



Samen bouwen aan Huizen

Burgerparticipatie in gemeente Huizen



Colofon

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van de Rekenkamercommissie Huizen. Het doel van de rekenkamercommissie is het versterken van de rol van de gemeenteraad. Om dit te bereiken onderzoekt de rekenkamercommissie onafhankelijk of het lokaal bestuur de afgesproken doelen realiseert, of er daaraan niet meer geld wordt uitgegeven dan nodig en of volgens de regels wordt gehandeld. Zij rapporteert haar bevindingen en aanbevelingen aan de raad.

Zie verder: https://www.gemeenteraadhuizen.nl/gemeenteraad/rekenkamercommissie_3173/

Het onderzoek is uitgevoerd door dr. Igno Pröpper en drs. Bart Litjens van het bureau Partners+Pröpper te Vught. Met medewerking van Joost Gerrits MSc en Robin Poppe.

6 juni 2019

Afbeelding voorblad: 'ladder to heaven', CC BY 2.0,
<https://www.flickr.com/photos/fdecomite/5001465820>



Inhoudsopgave

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | De kern | 1 |
| 1.1 | Aanleiding en doelstelling | 1 |
| 1.2 | Vraagstelling, evaluatiekader en aanpak | 1 |
| 1.3 | Aard van het onderzoek | 3 |
| 1.4 | Conclusies | 5 |
| 1.5 | Aanbevelingen | 8 |
| 2 | Participatiepraktijk in Huizen | 13 |
| 2.1 | Context van burgerparticipatie in Huizen | 13 |
| 2.2 | Kwaliteitscriteria en ambities van raadsleden | 15 |
| 2.3 | Drie casussen | 18 |
| | Casus De Boerderij | 18 |
| | Casus Werkgroep eenzaamheid | 20 |
| | Casus Keucheniusgebied | 26 |
| 2.4 | Breder beeld van de praktijk aan de hand van de online enquête | 32 |
| | Bijlagen..... | 35 |
| 1 | Burgerparticipatie: begripsbepaling | 35 |
| 2 | Bronnen..... | 38 |
| 3 | Online enquête | 41 |
| | Keucheniusgebied..... | 42 |
| | Theater de Boerderij | 45 |
| | Werkgroep eenzaamheid | 48 |
| | Project Homerun in de wijk Stad en Lande..... | 50 |
| | Kwekerij de limieten..... | 53 |
| | Driftweg-Botterstraat | 56 |
| | Erfgooiers college..... | 58 |
| | Schoemanterrein..... | 60 |
| | De Wijngaard | 62 |
| | Atelierroute Huizen | 64 |
| | Zenderwijk fase 2 | 67 |
| | Theaterroute | 69 |
| | Sociale coöperatie Jude Foundation..... | 71 |
| | Goede burenen..... | 74 |

1 De kern

1.1 Aanleiding en doelstelling

De rekenkamercommissie van gemeente Huizen heeft onderzoek gedaan naar burgerparticipatie. De aanleiding voor het onderzoek is als volgt:

- Veranderende verhoudingen tussen de gemeente en de samenleving onder meer door maatschappelijke initiatieven in de samenleving.
- Invulling geven aan de Omgevingswet waarbij een overdaad aan regels en normen wordt losgelaten of versoepeld om ruimte voor maatschappelijk initiatief te vergroten.
- Een levende en betekenisvolle democratie. Niet alleen in de raad, maar ook op straat waarbij initiatiefnemers en inwoners in wijken, buurten en straten in staat zijn er met elkaar uit te komen.
- De ambities uit het collegeakkoord voor burgerparticipatie.
- De wens vanuit de gemeenteraad om onderzoek te doen naar de casus Keucheniusterrein, zoals besproken door de raadscommissie ABM met de rekenkamercommissie op 25 januari 2018.

Met dit onderzoek wil de rekenkamercommissie een bijdrage leveren aan een doelmatige en doeltreffende inzet van burgerparticipatie in de gemeente Huizen. Ook wil de rekenkamercommissie inzicht krijgen in de wijze waarop de gemeente omgaat met maatschappelijke initiatieven.

1.2 Vraagstelling, evaluatiekader en aanpak

De vraagstelling is tijdens het onderzoek en in nauwe afstemming met de rekenkamercommissie gepreciseerd.

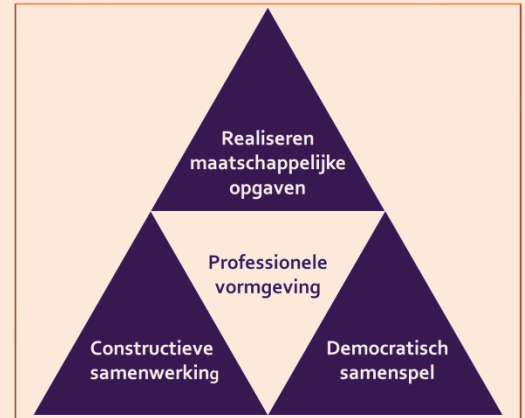
Oorspronkelijke vragen

We zijn het onderzoek gestart met de onderstaande vragen:

- 1 Is het beleid voor burgerparticipatie adequaat vormgegeven?
- 2 Op welke wijze betreft de gemeente Huizen de burgers bij de ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van beleid?
- 3 Zijn voormalige burgerparticipatietrajecten doelmatig en doeltreffend geweest?
- 4 Hoe kan de gemeente dit instrument in de toekomst zo effectief mogelijk inzetten?
- 5 In hoeverre heeft de gemeente zicht op maatschappelijke initiatieven? Welke maatschappelijke initiatieven worden in Huizen ontplooid?
- 6 Welke werkwijzen of spelregels zijn er voor het inspelen op maatschappelijke initiatieven? In hoeverre gaat het hierbij om gemeenschappelijke werkwijzen van de gemeente en initiatiefnemers?
- 7 Hoe speelt de gemeente feitelijk in op maatschappelijke initiatieven?
- 8 Wat zijn stimulansen en obstakels in het samenspel tussen gemeente en initiatiefnemers? Hoe kijken de gemeente en initiatiefnemers daar tegen aan?
- 9 Wat zijn de resultaten van maatschappelijke initiatieven? Hoe dragen deze bij aan gemeentelijke doelen of opgaven?
- 10 Wat kan de gemeente leren voor toekomstig samenspel met maatschappelijke initiatiefnemers?

Gaandeweg het onderzoek is de vraagstelling in afstemming met de rekenkamercommissie samengevat in vier hoofdvragen. Het gaat om de volgende vragen:

- 1 Wat is de bijdrage van participatie aan de realisatie van maatschappelijke opgaven?
- 2 Hoe is de kwaliteit van samenwerking tussen de participanten?
 - > Intern binnen de gemeente tussen raad, college en organisatie?
 - > Tussen de gemeente en de samenleving?
- 3 Wat is de kwaliteit van het democratische samenspel?
 - > Democratie in de raad.
 - > Democratie op straat.
- 4 In hoeverre is sprake van professionele vormgeving van participatieprocessen?



Evaluatiekader

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen hanteren we een evaluatiekader.¹ Met het evaluatiekader is duidelijk door welke 'bril' we naar de participatiepraktijk in gemeente Huizen kijken. In aansluiting op de onderzoeksvragen hanteren we vier invalshoeken:

- Realiseren **maatschappelijke opgaven**: met elkaar mooie nuttige en zinnige dingen voor de samenleving in Huizen realiseren.
- Daarvoor is essentieel dat sprake is van **constructieve samenwerking** tussen de gemeente, inwoners en andere partijen uit de samenleving.
- Van belang is ook dat dit op een **democratische wijze** gebeurt: 'democratie op straat' en 'democratie tot in de raad'.
 - > Democratie in de raad doordat de raad goed is aangesloten en zijn rol kan spelen.
 - > Democratie 'op straat en in de buurt' door goed rekening met elkaar te houden en er met elkaar uit te komen.
- Als het samenspel met inwoners en andere partijen in de samenleving centraal staat, stelt dit eisen aan het gemeentebestuur en een **professionele vormgeving** van de interactie.

We werken dit verder uit in de onderstaande figuur.

¹ Het evaluatiekader bouwt onder meer voort op professionele kwaliteitsnormen voor interactief beleid, burgerparticipatie en samenwerking. Dit maakt onderdeel uit van een professionele werkwijze waarbij het realiseren van maatschappelijke opgaven voorop staat. Burgerparticipatie maakt hiervan onderdeel uit en is niet iets apart. Sinds enige jaren spreken we in dat kader over *Opgaven gestuurd werken*. Zie onder meer: Igno Pröpper, *De aanpak van interactief beleid: Elke situatie is anders*, Coutinho, 2009. Zie ook: de online wiki over opgaven gestuurd werken via <http://opgavengestuurdwerken.nl/wiki/>

Evaluatiekader: Realiseren opgaven vraagt samenwerken op democratische wijze



Figuur 1.1: evaluatiekader.

In dit onderzoek hanteren we een brede begripsbepaling: burgerparticipatie is deelname van burgers aan de publieke zaak (zie bijlage 1).

Aanpak

Voor het onderzoek is een digitale enquête georganiseerd onder de ambtelijke projectleiding, deelnemers en maatschappelijke initiatiefnemers rond diverse participatietrajecten uit de afgelopen jaren. De trajecten zijn in afstemming met de rekenkamercommissie geïnventariseerd.

Daarnaast selecteerde de rekenkamercommissie drie casussen om van te leren:

- 1 Participatietraject voor het Keucheniusgebied.
- 2 Participatie- en mediationtraject De Boerderij.
- 3 De werkgroep Eenzaamheid.

Naast het bestuderen van schriftelijk materiaal voerden we gesprekken met interne en externe sleutelpersonen (zie bijlage 2). Zo organiseerden we rond elke casus een groeps gesprek. Het onderzoek vond plaats in de periode juni 2018 – februari 2019.

1.3 Aard van het onderzoek

Dit onderzoek is uitgevoerd aan de hand van drie invalshoeken.

Realisatiegericht: 'met het oog op de toekomst'

Het onderzoek beoogt te helpen bij het realiseren van ambities voor burgerparticipatie in Huizen. Het is grondstof voor de verdere professionalisering van samenspel tussen de gemeente en de samenleving. De rekenkamercommissie ondersteunt hiermee het ingezette proces voor een nieuwe

invulling van burgerparticipatie in Huizen – en daarmee de doorwerking van rekenkameronderzoek in de praktijk.²

Eisen aan verdere groei van democratisch samenspel

Met de aanstaande Omgevingswet worden regels en normen losgelaten of versoepeld om ruimte te vergroten voor maatschappelijk initiatief en betere samenwerking met partijen in de samenleving.³ Goede informatievoorziening moet inwoners daartoe beter in staat stellen.

Verskillende belanghebbenden komen rond concrete initiatieven zelf tot een belangenafweging. Als bewoners gezamenlijk het groenonderhoud doen – wie bepaalt dan wat er moet gebeuren? Hoe betreft een initiatiefnemer andere belanghebbenden die door zijn of haar initiatief geraakt worden? De belangenafweging verschuift zo 'van de raad naar de straat'. Dit gaat véél verder dan participatie door inwoners bij een omgevingsvisie of –plan.

Het gaat om initiatiefnemers die in actie komen om zelf wat moois en nuttigs te doen voor hun straat, buurt of wijk. Een samenleving waar inwoners de gemeente uitdagen maatschappelijke taken en opgaven over te nemen. Zelf doen, omdat zij het anders, beter of efficiënter kunnen en willen (*right to challenge*). Dit vraagt om samenwerking rond gemeenschappelijke opgaven – in plaats van sectorale en verkokerde belangen. Het vraagt om doen en realiseren in plaats van visies en nota's. Dit is een uitdaging voor *elke* gemeente. Mondige inwoners en de noodzaak voor coproductie om tot realisatie te komen rond meer en meer complexe opgaven dwingen deze groei aan professionaliteit af.⁴

Leren – in plaats van afrekenen

Evalueren staat in dienst van realiseren en ervaringen uit het verleden helpen daarbij. Het gaat dan om vragen zoals: Wat gaat goed, wat gaat minder goed? Wat willen we in de toekomst behouden of nog beter doen? Wat lukt niet of minder goed en moet anders of beter? Wat is daarvoor nodig? Vanuit deze invalshoek zijn de individuele en groepsgesprekken gevoerd met interne en externe betrokkenen rond drie concrete praktijkvoorbeelden (casussen).

In elke praktijk worden fouten gemaakt en de gemeente Huizen vormt op deze regel geen uitzondering. Interne en externe gesprekspartners zijn tijdens het onderzoek zonder uitzondering zelfkritisch. De schuldvraag is hierbij verder niet relevant. Het gaat bij dit onderzoek om leren en het trekken van zinvolle lessen in plaats van het zoeken naar 'onderste stenen'.⁵ We gaan daarbij het kraken van kritische noten over de praktijk niet uit de weg.

Expertoordeel vanuit buitenstaandersperspectief door de onderzoekers

De onderzoekers zijn onder meer geselecteerd vanwege hun brede expertise en ervaringen met burgerparticipatie en samenwerking. Zij voegen daarmee de blik van de buitenstaander toe aan dit onderzoek. Deze blik vullen zij in aan de hand van observaties en hun eigen expertoordeel.

Een expertoordeel heeft bijzondere waarde in situaties waar betrokkenen zelf verschillende beelden hebben van de praktijk – en het moeilijk is daarover gezamenlijk een transparant gesprek te organiseren. Dit speelt bijvoorbeeld rond de casus Keucheniusgebied.

² In het nieuwe college is een wethouder verantwoordelijk voor de portefeuille 'burgerparticipatie'. Het college formuleerde recent een procesvoorstel voor burgerparticipatie en nodigt de raad uit hierover in gesprek te gaan. Zie: Gemeente Huizen, *Burgerparticipatie. Leren door doen!*, november 2018 (bijlage bij: Procesvoorstel burgerparticipatie aan de raad, 22 november 2018).

³ Zie ook: Gemeente Huizen, *Routepan Implementatie Omgevingswet, Leren door doen*, concept juni 2018.

⁴ Zie bijvoorbeeld ook: Raad voor het openbaar bestuur, *Democratie is méér dan politiek alleen, Burgers aan het roer in hun leefwereld*, juni 2017.

⁵ In dat licht kijken we naar drie casussen uit de praktijk van Huizen. Het gaat niet om diepgaande, volledige en gedetailleerde studies (zoals bij wetenschappelijke casestudies), maar het opsporen van leerzame lessen en illustraties.

De blik van de buitenstaander helpt dan bij het ontdekken van leerzame patronen. Dat levert meer op dan precieze reconstructies van processen en gebeurtenissen – zeker als daarover de klok bij direct betrokkenen niet gelijk staat.

1.4 Conclusies

Kwaliteitskader voor toekomstige groei

Een concreet resultaat van het onderzoek is een gemeenschappelijk kader van raadsleden voor de kwaliteit van burgerparticipatie. Raadsleden formuleerden dit kader tijdens een groeps gesprek voor dit onderzoek (paragraaf 2.2). Daarmee biedt het onderzoek aan de raad tevens een kader voor verdere groei van burgerparticipatie. Dit sluit aan bij het realisatiegerichte karakter van dit onderzoek.

We zien bij raadsleden ook het besef dat de gemeente steeds afhankelijker wordt van samenwerking en cocreatie met inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties om maatschappelijke opgaven te realiseren. Dat is al *veel* langer zo, maar gemeenten worden zich hier steeds meer van bewust. De moderne tijd, een mondige samenleving, meer en meer complexe maatschappelijke opgaven vragen hier ook om. Als je een betrouwbaar, slagvaardig en democratisch bestuur bent vraagt dit van *elke* gemeente dat je moet groeien. Het vraagt veel meer dan wat de afgelopen decennia nodig was om een modern gemeentebestuur te zijn.

Voorbeelden die maatgevend zijn voor toekomstige groei

We zien dat een aantal recente casussen veel aandacht krijgt binnen en buiten het gemeentehuis. Het gaat met name om het Keucheniusgebied en De Boerderij. We zien boze en ontevreden mensen. We horen over negatieve communicatie via de (social) media. Daarbij worden ook vervelende zaken gezegd over anderen. We zien en horen over situaties waarin dit (veel) te ver gaat. Een aantal mensen ervaart hier hoge psychische druk van.

Het gaat om complexe trajecten die veel vragen van de gemeente en van participanten. Het negatieve beeld geeft enigszins een vertekend beeld van de praktijk. Tegelijkertijd gaat het om casussen die maatgevend zijn voor wat je als gemeente aan moet kunnen. Daarmee zijn het goede voorbeelden om van te leren voor de toekomst.

Gunstige voorwaarden voor verdere groei

Zonder uitzondering zien we mensen die elk op hun manier het goede voor hebben met Huizen. Zij hebben goede intenties en willen iets positiefs bijdragen. We zien veel mensen die zelfkritisch zijn. Zij willen leren om het in de toekomst anders of beter te doen.

Er gaat in Huizen op het gebied van burgerparticipatie ook al veel goed. Er zijn allerlei voorbeelden waar burgerparticipatie en maatschappelijk initiatief bijdragen aan mooie, nuttige en zinvolle zaken voor de samenleving. Dit geldt óók voor casussen waarover betrokkenen ontevreden zijn, zoals het Keucheniusgebied en De Boerderij. We zien dit ook in de online enquête, met name bij de trajecten 'Homerun' in Stad en Lande en De Wijngaard.

In veel gesprekken horen we over een 'ons kent ons' cultuur en 'ons dorp'. Dit biedt een goede uitgangspositie. We weten uit jarenlange ervaring dat burgerparticipatie en maatschappelijk initiatief een goede voedingsbodem vinden in een samenleving met hechte sociale verbanden. Nabijheid en korte lijnen zijn een groot goed. Tegelijkertijd stelt dit bijzondere eisen aan kwaliteitszorg. Onder meer door goed overzicht te organiseren over *alle* relevante belangen rond belangrijke keuzevraagstukken en een transparante belangenafweging.

De conclusies van het onderzoek sluiten aan bij de vier onderzoeksvragen.

- 1 Wat is de bijdrage van participatie aan de realisatie van maatschappelijke opgaven?

Participatie draagt bij aan resultaten voor de samenleving. We zien dit onder meer bij Homerun in de wijk Stand en Lande, De Wijngaard, Driftweg-Botterstraat. Dit geldt ook voor de casussen Keucheniusgebied en De Boerderij. Zo bestaat voor het Keucheniusgebied na 25 jaar discussies en plannen maken eindelijk zicht op realisatie. Rond De Boerderij is dankzij het participatietraject de rust teruggekeerd. Rond eenzaamheid zijn er eerste resultaten. Ondanks de start van de Werkgroep eenzaamheid in 2016 staat de aanpak echter nog in de kinderschoenen. Bij de casussen Keucheniusgebied en De Boerderij zien we ook dat participatie een prijs heeft. Veel relaties met de samenleving zijn beschadigd. Dat zingt ook rond in de samenleving. Enthousiasme en bereidwilligheid om samen te werken met gemeente staan onder grote druk. Tegelijkertijd wordt de gemeente alleen maar afhankelijker van samenwerking!

- 2 Hoe is de kwaliteit van samenwerking tussen de participanten? Intern binnen de gemeente tussen raad, college en organisatie? Tussen de gemeente en de samenleving?

Samenwerking binnen het gemeentehuis staat onvoldoende in het teken van samenwerking met de samenleving. Er is onvoldoende bewustzijn dat inwoners ook vakbekwaam zijn of relevante (ervarings)kennis kunnen inbrengen. Van deze inbreng wordt beperkt gebruik gemaakt. De interne rolverdeling tussen raad, college en ambtelijke organisatie is onvoldoende om als betrouwbare en slagvaardige samenwerkingspartner op te trekken. Daar hebben spelers binnen en buiten het gemeentehuis last van. Tegelijkertijd vragen mondige, energieke en hoog gekwalificeerde participanten heel veel van de samenwerking met de gemeente. Daar komt bij dat de rol van de raad vaak niet helder is. Zo agendeert de raad in 2016 tweemaal een initiatief om wat aan eenzaamheid te doen, maar behandelt dit niet. Tijdens het vervolg is niet helder hoe de raad blijft aangesloten en wat zijn rol is.

- 3 Wat is de kwaliteit van het democratische samenspel? Democratie in de raad? Democratie op straat?

Door de ervaringen met het Keucheniusgebied en deels ook De Boerderij is het vertrouwen in de politiek bij nogal wat participanten laag. Tegelijkertijd zijn participanten bereid én deels al in staat om volgens de gedachte van de Omgevingswet te werken. Zo lukt het participanten voor het Keucheniusgebied veel belangentegenstellingen te overbruggen. De gemeente heeft moeite om een goede belangenafweging te faciliteren en loopt hiermee juist achter op de samenleving. De raad heeft moeite overzicht te organiseren over alle relevante belangen rond politieke keuzevraagstukken. Dit geldt ook voor het geven van een stem aan bewoners die zich niet melden – of niet laten horen: de zwijgende minderheid, tegenstanders of juist de voorstanders. Tegelijkertijd vraagt de huidige tijd ook om een bijdrage aan 'democratische opvoeding'. Rond De Boerderij zien we bijvoorbeeld een appel van inwoners om niet bij de minste of geringste overlast of irritatie bij de gemeente aan te kloppen voor mediation. De oproep is om er ook als samenleving zelf uit te komen.

- 4 In hoeverre is sprake van professionele vormgeving van participatieprocessen?

Participatie is geen onderdeel van een gemeenschappelijke professionele werkwijze. Het komt er als een apart spoor bij. De kwaliteit van participatie is vooral een verantwoordelijkheid van de communicatiemedewerkers. Het ontbreekt aan goed gereedschap om participatie en samenwerking op professionele wijze te organiseren, zoals een goede participatieladder. Daarnaast bestaat weinig aandacht voor evaluatie en leren van participatie.

De basis wat betreft vaardigheden, communicatie en professioneel werken is niet op orde. De organisatie overschat de eigen vaardigheden en expertise voor participatie en cocreatie. Dit maakt 'frontlijnwerkers' kwetsbaar tijdens samenwerking met de samenleving. Zeker als sprake is van complexe opgaven met veel verschillende partijen, belangen en grote politieke gevoeligheid. Deels heeft dit te maken met onvoldoende investeringen in professionalisering van de ambtelijke organisatie op gebied van burgerparticipatie en samenwerking. We zien dat raadsleden wel het belang inzien om te investeren in verdere professionalisering. Uit de online enquête blijkt overigens dat ambtelijke projectleiders over het algemeen veel positiever zijn over de participatiepraktijk dan participanten.

Zicht op maatschappelijke initiatieven ontbreekt grotendeels. Het is lastig om goed in te spelen op aanwezige energie in de samenleving en krachten te bundelen. We zien dat ook concreet rond de Werkgroep eenzaamheid.

Toelichting op gereedschap voor participatie en samenwerking (conclusie 4)

Het ontbreekt aan goed gereedschap en instrumenten om participatie en samenwerking goed vorm te geven (zie conclusie 4). We zien dit concreet bij het ontbreken van een ordentelijke participatieladder.

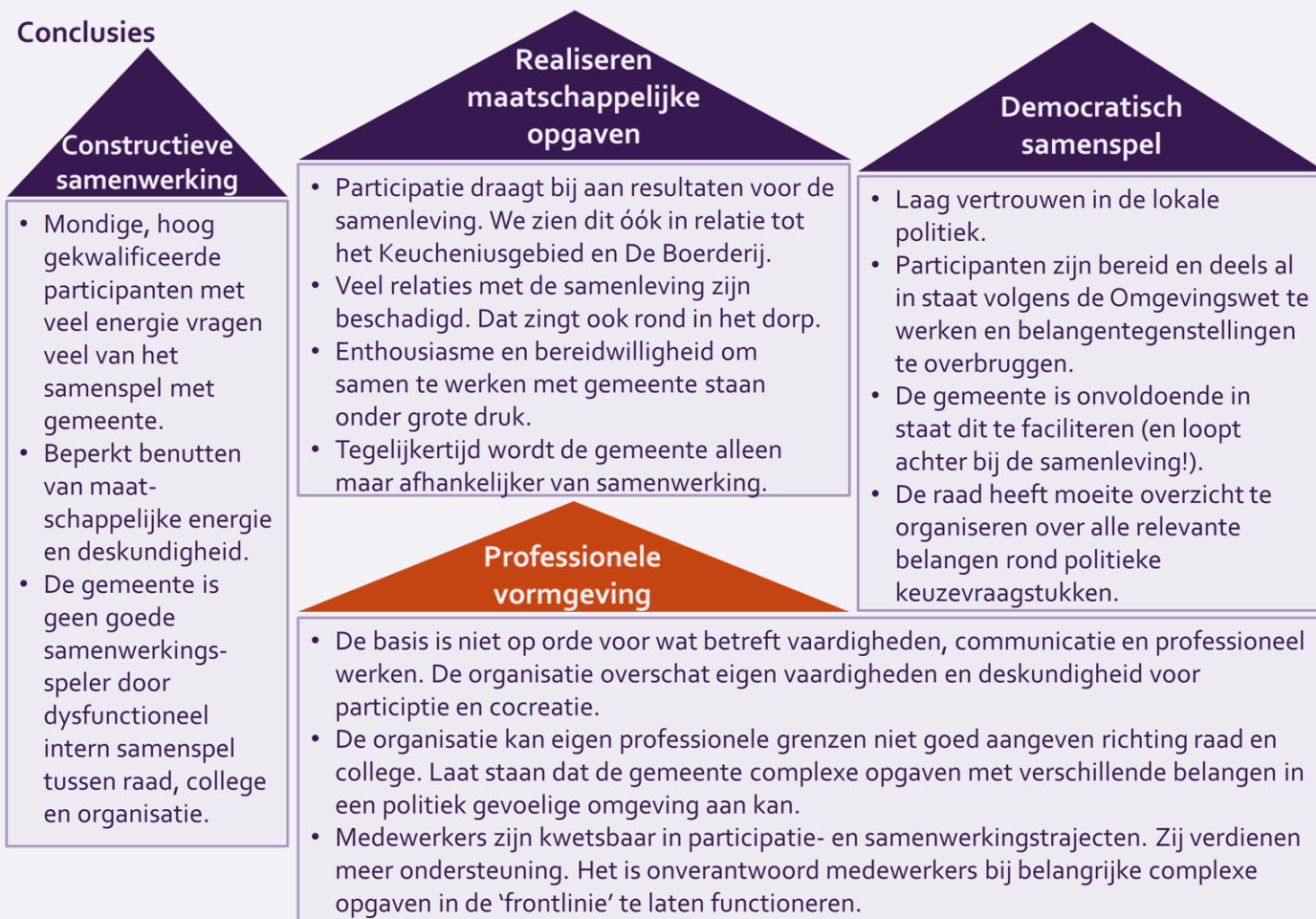
Een goede participatieladder gooit 'raadplegen' en 'consulteren' niet op één hoop. Zie bijvoorbeeld de participatieladder op het voorblad van: Gemeente Huizen, *Burgerparticipatie. Leren door doen!*, november 2018 (bijlage bij: Procesvoorstel burgerparticipatie aan de raad, 22 november 2018).

Het onderscheid tussen 'raadplegen' en 'adviseren' leidt in de praktijk tot veel verwarring. Een duidelijk onderscheid is cruciaal voor heldere communicatie met deelnemers en een goede rolverdeling in het proces.

- Allereerst is sprake van perspectiefwisseling. Het is de participant die adviseert en het is de gemeente die raadpleegt. Met andere woorden: 'raadplegen' zou eigenlijk 'raad geven' moeten zijn.
- Bovenal is er geen verschil tussen raad geven en adviseren. Het zijn synoniemen. Een logische opbouw van de participatieladder houdt hiermee rekening en geeft helderheid over de invloed en inhoudelijke beleidsruimte voor de participant (zie ook bijlage 1).

In het zelfde document wordt de participatieladder geïntroduceerd als "maatstaf" (p. 5).

De participatieladder is geen normatief concept. De boodschap is niet: 'hoe hoger op de ladder hoe beter'. Bij een professioneel proces is sprake van een weloverwogen en methodische aanpak. In dat geval bestaat een goed beeld van de situatie – in het bijzonder de voorwaarden voor burgerparticipatie en samenwerking – en is de aanpak hierop afgestemd.



Figuur 1.2: samenvatting van conclusies in het evaluatiekader voor dit onderzoek.

1.5 Aanbevelingen

Kern van de aanbevelingen is gericht op verdere professionalisering van de samenwerking met de lokale samenleving. Voor het gemeentebestuur als geheel (raad, college en ambtelijke organisatie) is een grote groeispiong gewenst om een slagvaardige samenwerkings-speler te zijn.

De moderne tijd en mondige inwoners vragen daarom. Maatschappelijke opgaven en nieuwe ontwikkelingen zoals de Omgevingswet en *right to challenge* stellen alleen maar hogere eisen aan samenwerking en cocreatie.

Binnen de bredere samenleving is de roep om gelijkwaardige samenwerking met gemeenten steeds groter. Inwoners willen meer eigen verantwoordelijkheid en voelen zich vaker eigenaar van de maatschappelijke opgaven in hun leefomgeving. 'Participatie' roept steeds vaker weerstand op. Samenwerking kan namelijk om veel meer gaan dan meedenken met beleidsnota's en plannen van de gemeente. Faciliteer deze beweging! Dit vraagt ook veel meer aandacht voor initiatieven uit de samenleving en aandacht voor de kwaliteit van het democratisch samenspel. Een nuttige vraag tijdens deze ontdekkingstocht is: "Zijn wij als gemeente zelf een goede samenwerkings-speler?".

In elk hoofdstuk nemen we leerzame voorbeelden uit andere gemeenten op. We adviseren inspiratie op te doen aan de hand van goede praktijken elders. Vertaal waar wenselijk en zinvol goede voorbeelden naar de situatie in Huizen.

Contouren van een plan van aanpak voor raad, college en ambtelijke organisatie

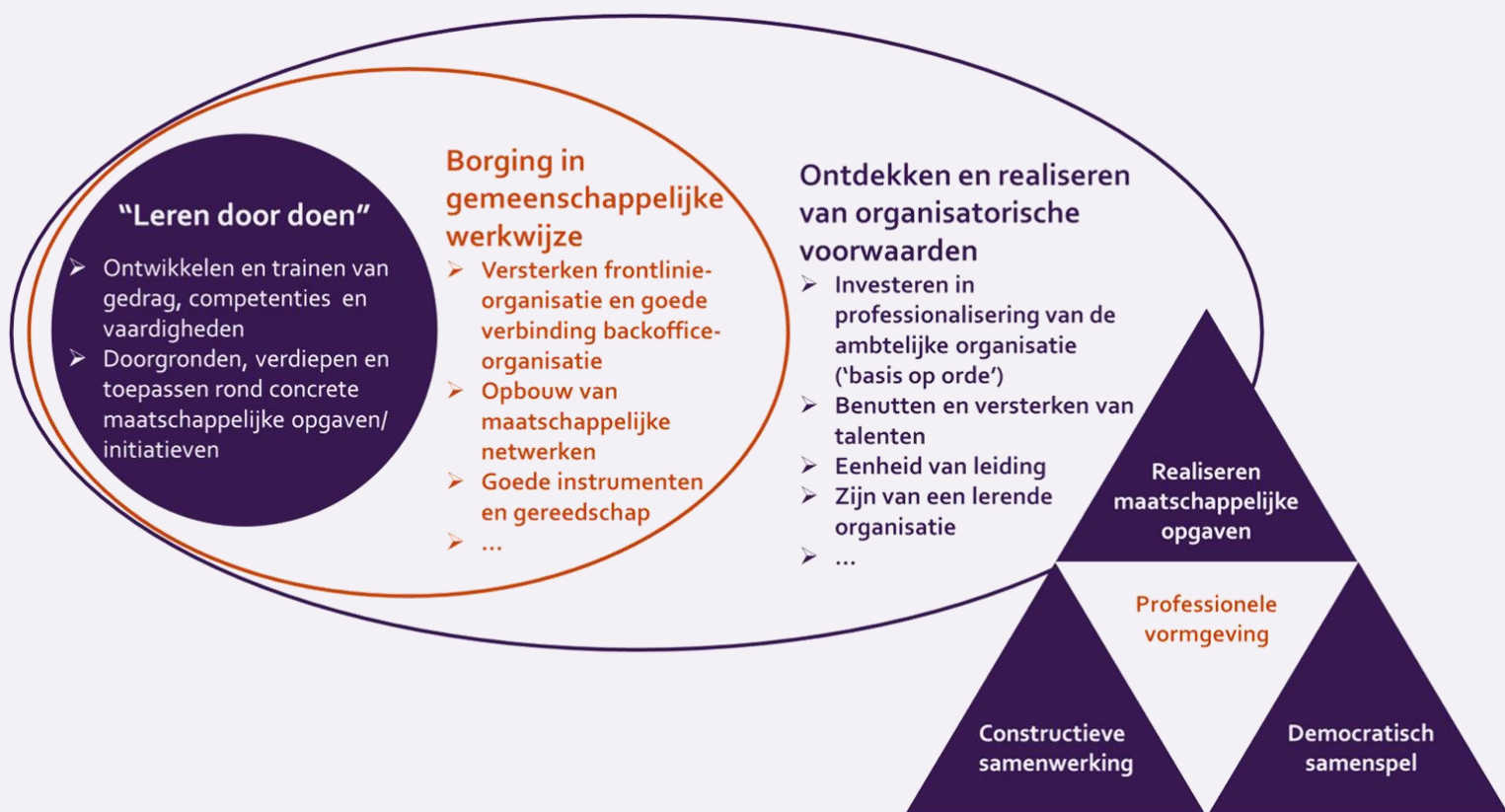
Moderne overheidsorganisaties moeten een fundamentele ontwikkelingsslag maken om in te kunnen spelen op wat de samenleving vraagt – daarbij gaat het om:

- houding;
- gedrag, vaardigheden en een gemeenschappelijke werkwijze;
- organisatorische voorwaarden.

In hoofdlijnen is voor de gemeente Huizen het volgende nodig:

- **Leren door doen:** leren en samenwerken aan concrete opgaven en maatschappelijke initiatieven. We sluiten hiermee aan op een belangrijk uitgangspunt in een recente notitie van het college.⁶ Er is meer nodig:
- Borgen in de gehele organisatie aan de hand van een **gemeenschappelijke professionele werkwijze**.
- Het werken aan **organisatorische voorwaarden** om de werkwijze werkelijk mogelijk te maken.

We geven dat weer in de onderstaande figuur:



Figuur 1.3: contouren van een plan van aanpak.

We formuleren aanbevelingen aan de raad, het college en de ambtelijke organisatie om samen de benodigde groei waar te maken.

⁶ Gemeente Huizen, *Burgerparticipatie. Leren door doen!*, november 2018 (bijlage bij: Procesvoorstel burgerparticipatie aan de raad, 22 november 2018).

Aanbevelingen aan de gemeenteraad

- 1 Investeer in de kwaliteit van het democratisch samenspel. Waarborg een proces van zorgvuldige belangenafweging.
 - > Kom als raad in stelling op belangenafwegingen en politieke keuzevraagstukken. Organiseer dat het college de raad daar goed toe in staat stelt.
 - > Stimuleer en organiseer dat alle belanghebbenden ook een podium krijgen om van zich te laten horen en zich te laten gelden.
 - > Behartig ook die belangen die niet door belanghebbenden verwoord kunnen worden.
 - > Neem inwoners, bedrijven en instellingen mee in de belangenafweging en stimuleer dat zij zich ook kunnen verplaatsen in andere belangen.
- 2 Investeer in het samenspel binnen de gemeente. Organiseer vaker informele werksessies om de informatiepositie van de raad te versterken. Koppel dit bijvoorbeeld aan de beeldvormende fase om goed te weten wat er leeft en speelt rond participatietrajecten en maatschappelijke initiatieven.
- 3 Ga rond belangrijke politieke onderwerpen als gemeenteraad ook zelf het gesprek aan met de samenleving over politieke keuzevraagstukken.
 - > Politieke keuzevraagstukken geven richting aan interactieve processen en ze vormen de afbakening.
 - > Versterk het politieke primaat door je als raad rechtstreeks in de samenleving te oriënteren op de belangen pro en contra politieke keuzevraagstukken.
- 4 Werk samen met het college en de ambtelijke organisatie aan de benodigde kwaliteitsgroei.
 - > Stuur en controleer op de kwaliteit van participatie en samenwerking. Het kwaliteitskader dat raadsleden tijdens dit onderzoek schetsen biedt hiervoor een goede basis (zie paragraaf 2.2).
 - > Investeer in de ambtelijke organisatie voor verdere groei en professionalisering.

Aanbevelingen aan het college

- 5 Organiseer in samenspel met de raad en de directie de benodigde kwaliteitsgroei en verdere professionalisering. Investeer vooral in:
 - > houding;
 - > gedrag, vaardigheden en een gemeenschappelijke werkwijze;
 - > de organisatorische voorwaarden om de gemeenschappelijke werkwijze ook werkelijk mogelijk te maken.

Koppel deze investering aan het zijn van een lerende organisatie (zie ook aanbeveling 10).

- 6 Sluit de raad bij belangrijke processen veel actiever aan en zeker aan de voorkant. Speel tussentijds samen in op dynamiek en nieuwe ontwikkelingen als de situatie daar om vraagt.
- 7 Vergroot het overzicht over maatschappelijke initiatieven.
 - > Faciliteer maatschappelijke netwerken. Verbindt als gemeente partijen in de samenleving zodat zij in samenwerking kunnen bijdragen aan realisatie van maatschappelijke opgaven.
 - > Stel niet alleen eigen beleid en inzet centraal. Maatschappelijke initiatieven zijn geen aparte werkelijkheid. Deze bieden kansen voor samenwerking om de eigen gemeentelijke doelen te realiseren.

Aanbevelingen aan de ambtelijke organisatie

- 8 Borg burgerparticipatie en samenwerking in een gemeenschappelijke professionele werkwijze. Maak dit onderdeel van het dagelijkse werken.
 - a Doe dit diep in de organisatie en niet alleen via de band van de communicatiemedewerkers. Maak van burgerparticipatie geen apart spoor. Schrijf geen aparte nota's burgerparticipatie, stel geen afzonderlijk beleid vast.
 - b Zet vooral in op een praktijk van doen, uitproberen, leren en experimenteren. Groei aan de hand van een permanent doe- en leertraject. Dit sluit aan bij de recente brainstormsessie in het college over burgerparticipatie.⁷ Een andere werkwijze leren mensen niet van papier en door er veel over te discussiëren.
 - c Versterk het proces van opdrachtgeven- en opdrachtnemen. Onder meer door het faciliteren en bieden van overzicht van alle opdrachten vanuit het bestuur naar de directie en vanuit de directie naar de organisatie, een 'ex ante' uitvoerbaarheidstoets en 'gezaghebbend nee-zeggen' tegen onuitvoerbare opdrachten.
 - d Investeer in een ordentelijke participatieladder. Doorgrond deze om in elke situatie heldere wijn te schenken: welk spel spelen we met elkaar? Doe dit op een manier die voor iedereen helder en begrijpelijk is.

- 9 Ondersteun de professionals 'in de frontlinie': mensen met oog voor initiatiefnemers, die inzet en bijdragen organiseren, die krachten bundelen in goed teamspel, met focus op concrete realisatie.
 - > Training en deskundigheidsbevordering op gebied van procesvaardigheden, samenwerking, communicatie en omgaan met verschillende belangen.
 - > Verschillende organisatieonderdelen, disciplines en beleidsvelden snel en samenhangend aan te laten sluiten op de maatschappelijke opgaven in de frontlinie.
 - > Richten op wat samenwerking en bewoners nodig hebben. Het kan bijvoorbeeld zo zijn dat je flexibel en meer buiten kantooruren en in de weekenden met hen samenwerkt.
 - > Zoeken en vergroten van de maatschappelijke energie. Zet vooral in op actie, doen en realiseren en veel minder op bij elkaar komen en vergaderen. Realiseren geeft de meeste energie!

Het gaat vooral om een werkwijze en samenwerking. In de eerste plaats gaat het om het realiseren van de maatschappelijke opgaven. De wijze van werken en samenwerking is daarvoor bepalend. Vervolgens gaat het om de juiste mensen die deze werkwijze gaan waarmaken en goede persoonlijke verhoudingen. De structuur en andere hulpbronnen staan in dienst van de werkwijze – niet omgekeerd.

- 10 Bouw aan een lerende organisatie en werk aan een gezamenlijk kennisfonds. Fouten maken mag en is nodig om tot verdere groei en innovatie te komen. Het is wel zaak te leren van goede en minder goede ervaringen.
 - > Zet veel meer in op samen leren en evalueren.
 - > Voer regelmatig reflectiegesprekken, net als in dit onderzoek: wat gaat goed, wat kan beter of anders?
 - > Doe dit permanent en periodiek. Betrek daarbij ook de raad, het college en inwoners/samenwerkingspartners

⁷ Het resultaat daarvan is: Gemeente Huizen, *Burgerparticipatie. Leren door doen!*, november 2018 (bijlage bij: Procesvoorstel burgerparticipatie aan de raad, 22 november 2018).

Verdieping: wat moet je kunnen in een moderne gemeentelijke organisatie?

We schetsen een aantal organisatieprincipes en uitdagingen voor een moderne gemeentelijke organisatie (tabel 1.1). We bouwen onder meer voort op het evaluatiekader en de conclusies.

| Organisatieprincipes | Uitdagingen |
|---|--|
| <p>(1) Focussen op het realiseren van maatschappelijke opgaven <i>Doen wat nodig is om van de huidige tot de gewenste situatie te komen.</i></p> | <p>A Herstellen balans tussen beleid en realisatie. <i>Onder meer door het organiseren van de motor en het hart in de 'frontlijnorganisatie'/'front office'.</i></p> <p>B Maximale energie om concrete opgaven in de samenleving te realiseren – en daaraan alles in dienst stellen. <i>Ballast vermijden!</i></p> <p>C Sturen/ inzetten op maatschappelijke effecten.</p> <p>D Focussen en prioriteren op basis van een <i>ex ante</i> (vooraf) inschatting van de realiseerbaarheid, in plaats van wensdenken.</p> |
| <p>(2) Constructieve samenwerking <i>Zowel tussen de raad, het college en de ambtelijke organisatie onderling, als de gemeente met de samenleving.</i></p> | <p>A Van buiten naar binnen werken: de organisatie in dienst van samenwerking en cocreatie met de samenleving stellen.</p> <p>B De gemeente is een goede samenwerkingsspeler: eenheid/ helder mandaat, betrouwbaar en constructief.</p> <p>C Samen zichtbaar bouwen. Doen en realiseren in plaats van vergaderen of beschouwen. <i>Inclusief: verschillende werelden wat betreft taal, cultuur, en expertise en belangen met elkaar verbinden. Bijdragen aan een plezierige en creatieve werksfeer.</i></p> <p>D Per situatie een passende vorm van samenwerking. <i>Onder meer door toepassing van de participatieladder.</i></p> <p>E Goed gebruik maken van sociaal kapitaal in 'het dorp' zonder dat het persoonlijk wordt (in positieve en negatieve zin). <i>Indien nodig professioneel over 'verzuurde verhoudingen' heen kunnen stappen.</i></p> |
| <p>(3) Goed democratisch samenspel <i>Een levende en betekenisvolle democratie. Zowel in de raad als op straat!</i></p> | <p>A Met elkaar, voor elkaar en met gelijke stem bepalen wat er moet gebeuren met zaken die de samenleving aangaan. <i>Rekening houden met elkaar, geven en nemen, meerderheden houden rekening met minderheden, recht doen aan wat de meerderheid wil.</i></p> <p>B Goed zicht op alle belangen en met een zorgvuldige afweging.</p> <p>C Per opgave/ situatie een goede maatschappelijke verkenning naar alle spelers, belangen en belanghebbenden.</p> <p>D Zorgvuldige afweging. Instaan voor genomen beslissingen en hierover publieke verantwoording afleggen.</p> |
| <p>(4) Eenheid van leiding <i>Regie voeren en vanuit overzicht sturen en controleren.</i></p> | <p>A Professioneel opdracht geven en opdrachtnemen (inclusief gezaghebbend "nee-zeggen").</p> <p>B Meerdere opdrachtgevers parallel kunnen bedienen.</p> <p>C Collegiaal bestuur en samenspel met individuele portefeuillehouders.</p> |
| <p>(5) Wendbare en flexibele organisatie <i>Telkens weer met allerlei spelers tot coproductie komen om opgaven te realiseren</i></p> | <p>A Inspelen op maatschappelijke en politiek-bestuurlijke dynamiek en gewijzigde prioriteiten.</p> <p>B Door organisatiegrenzen heen werken – zowel intern als extern.</p> <p>C Multi-inzetbare professionals – inhoudelijk in plaats van structuur gedreven.</p> <p>D Meteen doen, uitproberen en bijsturen.</p> <p>E Lerende organisatie en borgen van werkwijzen.</p> |

Tabel 1.1: Uitdagingen voor een moderne gemeentelijke organisatie – voortbouwend op het evaluatiekader en de conclusies.

2 Participatiepraktijk in Huizen

2.1 Context van burgerparticipatie in Huizen

Geen helder en gedeeld beeld

Over burgerparticipatie bestaat binnen de gemeente geen helder en gedeeld beeld. We treffen in schriftelijk materiaal geen duidelijke begripsbepaling aan (zie ook bijlage 1). Dit ontbreekt ook voor maatschappelijke initiatieven en de wijze waarop de gemeente daar op wil en kan inspelen. Het college wil maatschappelijke initiatieven ondersteunen (collegeakkoord 2018-2022).

"Hebben we wel dezelfde beelden wat participatie is? We zijn in Hilversum geweest en daar gezien dat het een heel lang traject is. Het is geen kunstje en geen beleidsdocument" (bron: groeps gesprek met raadsleden).

Ambities burgerparticipatie in het collegeakkoord

2014-2018

- In 2014 wordt de participatienota herzien.
- In deze raadsperiode wordt gestart met proactieve bewoners participatie, waarbij de belanghebbenden al bij de planning en voorfase van gemeentelijke activiteiten of besluitvorming zo veel als mogelijk betrokken worden. In elk raadsvoorstel zal verantwoord worden hoe de participatie is verlopen.
- Het college legt periodiek wijkbezoeken af en gaat regelmatig naar bedrijven en maatschappelijke instellingen. De wijkavonden worden voortgezet. Elk half jaar bezoekt het college een wijk.
- Het college gaat, voor het eerste in 2016, op beperkte schaal experimenteren met wijkgebonden budgetten.

2018-2022

- Na overleg met inwoners, organisaties en belangengroeperingen zal aan de raad een voorstel worden voorgelegd op welke wijze burgerparticipatie nieuwe invulling kan krijgen. Dit moet onder meer leiden tot verlevendiging van de wijken.
- Bij ontwikkelingen die een (grote) impact hebben op de omgeving en/of Huizer samenleving zullen burgers worden betrokken bij de besluitvorming. Aan de hand van een zogenaamde participatieladder moet van te voren duidelijk zijn wat de invloed is die burgers, organisaties en belangengroeperingen hebben.
- Wij willen dat inwoners meer eigen verantwoordelijkheid nemen voor hun directe leefomgeving, dat het gevoel van betrokkenheid bij de inrichting van de samenleving en de democratische besluitvorming wordt vergroot. We willen dat breed gedragen initiatieven vanuit de samenleving nadrukkelijk worden ondersteund.
- Initiatieven voor de instelling van een soort buurt- of wijkraad die wordt gevormd uit bewoners worden ondersteund.
- Communicatie met inwoners bij nieuwe plannen en ontwikkelingen wordt tijdig opgezet. Voor grote ontwikkelingen worden deze langs de participatieladder gelegd.

Het beeld binnen de organisatie is dat er weinig maatschappelijke initiatieven zijn. Tijdens het onderzoek valt ook op dat een gemeenschappelijk overzicht van maatschappelijke initiatieven ontbreekt of initiatieven niet als zodanig worden herkend.

"Er zijn weinig maatschappelijke initiatieven, daar komen burgers bijna nooit mee. Meestal komt de eerste stap vanuit de gemeente." (bron: interviews).

Het college stelt tevens vast dat de gemeente weinig ervaring heeft met burgerinitiatieven.⁸ Gemeente Huizen verwacht van burgerparticipatie wel bijdragen aan een aantal doelen:

⁸ Gemeente Huizen, *Burgerparticipatie. Leren door doen!*, november 2018 (bijlage bij: Procesvoorstel burgerparticipatie aan de raad, 22 november 2018). NB: Gemeente Huizen beschikt over een Verordening op het Burgerinitiatief.

Doelen van burgerparticipatie

- Vergroten van betrokkenheid van burgers bij het voorbereiden, ontwikkelen of uitvoeren van beleid.
- Een hogere kwaliteit van plannen, besluitvorming en uitvoering.
- Vooraf duidelijkheid over de mate van invloed voor inwoners.
- Aansluiten op maatschappelijke initiatieven.

(Gemeente Huizen, *Communicatiebeleid 2015-2018*, juni 2015)

In een recente discussienotitie van het college wordt een aantal doelen toegevoegd:

- Vergroten van vertrouwen tussen inwoners en gemeente.
- Versterken van de eigen verantwoordelijkheid van inwoners.
- Versterken van begrip en besef bij burgers dat het gemeentebestuur keuzes en belangenafwegingen moet maken.

(Gemeente Huizen, *Burgerparticipatie. Leren door doen!*, november 2018, bijlage bij: Procesvoorstel burgerparticipatie aan de raad, 22 november 2018)

Weinig aandacht voor evaluatie en een gemeenschappelijke werkwijze

Er is weinig aandacht voor evaluatie en het borgen van de leerervaringen. We zien geen evaluatie van de doelen van burgerparticipatie. Ook afzonderlijke participatietrajecten worden onvoldoende intern of met deelnemers geëvalueerd.

- Voor De Boerderij vinden regelmatig gezamenlijke evaluaties plaats over de ontwikkeling van de situatie (bij amendement van de raad, 28 september 2017).
- Voor het traject Keucheniusgebied is een tussenevaluatie opgesteld vanuit de ambtelijke organisatie (december 2015). Deelnemers uit de samenleving stelden na afloop een gezamenlijke evaluatie met de gemeente voor. Dit verzoek is door de gemeente niet opgepakt (bron: interviews).

In het communicatiebeleid 2015-2018 is een checklist participatie opgenomen. Toepassing is uitbesteed aan communicatieadviseurs. Dit is geen onderdeel van een breed gedragen werkwijze. Dat blijkt ook uit de online enquête (zie ook paragraaf 2.4).

"Wel wordt bij ieder participatietraject de afdeling communicatie betrokken. Zij hebben de checklist opgesteld en zullen ook zicht hebben op de benodigde elementen uit de checklist" (bron: interview).

De gemeente probeert ook op andere manieren inwoners te betrekken en met hen in gesprek te komen:

- Het college organiseert per wijk een wijkavond waarbij inwoners kunnen aangeven wat zij van hun wijk vinden.
- Onderzoeken via het burgerpanel Huizen. Inwoners kunnen aan de hand van een vragenlijst hun mening geven over zaken die spelen binnen de gemeente (www.burgerpanelhuizen.nl).

"Een mooi voorbeeld van goedslagende participatie zijn de Wijkavonden. Het college gaat dan in gesprek met de buurt. Dit is een hele open vorm van participatie. Voor de gemeente Huizen is het wel een zoektocht. Hoe betreft je de inwoners bij de wijkavonden? Hoe krijg je ze daar naar toe? En welke onderwerpen bespreek je in een wijkraad? De gemeente laat nu de inwoners voor hen belangrijke onderwerpen noemen, dan ontstaat vanzelf het gesprek. Het gaat dan wel vaak om zaken in de openbare ruimte. Een wijk heeft bijvoorbeeld ongeveer 4000 inwoners en dan zit maar een select aantal inwoners in de zaal, waar je van te voren al weet wie er gaan komen. Hoe verleid je dan andere inwoners zodat zij ook komen? De gemeente Huizen probeert van alles, maar dat leidt nog niet tot een structurele oplossing. Het is heel moeilijk om inwoners te betrekken." (bron: interview)

2.2 Kwaliteitscriteria en ambities van raadsleden

Kwaliteitscriteria en ambities voor burgerparticipatie van de raad treffen we niet aan in schriftelijk materiaal. Tijdens het onderzoek brengen raadsleden tijdens een groepsgesprek een kwaliteitskader voor burgerparticipatie onder woorden. Een succesvolle participatiepraktijk in Huizen: wat zie, voel en hoor je dan? Waar let je op?

Wat vinden raadsleden belangrijk?

REALISEREN VAN MAATSCHAPPELIJKE OPGAVEN

- Burgerparticipatie is een breed gedragen, levende en positieve praktijk. Dit is zichtbaar door een toename en grote verscheidenheid aan inwoners die actief bijdragen aan realisatie van allerlei en maatschappelijke opgaven.
- De praktijk is gericht op 'samen bouwen' en samen aan de slag rond concrete opgaven - in plaats van vergaderen (geschetst wordt een beeld van een vergadertafel met raadsleden, wethouders en ambtenaren, veel eenzijdig zenden van informatie en kort voor afloop: 'zijn er nog vragen?').

CONSTRUCTIEVE SAMENWERKING

- Mensen doen mee en doen dat graag. Zij dragen actief bij met denk- en doe-kracht, kennis, talenten, kwaliteiten, tijd en energie. De gemeente heeft het besef dat burgers relevante bijdragen kunnen leveren en staat daarvoor open.
- Inwoners organiseren vaker zelf maatschappelijk initiatieven voor zaken die zij belangrijk vinden en vinden daarvoor ook gehoor bij de gemeente.
- De gemeente is nieuwsgierig naar maatschappelijke initiatieven in de samenleving, biedt ruimte voor maatschappelijk initiatief en ondersteunt dit.

DEMOCRATISCH SAMENSPEL

- De gemeente en inwoners zijn goed in staat met tegengestelde belangen om te gaan. Er is het besef dat je ook goed kunt samenwerken als je deels verschillende doelen en belangen hebt. Naast belangentegenstellingen is er oog voor wat mensen bindt.
- De raad is alert op het bewaken van kwaliteitseisen en kaders voor participatie. Het gaat bijvoorbeeld om een democratische kwaliteitseis dat alle belangen zijn vertegenwoordigd en gehoord worden – in plaats van alleen de 'hardste roepers'.

PROFESSIELE VORMGEVING

- De gemeente organiseert veel meer participatieprocessen en doet daarmee meer ervaring op.
- De gemeente werkt met open vizier en vanuit een open basishouding samen met burgers.
- De gemeente wekt heldere verwachtingen richting burgers. Over de rol van de gemeente en van burgers. Over de invloed die burgers hebben. Over het kader waaraan de gemeente de inbreng van burgers toetst en deze weegt in (politieke) belangenafwegingen.
- Burgerparticipatie is volledig ingeburgerd. Er is een herkenbare manier van werken die inwoners begrijpen en die voorziet in participatie op maat.
- De ambtelijke organisatie beschikt over goede tools en werkwijzen om in buurten en wijken goed in te spelen op maatschappelijke initiatieven en samen te werken rond gemeenschappelijke opgaven.
- De organisatie werkt veel meer als frontlijnorganisatie in de wijken met inwoners, bedrijven en instellingen aan allerlei wijkopgaven – en veel minder op afstand vanuit het gemeentehuis of 'achter het bureau'.

(Bron: groepsgesprek met raadsleden)

Beoordeling van de praktijk aan de hand van eigen kwaliteitscriteria

Tijdens het groepsgesprek kijken raadsleden met hun eigen ambities en kwaliteitscriteria naar de huidige praktijk. Zij schetsen daarmee tevens een opgave voor de verdere groei (overbruggen van de afstand tussen de huidige en gewenste situatie). Raadsleden geven aan dat de opgave groot is (tabel 2.1).

| Wat gaat goed? | Wat gaat minder goed (en moet anders of beter)? |
|--|---|
| <p>REALISEREN VAN MAATSCHAPPELIJKE OPGAVEN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diverse voorbeelden van geslaagde participatietrajecten/ initiatieven (zoals Homerun in de wijk en de brug). • Goede start traject voor de opgave Energietransitie. Dit moet wel tot concrete resultaten gaan leiden. | <p>Participatie is te veel gericht op 'meepraten'. Mensen willen ook meedoen en meebeslissen: 'ga met ideeën ook aan de gang'.</p> |
| <p>CONSTRUCTIEVE SAMENWERKING</p> <p>Er zijn veel inwoners die mee willen doen, die zich in willen zetten.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Werken vanuit positiviteit. Er is veel aandacht voor een klein aantal mensen met negatieve berichten op social media ('de meeste mensen in Huizen willen vanuit een positieve houding werken'). • Er bestaat in Huizen veel wantrouwen jegens de gemeente. Dat is een obstakel voor samenwerking. • Het zijn nog vaak dezelfde mensen die mee doen aan participatietrajecten/ veel dezelfde gezichten. • Te weinig maatschappelijk initiatieven/ maatschappelijke initiatiefnemers. |
| <p>DEMOCRATISCH SAMENSPEL</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Het lukt onvoldoende alle belanghebbenden goed aan te sluiten bij participatietrajecten (voorbeeld: De Boerderij). • De gemeenteraad heeft onvoldoende zicht op alle belangen rond belangrijke onderwerpen/ keuzevraagstukken. • De raad laat zich vaak eenzijdig informeren door insprekers. • De raad is vaak laat betrokken en komt daardoor onvoldoende in stelling. |
| <p>PROFESSIELE VORMGEVING</p> <p>Het lukt beter om vanuit de raad te communiceren, onder meer via het Raadspodium.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Onvoldoende investeringen in opleiding en training van de ambtelijke organisatie. • De gemeente organiseert te weinig participatieprocessen. • Onvoldoende animo binnen de organisatie voor burgerparticipatie ('het is nu negatief beladen'). • Onvoldoende heldere kaders en onduidelijk informatie aan participanten. Dat belemmert helder verwachtingenmanagement en leidt tot teleurstellingen en onvrede (vooral bij De Boerderij en Keucheniusgebied). • Dure externe procesbegeleiding (voor het Keucheniusgebied). |

Tabel 2.1: beoordeling raadsleden van de huidige situatie en opgave voor de toekomst (bron: groepsgesprek met raadsleden).

Raadsleden zien meerwaarde raad bij verdere kwaliteitsgroei

Raadsleden zijn kritisch over hun eigen rol en zien mogelijkheden bij te dragen aan een kwaliteitsgroei van participatie en samenwerking. In het bijzonder:

- Vaker de eigen kaders los durven te laten om zo meer ruimte te bieden aan inwoners/ maatschappelijk initiatief.
- Beter zicht houden op alle relevante belangen, ook belanghebbenden die zich niet melden als inspreker of deelnemer aan een traject.
- Meer informele contacten en communicatie en minder afhankelijkheid van de formele inspraakpraktijk ('laagdrempeliger werken').
- Bij belangrijke onderwerpen en besluiten een taakverdeling binnen de raad organiseren, bijvoorbeeld een raadslid die het onderwerp namens de hele raad volgt en de raad goed aangesloten houdt.

Inspiratie uit andere gemeenten

Hoe kun je als gemeenteraad gezaghebbend in beeld zijn en met burgers het gesprek aan gaan over politieke keuzevraagstukken? Hoe versterkt de raad zijn politieke primaat door zich rechtstreeks in de samenleving te oriënteren op de belangen pro en contra politieke keuzevraagstukken? We geven twee voorbeelden uit andere gemeenten.

Voorbeeld uit andere gemeenten:

politieke keuzevraagstukken inzet van participatie en besluitvorming

De gemeenteraad van Den Helder organiseerde voor de Structuurvisie Julianadorp een raadsdebat op locatie in Julianadorp. De relevante politieke keuzevraagstukken waren inzet van participatie én besluitvorming.

Onder meer:

- Afwachtende of sturende rol gemeente?
- Eén 'hart' of meerdere 'harten'?
- Landelijk gebied blijft open, of nieuwe functies?
- Grootschalige intensieve recreatie of 'zoning in recreatie intensiteit'?
- Wel of niet clustering tot drie servicezone's?
- Varianten afwikkeling verkeer.

Inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties waren in de rol van 'adviseur beginspraak' via dorpsmanifestaties nauw betrokken bij keuzevraagstukken en mogelijke keuzen/ alternatieven. Raadsleden gingen over de keuzen en de argumenten pro en contra het gesprek aan met de samenleving. Zo oriënteerden zij zich op de verschillende belangen en dilemma's. De keuzevraagstukken en mogelijke keuzen waren daarbij helder in beeld op grote posters.

Tijdens een goed bezochte raadsdebat namen de fracties openlijk stelling ten opzichte van elkaar en werd voor elk politiek keuzevraagstuk helder hoe (de meerderheid van de) raad hierover denkt. Tijdens het raadsdebat verantwoordden fracties nadrukkelijk hoe zij de inbreng van burgers wegen in hun eigen standpunt op het keuzevraagstuk. Een voor burgers begrijpelijk proces en navolgbaar besluit was het resultaat.

Voorbeeld uit andere gemeenten:

gezamenlijke maatschappelijke verkenning door raad, college en ambtelijke organisatie

De gemeenteraad van Ermelo wil een nieuwe visie voor wonen en zorg vaststellen. Deze visie moet zowel houvast bieden voor de gemeente zelf als voor strategische partners zoals zorgpartijen en woningcorporaties. Aan de start van dit proces organiseert de gemeenteraad eerst een maatschappelijke verkenning met ondersteuning vanuit de ambtelijke organisatie. Dit leidt tot een eerste inventarisatie en beeld van de huidige situatie en de gewenste situatie (de opgaven), relevante politieke keuzevraagstukken, belanghebbenden en verschillende belangen. Deze verkenning helpt de raad om samen met het college en de ambtelijke organisatie grip op het vraagstuk te organiseren en een goed vervolgproces te ontwerpen (inclusief helderheid over de rol en betrokkenheid van de raad en de samenleving).

2.3 Drie casussen

We trekken lessen en illustreren de praktijk aan de hand van drie casussen. Daarnaast geven we een aantal voorbeelden/ 'best practices' uit andere gemeenten.

Casus De Boerderij

Context

Een aantal omwonenden van De Boerderij⁹ klaagt sinds medio 2012 bij de beheerder/ exploitant over overlast. De gemeente is eigenaar van de accommodatie, verhuurder en subsidieverlener. In 2016 volgde een periode van gesprekken tussen de directie, inwoners van de buurt en de gemeente. Inzet is het behoud van het theater en een oplossing voor de overlast van commerciële activiteiten. De beheerder neemt op eigen initiatief maatregelen om commerciële activiteiten te verminderen/ stoppen. Omwonenden vinden dit niet ver genoeg gaan. De gemeenteraad stemt vervolgens in met een mediationtraject tussen de gemeente, bewoners (namens de buurt) en de beheerder. Dit leidt tot een akkoord waarbij De Boerderij zich zal beperken tot sociaal culturele en theateractiviteiten en de gemeente meer subsidie zal verlenen om het exploitatietekort op te vangen.

Aan de hand van het evaluatiekader valt een aantal kernpunten op (figuur 2.1).

REALISEREN MAATSCHAPPELIJKE OPGAVEN: RUST IN DE BUURT IS TERUG GEKEERD

Er is nu rust in de buurt na de mediation. Tegelijkertijd blijft de situatie broos en lopen betrokkenen in de buurt nog 'op eieren'. Er zijn ook bewoners die vinden dat het nu wel héél rustig is geworden. De Boerderij biedt als gevolg van het traject minder functionaliteiten voor de samenleving. Tegelijkertijd zijn de kosten voor de samenleving hoger (hogere subsidie).

SAMENWERKING IS ONVOLDENDE CONSTRUCTIEF EN LEIDT TOT BESCHADIGDE RELATIES

De omgangsvormen zijn vooral tijdens de eerste fase van het traject onder de maat. Er is sprake van onderlinge verwijten, beschuldigingen en vooroordelen. Betrokkenen kwamen er op eigen kracht niet uit. De inzet van de samenwerking is voor betrokkenen niet helder. Gaat het hier louter om het oplossen van klachten of werken de gemeente, De Boerderij en inwoners samen voor een mooie en betaalbare accommodatie? We zien dat hierover veel verschillende beelden en opvattingen bestaan. Volgens de betrokkenen zelf verliep de tweede fase in de vorm van het mediationtraject wel harmonieus.¹⁰ De betrokkenen staan ook achter het resultaat van de mediation.

We zien ook dat het traject leidt tot schade. We horen van betrokkenen die nog steeds een hoge psychische druk ervaren van het traject. Zij nemen om die reden bijvoorbeeld niet deel aan een gesprek over deze casus. Daarmee is een grens overschreden in de richting van mensen die zich zichtbaar en namens de buurt inzetten – wat je verder ook precies van hun optreden mag vinden. We zien dat tussen betrokkenen en overige bewoners in de buurt allerlei beelden over en weer van elkaar bestaan (van positief tot negatief).

DEMOCRATISCH SAMENSPEL: MOEITE MET FACILITEREN VAN EEN BREDE BELANGENAFWEGING

Veel buurtbewoners voelen zich na afloop van het proces onvoldoende gehoord en betrokken. Als 'hoeder van het algemene belang' had de gemeente voor goed democratisch samenspel breder kunnen toetsen of alle belangen en perspectieven in beeld zijn. De vraag is ook namens wie vertegenwoordigers uit de buurt feitelijk spreken. Zo vertegenwoordigen twee bewoners de buurt

⁹ <https://www.deboerderijhuizen.nl/>

¹⁰ De stukken van het mediationproces zijn niet openbaar.

tijdens het mediationtraject met de gemeente en de beheerder van De Boerderij. Vraag is ook of zij in staat zijn met één mond namens hun achterban te spreken. Hierin hebben buurtbewoners ook een eigen verantwoordelijkheid. Wie zich actief verbindt heeft inbreng en invloed.

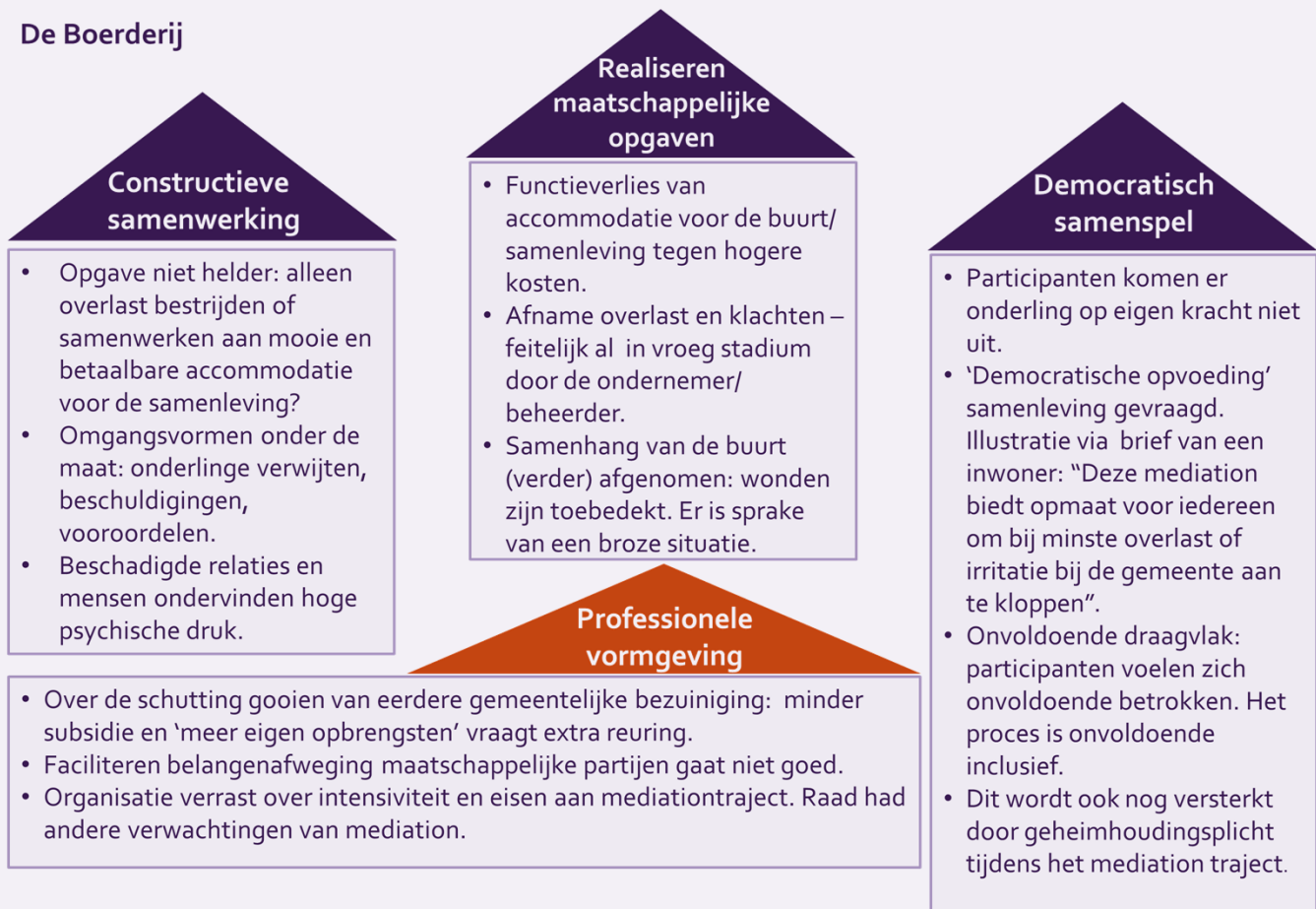
"Mediation was goed, maar het bleef onrustig. Je krijgt het beeld: de autochtone bewoners versus de nieuwkomers: daar is spanning. Hoe kan je dat als gemeente faciliteren?" (bron: interview).

PROFESSIONELE VORMGEVING: EERDERE BETROKKENHEID OMWONENDEN HAD ERGER KUNNEN VOORKOMEN

Hoe heeft het toch zo ver kunnen komen? We zien dat het proces een gevolg is van een eerdere keuze voor een bezuiniging op de subsidie aan de De Boerderij. De Boerderij moest toe met minder gemeentelijke subsidie en meer commerciële activiteiten ontplooiën om de exploitatie rond te krijgen (verzakelijking en marktwerking). Omwonenden waren medio 2012 niet goed aangesloten op deze keuze. De gemeente had onvoldoende voeling met de consequenties van deze keuze voor de omwonenden en de bredere buurt.

Er bestaat bij direct betrokkenen tevredenheid over mediation, dat zien we ook in de online enquête (bijlage 3). Binnen het gemeentehuis was voor aanvang niet helder waar men aan begon. Ambtenaren verkeken zich op wat er allemaal bij kwam kijken, zoals te volgen procedure, uitgebreide verslaglegging en de geheimhouding van mediationgesprekken. Raadsleden hadden hele andere verwachtingen van de mediation.

"In 2012 bij de nieuwe situatie en bezuiniging hadden bewoners er al bij betrokken moeten worden. Voordat het escaleerde. Hoe onderken je als gemeente dat er spanningen zijn? Hoe signaleer je dat?" (Bron: interview).



Figuur 2.1: evaluatie van casus De Boerderij aan de hand van het evaluatiekader.

Inspiratie uit andere gemeenten

Hoe kun je snel en goed inspelen op opgaven in wijken en buurten? Hoe bouw je voort op beschikbare informatie binnen de gemeente, bij partners en andere toegankelijke bronnen om tot een goed beeld van de situatie te komen? Hoe krijg je inzicht en stimuleer je integraal werken: op basis van samenhang verbanden zien, inzicht in oorzaken en gevolgen, patronen en ontwikkelingen? We geven een voorbeeld uit een andere gemeente.

Voorbeeld uit andere gemeenten: informatie-gestuurd werken in wijken en buurten

Gemeente Den Haag start in 2018 met 'informatie-gestuurd' werken en koppelt dit concreet aan het realiseren van de opgaven in de stadsdelen en wijken. De gemeente wil het verschil maken voor bewoners en bedrijven én daarmee bijdragen aan gemeentelijke doelen. Daartoe ontwikkelt de gemeente een professionele gemeenschappelijke werkwijze voor de Haagse wijkaanpak. Het gaat onder meer om:

- Toegevoegde waarde bieden via participeren, initiëren en formeren van concrete realiseerbare opgaven in wijken en buurten.
- Realisatiekracht vergroten door de frontlijnorganisatie in de wijken goed te verbinden met de gemeentelijke backoffice organisatie (inclusief beleid en bestuur). De frontlijnorganisatie draagt tevens bij aan een goede antenne voor signalen uit de maatschappelijke omgeving.
- Formeren van opgaveteams die aan de slag gaan met alle relevante partijen:
 - > Met relevante inwoners, initiatiefnemers, (maatschappelijke) organisaties en bedrijven.
 - > Met relevante onderdelen/ diensten uit de gemeentelijke organisatie.
 - > Met goede aansluiting vanuit het bestuur/ verantwoordelijke portefeuillehouder(s).

Informatie-gestuurd werken ondersteunt de realisatie van opgaven in de wijken. Onder meer door een actueel overzicht van de situatie en relevante ontwikkelingen:

- Kennis en informatie die nodig is voor opgaven in de wijken is bij elkaar gebracht en kan worden gebruikt voor analyses en voorspelmodellen.
- Frontlijnmedewerkers in de wijken beschikken over 'real time' informatie over de ontwikkeling van de situatie.
- Kwalitatief hoogwaardige plannen voor analyse en participatie.
- Inzicht in de resultaten en bijdragen via de wijkagenda's en concrete opgaven aan gemeentelijke doelen.

Casus Werkgroep eenzaamheid

Context

Op basis van het collegeprogramma 2014-2018 wil het college de aanpak van eenzaamheid intensiveren.

- Op 7 juli 2016 neemt de raad een motie aan voor het faciliteren van een Week tegen de eenzaamheid. Een initiatiefvoorstel 'Aandacht voor Eenzaamheid' wordt tijdens deze vergadering niet behandeld.
- Het initiatiefvoorstel bevat een aantal actielijnen, zoals: organiseren van week tegen de eenzaamheid en een eenzaamheidsconferentie, oprichten van een Coalitie tegen de Eenzaamheid, aanstellen van een lokale ambassadeur, samenwerking met allerlei maatschappelijke partners om eenzaamheid te voorkomen en op te lossen, in kaart brengen van maatschappelijke initiatieven, ontwikkelen van een aanbod aan activiteiten om eenzaamheid te doorbreken.
- Op 13 september bespreekt de Commissie Sociaal Domein het initiatiefvoorstel. De portefeuillehouder zegt een notitie over eenzaamheid toe. Het initiatiefvoorstel wordt voor de volgende raadsvergadering geagendeerd. Inhoudelijke behandeling vindt niet plaats.

In september 2017 ontvangt de raad de 'Lokale aanpak eenzaamheid' (Commissie Sociaal Domein). De notitie geeft inzicht in de situatie aan de hand van regionaal onderzoek door de Gemeentelijke Gezondheidsdienst: 31-39% van de volwassenen is matig tot (zeer) ernstig eenzaam. Bij 65-plussers is dat 40-49%. Waarschijnlijk voelt 10-18% van de jongeren zich eenzaam.

De geschetste aanpak richt zich onder meer op: signaleren van eenzaamheid, organiseren laagdrempelige (ontmoetings)activiteiten, voorkomen eenzaamheid en vermindering sociaal isolement, persoonsgerichte aanpak. Bijdragen van de Werkgroep eenzaamheid zijn voorzien bij:

- Ontwikkeling van het digitaal sociaal plein en de digitale sociale kaart.
- Flyer over eenzaamheid met verwijzing naar de sociale kaart.
- Themabijeenkomsten, onder meer over vervoersmogelijkheden voor mensen met een beperking/ klein budget, eenzaamheid onder jongeren en inzet van vrijwilligers.

Aan de hand van het evaluatiekader valt een aantal kernpunten op (figuur 2.2).

REALISEREN MAATSCHAPPELIJKE OPGAVEN STAAT NOG IN DE STARTBLOKKEN

Sinds 2016 bestaat veel meer aandacht voor het vraagstuk van eenzaamheid. De opgave is groot. De feitelijke realisatie staat nog in de startblokken.

"Het moet nog ingebed worden in de waarden en de cultuur van de gemeente en gemeenschap. We staan nog aan het begin. We zijn nog zoekende. Er zijn flink wat stappen te maken." (bron: interview).

CONSTRUCTIEVE SAMENWERKING MAAR BUNDELEN VAN KRACHTEN VEREIST OM HET VERSCHIL TE MAKEN

In de werkgroep is veel kennis en talent verzameld. De leden ontwikkelen veel ideeën, initiatieven en plannen. Voorbeelden zijn buurt- en straatverbinders, koffie-estafettes, het verbinden van verschillende initiatieven en fondsenwerving. Met ambtelijke ondersteuning en middelen van de gemeente is in 2018 een flyer over eenzaamheid uitgebracht voor de Week van de eenzaamheid.

Er is binnen de werkgroep veel toewijding en inzet om echt het verschil te maken voor mensen. Tegelijkertijd bestaat behoefte aan nadere precisering en een heldere aanpak met stappenplan om tot realisatie te komen.

Realisatie van de opgave vraagt meer realisatiekracht. Nodig zijn meer capaciteit en middelen voor preventie, verbinden en zorg. Zo wordt in de werkgroep aangegeven, dat behoefte is aan een pool van 100 vrijwilligers om de straat- en buurtverbinders te realiseren. Ook is behoefte aan professionele regievoering, intervisie en kennisdeling (leren). Het bundelen van krachten en

coproductie is nodig om samen meer te realiseren. Het gaat dan ook om het aansluiten van maatschappelijke netwerken en initiatiefnemers zoals kerken, scholen, sportverenigingen et cetera.

"Kijk serieus naar concrete plannen van burgers en de werkgroep en pak dat gezamenlijk op, zoals het plan voor buurt- en straatverbinders."

DEMOCRATISCH SAMENSPEL: GEEN BELANGENTEGENSTELLINGEN, MEERWAARDE RAAD NIET HELDER

Bij deze casus spelen tot nu toe geen belangentegenstellingen bij deelnemers uit de samenleving of politieke keuzevraagstukken in de raad. Binnen de lokale politiek en samenleving bestaat veel eensgezindheid om wat aan eenzaamheid te doen.

De gemeenteraad agendeert in 2016 tweemaal een initiatiefvoorstel 'Aandacht voor eenzaamheid'.¹¹ Het initiatiefvoorstel omvat doelstellingen en negen acties.

"Het is van belang dat eenzaamheid hoog op de maatschappelijke en politieke agenda komt en blijft staan".¹²

Het initiatiefvoorstel wordt echter niet behandeld door de raad.

In september 2017 wordt de notitie 'Lokale aanpak eenzaamheid' in de Commissie Sociaal Domein behandeld. We zien ook een aantal periodieke mededelingen vanuit het college over de Werkgroep eenzaamheid. De Lokale aanpak omvat een schets van de huidige situatie, een aanpak met activiteiten en speerpunten. Een concreet realiseerbare opgave met heldere doelstellingen ontbreekt:

- Wat is de gewenste situatie die de gemeente (in samenwerking met partners) wil realiseren?
- Wat is de afstand tussen de huidige situatie naar de gewenste situatie?
- Hoe moeilijk is het om deze afstand te overbruggen?
- Sluit de geschetste aanpak aan op het realiseren van deze opgave? Kun je op voorhand verwachten dat de aanpak effectief zal zijn?

De portefeuillehouder geeft mondeling aan dat het college eenzaamheid met 5% wil verminderen (met verwijzing naar de beleidsnota sociaal domein).¹³

Het is niet duidelijk hoe de raad politieke regie organiseert op realisatie van de opgave voor eenzaamheid. De commissievoorzitter sluit af dat het aan de Commissie Sociaal Domein is om de Lokale aanpak eenzaamheid verder te monitoren.¹⁴

PROFESSIELE VORMGEVING: MEER BEHOEFTE AAN ACTIE EN DOEN (IN PLAATS VAN VERGADEREN)

De gemeente wil zich minder als initiatiefnemer en opdrachtgever opstellen. Participanten zien de gemeente ook meer als een gelijkwaardige samenwerkingspartner. Zij hebben wel behoefte aan meer helderheid over de rol, verwachtingen en de bijdrage van de gemeente aan de samenwerking.

Daarbij leeft ook de vraag hoe de gemeente concrete initiatieven en plannen uit de werkgroep ondersteunt. Er bestaat nu twijfel over het ambitieniveau en commitment van de gemeente. Mede in het licht van de omvang van de opgave en de politiek-bestuurlijke prioriteit.

¹¹ Gemeenteraad: juli en september, 2016.

¹² Gemeente Huizen, *Initiatiefvoorstel 'Aandacht voor eenzaamheid'*, 29 september 2016.

¹³ Commissie Sociaal Domein, 12 september 2017.

¹⁴ Commissie Sociaal Domein, 12 september 2017.

"Er zijn nog geen resultaten. De groep heeft in maart een nieuwe start gekregen. De gemeente doet mee, maar neemt nog niet actief deel aan initiatieven. Er is geen duidelijkheid over mogelijkheden, geen duidelijke verantwoordelijkheden en geen duidelijke governance." (bron: participant via de online enquête).

De beelden tussen de gemeente en de deelnemers uit de samenleving over de inzet van de gemeente en de participanten lopen sterk uiteen. Zo geeft de portefeuillehouder aan dat ambtenaren hard moeten trekken aan de Werkgroep eenzaamheid en het rendement van de werkgroep (desondanks) heel beperkt is:

"Als ik dan kijk naar onze eigen werkgroep, die hebben natuurlijk wel gekeken wat gebeurt er allemaal al, wat kan er nog meer. De werkgroep bestaat uit vier personen. Dan zie je dat er enorm veel aan getrokken moet worden door onze ambtenaren. Die steken daar heel veel tijd en energie in en het rendement van zo'n werkgroep is dan toch heel beperkt." (...) "De werkgroep komt wel bij elkaar, maar eigenlijk is dat vooral iets dat alleen functioneert omdat er heel veel ambtelijke energie in gaat zitten". Bron: portefeuillehouder tijdens de vergadering Commissie Sociaal Domein, 12 september 2017 (live-verslag via de website van gemeente Huizen).¹⁵

De portefeuillehouder geeft in dezelfde vergadering aan dat de rol van de Werkgroep eenzaamheid beperkt kan blijven tot een jaarlijkse bijeenkomst om 'te kijken of het de goede kant op gaat'.¹⁶ De wethouder wil op andere manieren de dynamiek in de samenleving faciliteren.

Om tot wezenlijke resultaten te komen, verwachten de partners in de werkgroep juist meer inzet vanuit de gemeente. In de vorm van middelen, inzet en aanwezigheid. Zo vraagt de samenwerking ook inzet van de gemeente buiten kantooruren en in de weekenden.

"Bij bijeenkomsten is iemand aanwezig van de gemeente. Ik was de vorige bijeenkomst wat teleurgesteld. Er was € 1.000 euro beschikbaar en meer niet. Ik had niet de indruk dat er veel motivatie is om er echt werk van te maken."

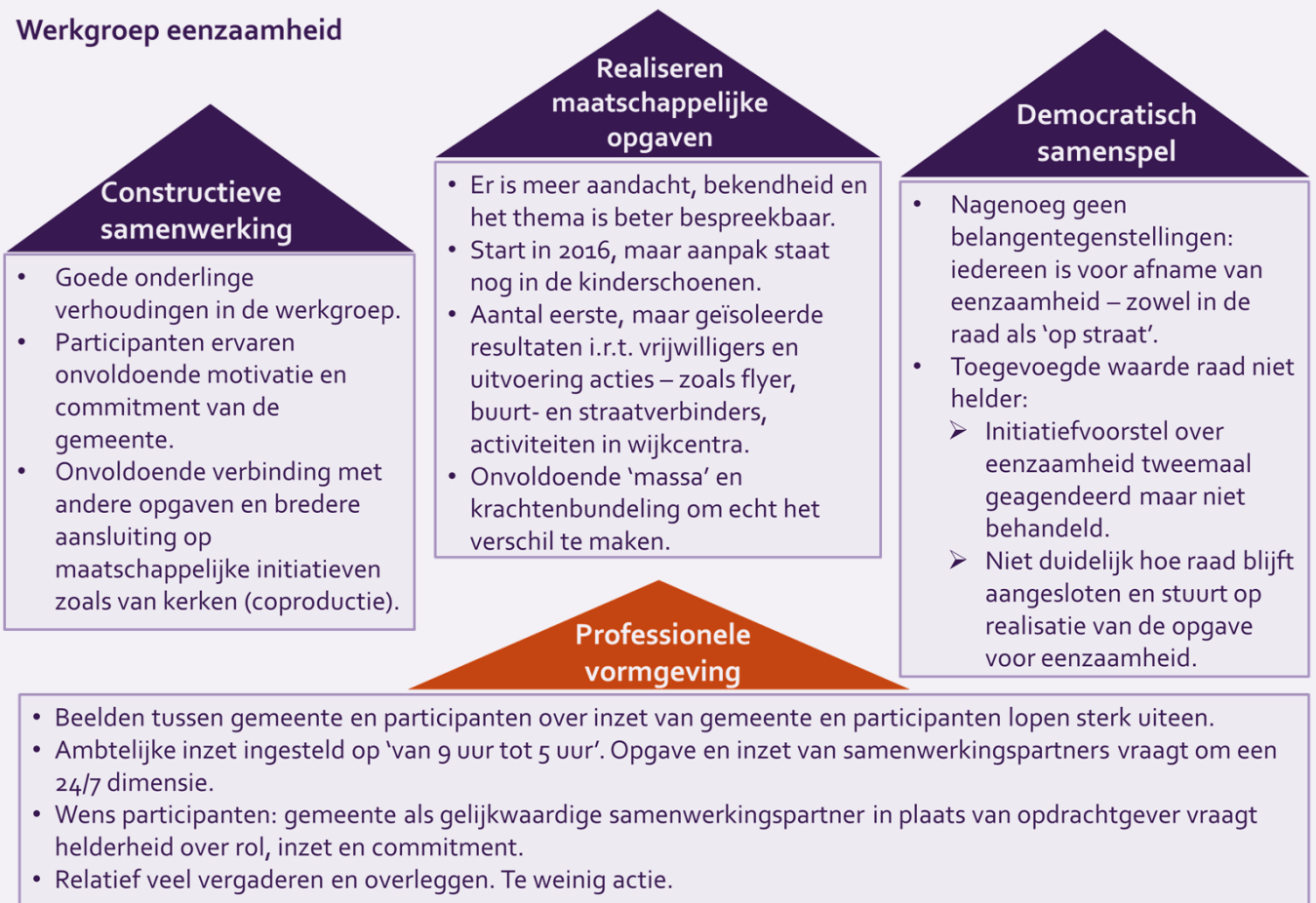
Bij participanten bestaat meer behoefte aan actie en doen. Zij krijgen daar veel meer energie van dan vergaderen en bij elkaar komen.

"We moeten gezamenlijk optrekken in zaken. Samen de doelstellingen opstellen en deze gezamenlijk waarmaken. Nu zijn er veel vergaderingen en dan praten we veel over hetzelfde. We moeten meer in de actiemodus komen."

¹⁵ Commissie Sociaal Domein 12 september 2017, live-verslag circa 1:27:50 – 1:28:10, circa 1:29:00 tot 1:29:15.

¹⁶ Commissie Sociaal Domein, 12 september 2017, live-verslag circa: 1:31:32 – 1:33:00.

Werkgroep eenzaamheid



Figuur 2.2: evaluatie van casus Werkgroep eenzaamheid aan de hand van het evaluatiekader.

Inspiratie uit andere gemeenten

Hoe sluit je aan op energie in de samenleving om gemeentelijke doelen te realiseren? Hoe stimuleer of vergroot je maatschappelijke energie? Hoe faciliteer je dat initiatiefnemers of partijen in de samenleving een goede bijdrage kunnen leveren? We geven twee voorbeelden uit andere gemeenten.

Voorbeeld uit andere gemeenten:**opbouwen en onderhouden van maatschappelijke netwerken**

De gemeente Delft realiseert zich dat het eigen aandeel in de opgaven voor armoedebestrijding en een duurzame samenleving relatief klein is. Onder de vlag van "Duurzaam Delft Dreamteam" en het "Pact tegen Armoede" organiseert de gemeente een netwerkfunctie voor ontmoeting, kennisuitwisseling, het ontstaan en faciliteren van maatschappelijke initiatieven. Door het actief verbinden van partijen ontstaan nieuwe initiatieven.

Zowel bij het Pact tegen Armoede als bij het Duurzaam Delft Dreamteam hanteert de gemeente bewust een brede afbakening om zoveel mogelijk ingangen te bieden en ruimte te bieden aan partijen zich aan te sluiten. Dit werkt goed. Zowel bij het Pact tegen Armoede als bij het Duurzaam Delft Dreamteam participeren veel partijen. Het is voor beide platformen in relatief korte tijd gelukt om veel partijen te interesseren en enthousiasmeren bij te dragen aan de publieke zaak. Rond beide netwerken is daarnaast sprake van een duurzame kern van zeer actieve en geëngageerde partijen.

De gemeente zet zich in om de eigen organisatie vanuit verschillende sectoren en afdelingen goed aan te sluiten op de ontwikkelingen en initiatieven in de netwerken zodat de gemeente en maatschappelijke netwerken complementair zijn. De maatschappelijke netwerken 'komen er niet bij' het zijn geen parallelle sporen.

Bij het Pact tegen Armoede bestaat een belangrijke code voor het organiseren van samenwerking die in de praktijk goed werkt: 'nee' bestaat niet. Dit werkt positief naar beide richtingen: de vrager heeft een grote verantwoordelijkheid om zijn vraag te doordenken: hij/ zij mag niet 'overvragen' of 'wensdenken'. De andere leden mogen niet 'verzaken' waardoor sprake is van resultaatgerichte samenwerking.

Zie verder: onderzoek Delftse Rekenkamer naar regievoering (2012, door Partners+Pröpper).

Voorbeeld uit andere gemeenten:**organiseren van inzicht en overzicht op maatschappelijke initiatieven**

Tijdens een onderzoek naar burgerinitiatieven voor meerdere gemeenten ontstaat een online 'Initiatiefwijzer'. Het biedt een rijke inventarisatie van maatschappelijke initiatieven in de gemeenten en lessen in termen van stimulansen en blokkades waar initiatiefnemers mee te maken hebben bij de realisatie van een initiatief. Alle gepresenteerde initiatieven zijn verhalen van de initiatiefnemers zelf. De online Initiatiefwijzer is tevens gereedschap voor de gemeenten en initiatiefnemers:

- Initiatiefnemers kunnen gemakkelijk hun project bewerken of nieuwe projecten toevoegen. Het is daarmee ook een kanaal om het initiatief onder de aandacht te brengen bij belanghebbenden.
- De initiatiefwijzer biedt overzicht over maatschappelijke initiatieven van inwoners. Elk initiatief is beschreven in de vorm van een journalistiek verslag en voorzien van foto- en videomateriaal. Ook kunnen initiatieven geselecteerd worden op verschillende kenmerken zoals de gemeente, de schaal, het onderwerp of de tijdsduur. Dat is bijvoorbeeld handig in het geval initiatiefnemers onderling of de gemeente op zoek zijn naar partners om mee samen te werken.
- Initiatiefnemers geven ook aan wat stimulansen of blokkades zijn die zij tegenkomen. Dat biedt veel grondstof voor zowel initiatiefnemers als gemeenten om van te leren en succesvolle werkwijzen voor initiatieven en samenwerking te ontwikkelen.
- Het biedt zicht op de werkwijze en ondersteuning vanuit de gemeente ten aanzien van burgerinitiatieven. Dat biedt initiatiefnemers zicht op zaken die de gemeente belangrijk vindt en is uitermate zinvol indien je wilt samenwerken met de gemeente.
- Het biedt handreikingen met tips voor initiatiefnemers en gemeenten.
- Het helpt initiatiefnemers om een plan voor een initiatief op te zetten en uit te voeren (wat is belangrijk om het initiatief succesvol uit te voeren?), of tussentijds het initiatief te evalueren (waarop moeten we bijsturen?). Het helpt gemeenten om goed in te spelen op initiatieven (waar moet de gemeente op letten?).

Zie voor een eerste versie van de Initiatiefwijzers:

Gemeente Voorschoten: <https://voorschoten.initiatiefwijzer.nl>

Gemeente Oegstgeest: <https://oegstgeest.initiatiefwijzer.nl>

Gemeente Leidschendam-Voorburg: <https://lv.initiatiefwijzer.nl>

Casus Keucheniusgebied

Context

In het collegeakkoord 2014-2018 is opgenomen dat het college initiatief neemt om een oplossing te vinden voor het braakliggende Keucheniusgebied. In september 2015 start een participatietraject. Deelnemers zijn de gemeente, winkeliersvereniging Hart van Huizen, Stichting Vrienden van het Oude Dorp, het Huizer Initiatief Platform en de Bewonerscommissie (commissie van omwonenden). De gemeenteraad stelt vooraf een kader voor de participatie:

- In de eerste helft van 2016 ligt er een document dat de basis kan zijn voor een aanbesteding.
- De minimale grondopbrengst moet € 2 miljoen zijn.
- Woningen, al dan niet in combinatie met winkels en eventueel lichte horeca.
- Invulling van het gebied via een interactief proces.

Het college voegde hier criteria aan toe:

- Het moet gaan om realistische en uitvoerbare plannen.
- De precieze afbakening van het ontwikkelingsgebied.
- In het resultaat moeten geen afhankelijkheden van andere partijen zijn ingebouwd, als gevolg waarvan die andere partijen bepalend zouden zijn in het traject van gunning en uitvoering.

Voor het participatietraject is een 'procesdocument' opgesteld met spelregels, voorwaarden en onderlinge rolverdeling. Na een tussenevaluatie gaat het proces in januari 2016 verder onder begeleiding van een externe procesbegeleider. In juni 2016 wordt het traject afgerond met de oplevering van een einddocument van de participatie, inclusief een bouwplan. De participanten kijken tijdens het traject ook verder dan de invulling van het ontwikkelingsgebied. Zij stellen een ontwikkelstrategie op voor het totale centrum en de verbindingen daar naartoe. De strategie is in het einddocument vertaald naar acties en projecten op een termijnagenda. In 2018 stelt de raad het bestemmingsplan vast en start de projectontwikkelaar met de bouw van de Keucheniushof.

Zie ook de website van de gemeente:

https://www.huizen.nl/inwoner/bouwprojecten_3707/item/ontwikkeling-centrumgebied_13015.html

Aan de hand van het evaluatiekader valt een aantal kernpunten op (figuur 2.3).

REALISEREN MAATSCHAPPELIJKE OPGAVEN: ZICHT OP REALISATIE NA JARENLANGE DISCUSSIES

Na jarenlange discussies en plannen maken is er eindelijk zicht op realisatie van het Keucheniushof.

"Na vier jaar is er toch maar een oplossing – we hebben ons best gedaan" (bron: interviews). "Het gat van de Keucheniushof wordt dan toch eindelijk gedicht".¹⁷

De participanten zijn ontevreden en teleurgesteld over het resultaat. Dit heeft veel minder kwaliteit en functionaliteit dan de uitkomst van het participatieproces, onder meer op het gebied van wonen, parkeren en winkels en het plangebied als 'trekker' voor het gehele dorp.

"Het gevoel bestaat dat het resultaat zonder participatiegroep hetzelfde zou zijn geweest. Participatie lijkt alleen gebruikt om het plan van de ontwikkelaar te rechtvaardigen. In de presentatie van de bouwplannen werd vermeld dat bijna alle wensen van de participatiegroep daarin vervuld werden, daar kan de participant zich niet in vinden." (bron: participant via de online enquête).

¹⁷ Ophuizerhooge.nl, 2 november 2018 (Eerste bouwhandeling Keucheniushof).

CONSTRUCTIEVE SAMENWERKING: ONVOLDOENDE VERTROUWEN EN TRANSPARANTIE

De samenwerking is onvoldoende open en transparant. Zo ontbreekt vanaf de start voldoende vertrouwen om tot iets gezamenlijk te komen (bron: de tussenevaluatie uit december 2015 en diverse interviews). We zien voortdurend symptomen van wantrouwen tijdens het proces. De kwaliteiten van deelnemers worden onvoldoende aangesproken en gewaardeerd.

"De ervaring en kwaliteiten van deelnemers zijn niet altijd goed ingezet of naar waarde geschat. Je hoeft het niet overal mee eens te zijn, maar je kunt wel waardering tonen voor de inzet van de deelnemers – dat helpt ook het proces weer."
(bron: interviews).

De raad beoogt dat de participatie inzet is voor een tender. Dat is niet gebeurd. Na afloop van de participatie vindt een parallel en afgeschermd proces plaats tussen de gemeente en de projectontwikkelaar. Participanten waarschuwen hiervoor. Dit advies wordt in de wind geslagen. Vanuit het college en de ambtelijke organisatie wordt aangegeven dat het plan van de projectontwikkelaar een zaak van de gemeente is. Dit voedt bij participanten het beeld dat de participatie inzet is van een plan dat al bij voorbaat klaar lag.

Er is voortdurend discussie over de scope van de participatie. Participanten willen ook breder kijken dan de "postzegel" die het college heeft aangewezen. We zien dat hierover binnen het gemeentebestuur (tussen raad, college en ambtelijke organisatie) ook verschillende beelden en verwijten over en weer bestaan. Deze beeldvorming varieert van cliëntelisme tot starheid. Het beeld dat participanten 'het traject onnodig complex maken' ligt genuanceerd. Er is op zichzelf niets mis met het organiseren van een bredere focus om daarmee de samenhang met de omgeving te bewaken.

In nagenoeg alle gesprekken trekken sleutelpersonen als les: 'formuleren van duidelijke kaders aan de voorkant van participatie – en deze goed bewaken'. Wat ons betreft is dit een misvatting. Rigide projectmanagement werkt niet goed in lastig beheersbare situaties. In dynamische en politiek gevoelige situaties is iteratief werken en adaptief vermogen wenselijk. Met ruimte voor kleine en grote wijzigingen van de opgave.

- In een onderlinge samenwerking hoeven de kaders van de één geen dictaat te zijn voor de ander. De kaders van de gemeente hoeven niet de enige kaders te zijn. Elke samenwerkingspartner kan eigen kaders hebben. Lukt het vervolgens om in goede interactie tot gezamenlijke kaders te komen? Als dit niet lukt – en je daarmee niet tot samenwerking kunt komen, is dat ook helder.
- Aan de voorkant van complexe processen is nogal eens sprake van onduidelijkheid door ontbrekende informatie, dynamiek en daarmee onzekerheid. In samenwerking kom je gezamenlijk tot een afbakening. Je speelt samen in op dynamiek en nieuwe ontwikkelingen door kaders bij te stellen. Dat leidt telkens tot meer duidelijkheid. Tussentijds sla je samen piketpalen waar je elkaar aan houdt.

De 'ons kent ons' cultuur in Huizen draagt bij aan korte lijnen tussen het gemeentebestuur en de samenleving. Dat kunnen we ook positief duiden. De beeldvorming over en weer is echter niet mis. Als raadsleden een belang op tafel leggen dat speelt in de samenleving, hoeft niet sprake te zijn cliëntelisme. De korte lijnen vragen wel een goede balans tussen duidelijkheid en flexibiliteit om samen in te spelen op belangen en nieuwe ontwikkelingen. Vanuit het college en de ambtelijke organisatie vraagt dit professionaliteit om in samenspel met de raad en griffie een proces te organiseren om alle belangen te inventariseren en vervolgens tot een afweging te komen. Het verwoorden van verschillende belangen in de samenleving maakt onderdeel uit van een zorgvuldig proces. Het vraagt zorg en aandacht om deze belangen terug te leggen bij het college en de raad om tot een goede afweging te komen.

"Bij de ambtelijke organisatie was voortdurend vrees dat de uitkomst van participatie zou afwijken van het raadskader. De raad stelt bij aanvang in wijsheid een kader maar weet op dat moment ook niet alles. Als je participatie belangrijk vindt, moet je accepteren dat er andere uitkomsten kunnen komen. Je komt gaandeweg allerlei zaken tegen. Als je dat transparant en verifieerbaar maakt, hoeft dat niet meteen een uitglijder voor de wethouder te betekenen" (bron: interviews).

Het appel van participanten om na afloop een gezamenlijke evaluatie uit te voeren is niet opgepakt door de gemeente.

Een groot deel van de participanten heeft het vertrouwen in de gemeente en de politiek verloren (bron: interviews). We zien participanten die boos en teleurgesteld zijn. Dat legt een zware claim op bereidheid van inwoners tot toekomstige participatie en samenwerking met de gemeente. We vernemen uit verschillende gesprekken dat boosheid en irritatie ook een weg vinden naar (sociale) media.

DEMOCRATISCH SAMENSPEL: PARTICIPANTEN WERKEN IN DE GEEST VAN DE OMGEVINGSWET

De participanten zijn goed in staat om verschillende belangen te overbruggen en beslechten. Zij lopen hiermee nu al vooruit op de gewenste praktijk voor de Omgevingswet ('democratie op straat').

"Gedurende het proces is voor 80% eensgezindheid ontstaan, en zijn de 20% individuele belangen daaraan ondergeschikt gemaakt"¹⁸

"Iedereen had eigen belangen. We hebben gezocht naar de grootste gemene deler. Daar kwamen we met elkaar uit" (bron: interviews).

De raad is onvoldoende aangesloten op het participatieproces. Afspraken van participanten met college/ ambtelijke organisatie over een meerjarige termijnagenda met concrete acties voor buiten het ontwikkelingsgebied worden tijdens de raadsbehandeling opzij geschoven. Voor participanten was deze afspraak een belangrijk element om hun handtekening onder het plan te plaatsen (bron: interviews). Zij zijn hierover zeer ontstemd.

PROFESSIONELE VORMGEVING: ONDERSCHATTING VAN WAT HET PROCES VRAAGT

Het samenwerkingsspel is vanaf de start niet helder. Er bestaat onduidelijkheid over de rol en bestuursstijl. Deze onduidelijkheid blijft gedurende het hele proces voortbestaan. Zijn participanten gelijkwaardige samenwerkingspartners, een klankbord (adviseurs) of hebben ze een andere rol? We zien dat de participatieladder (bijlage 1) niet is doorgrond:

- Het procesdocument (augustus 2015) schenkt geen klare wijn. Gesproken wordt over "samenspraak", maar ook over "regie door de gemeente".
- De ambtelijke tussenevaluatie (december 2015) brengt evenmin helderheid. Gesproken wordt over 'participatiegroep' en het 'uitoefenen van invloed'.

In gesprekken zien we bij alle spelers goede intenties en inzet om goede inbreng en inzet voor de opgave te leveren. Ondertussen zijn spelers vooral heel kritisch op elkaar. We zien ook onderschatting van wat het vraagt om dit type processen goed op te pakken. De tussenevaluatie uit december 2015 illustreert dit:

¹⁸ Gemeente Huizen, *Keucheniusgebied, participatie en resultaat*, juni 2016, p. 10.

"Vanuit de groep wordt dit allemaal nog wel eens verklaard vanuit onwennigheid van allen in het proces en communicatiestoornissen. Deze elementen worden ook aan de gemeente toegeschreven. Ten onrechte. Naar mijn overtuiging en in de beleving van de ambtelijke begeleiders van het proces, houden wij ons aan de afspraken en communiceren we volledig en transparant. Bovendien zijn participatieprocessen ons niet vreemd (Regentesse, Stad en Lande, Vista). Er zijn blijkbaar verschillen van opvattingen over proces, dat was en is het geval. Dat zal dan simpelweg de vaststelling ook maar moeten zijn, waarna dit als gegeven geaccepteerd moet worden." (Bron: tussenevaluatie participatieproces Keuchenius, december 2015).

Zo zijn er veel issues die tot veel discussie en irritatie leiden. Een voorbeeld is de selectie van een externe procesbegeleider met de opdracht om het proces vlot te trekken en het onderlinge vertrouwen te herstellen. Onduidelijkheid over het samenspel werkt door op deze discussie.

- Als partijen op gelijkwaardige basis samenwerken, kies je een procesbegeleider die je beiden ziet zitten en de onderlinge samenwerking verder brengt.
- Als participanten de gemeente adviseren, biedt je ruimte voor begeleiding die het advies van de participanten ondersteunt.

De gemeente laat deze keuze aan de participanten. De rolinvulling blijft een discussiepunt en leidt regelmatig tot spanningen. Zo ervaart de ambtelijke organisatie onvoldoende steun en heeft behoefte aan "minder mee veren met participanten" (bron: interviews). De beelden van betrokkenen lopen hierover uiteen. De procesbegeleider aanvaardt de opdracht op voorwaarde dat hij werkt in opdracht van de gemeente én het collectief van participanten, waarmee hij tussen partijen in staat (bron: interviews). We zien tegelijkertijd over en weer wantrouwen tussen de ambtelijke organisatie en de participanten. Dat vormt een belemmering. Positieve energie gaat nogal eens verloren aan conflicthantering / mediation, juist om een gelijkwaardige samenwerking en goed eindresultaat te faciliteren.

Een ander voorbeeld is de kwaliteit van opdrachtgeven en opdrachtnemen binnen het gemeentebestuur. Dat leidt regelmatig tot onduidelijkheid en frustratie. De ambtelijke organisatie neemt nogal eens opdrachten aan van het college waar zij vanuit professionele overwegingen niet achter staat. Argumenten zijn de haalbaarheid en uitvoerbaarheid. Nogal eens gaat het om opdrachten van individuele wethouders – terwijl later blijkt dat het gehele college hier anders over denkt. De ambtelijke organisatie heeft in dergelijke situaties moeite met 'gezaghebbend nee zeggen'. Niet alle zaken worden terug gelegd bij het college.



Figuur 2.3: evaluatie van casus Keucheniusgebied aan de hand van het evaluatiekader.

Inspiratie uit andere gemeenten

Hoe ondersteun je professionals in de 'frontlinie' van de gemeente? Professionals die de contacten met inwoners/ coproducten onderhouden, die inzet en bijdragen organiseren, die krachten bundelen in goed teamspel, doeners met daad- en organisatiekracht? We geven twee voorbeelden uit andere gemeenten.

Voorbeeld uit andere gemeenten: verbinden frontlijnorganisatie met het reguliere werk

In gemeente Noordoostpolder zijn veel maatschappelijke initiatieven en er zijn van oudsher veel vrijwilligers. De gemeente beschikt over een goede frontlijnorganisatie in het kader van het 'Integraal gebiedsgericht werken (IGW)'. Maatschappelijke initiatiefnemers zijn vol lof over de mensen van IGW en het onderlinge samenspel, onder meer:

- Een open houding en hulpvaardige en slagvaardige opstelling.
- Korte lijnen en heldere communicatie.

Dit is ook te zien aan goed samenspel rond diverse initiatieven, zoals bij de realisatie van diverse speeltuinen/ sportkooien, een urnenmuur op de begraafplaats, realisatie van een kunstwerk. Voor de gemeente is het een opgave en leertraject om de frontlijnorganisatie goed te verbinden met het reguliere werk en de bredere gemeentelijke organisatie (via een gemeenschappelijke werkwijze). Op die manier wil de gemeente nog beter kunnen aansluiten op maatschappelijke initiatieven en de energie in de samenleving. (Zie ook het voorbeeld uit gemeente Den Haag, onder casus De Boerderij).

Voorbeeld uit andere gemeenten: opleiden van bouwmeesters

Gemeente Doetinchem leidt vanaf 2018 'bouwmeesters' op. Een bouwmeester is een facilitator van een goed gesprek en een goed proces voor een maatschappelijke opgave.

In de huidige tijd vraagt het nogal wat om maatschappelijke opgaven te realiseren. Doorgaans kan je dat niet alleen. Alleen door samen te werken lukt dat. Je hebt dan te maken met mensen die namens zichzelf spreken en met mensen die namens een organisatie optreden. Ze hebben allemaal hun eigen opvattingen, ideeën, wensen en belangen. Deze mensen spreken elk hun eigen taal, passend bij hun organisatie of vakgebied. Zij beroepen zich nogal eens op hun bevoegdheid of de taak waarvoor zij verantwoordelijk zijn. Je hebt mensen die willen meewerken en meebouwen. Je hebt mensen waar je eerder hinder van ervaart. Je hebt ze nodig en zonder goed samenspel ben je niet productief.

De ervaring in Doetinchem is dat het succes afhangt van iemand die in dit samenspel het voortouw neemt: de bouwmeester. Bouwmeesters zijn actief rond allerlei opgaven, zoals de opgave Binnenstad en de opgave Simonsplein. De bouwmeester bundelt persoonlijke kracht in goed teamspel om met elkaar goede resultaten te realiseren. Zij doen dit samen met inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Bouwmeesters dragen bij aan een gemeenschappelijke werkwijze in de organisatie die aansprekend is voor moderne professionals.

2.4 Breder beeld van de praktijk aan de hand van de online enquête

Onder participanten en ambtelijke projectleiding organiseerden we een online enquête over burgerparticipatie.¹⁹ De enquête had betrekking op 14 participatietrajecten of maatschappelijke initiatieven. In **bijlage 3** nemen we voor elk participatietraject een beknopte rapportage op.

We geven hier een beknopte analyse waarbij we naar de antwoorden voor alle 14 processen kijken. Dat doen we aan de hand van een aantal stellingen die aan participanten zijn voorgelegd.

Participanten oordelen onvoldoende over de kwaliteit en meerwaarde van participatie

Het gemiddelde rapportcijfer van de participanten is een **4,6** (de cijfers variëren tussen 1 en 9).

- De laagste score is voor het participatietraject Keucheniusgebied (gemiddeld 2,8),
- De hoogste scores voor participatietraject De Wijngaard (7,5) en project Homerun in de wijk Stad en Lande (7,1).

Participanten zijn kritisch over de kwaliteit en meerwaarde van burgerparticipatie en samenwerking met de gemeente. Dat heeft betrekking op alle pijlers uit het evaluatiemodel: de bijdrage van participatie aan de realisatie van maatschappelijke opgaven, de kwaliteit van samenwerking, de kwaliteit van het democratische samenspel en de professionele vormgeving van participatieprocessen.

| Stellingen | (zeer) mee eens |
|--|-----------------|
| • Ik ben netjes en respectvol door de gemeente en haar vertegenwoordigers behandeld. | 68% |
| • Er was bij de verschillende groepen deelnemers bereidheid om te luisteren naar elkaars opvattingen en belangen. | 62% |
| • Ik voel mij serieus genomen door de gemeente. | 51% |
| • Voordat ik deelnam, was mij duidelijk wat al wel en wat nog niet vaststond en op welke onderdelen ik nog invloed kon uitoefenen op het beleid, het plan of de maatregelen. | 27% |
| • Voordat ik deelnam, kende ik 'de spelregels', bijvoorbeeld of en wanneer ik mocht praten en hoeveel spreektijd ik dan zou hebben. | 29% |
| • Vertegenwoordiger(s) van de gemeente stonden open voor de inbreng, ideeën en opvattingen van mij en andere deelnemers. | 49% |
| • De gemeente heeft er voor gezorgd dat er compromissen werden gesloten en eventuele belangentegenstellingen en meningsverschillen tussen verschillende groepen deelnemers werden overbrugd. | 25% |
| • De gemeente heeft mij en andere deelnemers goed ondersteund met uitleg, hulp van een ambtenaar of eigen budget als dat nodig was. | 38% |
| • De werkvormen en communicatiemiddelen die de gemeente had gekozen, werkten goed. Deze boden deelnemers voldoende ruimte om hun inbreng te leveren. | 34% |
| • De gemeente heeft de inbreng van alle deelnemers zorgvuldig meegewogen in het uiteindelijke besluit. | 31% |
| • Mijn inbreng werkt zichtbaar door op het resultaat van dit traject, zoals het beleid, plan, de maatregelen. | 31% |
| • Door mijn deelname heb ik invloed kunnen uitoefenen op de besluitvorming van de gemeente. | 33% |
| • De gemeente en burgers, bedrijven en organisaties die hebben deelgenomen, zijn nu - meer dan voorheen – samen verantwoordelijk voor het oplossen van problemen. | 27% |

¹⁹ NB: bij de Werkgroep eenzaamheid is geen sprake van 'projectleiding'. Ambtenaren zijn betrokken bij de werkgroep.

De participanten formuleren veel tips voor de toekomst, onder meer:

Tips van participanten voor de toekomst

- Actief deelnemen. Met elkaar duidelijk maken wat we willen bereiken, welke governance, wederzijdse verantwoordelijkheden en mogelijkheden.
- Neem burgerinitiatieven serieus en luister naar wat ze te bieden hebben.
- Vooraf beter vastleggen wat van de participatie wordt verwacht, wat de spelregels zijn en welke ruimte er is voor inbreng, dit ook in relatie tot andere betrokkenen.
- Niet a priori de belangen van de gemeente willen doordrukken bij burgers. Dit schaadt het vertrouwen in de politiek en bestuurders en zorgt voor weinig begrip en wantrouwen bij de burger.
- De gemeente moet in de eerste plaats integer en betrouwbaar zijn. Besluiten die n.a.v. een participatietraject door de gemeente worden genomen moeten altijd goed en met kennis van zaken worden onderbouwd. Betrek alle deelnemende partijen bij het besluitvormingsproces. Maak van tevoren met alle deelnemende partijen duidelijke afspraken en houd je daaraan.
- Wees duidelijk, luister goed en wees eerlijk.
- Participatietraject moet met iedereen evenredig en met open vizier gelopen worden en niet halverwege met maar 1 a 2 betrokkenen worden afgerond.
- Tijdens de procedure niet de spelregels en de argumenten, en de uitgangspunten veranderen.
- Als er een plan is, dat niet halverwege veranderen. Dat geeft veel onrust en gedoe.
- Veel duidelijker het traject vast leggen en een persoon aanwijzen om het traject vanuit de gemeente te volgen/begeleiden.
- Veel meer ruimte bieden voor échte inbreng, niet alleen bestaande plannen verdedigen en doordrukken. Uitgezet onderzoek vooraf bespreken met participanten, zodat zij het eens zijn met de vraagstelling, niet manipuleren.
- Maak duidelijk waar de burger nog echt inspraak kan hebben. Nu te veel schijnvertoning omdat het belang van de projectontwikkelaar voorop wordt gesteld.
- Geen verborgen agenda's.
- Deze samenwerking tussen gemeente en burgers blijven handhaven, werkt.

(Bron: online enquête)

Ambtelijke projectleiding is veel positiever over burgerparticipatie

De ambtelijke projectleiding is over het algemeen veel positiever dan de participanten uit de samenleving. Zij geven als gemiddelde rapportcijfer een **6,5**. Het laagste cijfer is een 2 (Keucheniusgebied) en het hoogste cijfer een 8 (Erfgooierscollege, Theaterroute en Jude Foundation).

Bij zes trajecten is het onderwerp politiek relevant en vraagt daarom actieve betrokkenheid van de raad. Vijf onderwerpen worden ambtelijk behandeld omdat het om een operationeel onderwerp gaat. Als een participatieplan wordt opgesteld, doet de projectleiding dit vooral op basis van 'gezond verstand' (6 maal) en veel minder op basis van een gemeentelijk afwegingskader of handreiking (3 maal).

De projectleiding is rond veel stellingen positief over de participatiepraktijk. Zij zijn wel kritisch over de invloed van inwoners en de doorwerking van de participatie:

| Stellingen | (zeer) mee eens |
|--|-----------------|
| • De participatieve werkvormen en communicatiemiddelen waren achteraf gezien goed gekozen. | 75% |
| • We hebben de participatie van burgers op een professionele manier begeleid vanuit de gemeente. | 58% |
| • De spelregels tussen gemeente en betrokken burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties waren voor iedereen duidelijk. | 58% |
| • We zijn er goed in geslaagd bij participanten de juiste verwachtingen te wekken over de rol en bijdrage van de gemeente en verloop en uitkomsten van | 58% |

| Stellingen | (zeer) mee eens |
|--|-----------------|
| gemeentelijke besluitvorming. | |
| • We hebben participanten naar behoren ondersteund met de informatie die zij vanuit de gemeente nodig hadden om hun inbreng of bijdrage te kunnen leveren. | 75% |
| • De interactie tussen de gemeente en participanten verliep open en constructief. | 92% |
| • Wij waren als gemeente bereid om te luisteren naar de opvattingen, belangen en inbreng van burgers. | 83% |
| • We hebben de participatie van burgers op een professionele manier begeleid vanuit de gemeente. | 58% |
| • Participanten bouwen op een positieve manier voort op elkaars inbreng. | 66% |
| • Zorgvuldige afweging van alle inbreng. | 75% |
| • Participatie draagt bij aan het realiseren van de opgave. | 83% |
| • Participatie draagt bij aan inhoudelijke verrijking. | 83% |
| • Inwoners hebben door te participeren meer invloed. | 42% |
| • Participatie werkt aantoonbaar door in plannen of het handelen. | 33% |

De ambtelijke projectleiding formuleert ook allerlei tips voor de toekomst, onder meer:

Tips van de ambtelijke projectleiding

- Deze enquête zet je weer even stil bij het feit dat het goed is om van te voren een strategie van burgerparticipatie te maken bij het project. Risico is namelijk dat je zo in de inhoud komt en daardoor voor de inwoners te snel kan gaan.
- Eerst maar eens goed gesprek tussen raad, college en ambtenaren over wat participatie nu is. Het moet geen veldslag zijn, waar gevechten over de 'winst' worden gevoerd. En dan met de betrokkenen maar eens inventariseren waarom het in andere voorbeeldprojecten wel is gelukt.
- Duidelijke spelregels vooraf. Dit betekent alleen wel dat iedereen zich daaraan moet houden. M.i. valt of staat participatie ook bij de mensen die daarvan deel uitmaken.
- Duidelijk kader vooraf met elkaar vaststellen. Zowel met raad, college als met participanten. Het speelveld waarbinnen en waarover geparticipeerd wordt, moet duidelijk zijn. Bij elke mogelijke afwijking dient bestuurlijke afstemming plaats te vinden. En zorg voor wederzijds vertrouwen, als dat er niet is, dan heeft het geen zin om participatie op te starten. Dan hebben we voldoende rechtsbescherming en moet blijken of de gemeentelijke besluiten terecht zijn.
- Ga niet vlak voor de verkiezingen een inloopavond organiseren voor een project dat politiek gevoelig ligt.
- Let goed op bij de keuze om ambassadeurs in te schakelen.
- Participatie met een duidelijk kader.
- Denk meer na over de participatie vooraf en biedt meer ruimte. Meer participeren en consulteren vooraf vermindert weerstand in het verloop van het proces. Maak een analyse van de te verwachten discussiepunten en breng in kaart welke belanghebbenden je gaat betrekken. Zo ontstaat er een meer gedragen plan.

We verwijzen voor een beeld aan de hand van 14 trajecten naar bijlage 3.

Bijlagen

1 Burgerparticipatie: begripsbepaling

We treffen in schriftelijk materiaal van de gemeente Huizen geen heldere begripsbepaling aan.²⁰ In een recente discussienotitie (november 2018) gaat het college uit van 'situaties waarin inwoners, ondernemers en anderen zelf initiatieven nemen ter verbetering van de leefomgeving of door het gemeentebestuur worden uitgenodigd om mee te denken, mee te praten of mee te beslissen over gemeentelijk beleid of de uitvoering daarvan'.²¹

In dit onderzoek hanteren we een brede begripsbepaling:
Burgerparticipatie is deelname van burgers aan de publieke zaak.

We lichten dit nader toe.

Burgers?

Burgerparticipatie wordt soms geassocieerd met participatie van individuele burgers of bewoners. In dit onderzoek is een bredere afbakening gekozen. Denk ook aan:

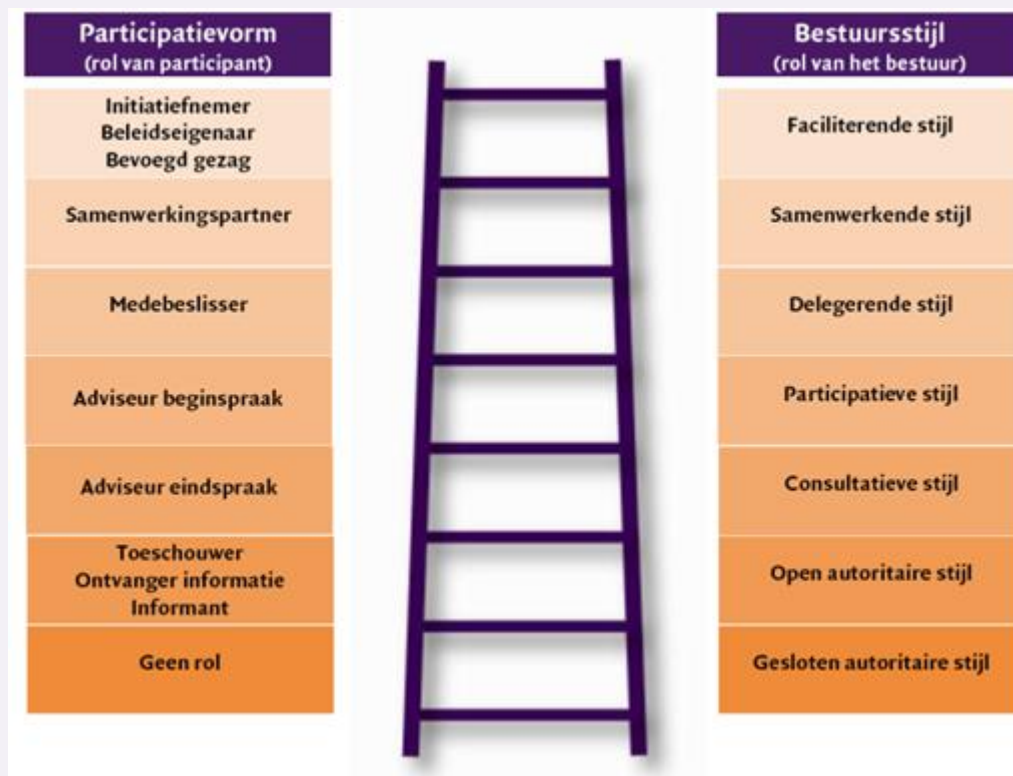
- Mensen die in een gemeente werken.
- Bezoekers van een gemeente (uit andere gemeenten).
- Verenigingen.
- Belangengroepen.
- Ondernemers.
- Dorps- of wijkraden.
- Vaste adviesraden (al dan niet wettelijk verplicht) of overlegorganen.
- Maatschappelijke organisaties.
- Professionele instellingen.
- Andere overheden.

Deelname?

Burgers kunnen in verschillende rollen deelnemen aan de publieke zaak: bijvoorbeeld als adviseur van het gemeentebestuur over een beleid of plan, als medebeslisser, als samenwerkingspartner of als initiatiefnemer en uitvoerder van een eigen idee of initiatief dat de gemeente ondersteunt. In dit onderzoek naar burgerparticipatie worden nadrukkelijk alle rollen meegenomen. De participatieladder geeft alle mogelijke vormen van burgerparticipatie weer. Met iedere trede wordt de invloed van burgers ten opzichte van de gemeente groter.

²⁰ Gemeente Huizen, *Communicatiebeleid 2015-2018*, juni 2015; Gemeente Huizen, *Burgerparticipatie. Leren door doen!*, november 2018 (pagina 3).

²¹ In de *Inspraak en participatieverordening gemeente Huizen*: 'het in een zo vroeg mogelijk stadium betrekken van doelgroepen (burgers, instellingen, bedrijven en dergelijke) bij de voorbereiding, vaststelling, uitvoering of evaluatie van gemeentelijk beleid.'



Figuur: De participatieladder.²²

De 'participatieladder' biedt een keuzerepertoire voor participatievormen (en bijpassende bestuursstijlen).²³ Door een of meerdere keuzes te maken is er van meet af aan helderheid over de volgende vragen:

Bieden we als gemeente ondersteuning (tijd, geld, deskundigheid, materiële hulpmiddelen) voor het beleid van externe partijen? Is de burger dus initiatiefnemer of zelfs 'beleids eigenaar'? **(Faciliterende stijl)**

Werken we als gemeente op basis van gelijkwaardigheid met andere partijen samen? Met andere woorden is realisatie van de opgave (mede) afhankelijk van andere partijen? Hebben we dus samenwerkingspartners? **(Samenwerkende stijl)**

Geven we als gemeente aan burgers de bevoegdheid om binnen bepaalde randvoorwaarden zélf beslissingen te nemen of uitvoering aan beleid te geven? Beslist de burger dus mee? **(Delegerende stijl)**

Vragen we als gemeente partijen in de samenleving om een open advies? Is er dus veel ruimte voor inbreng en discussie over de probleemdefinitie en de oplossingsrichting? Adviseert de burger ons dus 'vanaf het begin'? **(Participatieve stijl)**

²² Igno Pröpper, *De aanpak van interactief beleid: Elke situatie is anders*, Coutinho, 2009, p. 16-18 ('de juiste participatieladder weer in beeld').

²³ NB: De participatieladder is een instrument voor gemeenten én participanten/ initiatiefnemers om de onderlinge rolverdeling scherp te stellen. Dit staat los van observaties 'in den lande' dat gemeenten de ladder onvoldoende doorgronden of deze inzetten om invloed van burgers te beperken in plaats te verruimen. De oproep om daarom afscheid te nemen van de participatieladder is wat ons betreft een misvatting (zie onder meer: Frans Soeterbroek, *Een grafrede voor participatie*, 29 november 2018).

Maken we als gemeente ons 'huiswerk' en raadplegen we de samenleving over een door ons voorgestane beleidsaanpak? Geven we de burger dus de gelegenheid 'aan het eind' een reactie of advies te geven? (**Consultatieve stijl**)

Nemen we als gemeente onze verantwoordelijkheid, hakken we bestuurlijke knopen door en volstaan we met het informeren van de samenleving daarover? Is de burger dus vooral ontvanger van informatie? (**Open autoritaire stijl**)

De publieke zaak?

De kern van burgerparticipatie is dat overheid en burgers samen werken aan het realiseren van maatschappelijke opgaven: zaken die het individuele belang overstijgen en nuttig zijn voor c.q. de belangen raken van grotere groepen mensen. Burgerparticipatie heeft dus betrekking op zaken die voor en door de gemeenschap worden gerealiseerd. Denk bijvoorbeeld aan leefbaarheid en veiligheid in wijken, de aanleg van een natuurgebied, het revitaliseren van een winkelcentrum of de realisatie van een brede school.

2 Bronnen

Gesprekspartners

Omwille van de privacywetgeving geven we voor zover bekend de organisatie en functie van gesprekspartners weer. De namen zijn bekend bij de onderzoekers en de rekenkamercommissie.

| Functie | Organisatie |
|--|---|
| Raadslid Dorpsbelangen Huizen | Gemeente Huizen |
| Raadslid CDA | Gemeente Huizen |
| Raadslid D66 | Gemeente Huizen |
| Raadslid GroenLinks | Gemeente Huizen |
| Raadslid GroenLinks | Gemeente Huizen |
| Raadslid Leefbaar Huizen | Gemeente Huizen |
| Raadslid PvdA | Gemeente Huizen |
| Raadslid PvdA | Gemeente Huizen |
| Raadslid VVD | Gemeente Huizen |
| Wethouder | Gemeente Huizen |
| Voormalig wethouder | Gemeente Huizen |
| Gemeentesecretaris | Gemeente Huizen |
| Beleidsadviseur Ruimtelijke ordening | Gemeente Huizen |
| Hoofd afdeling Financiën | Gemeente Huizen |
| Ambtelijk contactpersoon werkgroep Eenzaamheid | Gemeente Huizen |
| Hoofd afdeling Omgeving en plv. raadsgriffier | Gemeente Huizen |
| Hoofd afdeling maatschappelijk beleid | Gemeente Huizen |
| Senior beleidsadviseur grondzaken en economische voorzieningen | Gemeente Huizen |
| Teamleider Communicatie en Klantcontactpunt | Gemeente Huizen |
| Voormalig ambtenaar gemeente Huizen | - |
| Lid participatiegroep Keucheniusgebied | Huizer Initiatief Platform |
| Lid participatiegroep Keucheniusgebied | Bewonerscommissie Tuinstraat (voorzitter) |
| Lid participatiegroep Keucheniusgebied | Stichting Vrienden van het Oude Dorp |
| Lid participatiegroep Keucheniusgebied | Huizer Ondernemer Federatie |
| Lid en secretaris participatiegroep Keucheniusgebied | - |
| Lid participatiegroep Keucheniusgebied | - |
| Externe procesbegeleider Keucheniusgebied | Ovidius |
| Lid werkgroep Eenzaamheid | Kleur het Leven |
| Lid werkgroep Eenzaamheid | Reclamebureau ONyVA |
| Lid werkgroep Eenzaamheid | Thuiszorg Amaris |
| Lid werkgroep Eenzaamheid | Versa Welzijn |
| Lid werkgroep Eenzaamheid | Vrijwilligerscentrale Huizen |
| Lid werkgroep Eenzaamheid | Vrijwilliger |
| Omwonende van De Boerderij | |
| Omwonende van De Boerderij | |
| Omwonende van De Boerderij | |
| Omwonende van De Boerderij | |

Schriftelijke bronnen

Titelbeschrijving

- AtelierRoute Huizen, *Jaarverslag en begroting 2018*, 27 mei 2017.
- Brief aan het college van een omwonende van De Boerderij, geen datum, geen naam.
- Brief Evert en Marjon Landré-Boekschoten, Aan de gemeentesecretaris, *Raadsbesluit mediation De Boerderij*, 25 januari 2018
- Brief van Henk Brassier, *Aan Gemeenteraad-Leden en Commissieleden Fysiek Domein, Onderwerp De Boerderij*, geen datum.
- Brief van mr. B.H. Moulijn en mr. E.P. Huddleston Slater, Aan het college van B&W, *Plannen inzake herinrichting Naarderstraat te Huizen en parkeergebied*, 17 november 2016 (ontvangstdatum).
- Buis & Blekingh mediation, *Vaststellingsovereenkomst (artikel 7.900 BW/ Convenant) De Boerderij*, augustus 2017.,
- Burgerinitiatief Gebiedsvisie Westzijde Oude Dorp Huizen, geen datum
- CDA Huizen, *Motie Week tegen eenzaamheid*, 7 juli 2016.
- Gemeente Huizen, *'Rapportage Grote Projecten', Project Hoogwaardig Openbaar vervoer Huizen – Hilversum*, september 2018.
- Gemeente Huizen, *Agenda participatiegroep Keuchenius*, 23 november 2015.
- Gemeente Huizen, *Amendement mediationovereenkomst De Boerderij*, 28 september 2017.
- Gemeente Huizen, *beantwoording raadsragen over parkeerplaatsen Keuchenius*, 4 juli 2018.
- Gemeente Huizen, *Beantwoording raadsragen participatie*, 8 oktober 2018.
- Gemeente Huizen, *Besluitenlijst openbare raadsvergadering*, 7 juli 2016.
- Gemeente Huizen, *Brief aan Exploitatie Maatschappij Spant B.V., exploitatievergunning voorschrift 11*, 8 mei 2017.
- Gemeente Huizen, *Brief aan mevrouw C. Beernink, Raadsbesluit mediation Boerderij/ overlast*, 4 oktober 2017.
- Gemeente Huizen, *Brief van het college van B&W aan de deelnemers van de mediation "De Boerderij"*, 28 augustus 2017.
- Gemeente Huizen, *Burgerparticipatie, leren door doen!*, november 2018.
- Gemeente Huizen, *Coalitieakkoord 2014-2018: Aan de wind*, 7 mei 2014
- Gemeente Huizen, *Coalitieakkoord 2018-2022: Vitaal en Verbindend*
- Gemeente Huizen, *collegeakkoord 2014-2018*.
- Gemeente Huizen, *collegeakkoord 2018-2022*
- Gemeente Huizen, *Collegevoorstel, Overlast Theater De Boerderij*, 19 april 2017 (beslissing 21 april 2017). Inclusief 4 bijlagen.
- Gemeente Huizen, *Communicatiebeleid gemeente Huizen 2015-2018*, juni 2015
- Gemeente Huizen, diverse e-mails over afspraken theater De Boerderij aan de leden van de Commissie Fysiek Domein: 10 mei 2017, 4 mei 2017,
- Gemeente Huizen, *Initiatiefvoorstel Aandacht voor Eenzaamheid*, 29 september 2016
- Gemeente Huizen, *Initiatiefvoorstel Aandacht voor Eenzaamheid*, 7 juli 2016.
- Gemeente Huizen, *Inspraak- en participatieverordening gemeente Huizen*.
- Gemeente Huizen, *Keucheniusgebied, participatie en resultaat*, juni 2016 (inclusief bijlagen).
- Gemeente Huizen, *Keucheniusgebied: van vroeger naar nu*, januari 2016.
- Gemeente Huizen, *Lokale notitie eenzaamheid*, 7 juli 2017.
- Gemeente Huizen, *Mededeling wethouder Burgerparticipatie, Procesvoorstel burgerparticipatie*, 22 november 2018.
- Gemeente Huizen, *mededeling wethouder J. Bakker aan de Commissie Algemeen Bestuur en Middelen*, 5 december 2016.
- Gemeente Huizen, *mededeling wethouder M. Verbeek aan de Commissie Fysiek Domein*, 20 november 2015.
- Gemeente Huizen, *mededeling wethouder M. Verbeek aan de Commissie Fysiek Domein*, 21 januari 2016.
- Gemeente Huizen, *mededelingen portefeuillehouder J. Bakker, Aan de Commissie Sociaal Domein*, 10 mei

2016.

Gemeente Huizen, *mededelingen portefeuillehouder J. Bakker, Aan de Commissie Sociaal Domein*, 28 november 2017.

Gemeente Huizen, *Mededelingen van de portefeuillehouder, aan De Commissie Sociaal Domein*, 6 september 2018.

Gemeente Huizen, *Mediationtraject 'De Boerderij' met succes afgerond*, 29 augustus 2017.

Gemeente Huizen, *Memo aan Commissie Fysiek Domein over besluitvorming afspraken De Boerderij*, van wethouder Gerrit Pas, 4 mei 2017.

Gemeente Huizen, *Memo aan Commissie Fysiek Domein, Tussentijdse mededeling overlast De Boerderij*, 31 maart 2017.

Gemeente Huizen, *Motie Onderzoek participatieproces Keuchenius*, 8 februari 2018

Gemeente Huizen, *Notulen Commissie Fysiek Domein*, 12 september 2018

Gemeente Huizen, *Notulen Commissie Fysiek Domein*, 13 september 2017

Gemeente Huizen, *Notulen Commissie Fysiek Domein*, 17 mei 2017

Gemeente Huizen, *Overzicht stand van zaken uitwerking initiatiefvoorstellen en moties*, 29 september 2016.

Gemeente Huizen, *Participatieproces Keuchenius, ervaringen tot 1 december 2015*

Gemeente Huizen, *Procesdocument participatie Keuchenius*, augustus 2016.

Gemeente Huizen, *Raadsvoorstel Rapportage Protocol Grote Projecten*, 1 november 2018.

Gemeente Huizen, *Raadsvoorstel Uitkomst mediation De Boerderij*, 28 september 2017.

Gemeente Huizen, *Rapportage Grote Projecten, Ontwikkeling Keuchenius*hof, september 2018.

Gemeente Huizen, *Rapportage Grote Projecten, Ontwikkeling Oude Haven*, september 2018.

Gemeente Huizen, *Routeplan Implementatie Omgevingswet, Leren door doen (concept)*, 6 juni 2018.

Gemeente Huizen, *Toelichting termijnagenda centrumgebied Huizen*, geen datum.

Gemeente Huizen, *Uitnodiging aan de gemeenteraad, Themabijeenkomst Eenzaamheid*, 29 augustus 2016.

Gemeente Huizen, *Uitnodiging Conferentie eenzaamheid onder jongeren*, geen datum.

Gemeente Huizen, *Uitnodiging voor evaluatiebijeenkomst Theater De Boerderij*, 31 januari 2018.

Gemeente Huizen, *Uitstel evaluatiebijeenkomst Theater De Boerderij*, 16 februari 2018.

Gemeente Huizen, *Verordening op het Burgerinitiatief*

Gemeente Huizen/ Ovidius, *Verslagen werkgroepen/ overleggen participatietraject Keucheniusgebied*, diverse data.

Ovidius, *besluitenlijsten participatiegroep ontwikkeling Keucheniusgebied*: 14 december 2015, 23 november 2015; 21 september 2015,

Ovidius, *verslagen participatiegroep ontwikkeling Keucheniusgebied*: 20 juni 2016; 23 mei 2016; 21 maart 2016, 15 februari 2016, 25 januari 2016

Ophuizerhooge.nl, 2 november 2018 (Eerste bouwhandeling Keucheniushof).

Pröppler, Igno, *De aanpak van interactief beleid: Elke situatie is anders*, Coutinho, 2009

Raad voor het openbaar bestuur, *Democratie is méér dan politiek alleen, Burgers aan het roer in hun leefwereld*, juni 2017.

Serge Suykerbuyk en Rob Weers, *Ingezonden stuk voor de raadsvergadering van 17 mei 2017, "Het Spant er om"*, 15 mei 2017 (15 ondertekenaars)

Soeterbroek, Frans, *Een grafrede voor participatie*, 29 november 2018.

Vereniging van Nederlandse Gemeenten, *Omgevingswet: nieuw elan voor de democratie*, geen datum

NB:

- De onderzoekers hebben een vertrouwelijke brief van een inwoner ontvangen over het traject Keucheniusgebied. Wij hebben hier kennis van genomen. Vanwege de verifieerbaarheid van dit onderzoek en de bronnen is de brief verder niet betrokken bij de totstandkoming van deze rapportage.
- Schriftelijk materiaal aangaande het mediationtraject is vertrouwelijk en niet in bezit van de onderzoekers.

3 Online enquête

Voor dit onderzoek zijn twee online enquêtes uitgezet:

- Een enquête onder participanten uit de samenleving voor een aantal participatietrajecten en maatschappelijke initiatieven.
- Een enquête onder de projectleiding voor elke participatietraject of maatschappelijk initiatief.

De enquête is geïnspireerd op de landelijke benchmark Burgerparticipatie waarmee gemeenten hun participatietrajecten en maatschappelijke initiatieven samen met participanten uit de samenleving evalueren. De participatietrajecten en maatschappelijke initiatiefnemers zijn in samenwerking met de rekenkamercommissie en de ambtelijke organisatie geïnventariseerd. Relevante criteria zijn:

- Beschikbaarheid van email-adressen van deelnemers.
- Het traject is afgerond.
- Het traject is niet te lang geleden (circa 2014 – heden).

| Het gaat om 14 onderwerpen: | Deelnemers/ initiatiefnemers samenleving | | Projectleiding | |
|--|---|-----------------|----------------|-----------------|
| | Uitgenodigd | Respons | Uitgenodigd | Respons |
| Keucheniusgebied | 10 | 9 | 1 | 1 |
| De Boerderij | 4 | 4 | 1 | 1** |
| Werkgroep Eenzaamheid | 6 | 5 | 1 | 1** |
| Project Homerun in de wijk Stad en Lande | 9 | 7 | 1 | 1 |
| Kwekerij de limieten | 17 | 13 | 1 | 1 |
| Driftweg-Botterstraat | 6 | 2 | 1 | 1 |
| Erfgooiers College | 4 | 4 | 1 | 1 |
| Schoemanterrein | 2 | 1 | 1 | - |
| De Wijngaard | 5 | 5 | 1 | 1 |
| Atelier Route Huizen | 2 | 1* | 1 | 1 |
| Zenderwijk fase 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Theaterroute | 1 | - | 1 | 1 |
| Sociale coöperatie Jude Foundation | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Goede Buren Huizen | 1 | 1* | 1 | 1 |
| Totaal | 69 | 54 (78%) | 14 | 13 (93%) |

NB1: ** Een aantal projectleiders / ambtelijke trekkers heeft de enquête gedeeltelijk ingevuld. Bij deze trajecten ontbreken inzichten en lessen van de ambtelijke zijde. * Dit geldt ook voor een aantal participanten.

NB2: bij de **Werkgroep eenzaamheid** is geen sprake van 'projectleiding'. Ambtenaren zijn betrokken bij de werkgroep.

Via de ambtelijke organisatie en/ of via contactpersonen in de samenleving is geprobeerd zoveel mogelijk participanten/ initiatiefnemers in beeld te krijgen voor een uitnodiging. Het doel van de enquête is gericht op leren. We zijn niet op zoek naar statistische verbanden of significantie. Elke les en elk argument is waardevol. Representativiteit is om die reden niet relevant.

We geven de enquêtes onder de projectleiding en de deelnemers uit de samenleving per traject in één format weer. Een aantal vragen is alleen gesteld aan de projectleiding of aan de deelnemers. Een aantal vragen is aan beide groepen gesteld. De open antwoorden (tekst) laten we ook zien. Iedereen kan met deze feedback zijn of haar voordeel doen. In afstemming met de rekenkamercommissie is een aantal uitspraken die de persoonlijke sfeer raakt niet opgenomen.

Participatietraject Keucheniusgebied

Leeswijzer

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

Het ontwikkelen van een deel van het centrumgebied, iets wat de afgelopen 25 jaar niet is gelukt.

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

Binnen de door de raad gestelde kaders komen tot een stedenbouwkundige opzet voor het ontwikkelen van het Keucheniusgebied.

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

2

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

2,8

I REALISATIEKRACHT

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | -/+ | - |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | -/+ | - |
| snellere realisatie van de opgave? | + | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | - | -- |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | ++ | - |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | - |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | - | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | -/+ | - |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | -- |
| meer invloed op besluitvorming? | -/+ | - |
| grotere betrokkenheid en deelname? | - | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | -- | -- |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | + | - |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | - |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | - |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|--|--------------------------|--------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | -/+ | |
| open en constructieve interactie? | -- | - |
| op elkaar voortbouwen? | -- | -/+ |
| prettige omgang en bejegening? | + | -/+ |
| tijdige en relevante informatie? | + | - |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | -- |
| serieus nemen van de participanten? | | -/+ |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | - |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | -/+ | - |
| een open houding bij de gemeente? | + | - |
| een open houding bij de andere deelnemers? | -- | + |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | - |
| professionele begeleiding van het traject? | -/+ | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | - | - |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | ++ | - |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | ++ | - |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | - |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

- De Keuhof wordt gebouwd na jarenlang braakliggend terrein en getouwtrek.
- Waarschijnlijk dat er nu nagedacht gaat worden hoe een participatietraject beter vormgegeven kan worden.
- Het gehele proces ging mank door totaal gebrek aan ervaring bij de gemeente met participeren. Gemaakte afspraken en behaalde resultaten zijn niet gehonoreerd, maar vertaald naar een resultaat dat de gemeente goed uitkwam.
- Het gevoel bestaat dat het resultaat zonder participatiegroep hetzelfde zou zijn geweest. Participatie lijkt alleen gebruikt om het plan van de ontwikkelaar te rechtvaardigen. In de presentatie van de bouwplannen werd vermeld dat bijna alle wensen van de participatiegroep daarin vervuld werden, daar kan de participant zich niet in vinden.
- Het leek in gezamenlijkheid te gaan. Gemeente had parallel aan de gesprekken ook een lijn met de projectontwikkelaar lopen. Het leek achteraf of het participatietraject voor de Bühne was.
- Het belangrijkste uitgangspunt van de participanten, een brede visie op het functioneren van het dorpscentrum, is door de gemeente niet overgenomen. De gewenste dorps schaal en een niet aaneengesloten straatzijde zijn wel overgenomen.
- Belangrijkste resultaat zou een leertraject zijn over hoe een participatie opgezet zou moeten worden en aan welke voorwaarden ALLE partijen zouden moeten voldoen
- Uiteindelijk een project wat totaal niet strookte met alles wat besproken was.
- Het besef dat door vroegtijdig betrekken van de deelnemers met participatie tot inhoudelijk rijkere oplossingen voor vraagstukken kan worden gekomen. Doordat deze inbreng niet strookte met de eigen agenda van het college om op korte termijn (voor de verkiezingen) tot concrete resultaten te komen, is de inbreng feitelijk terzijde gelegd. Het gevoel bij de deelnemers is te zijn 'misbruikt' voor draagvlak, en na dit verkregen te hebben, is de gemeente eenzijdig verder gegaan.

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

- Veel meer ruimte bieden voor echte inbreng. Niet alleen bestaande plannen verdedigen en doordrukken. Uitgezet onderzoek vooraf bespreken met participanten, zodat zij het eens zijn met de vraagstelling, niet manipuleren.
- Communicatie is het sleutelwoord.
- Participatie is anders dan medezeggenschap of inspraak. Het gaat om gezamenlijke verantwoordelijkheid, van begin tot eind. Het is geen doekje voor het bloeden, het vergt een volledig open samenwerking tussen gemeente en participanten op basis van harde afspraken.
- Open staan voor participatie, ook door betrokken ambtenaren.
- Eerlijk en open zijn en wellicht geen participatiegroep meer vormen, maar een klankbordgroep.
- Vooraf beter vastleggen wat van de participatie wordt verwacht, wat de spelregels zijn en welke ruimte er is voor inbreng, dit ook in relatie tot andere betrokkenen (in dit geval de projectontwikkelaar). Betrokkenheid van ambtenaren die samenwerking omarmen en een brugfunctie kunnen vervullen tussen politiek/ambtelijke wereld van kaders door wet- en regelgeving en beschikbaarheid van middelen en alle beperkingen die daaruit voortkomen en de inwoners die deze niet kennen en/of kunnen doorgronden. Die brugfunctie is essentieel voor het gewenste begrip en draagvlak. Dat is in dit traject onvoldoende gelukt. De Keucheniusstraat was een omvangrijk en gevoelig participatietraject wat de speelruimte beperkte. Hier zijn veel lessen uit te trekken voor volgende participatietrajecten, waardoor minder discrepantie tussen verwachtingen en uitkomsten zal zijn.
- Open en eerlijk handelen zonder verborgen agenda's. Aanwezige kennis van participanten serieus nemen en gebruiken.
- Neem participanten serieus.
- Cruciale succesfactoren zijn vaardigheden van betrokken ambtenaren en hun overtuiging ten aanzien van samenwerking. Ontbreken daarvan heeft gezorgd voor veel vertraging, kosten en frustratie. Na aandringen werd een intermediair ingehuurd, maar deze kreeg niet genoeg ruimte.

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

- Ik heb van dit proces geleerd op welke onderdelen een participatie kan mislukken. Kort samengevat zijn dat gebrek aan vertrouwen tussen gemeente en participanten en tussen participanten onderling, gebrek aan respect voor elkaar, politiek cliëntelisme, strijd tussen raad en college en ambtelijke club, niet nakomen van afspraken, communiceren via de pers (en daarbij persoonlijke beschadiging niet te schuwen). Ik kan nog wel even doorgaan.

Welke tips voor de toekomst geeft de projectleiding?

- Eerst maar een goed gesprek tussen raad, college en ambtenaren voeren over wat participatie is. Het moet geen veldslag zijn waar gevechten over de 'winst' worden gevoerd. Daarna met betrokkenen inventariseren waarom het in andere voorbeeldprojecten wel lukt.

Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

| | |
|------------------------------------|----|
| Is er een participatieplan? | Ja |
|------------------------------------|----|

| Rol van de gemeenteraad | |
|---|-----------------|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Nee |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Nee |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | Zeer ontevreden |
| Rollen van de raad? | |

| | |
|---|---------------------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | Raad (high impact) |
| College tevreden volgens projectleiding? | Zeer ontevreden |
| Participatie vanaf welk moment? | Zeer vroeg |
| Budget voor participatie? | 50.000 euro of meer |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestuurstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?

| Participatievorm (rol van participant) | Bestuursstijl (rol van het bestuur) | |
|--|--|-----|
| Initiatiefnemer Beleids eigenaar Bevoegd gezag | Faciliterende stijl | 12% |
| Samenwerkings- partner | Samenwerkende stijl | 18% |
| Medebeslisser | Delegerende stijl | 18% |
| Adviseur beginspraak | Participatieve stijl | 23% |
| Adviseur eindspraak | Consultatieve stijl | 23% |
| Toeschouwer Ontvanger informatie Informant | Open autoritaire stijl | 6% |
| Geen rol | Gesloten autoritaire stijl | |

Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|------------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 10 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 9 |
| Uiteindelijke respons | 90% |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------------------------|
| Individuele burgers | 1 |
| Namens straat, wijk of buurt | 1 |
| Andere groepen burgers | 6 |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | |
| Vanuit bedrijven | 1 |
| Onafhankelijke deskundigen | |
| Namens andere overheden | |
| Totaal | 9 |

Leeswijzer

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

Een aantal omwonenden van De Boerderij klaagt over overlast.

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

Mediation gericht op het oplossen van de klachten.

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

-

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

6,5

I REALISATIEKRACHT

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|--|--------------------------|--------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | | + |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | | |
| snellere realisatie van de opgave? | | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | | + |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | | + |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | + |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en | | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | | ++ |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | -/+ |
| meer invloed op besluitvorming? | | + |
| grotere betrokkenheid en deelname? | | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | | -/+ |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | | + |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | + |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | -/+ |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|--|--------------------------|--------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | | |
| open en constructieve interactie? | | -/+ |
| op elkaar voortbouwen? | | - |
| prettige omgang en bejegening? | | + |
| tijdige en relevante informatie? | | - |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | + |
| serieus nemen van de participanten? | | + |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | - |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | | - |
| een open houding bij de gemeente? | | + |
| een open houding bij de andere deelnemers? | | - |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | -/+ |
| professionele begeleiding van het traject? | | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | | -/+ |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | | + |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | | - |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | - |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

- Mediation akkoord.
- Een hoog oplopend conflict tussen twee partijen en met voor de gemeente tegenstrijdige belangen is middels mediation opgelost. Mediation is dus een goed instrument.
- Als buurt wordt er geen overlast meer ervaren van het theater/cultureel centrum dat als feestlocatie gebruikt werd. Het woongenot is terug en de psychische druk van overlast is weg.
- De rust in de buurt is teruggekeerd en het theater is behouden voor de gemeente, daarnaast wordt gewerkt aan het herstel van onderling vertrouwen.

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

- De wethouder had zich eerder krachtig op moeten stellen. Dit proces heeft een jaar geduurd, omdat de gemeente geen stelling nam. Wanneer de situatie helder is en de standpunten bekend zijn, moet er iemand een grens trekken en ultimatum stellen. Door het voortkabbelen nam het onderlinge wantrouwen toe en raakte een oplossing uit zicht
- Niet a priori de belangen van de gemeente willen doordrukken. Dit schaadt het vertrouwen in de politiek en bestuurders en zorgt voor weinig begrip en wantrouwen bij de burger. Burgers gaan dan via de rechter hun recht halen, dat is niet de bedoeling. De gemeente moet dus burgers eerder serieus nemen en niet pas bewegen als een rechtsgang bijna onvermijdelijk is. Er is wel tevredenheid over de uitkomst van het proces en de inzet van de ambtenaren en wethouder om het akkoord door de raad te krijgen.
- De gemeente had eerder de hand in eigen boezem kunnen steken. Toen de gemeente beseftte dat de situatie niet houdbaar was, werd adequaat gehandeld. De partijpolitieke belangen hebben een te grote rol gespeeld. Het ging niet meer om ratio, maar het werd een spel in de gemeenteraad. Soms liet de kennis van mensen op de afdeling te wensen over, waardoor onjuiste informatie werd verstrekt. Toen de hoofden van de afdeling zich ermee gingen bemoeien, ging het beter.

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

- -

Welke tips voor de toekomst geeft de projectleiding?

- -

Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

| | |
|------------------------------------|-----|
| Is er een participatieplan? | Nee |
|------------------------------------|-----|

| Rol van de gemeenteraad | |
|---|----------|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Nee |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Nee |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | |
| Rollen van de raad? | Geen rol |

| | |
|---|---------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | College |
| College tevreden volgens projectleiding? | |
| Participatie vanaf welk moment? | |
| Budget voor participatie? | Geen |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestuurstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?

| Participatievorm (rol van participant) | Bestuursstijl (rol van het bestuur) | % |
|--|--|---|
| Initiatiefnemer Beleids eigenaar Bevoegd gezag | Faciliterende stijl | % |
| Samenwerkings- partner | Samenwerkende stijl | % |
| Medebeslisser | Delegerende stijl | % |
| Adviseur beginspraak | Participatieve stijl | % |
| Adviseur eindspraak | Consultatieve stijl | % |
| Toeschouwer Ontvanger informatie Informant | Open autoritaire stijl | % |
| Geen rol | Gesloten autoritaire stijl | % |

Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|-------------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 4 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 4 |
| Uiteindelijke respons | 100% |
| | |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | |
| Namens straat, wijk of buurt | | 1 |
| Andere groepen burgers | | 1 |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | |
| Vanuit bedrijven | | 2 |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | 4 |

Welke extra informatie is van belang?

Ontbrekende gegevens

De projectleiding heeft de meeste enquêtevragen niet beantwoord. Om die reden is vooral de invalshoek van de deelnemers uit de samenleving in beeld.

Participatietraject Werkgroep eenzaamheid

Leeswijzer bij dit trajectrapport

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door betrokken ambtenaren van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

Eenzaamheid

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

De gemeente wil een faciliterende rol bij de aanpak van eenzaamheid en wil actieve inbreng van inwoners en betrokken professionals.

Hoe waarden ambtelijke betrokkenen en de deelnemers het traject?

Betrokken ambtenaren geven dit een rapportcijfer:

-

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

6,2

I REALISATIEKRACHT

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Ambtelijk | Volgens deelnemers |
|---|-----------|--------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | | + |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | | |
| snellere realisatie van de opgave? | | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | | -/+ |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | | -/+ |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | -/+ |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Ambtelijk | Volgens deelnemers |
|---|-----------|--------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | | -/+ |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | -/+ |
| meer invloed op besluitvorming? | | -/+ |
| grotere betrokkenheid en deelname? | | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | | -/+ |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | | -/+ |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | - |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | - |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Ambtelijk | Volgens deelnemers |
|--|-----------|--------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | | |
| open en constructieve interactie? | | + |
| op elkaar voortbouwen? | | + |
| prettige omgang en bejegening? | | + |
| tijdige en relevante informatie? | | - |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | - |
| serieus nemen van de participanten? | | + |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | - |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | | -/+ |
| een open houding bij de gemeente? | | + |
| een open houding bij de andere deelnemers? | | + |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Ambtelijk | Volgens deelnemers |
|---|-----------|--------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | -/+ |
| professionele begeleiding van het traject? | | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | | - |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | | - |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | | -/+ |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | - |

Wat is de feedback van betrokken ambtenaren en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

- Er zijn nog geen resultaten. De groep heeft in maart een nieuwe start gekregen. De gemeente doet mee, maar neemt nog niet actief deel aan initiatieven. Er is geen duidelijkheid over mogelijkheden, geen duidelijke verantwoordelijkheden en geen duidelijke governance.
- De samenwerking tussen partijen is goed, maar de welwillendheid van de gemeente lijkt achter te blijven.
- Gezamenlijke en gedeelde verantwoordelijkheid

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

- Actief deelnemen. Met elkaar duidelijk maken wat we willen bereiken, welke governance, wederzijdse verantwoordelijkheden en mogelijkheden.
- Neem burgerinitiatieven serieus en luister naar wat ze te bieden hebben.
- Eenduidigheid en consequente benadering en niet halverwege en onverwacht een nieuwe participant de boventoon laten voeren.

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens betrokken ambtenaren?

- -

Tips voor de toekomst van betrokken ambtenaren?

- -

Achtergrondinformatie over het traject - ingevuld door betrokken ambtenaren

| | |
|-----------------------------|-----|
| Is er een participatieplan? | Nee |
|-----------------------------|-----|

Rol van de gemeenteraad

| | |
|---|---------------------|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Nee |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Nee |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | |
| Rollen van de raad? | Deelnemer werkgroep |

| | |
|--|--------------------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | Raad (high impact) |
| College tevreden volgens projectleiding? | |
| Participatie vanaf welk moment? | Zeer vroeg |
| Budget voor participatie? | Tot € 3.000 |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestuurstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?

| Participatievorm (rol van participant) | Bestuurstijl (rol van het bestuur) | |
|--|---------------------------------------|-----|
| Initiatiefnemer Beleids eigenaar Bevoegd gezag | Faciliterende stijl | 45% |
| Samenwerkings-partner | Samenwerkende stijl | 20% |
| Medebeslisser | Delegerende stijl | 20% |
| Adviseur beginspraak | Participatieve stijl | 0% |
| Adviseur eindspraak | Consultatieve stijl | 5% |
| Toeschouwer Ontvanger informatie Informant | Open autoritaire stijl | 10% |
| Geen rol | Gesloten autoritaire stijl | |

Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|------------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 6 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 5 |
| Uiteindelijke respons | 83% |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | 1 |
| Namens straat, wijk of buurt | | |
| Andere groepen burgers | | 2 |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | 2 |
| Vanuit bedrijven | | |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | 5 |

Welke extra informatie is van belang?

Ontbrekende gegevens

Door ambtelijke wisseling van de contacten met de werkgroep zijn de meeste vragen niet vanuit ambtelijke zijde ingevuld. Om die reden is vooral de invalshoek van de deelnemers uit de samenleving in beeld.

Participatietraject Project Homerun in de wijk Stad en Lande

Leeswijzer bij dit trajectrapport

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

De ruimtelijke en functionele kwaliteit in het centrumgebied van Stad en Lande-noord laat te wensen over.

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

Samen met betrokkenen een haalbaar en gedragen VHP opstellen.

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

7

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

7,1

I REALISATIEKRACHT

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|---------------------------|--------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | + | + |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | -/+ | |
| snellere realisatie van de opgave? | -/+ | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | -/+ | -/+ |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | + | + |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | + |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | -/+ | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|---------------------------|--------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | + | + |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | + |
| meer invloed op besluitvorming? | + | + |
| grotere betrokkenheid en deelname? | + | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | + | -/+ |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | + | + |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | + |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | + |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|--|---------------------------|--------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | + | |
| open en constructieve interactie? | + | + |
| op elkaar voortbouwen? | + | + |
| prettige omgang en bejegening? | + | ++ |
| tijdige en relevante informatie? | + | -/+ |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | + |
| serieus nemen van de participanten? | | + |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | -/+ |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | + | - |
| een open houding bij de gemeente? | + | + |
| een open houding bij de andere deelnemers? | + | + |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|---------------------------|--------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | + |
| professionele begeleiding van het traject? | + | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | + | + |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | -/+ | + |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | -/+ | + |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | - |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

- Er was erg veel aandacht voor de herontwikkeling van de woningbouw en weinig aandacht voor het functioneren van het winkelcentrum. Ik heb wel eens het idee dat de mening van de participatiegroep als excuus gebruikt wordt als de commissie of raad het ergens niet mee eens is.
- Meer betrokken bij de gemeente dan vroeger.
- Goed gevoel voor de gemeente, ze kunnen zeggen dat ze luisteren naar de burger. Behoud van de bomen en hoogte van appartementen zijn voor elkaar gekregen. De belofte om iets te doen aan de Kostmand en de oversteek is niet nagekomen.
- Fijne samenwerking en trots op het resultaat.
- Zeer tevreden met het bouwplan, dat is wat wij voor ogen hadden.
- Hoor regelmatig van buurtbewoners hoe mooi het gerealiseerde project is.

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

- Geen concrete aanbevelingen. Wel lastig dat mensen met inhoudelijke kennis en ervaring even serieus genomen worden als mensen zonder enige kennis over het onderwerp.
- De samenwerking tussen gemeente en burgers blijven handhaven, want dat werkt.
- Een plan niet halverwege veranderen, dat geeft onrust en gedoe. Laat de participatiegroep meelopen tot het laatste moment (sleutel uitreiking eerste woning), nu kon het niet afgesloten worden.
- Geen tips, maar het project heeft wel lang geduurd.

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

- Een betere synergie in het plan en betrokkenheid van burgers en winkeliers. Er is geen bezwaar ingediend vanwege het aanwezige draagvlak.

Welke tips voor de toekomst geeft de projectleiding?

- Er moeten duidelijke spelregels zijn vooraf en iedereen moet zich daar aan houden. Participatie valt of staat bij de mensen die er deel van uitmaken.

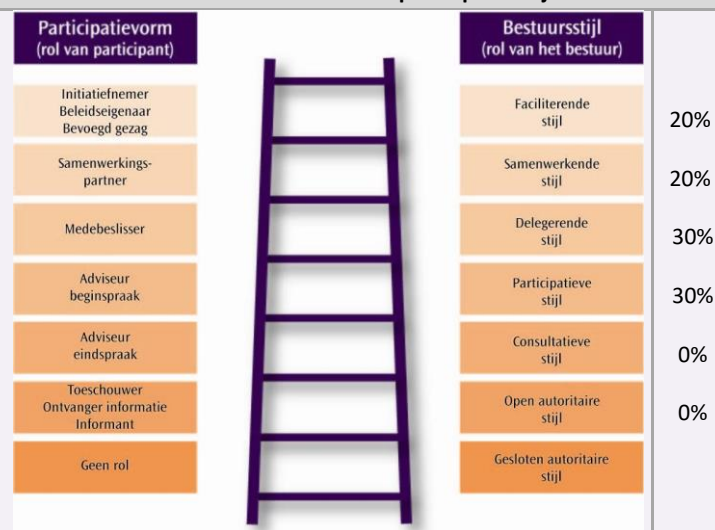
Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

| | |
|------------------------------------|----|
| Is er een participatieplan? | Ja |
|------------------------------------|----|

| Rol van de gemeenteraad | |
|---|-----------|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Ja |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Weet niet |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | Tevreden |
| Rollen van de raad? | Waarnemer |

| | |
|---|--------------------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | Raad (high impact) |
| College tevreden volgens projectleiding? | Tevreden |
| Participatie vanaf welk moment? | Zeer vroeg |
| Budget voor participatie? | €3.000-€10.000 |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestuurstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?



Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|------------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 9 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 7 |
| Uiteindelijke respons | 78% |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | 4 |
| Namens straat, wijk of buurt | | 2 |
| Andere groepen burgers | | 1 |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | |
| Vanuit bedrijven | | |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | 7 |

Participatietraject Kwekerij de limieten

Leeswijzer

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

Herziening van het bestemmingsplan om een woning mogelijk te maken op gronden die nu in gebruik zijn door een kwekerij.

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

Gemeenteraad had omwonenden en eigenaar een jaar de tijd gegeven om samen met een planvoorstel te komen voor een invulling van het kwekerij terrein.

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

5

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

4,6

I REALISATIEKRACHT

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|--|--------------------------|--------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | +/- | +/- |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | - | |
| snellere realisatie van de opgave? | - | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | - | - |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | +/- | - |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | ++ |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en | ++ | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | - | +/- |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | - |
| meer invloed op besluitvorming? | + | +/- |
| grotere betrokkenheid en deelname? | +/- | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | - | - |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | +/- | - |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | +/- |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | + |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|--|--------------------------|--------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | +/- | |
| open en constructieve interactie? | + | +/- |
| op elkaar voortbouwen? | + | +/- |
| prettige omgang en bejegening? | +/- | + |
| tijdige en relevante informatie? | +/- | +/- |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | +/- |
| serieus nemen van de participanten? | | +/- |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | +/- |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | + | +/- |
| een open houding bij de gemeente? | +/- | +/- |
| een open houding bij de andere deelnemers? | +/- | +/- |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | +/- |
| professionele begeleiding van het traject? | +/- | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | + | +/- |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | +/- | + |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | +/- | +/- |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | +/- |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

- Met instemming van het college is een participatietraject succesvol afgerond. Daarna ging de gemeente traineren, heeft zich laten manipuleren en betrokken bewoners buitenspel gezet. De uitkomst van het participatieresultaat wordt op onderdelen selectief aan de raad gepresenteerd. Documenten ontbreken om tot een deugdelijk besluit te kunnen komen. Het resultaat is dat het wantrouwen dat burgers voor aanvang van het participatietraject hadden jegens de gemeente is toegenomen door het onbehoorlijk handelen.
- Deelnemers en gemeente waren enthousiast over de uitkomst van het traject. De resultaten zijn door de gemeente niet overgenomen en afwijking was slecht onderbouwd. Signalen van onbehoorlijk bestuur worden genegeerd. Klachten worden afgewimpeld en documenten niet ter beschikking gesteld. Het resultaat is teleurstelling, wantrouwen en het gevoel bedrogen te zijn.
- Het akkoord dat door iedereen werd gedragen is om zeep geholpen. Resultaat is geen bestemmingsplan.
- De buurt en ondernemer hebben samen naar een oplossing gewerkt die door iedereen werd ondertekend. Ondernemer trok handtekening in, gemeente ging hier om onduidelijke reden deels in mee. De gemeente heeft geen respect voor de overeenkomst vanuit burgerparticipatie.
- Er was een goed resultaat, maar dat is door de gemeente van tafel geveegd.
- Er leek een constructieve dialoog mogelijk, maar de gemeente nam een ander besluit, zonder inbreng van omwonenden serieus te nemen, terwijl er al een redelijk compromis was uitgewerkt. Wethouder bleek uit op eigen glorie en werd ontoereikend geïnformeerd door haar eigen ambtenaren. Ze bleef haar eigen koers bewandelen, zonder begrip te tonen voor omissies van de gemeente.
- De afgesproken procedure is door de gemeente niet gevolgd. Het compromisvoorstel is genegeerd. Een jaar lang serieus overleg is genegeerd.
- Er wordt verwezen naar de schriftelijke klacht inzake onbehoorlijk bestuur van de bewoners d.d. 26 maart 2018 aan gemeente Huizen.
- De uitkomst van het door gemeente gevraagde overleg was een formele overeenstemming voor een concreet bestemmingsplan. Deze overeenkomst is door gemeente zonder onderbouwing terzijde geschoven ten gunste van [*persoonsnaam verwijderd door de onderzoekers*].
- Het overleg is totaal stilgevallen en er spelen verschillende rechtszaken. Dit is veroorzaakt door de opstelling van de gemeente. Kweker en omwonenden werden uitgenodigd om samen tot een nieuw bestemmingsplan te komen, anders zou het bestemmingsplan wederom 10 jaar gelden. Er was overeenstemming bereikt, maar de gemeente stelde dat er toch geen overeenstemming was bereikt. Het bestemmingsplan ging echter toch niet 10 jaar gelden. Er is 1,5 jaar gewerkt aan een compromis waar vrijwel iedereen het mee eens was en de gemeente heeft dit alles genegeerd. Het aangepaste bestemmingsplan was slecht onderbouwd en schimmig.
- Een schending van vertrouwen en het niet nakomen van afspraken.

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

- Gemeente moet betrouwbaar zijn en afspraken nakomen. Participatietraject moet met iedereen evenredig en met open vizier gelopen worden en niet halverwege met maar 1 a 2 betrokkenen worden afgerond. Gemeente moet zich onafhankelijk opstellen zonder verborgen agenda.
- Besluiten n.a.v. een participatietraject moeten goed en met kennis van zaken onderbouwd worden. Betrek alle deelnemende partijen bij besluitvorming. Maak met alle partijen duidelijke afspraken en kom die na.
- Tijdens de procedure niet de spelregels, de argumenten en de uitgangspunten veranderen.
- Traject duidelijk vastleggen en een persoon aanwijzen om het traject vanuit de gemeente te volgen/begeleiden.
- Compromis serieus nemen en niet naast zich neerleggen. Transparantie in woord en daden.
- Transparantie, ook onderliggende belangen voor gemeente aangeven. Gemeente moet zich houden aan afspraken en aangeleverde stukken compleet verspreiden.
- Bestuurlijke consequenties trekken uit inbreng die participatie heeft opgeleverd, zeker als deze verwachting vooraf gewekt werd. Bij afwijken de bewoners informeren en betrekken.
- Maak vooraf duidelijk op basis van welke criteria een besluit zal worden genomen en wat de rol van participatie daarin speelt en volg dat.
- Stop met participatietrajecten als de gemeente niet kan garanderen dat spelregels worden waargemaakt. Heroverweeg de besluitvorming.

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

- In eerste instantie was sprake van een akkoord en tevreden partijen. Na terugtrekking van het akkoord door de eigenaar was er geen tevredenheid meer bij de deelnemers. Gemeente heeft, in lijn met het resultaat, een besluit genomen maar dat was niet volledig in lijn met wat omwonenden wilden en dus is sprake van een juridisch conflict. Gemeente is gemotiveerd afgeweken van wat omwonenden willen.

Welke tips voor de toekomst geeft de projectleiding?

- Duidelijk kader vooraf met elkaar vaststellen. Zowel met raad, college als met participanten. Het speelveld waarbinnen en waarover geparticipeerd wordt, moet duidelijk zijn. Bij elke mogelijke afwijking dient bestuurlijke afstemming plaats te vinden. En zorg voor wederzijds vertrouwen, als dat er niet is, dan heeft het geen zin om participatie op te starten. Dan hebben we voldoende rechtsbescherming en moet blijken of de gemeentelijke besluiten terecht zijn.

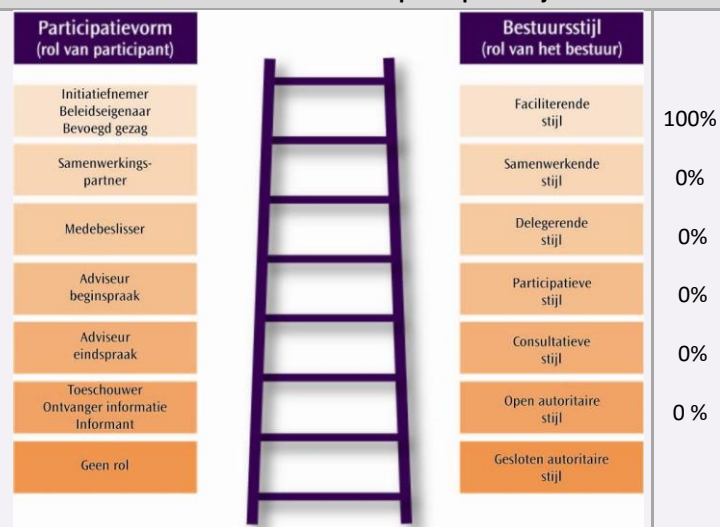
Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

| | |
|------------------------------------|-----|
| Is er een participatieplan? | Nee |
|------------------------------------|-----|

| Rol van de gemeenteraad | |
|---|------------|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Nee |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | Ontevreden |
| Rollen van de raad? | Geen rol |

| | |
|---|--------------------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | Raad (high impact) |
| College tevreden volgens projectleiding? | Ontevreden |
| Participatie vanaf welk moment? | Zeer vroeg |
| Budget voor participatie? | Geen |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestursstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?



Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|------------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 17 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 13 |
| Uiteindelijke respons | 76% |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | 4 |
| Namens straat, wijk of buurt | | 5 |
| Andere groepen burgers | | 4 |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | 0 |
| Vanuit bedrijven | | 0 |
| Onafhankelijke deskundigen | | 0 |
| Namens andere overheden | | 0 |
| Totaal | | 13 |

Welke extra informatie is van belang?

Verbreken akkoord

Eerder was er een akkoord tussen bewoners en eigenaar over de invulling. Later werd het akkoord door de eigenaar van de kwekerij ingetrokken en werd aan de gemeente gevraagd een besluit te nemen over de invulling van het terrein.

Participatietraject

Driftweg-Botterstraat

Leeswijzer

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

Klimaatbestendige herinrichting van een 50 km ontsluitingsweg met een woonkarakter en een duurzaam veilige inrichting.

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

We zijn vooraf door een groep bewoners benaderd met hun wensen voor de straat. Overige bewoners zijn ingelicht via een informatieavond waar het voorlopig ontwerp is gepresenteerd.

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

7

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

6

I REALISATIEKRACHT

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|----------------------------------|---------------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | + | - |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | + | |
| snellere realisatie van de opgave? | - | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | -/+ | -/+ |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | + | - |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | -/+ |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | -/+ | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|--|----------------------------------|---------------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | + | -/+ |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | -/+ |
| meer invloed op besluitvorming? | -/+ | -/+ |
| grotere betrokkenheid en deelname? | + | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | -/+ | - |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | + | - |
| duidelijkheid belangen zijn meegewogen? | | - |
| duidelijkheid inbreng is behandeld? | | -/+ |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|----------------------------------|---------------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | -/+ | |
| open en constructieve interactie? | + | - |
| op elkaar voortbouwen? | -/+ | -/+ |
| prettige omgang en bejegening? | + | -/+ |
| tijdige en relevante informatie? | + | -/+ |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | -/+ |
| serieus nemen van de participanten? | | -/+ |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | -/+ |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | - | -/+ |
| een open houding bij de gemeente? | + | -/+ |
| een open houding bij de andere deelnemers? | + | -/+ |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|----------------------------------|---------------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | -/+ |
| professionele begeleiding van het traject? | + | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | + | -/+ |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | -/+ | -/+ |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | -/+ | -/+ |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | -- |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

- Klinkerbestrating langs de Driftweg is positief. Besluitvorming was niet transparant, weinig tot geen aandacht voor vergroening, alleen asfalt.

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

- Meer helderheid over besluitvorming, groen hoger op prioriteitenlijst.

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

- Er is meer begrip ontstaan voor het belang als ontsluitingsweg en als hoofdroute voor hulpdiensten. Klimaatbewustzijn is vergroot en bewoners weten wat ze zelf kunnen doen om Huizen klimaatbestendig te maken.

Welke tips voor de toekomst geeft projectleiding?

- Denk na over participatie vooraf en bied meer ruimte. Meer participeren en consulteren vooraf vermindert weerstand in het verloop van het proces. Maak een analyse van de te verwachten discussiepunten en breng in kaart welke belanghebbenden je gaat betrekken, zo ontstaat een meer gedragen plan.

Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

| | |
|-----------------------------|-----|
| Is er een participatieplan? | Nee |
|-----------------------------|-----|

| Rol van de gemeenteraad | |
|---|--|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Nee |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Ja |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | Tevreden |
| Rollen van de raad? | Onderzoeker, discussiedeelnemer en bemiddelaar |

| | |
|--|------------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | Ambtelijk |
| College tevreden volgens projectleiding? | Tevreden |
| Participatie vanaf welk moment? | Zeer vroeg |
| Budget voor participatie? | Tot €3.000 |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestuurstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?

| Participatievorm (rol van participant) | Bestuurstijl (rol van het bestuur) | |
|--|---------------------------------------|-----|
| Initiatiefnemer Beleids eigenaar Bevoegd gezag | Faciliterende stijl | 5% |
| Samenwerkingspartner | Samenwerkende stijl | 0% |
| Medebeslisser | Delegerende stijl | 0% |
| Adviseur beginspraak | Participatieve stijl | 25% |
| Adviseur eindspraak | Consultatieve stijl | 70% |
| Toeschouwer Ontvanger informatie Informant | Open autoritaire stijl | 0% |
| Geen rol | Gesloten autoritaire stijl | |

Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|------------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 6 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 2 |
| Uiteindelijke respons | 33% |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | 2 |
| Namens straat, wijk of buurt | | |
| Andere groepen burgers | | |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | |
| Vanuit bedrijven | | |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | 2 |

Participatietraject Erfgooiers college

Leeswijzer

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

De bestemmingsplanwijziging voor de nieuwbouw van het Erfgooiers College.

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

Een informatieve bijeenkomst over de bestemmingsplanwijziging, werkgroepbesprekingen om aan bezwaren tegemoet te komen en een apart overleg om toezeggingen uit het verleden te honoreren.

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

8

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

5

I REALISATIEKRACHT

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | + | -/+ |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | + | |
| snellere realisatie van de opgave? | -- | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | - | - |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | + | -/+ |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | -/+ |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | + | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | + | -/+ |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | - |
| meer invloed op besluitvorming? | + | -/+ |
| grotere betrokkenheid en deelname? | -/+ | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | + | - |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | ++ | -/+ |
| duidelijk hoe belangen zijn meegewogen? | | + |
| duidelijk hoe inbreng is behandeld? | | + |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|--|--------------------------|--------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | + | |
| open en constructieve interactie? | + | -/+ |
| op elkaar voortbouwen? | -/+ | -/+ |
| prettige omgang en bejegening? | + | + |
| tijdige en relevante informatie? | + | -/+ |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | - |
| voelen participanten zich serieus genomen? | | -/+ |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | -/+ |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | + | + |
| een open houding bij de gemeente? | ++ | -/+ |
| een open houding bij de andere deelnemers? | + | + |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | -/+ |
| professionele begeleiding van het traject? | + | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | + | -/+ |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | + | -/+ |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | + | -/+ |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | -/+ |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

- Eigenlijk geen resultaat, alles leek al vast te staan.

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

- Werkelijk naar inbreng luisteren, niet eigen idee doordrukken

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

- Het draagvlak vanuit de buurt is vergroot.

Welke tips voor de toekomst geeft de projectleiding?

- Zo snel mogelijk beginnen en in beginsel zo breed mogelijk uitzetten.

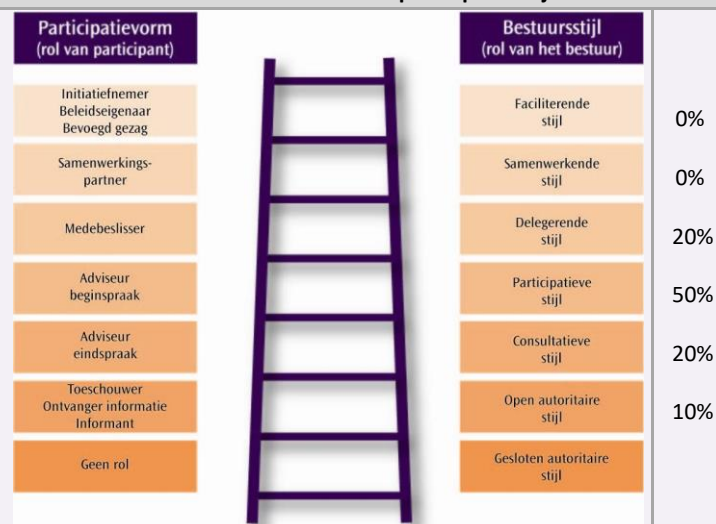
Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

| | |
|-----------------------------|-----|
| Is er een participatieplan? | Nee |
|-----------------------------|-----|

| Rol van de gemeenteraad | |
|---|-----------|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Nee |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Ja |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | Tevreden |
| Rollen van de raad? | Waarnemer |

| | |
|--|-------------------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | Raad (low impact) |
| College tevreden volgens projectleiding? | Tevreden |
| Participatie vanaf welk moment? | Zeer vroeg |
| Budget voor participatie? | Geen |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestuurstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?



Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 4 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 4 |
| Uiteindelijke respons | 100% |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | 2 |
| Namens straat, wijk of buurt | | |
| Andere groepen burgers | | |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | 2 |
| Vanuit bedrijven | | |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | 4 |

Participatietraject Schoemanterrein

Leeswijzer

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

-

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

3

I REALISATIEKRACHT

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | | - |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | | |
| snellere realisatie van de opgave? | | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | | -- |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | | -- |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | -- |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | | -- |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | - |
| meer invloed op besluitvorming? | | -- |
| grotere betrokkenheid en deelname? | | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | | - |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | | -- |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | - |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | + |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|--|--------------------------|--------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | | |
| open en constructieve interactie? | | -/+ |
| op elkaar voortbouwen? | | - |
| prettige omgang en bejegening? | | - |
| tijdige en relevante informatie? | | - |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | -- |
| serieus nemen van de participanten? | | -- |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | + |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | | -/+ |
| een open houding bij de gemeente? | | -- |
| een open houding bij de andere deelnemers? | | - |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | - |
| professionele begeleiding van het traject? | | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | | -/+ |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | | -- |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | | - |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | + |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

1. In eerste instantie een mislukt project omdat gemeente en ontwikkelaar niet wilden luisteren.
2. Uiteindelijke oplossing doorgedrukt door gemeente omdat "ontwikkelaar toch moest verdienen". Direct na oplevering werden bomen verwijderd zonder inspraak omdat de gemeente vond dat ze te dicht op de woningen stonden. Uitgangspunt was dat de bomen moesten blijven.
3. Uitspraak van de geschillencommissie is schriftelijk bevestigd, maar nog steeds niet uitgevoerd.

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

Maak duidelijk waar de burger nog echt inspraak kan hebben. Nu te veel schijnvertoning omdat het belang van de projectontwikkelaar voorop wordt gesteld. Veelal aan het begin van het traject al toezeggingen gedaan over wat er gedaan mag worden door de ontwikkelaar. De ontwikkelaar dreigt gewoon om niets te doen als de gemeente te veel naar de burger luistert.

Welke lessen trekt de projectleiding zelf?

-

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

-

Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

Is er een participatieplan?

Rol van de gemeenteraad

Is het participatieplan vastgesteld door de raad?

Was de raad betrokken als procesbewaker?

Is de raad tevreden volgens de projectleiding?

Rollen van de raad?

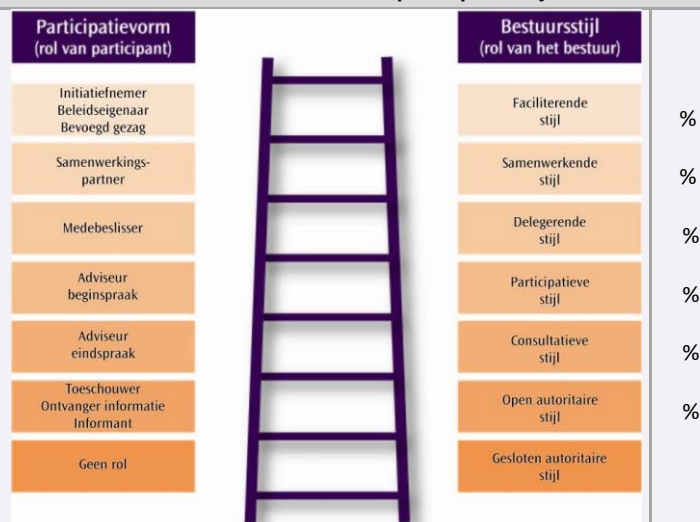
Door wie wordt het onderwerp behandeld?

College tevreden volgens projectleiding?

Participatie vanaf welk moment?

Budget voor participatie?

De Participatieladder: welke participatievormen/bestuurstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?



Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|-----|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 2 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 1 |
| Uiteindelijke respons | 50% |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | |
| Namens straat, wijk of buurt | | 1 |
| Andere groepen burgers | | |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | |
| Vanuit bedrijven | | |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | 1 |

Welke extra informatie is van belang?

De projectleiding heeft de enquête niet ingevuld, daarom ontbreekt deze data.

Participatietraject

De Wijngaard

Leeswijzer

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|-----------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

De herontwikkeling van de locatie Jacob van Campenstraat 1 voor statushouders, voor jongeren met lichte verstandelijke of psychische beperkingen en voor sociale huur nader te laten uitwerken.

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

Draagvlak creëren en tegemoet komen aan wensen van omwonenden voor de huisvesting van statushouders in Huizen.

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

6

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

7,5**I REALISATIEKRACHT**

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|----------------------------------|---------------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | + | + |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | -/+ | |
| snellere realisatie van de opgave? | -/+ | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | -/+ | -/+ |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | -/+ | + |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | + |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | -/+ | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|--|----------------------------------|---------------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | + | -/+ |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | -/+ |
| meer invloed op besluitvorming? | -/+ | -/+ |
| grotere betrokkenheid en deelname? | + | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | + | + |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | + | -/+ |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | -/+ |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | + |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|----------------------------------|---------------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | + | |
| open en constructieve interactie? | + | + |
| op elkaar voortbouwen? | + | + |
| prettige omgang en bejegening? | + | + |
| tijdige en relevante informatie? | + | -/+ |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | + |
| serieus nemen van de participanten? | | + |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | - |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | - | - |
| een open houding bij de gemeente? | + | + |
| een open houding bij de andere deelnemers? | + | + |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|----------------------------------|---------------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | -/+ |
| professionele begeleiding van het traject? | + | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | ++ | -/+ |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | -/+ | -/+ |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | + | -/+ |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | -/+ |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

- De meningen zijn gehoord
- Er werd geluisterd naar buurtbewoners en er werd samen naar oplossingen gezocht zodat de onrust bij buurtbewoners verdween.

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

- Geen verborgen agenda
- Duidelijk, eerlijk en open met elkaar overleggen

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

- Na de bijeenkomst heeft een groep bewoners zich aangemeld om verder te denken en te praten over het vervolg

Welke tips voor de toekomst geeft de projectleiding

- Het is goed om een strategie van burgerparticipatie te maken bij een project. Risico is dat je zo inhoudelijk wordt dat het voor burgers te snel gaat.

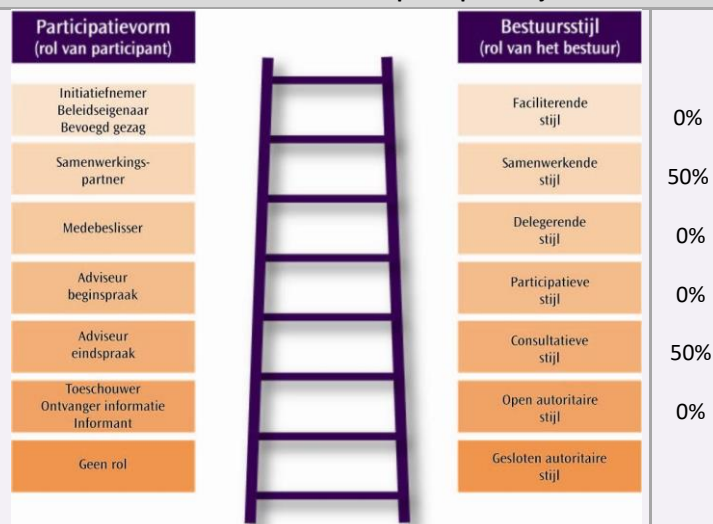
Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

| | |
|-----------------------------|----|
| Is er een participatieplan? | Ja |
|-----------------------------|----|

| Rol van de gemeenteraad | |
|---|-------------|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Nee |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Nee |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | Tevreden |
| Rollen van de raad? | Controleren |

| | |
|--|--------------------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | Raad (High impact) |
| College tevreden volgens projectleiding? | Tevreden |
| Participatie vanaf welk moment? | Laat |
| Budget voor participatie? | Geen |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestursstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?



Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 5 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 5 |
| Uiteindelijke respons | 100% |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | 2 |
| Namens straat, wijk of buurt | | 3 |
| Andere groepen burgers | | |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | |
| Vanuit bedrijven | | |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | 5 |

Leeswijzer

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

Een activiteit ontwikkelen, die er voor zorgt dat veel inwoners ateliers van kunstenaars (kunnen) gaan bezoeken.

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

Er is overleg gevoerd met de organisatie die de atelierroute organiseert.

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

7

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

-**I REALISATIEKRACHT**

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|---------------------------------|---------------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | + | |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | + | |
| snellere realisatie van de opgave? | -/+ | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | + | |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | + | |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | + | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|--|---------------------------------|---------------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | -/+ | |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | |
| meer invloed op besluitvorming? | - | |
| grotere betrokkenheid en deelname? | + | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | + | |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | + | |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|---------------------------------|---------------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | ++ | |
| open en constructieve interactie? | ++ | -/+ |
| op elkaar voortbouwen? | ++ | -/+ |
| prettige omgang en bejegening? | ++ | + |
| tijdige en relevante informatie? | ++ | - |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | -/+ |
| serieus nemen van de participanten? | | -/+ |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | - |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | ++ | -/+ |
| een open houding bij de andere deelnemers? | ++ | + |
| open en constructieve interactie? | ++ | -/+ |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|---------------------------------|---------------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | |
| professionele begeleiding van het traject? | ++ | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | ++ | -/+ |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | ++ | -/+ |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | ++ | - |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | - |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

Onderstaande lessen hebben betrekking op deelname vanuit de AtelierRoute aan het Raadspodium Kunst en Cultuur:

- Een zeer “open” podium, waarbij vooraf en ook nu achteraf nog niet duidelijk is wat de gemeente (lees: de ambtenaren, het college van B&W, de gemeenteraad) gaat doen met alles wat tijdens deze bijeenkomst door vertegenwoordigers van culturele organisaties werd ingebracht.
- Er was voor de bijeenkomst geen kader, geen afbakening, geen visie, de bijeenkomst had daardoor een heel vrijblijvend karakter.
- Uit de communicatie met de gemeente heb ik begrepen dat de gemeenteraad voorafgaand aan het opstellen van een nieuwe kunst- en cultuurnota “input” wilde krijgen: “de geluiden, wensen, ideeën vanuit de samenleving, burgers, initiatieven” wilde ophalen.
- Inventariserend, zou je kunnen zeggen. Maar ook: Wij weten het niet. Gooi alles wat u denkt en vindt maar in deze doos, dan gaan we op een gegeven moment wel kijken wat we er mee kunnen.

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

Onderstaande tips/ feedback heeft betrekking op deelname vanuit de AtelierRoute aan het Raadspodium Kunst en Cultuur:

- Ik kan alleen hopen dat de gemeente “iets gaat doen” met alles wat tijdens het Raadspodium Kunst en Cultuur werd ingebracht.
- Ik twijfel of burgerparticipatie met dit Raadspodium op een doelmatige en doeltreffende manier is ingezet.
- Er werd in Huizen al eerder een Raadspodium georganiseerd, over de toekomst van de Havenstraat. En over alles wat werd ingebracht tijdens dit Raadspodium wordt nog steeds gediscussieerd. Was ook dit Raadspodium een lege doos waar van alles ingegoooid kon worden?

Welke lessen trekt de projectleiding zelf?

- Daar waar het kan alle mogelijke participanten in een vroegtijdig stadium informeren en betrekken.

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

- Het betrof een subsidieverzoek, dit is behandeld zoals gebruikelijk is.

Welke tips voor de toekomst geeft de projectleiding?

- Bij subsidieverzoeken speelt dat nauwelijks een rol. Daar waar dat wel het geval is in vroegtijdig stadium alle mogelijke participanten informeren en er bij betrekken.

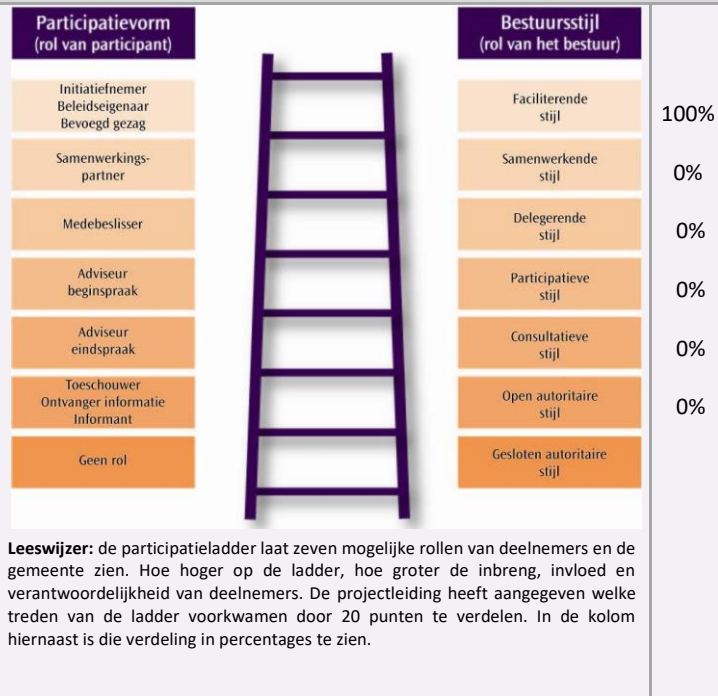
Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

| | |
|------------------------------------|-----|
| Is er een participatieplan? | Nee |
|------------------------------------|-----|

| Rol van de gemeenteraad | |
|---|----------|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Nee |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Nee |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | Tevreden |
| Rollen van de raad? | |

| | |
|---|----------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | College |
| College tevreden volgens projectleiding? | Tevreden |
| Participatie vanaf welk moment? | Laat |
| Budget voor participatie? | Geen |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestuurstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?



Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|------------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 2 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 1 |
| Uiteindelijke respons | 50% |
| | |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | |
| Namens straat, wijk of buurt | | |
| Andere groepen burgers | | 1 |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | |
| Vanuit bedrijven | | |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | 1 |

Welke extra informatie is van belang?

Ontbrekende gegevens

De participant/ initiatiefnemer heeft de online enquête gedeeltelijk ingevuld.

Participatietraject

Zenderwijk fase 2

Leeswijzer

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

Het vernieuwen van de openbare ruimte samen met de bewoners.

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

De invulling van het ontwerp.

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

6

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

7

I REALISATIEKRACHT

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|---------------------------------|---------------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | + | + |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | + | |
| snellere realisatie van de opgave? | + | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | + | + |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | + | + |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | -/+ |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | + | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|--|---------------------------------|---------------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | + | -/+ |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | -/+ |
| meer invloed op besluitvorming? | + | + |
| grotere betrokkenheid en deelname? | + | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | + | -/+ |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | -/+ | -/+ |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | -/+ |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | + |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|---------------------------------|---------------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | - | |
| open en constructieve interactie? | + | -/+ |
| op elkaar voortbouwen? | + | + |
| prettige omgang en bejegening? | + | + |
| tijdige en relevante informatie? | + | -/+ |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | -/+ |
| Serius nemen van de participanten? | | + |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | + |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | -/+ | + |
| een open houding bij de gemeente? | -/+ | -/+ |
| een open houding bij de andere deelnemers? | + | + |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|---------------------------------|---------------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | -/+ |
| professionele begeleiding van het traject? | - | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | -/+ | + |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | -/+ | + |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | + | + |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | + |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

- Veel wensen die betrekking hadden op de veiligheid zijn gerealiseerd.

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

- Goed voorbereid aan het juiste adres bij de gemeente komen en blijven aandringen.

Welke tips en feedback voor de toekomst geeft de projectleiding?

- Participatie met een duidelijk kader.

Wat tips voor de toekomst geeft de projectleiding

- Goede eerste stap naar participatie, in het vervolg kan dit meer.

Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

| | |
|-----------------------------|----|
| Is er een participatieplan? | Ja |
|-----------------------------|----|

Rol van de gemeenteraad

| | |
|---|-----------|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Nee |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Nee |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | Tevreden |
| Rollen van de raad? | Waarnemer |

| | |
|--|------------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | Ambtelijk |
| College tevreden volgens projectleiding? | Tevreden |
| Participatie vanaf welk moment? | Zeer vroeg |
| Budget voor participatie? | Geen |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestuurstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?

| Participatievorm (rol van participant) | Bestuursstijl (rol van het bestuur) | |
|--|-------------------------------------|-----|
| Initiatiefnemer Beleids eigenaar Bevoegd gezag | Faciliterende stijl | 5% |
| Samenwerkings-partner | Samenwerkende stijl | 5% |
| Medebeslisser | Delegerende stijl | 5% |
| Adviseur beginspraak | Participatieve stijl | 25% |
| Adviseur eindspraak | Consultatieve stijl | 55% |
| Toeschouwer Ontvanger informatie Informant | Open autoritaire stijl | 5% |
| Geen rol | Gesloten autoritaire stijl | |

Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 1 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 1 |
| Uiteindelijke respons | 100% |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | |
| Namens straat, wijk of buurt | | |
| Andere groepen burgers | | 1 |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | |
| Vanuit bedrijven | | |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | 1 |

Participatietraject Theateroute

Leeswijzer

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

Bevordering participatie statushouders

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

Deelnemers konden zich aanmelden om deel te nemen. Doel: participatie bevorderen, netwerk vergroten en competenties leren. Een stap naar een betaalde baan in het kader van de Participatiewet.

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

8

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

-

I REALISATIEKRACHT

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | + | |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | -/+ | |
| snellere realisatie van de opgave? | -/+ | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | + | |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | + | |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | -/+ | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | + | |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | |
| meer invloed op besluitvorming? | -/+ | |
| grotere betrokkenheid en deelname? | + | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | + | |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | + | |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|--|--------------------------|--------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | + | |
| open en constructieve interactie? | + | |
| op elkaar voortbouwen? | + | |
| prettige omgang en bejegening? | + | |
| tijdige en relevante informatie? | -/+ | |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | |
| serieus nemen van de participanten? | | |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | + | |
| een open houding bij de gemeente? | + | |
| een open houding bij de andere deelnemers? | + | |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | |
| professionele begeleiding van het traject? | -/+ | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | + | |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | + | |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | + | |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

-

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

-

Welke lessen trekt de projectleiding zelf?

- Transparant.
Duidelijke afspraken (wie doet wat) en rollen benoemen.
Flexibel: als iets niet blijkt te werken, dan met elkaar bekijken hoe dan wel

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

- Op een andere manier participatiebevordering bij statushouders realiseren. Vanuit de interesse vanuit de doelgroep. Afspraken nakomen door deelnemers bleek heel moeilijk. Een aantal statushouders heeft het traject afgesloten met een voorstelling over vluchtelingen tijdens de Theaterroute. Het optreden heeft wel wat teweeg gebracht bij de inwoners van Huizen (empathie, begrip, maar sommigen vonden het ook niet leuk om te zien.

Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

| | |
|-----------------------------|----|
| Is er een participatieplan? | Ja |
|-----------------------------|----|

Rol van de gemeenteraad

| | |
|---|----------|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Nee |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Nee |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | Neutraal |
| Rollen van de raad? | Geen |

| | |
|--|---------------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | College |
| College tevreden volgens projectleiding? | Neutraal |
| Participatie vanaf welk moment? | Zeer vroeg |
| Budget voor participatie? | 10.000-25.000 |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestursstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?



Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|---|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 1 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | - |
| Uiteindelijke respons | - |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | |
| Namens straat, wijk of buurt | | |
| Andere groepen burgers | | |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | |
| Vanuit bedrijven | | |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | - |

Welke extra informatie is van belang?

Ontbrekende gegevens

De online enquête is alleen ingevuld door de projectleiding/ ambtelijke trekker.

Leeswijzer bij dit trajectrapport

Dit trajectrapport geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente én de korte online enquête deelnemers uit de samenleving..

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

De vraag was of leden van de sociale coöperatie met een uitkering Participatiewet mogen deelnemen aan de sociale coöperatie (in het kader van re-integratie) en wat er moet gebeuren met de inkomsten etc.

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

Faciliteren door de gemeente van het maatschappelijke initiatief.

Hoe waarderen de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

8

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

5**I REALISATIEKRACHT**

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|----------------------------------|---------------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | + | -/+ |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | -/+ | |
| snellere realisatie van de opgave? | -/+ | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | -/+ | - |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | + | -/+ |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | + |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | + | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|--|----------------------------------|---------------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | -/+ | -/+ |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | - |
| meer invloed op besluitvorming? | + | -/+ |
| grotere betrokkenheid en deelname? | + | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | -/+ | - |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | + | -/+ |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | -/+ |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | -/+ |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|----------------------------------|---------------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | + | |
| open en constructieve interactie? | + | + |
| op elkaar voortbouwen? | + | - |
| prettige omgang en bejegening? | + | -/+ |
| tijdige en relevante informatie? | -/+ | -/+ |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | -/+ |
| serieus nemen van de participanten? | | -/+ |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | + |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | -/+ | -/+ |
| een open houding bij de gemeente? | + | + |
| een open houding bij de andere deelnemers? | + | -/+ |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleiding | Volgens deelnemers |
|---|----------------------------------|---------------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | - |
| professionele begeleiding van het traject? | + | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | + | -/+ |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | -/+ | - |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | + | -/+ |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | - |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

- Dit betrof niet een participatietraject vanuit de gemeente. Er is een initiatief opgezet waarbij samenwerking met de gemeente nodig was (en is). De vragen zijn daardoor vanuit een andere invalshoek ingevuld. Het is wel een voorbeeld van participatie in de zin van 'hoe gaat de gemeente om met burgerinitiatieven?'

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

- Een ontwikkeltraject aanbieden aan medewerkers om te ervaren wat participatie voor hen betekent en van hen vraagt, om te ervaren wat er nodig is en wat er losgelaten mag worden. Er wordt nu nog te veel vanuit regels en procedures gedacht. Er moet een meer open blik worden ontwikkeld ten aanzien van burgerinitiatieven.

Welke lessen trekt de projectleiding zelf?

- Het lastige is dat dit burgerinitiatief begon in het vorige college en er nu weer een nieuw college is.
 Transparant: De initiatiefnemer is een raadslid. Er is gedurende het proces diverse malen geadviseerd om hier transparant over te zijn naar de raad.
 Regelmatig contact: de coöperatie is nu al een aantal maanden bezig, maar het is belangrijk om contact te houden en flexibel te blijven waardoor eerder gemaakte afspraken aangepast kunnen worden

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

- De gemeente is akkoord met deelname van leden met een uitkering. Werkafspraken over: hoe gaan we om met inkomsten? Hoe kunnen we korte lijnen realiseren tussen organisatie en gemeente? Het moet een burgerinitiatief blijven, hoe zorgen we er dan voor dat mensen wel voldoen aan de plichten uit de participatiewet, maar toch vrij kunnen deelnemen?

Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

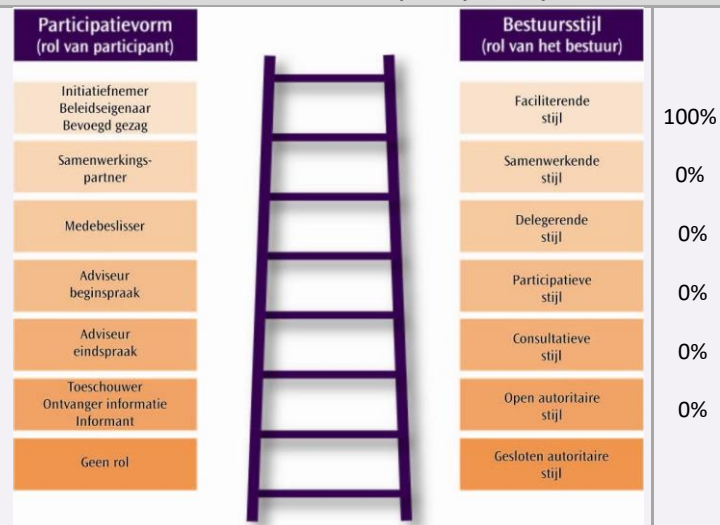
| | |
|------------------------------------|----|
| Is er een participatieplan? | Ja |
|------------------------------------|----|

Rol van de gemeenteraad

| | |
|---|--|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Nee |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Nee |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | Neutraal |
| Rollen van de raad? | Raadslid is oprichter, bestuurder en uitvoerder van de coöperatie. |

| | |
|---|------------|
| Door wie wordt het onderwerp behandeld? | Ambtelijk |
| College tevreden volgens projectleiding? | Neutraal |
| Participatie vanaf welk moment? | Zeer vroeg |
| Budget voor participatie? | Geen |

De Participatieladder: welke participatievormen/bestuurstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?



Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 1 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 1 |
| Uiteindelijke respons | 100% |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Individuele burgers | | |
| Namens straat, wijk of buurt | | |
| Andere groepen burgers | | |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | 1 |
| Vanuit bedrijven | | |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | 1 |

Maatschappelijk initiatief Goede buren

Leeswijzer

De rapportage geeft de uitkomsten van de zelfevaluatie door de projectleiding van de gemeente en de enquête onder deelnemers uit de samenleving. Voor de projectleiding en deelnemers is een verschillende vragenlijst uitgezet.

Legenda

| | |
|--|---------------------------------------|
| | Positief (+) → Zeer positief (++) |
| | Neutraal |
| | Negatief (-) → Zeer negatief (--) |
| | Geen data |
| | Niet van toepassing |

Wat was de opgave? Om welke maatschappelijk vraagstuk of probleem ging het?

Integratie statushouders in de samenleving.

Waar was de samenwerking tussen gemeente en deelnemers op gericht?

Integreren van statushouders in het Dorp. Gemeente heeft geen bijdrage geleverd, dit wilde de organisatie ook niet. De organisatie is in contact gebracht met andere organisaties en af en er was toe overleg als er iets was met een statushouder.

Hoe waarden de projectleiding en de deelnemers het traject?

De projectleiding geeft dit traject een rapportcijfer:

7

Deelnemers geven dit traject een gemiddeld rapportcijfer:

-

I REALISATIEKRACHT

De opgave zo slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt mogelijk realiseren

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen? | + | |
| meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten? | -/+ | |
| snellere realisatie van de opgave? | -/+ | |
| het delen van verantwoordelijkheid? | + | |
| meer bereiken door samenwerking met partners? | + | |
| inbreng deelnemers werkt zichtbaar door? | | |
| aantoonbare doorwerking van opbrengst in plannen of handelen van gemeente en participanten? | -/+ | |

II DEMOCRATIE

De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door

| Draagt participatie (naar verwachting) bij aan... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| steun voor inhoud plan/project/initiatief? | + | |
| tevredenheid over proces ongeacht inhoud? | | |
| meer invloed op besluitvorming? | -/+ | |
| grotere betrokkenheid en deelname? | + | |
| wederzijds begrip en vertrouwen? | + | |
| een zorgvuldige afweging van alle belangen? | -/+ | |
| duidelijkheid hoe belangen zijn meegewogen? | | |
| duidelijkheid hoe inbreng is behandeld? | | |

III KWALITEIT VAN SAMENWERKING

Goed teamspel: constructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|--|--------------------------|--------------------|
| juiste verwachtingen over en weer? | + | |
| open en constructieve interactie? | + | |
| op elkaar voortbouwen? | + | |
| prettige omgang en bejegening? | + | |
| tijdige en relevante informatie? | + | - |
| inzet om conflicten oplossen wanneer nodig? | | |
| serieus nemen van de participanten? | | |
| duidelijkheid over geldende kaders en regels? | | -/+ |
| duidelijke spelregels voor de samenwerking? | + | - |
| een open houding bij de gemeente? | + | - |
| een open houding bij de andere deelnemers? | -/+ | |

IV PROFESSIONELE VORMGEVING

Een goede voorbereiding en een goed werkende aanpak in de praktijk

| Was er voor en tijdens het traject sprake van... | Volgens de projectleider | Volgens deelnemers |
|---|--------------------------|--------------------|
| zicht op de relevante spelers en hun belangen? | | |
| professionele begeleiding van het traject? | -/+ | |
| maatwerk in werkvormen en communicatie? | -/+ | |
| ondersteuning met geld, expertise of capaciteit? | + | |
| ondersteuning met begrijpelijke informatie? | + | - |
| heldere procedure over besluitvormingsmomenten ambtenaren, college of raad? | | -- |

Wat is de feedback van de projectleiding en de deelnemers?

Wat zijn volgens deelnemers de belangrijkste resultaten van het traject?

-

Welke tips en feedback voor de toekomst geven deelnemers?

-

Welke lessen trekt de projectleiding zelf?

-

Wat zijn de belangrijkste resultaten volgens de projectleiding?

- Dit was een burgerinitiatief vanuit de kerk waar gemeentelijke inbreng niet nodig en niet gewenst was. Er is wel ondersteund in een sociale kaart en door het in contact brengen met andere organisaties.

Achtergrondinformatie over het traject (ingevuld door de projectleiding)

Is er een participatieplan?

Nee

Rol van de gemeenteraad

| | |
|---|--|
| Is het participatieplan vastgesteld door de raad? | Nee |
| Was de raad betrokken als procesbewaker? | Nee |
| Is de raad tevreden volgens de projectleiding? | Neutraal |
| Rollen van de raad? | Nee (Er zijn wel raadsleden die zelf goede buur zijn of waren) |

Door wie wordt het onderwerp behandeld?

Ambtelijk

College tevreden volgens projectleiding?

Neutraal

Participatie vanaf welk moment?

Zeer vroeg

Budget voor participatie?

Geen

De Participatieladder: welke participatievormen/bestuurstijlen waren het meest kenmerkend voor dit participatietraject?

| Participatievorm (rol van participant) | Bestuursstijl (rol van het bestuur) | |
|--|--|------|
| Initiatiefnemer Beleids eigenaar Bevoegd gezag | Faciliterende stijl | 100% |
| Samenwerkings- partner | Samenwerkende stijl | 0% |
| Medebeslisser | Delegerende stijl | 0% |
| Adviseur beginspraak | Participatieve stijl | 0% |
| Adviseur eindspraak | Consultatieve stijl | 0% |
| Toeschouwer Ontvanger informatie Informant | Open autoritaire stijl | 0% |
| Geen rol | Gesloten autoritaire stijl | 0% |

Leeswijzer: de participatieladder laat zeven mogelijke rollen van deelnemers en de gemeente zien. Hoe hoger op de ladder, hoe groter de inbreng, invloed en verantwoordelijkheid van deelnemers. De projectleiding heeft aangegeven welke treden van de ladder voorkwamen door 20 punten te verdelen. In de kolom hiernaast is die verdeling in percentages te zien.

Respons op de online enquête onder deelnemers

| | |
|---|------|
| Aantal voor de enquête uitgenodigde deelnemers | 1 |
| Aantal deelnemers dat de enquête heeft ingevuld | 1 |
| Uiteindelijke respons | 100% |
| | |

Wie waren de deelnemers precies?

| | Totaal in traject | Aantal deelnemers aan de enquête |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------------------------|
| Individuele burgers | | |
| Namens straat, wijk of buurt | | |
| Andere groepen burgers | | 1 |
| Vanuit maatschappelijke organisaties | | |
| Vanuit bedrijven | | |
| Onafhankelijke deskundigen | | |
| Namens andere overheden | | |
| Totaal | | 1 |

Welke extra informatie is van belang?

Ontbrekende gegevens

De participant/ initiatiefnemer heeft de online enquête deels ingevuld. Hierdoor ontbreken gegevens.