

# Kadernota

# Samenspraak

*Vertrouwen, verbinden en loslaten*





# ***Inhoudsopgave***

<b>Samenvatting</b>	<b>5</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>7</b>
1.1 Vertrekpunten	<b>7</b>
1.2 Ontwikkelingen in de samenleving	<b>8</b>
1.3 Van burgerparticipatie naar samenspraak	<b>9</b>
1.4 Randvoorwaarden voor samenspraak	<b>9</b>
<b>2. Nieuwe kaders voor samenspraak</b>	<b>11</b>
2.1 Kaders nader bekeken	<b>11</b>
<b>3. Op weg naar resultaat</b>	<b>13</b>
3.1 Regieaanpak	<b>13</b>
3.2 Adviesstructuur lokale samenspraak en zelforganisatie	<b>14</b>
3.3 Nieuwe aanpak wijkbeheer	<b>15</b>
3.4 Uitvoering en verankering	<b>15</b>
<b>Bijlage 1</b> Beleidsdocumenten	<b>17</b>
<b>Bijlage 2</b> Vertrekpunten burgerparticipatie	<b>21</b>



## **Samenvatting**

Samenspraak is dat burgers, maatschappelijke organisaties, bedrijven en/of (andere) overheden elkaar in een zo vroeg mogelijk stadium betrekken om in open wisselwerking en/of samenwerking te komen tot de voorbereiding, bepaling, uitvoering en/of evaluatie van beleid en/of een thema. Met als doelen:

- ◆ Elkaar attenderen op andere ideeën, invalshoeken en belangen (kwaliteit verbeteren): inhoudelijke verrijking en betere uitvoerbaarheid van een thema en/of beleid.
- ◆ Het realiseren van draagvlak voor beleid en uitvoering, voor inhoud en proces.
- ◆ Anderen dan de gemeente nemen verantwoordelijkheid voor agendering en/of oplossing van het vraagstuk (welke problemen en welke oplossingen zien ze) en delen daarmee (meer) invloed.

*Zodat Veldhovense burgers, maatschappelijke organisaties, bedrijven en/of (andere) overheden (hierna te noemen: partijen) zeggen: "We zijn gehoord, we denken mee, we doen dingen op de manier die bij ons past. Samen pakken we zaken aan".*

### *Ontwikkelingen in de samenleving*

Onze samenleving verandert. Steeds meer zien we een samenleving waarbij er vertrouwen is in de eigen kracht en betrokkenheid van partijen. Mensen hebben en dragen een grotere mate van verantwoordelijkheid voor hun eigen leven en directe woon- en leefomgeving. Daarnaast wordt gezocht naar een efficiëntere manier van overleg waarbij de inbreng van partijen beter tot zijn recht komt.

### *Voorwaarden voor succesvolle samenspraak*

Om samenspraak tot een succes te maken, moet aan een aantal voorwaarden worden voldaan: vertrouwen, verbinden, loslaten, overeenstemming over het proces, kennen van elkaars verwachtingen en grenzen, openheid, communicatie, beschikbare middelen (tijd, geld en personeel) en investeren in andere vormen van binding tussen en met partijen. Op basis hiervan wordt beoordeeld of samenspraak haalbaar is en zo ja, hoe het interactieve proces dan wordt ingericht. De afspraken tussen de betrokken partijen worden vastgelegd met behulp van de procesleidraad Samenspraak. Het opstellen van deze procesleidraad is een uitwerking van deze kadernota. De eerste aanzet die hiervoor inmiddels is gemaakt, zal in samenspraak met bovengenoemde partijen verdere uitwerking krijgen.

### *Nieuwe kaders voor samenspraak*

De nieuwe kaders voor samenspraak bouwen verder op de begrippen "vertrouwen, verbinden en loslaten". Als nieuwe kaders worden voorgesteld:

1. *Het thema in het middelpunt: de maatschappelijke opgave staat centraal, niet de -al dan niet 'vaste'- adviesorganen. Allerlei vormen van netwerken zijn partner bij een bepaald proces waarbij alle betrokkenen worden verbonden en 'samenspreken'.*
2. *Samenspraak betekent ook: vertrouwen op de kracht van de Veldhovense samenleving en zaken loslaten en overlaten aan haar verantwoordelijkheid.*

### *Adviesstructuren*

Momenteel wordt gewerkt met een aantal vaste adviesstructuren. Deze werkwijze heeft echter geen antwoord op de sterker wordende behoefte aan maatwerk rond concrete vraagstukken. De lokale groepen rondom concrete opgaven worden steeds belangrijker. Brede terreinen als 'maatschappelijke participatie' of 'ruimte' kunnen niet langer worden bediend door 'smalle' adviesorganen, waartussen ook nog eens veel overlap bestaat. Waar eerder de geijkte adviesstructuren werden gebruikt als participatiestructuur, wordt nu gekozen voor maatwerk en is het thema hierin leidend.

### *Regieaanpak*

De kaders in deze nota betekenen dat maatschappelijke vraagstukken integraal benaderd worden. Bij een integrale benadering is tegelijk een procesmatige en projectmatige aanpak (rondom een veelvoud aan initiatieven) aan de orde. Een aanpak die zowel inhoudelijke resultaatgerichtheid als betrokkenheid van partijen ondersteunt: de regieaanpak. En zo lokale daadkracht mobiliseert.

### *Uitvoering en verankering*

Verankering van de kaders voor samenspraak gebeurt onder meer met de te ontwikkelen procesleidraad Samenspraak, opzetten van een database, het thema samenspraak opnemen in de procesinrichting binnen adviesnota's en interne opleiding van procesregisseurs. Zowel intern, voor bestuur en organisatie, als voor externe partijen zal dit een gezamenlijk proces zijn van leren, doen, reflecteren en resultaten bereiken. Samenspraak krijgt ook hier al zijn beslag.

# 1. Inleiding

Maatschappelijk heerst er een zeker wantrouwen en is er onverschilligheid over de koers van politiek, overheid en andere instituties, zo blijkt onder andere uit het rapport 'Vertrouwen in burgers' (mei 2012) van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR)<sup>1</sup>. De WRR geeft ook aan dat burgers zich niet of nauwelijks meer herkennen in de instanties die 'voor hen' aan het werk zijn. Zij hebben het gevoel dat activiteiten van overheid en instanties steeds minder aansluiten op hun behoeften. Burgers zeggen: wij vragen wel en praten mee maar worden niet gehoord, wie neemt ons hier nou serieus?

Tegelijk ontstaan er talloze nieuwe ideeën en initiatieven vanuit de straat, buurt en wijk. Initiatieven in nieuwe samenwerkingsvormen die tot stand komen door inzet van bewoners en in samenspraak met diezelfde groepen bewoners, ambtenaren, politici, bedrijven en instellingen. Dit levert veel energie op. Deze ontwikkelingen vragen om een eigentijds bestuurlijk antwoord. En verdienen dat ook. Ook van Veldhoven, een gemeente met een grote dynamiek aan burgerinitiatieven en maatschappelijke betrokkenheid.

## 1.1. Vertrekpunten

Uitgangspunt voor deze kadernota is het bestaande beleid vanaf 2007 dat is vastgelegd in diverse notities. Zie hiervoor bijlage 1. Het gaat om de volgende notities:

- ◆ Kadernota en uitwerkingsnota wijkbeheer – 2007 en 2008;
- ◆ Evaluatie werkwijze burgerparticipatie – maart 2010;
- ◆ Coalitieakkoord – mei 2010;
- ◆ Bedrijfsconcept 'Veldhoven neemt de regie' – juni 2010 ;
- ◆ Bestuurlijke visie – mei 2011;
- ◆ Kadernota Maatschappelijke Structuurvisie - juli 2011;
- ◆ Beslisdocument – begroting 2011;
- ◆ Eerste uitwerking bedrijfsconcept Regiegemeente (Het Script: methode regieaanpak) - voorjaar 2012;
- ◆ SRE onderzoek - februari 2012;
- ◆ Onderzoek Rekenkamercommissie Veldhoven, naar de resultaten en effecten van wijkbeheer 'Kijk op de wijk: Naar samenwerking op maat' - mei 2012;
- ◆ Vertrekpunten burgerparticipatie - zie bijlage 2.

Vanaf het moment dat de leidraad burgerparticipatie is toegepast en de verankering van burgerparticipatie in wijkbeheer heeft plaatsgevonden in 2008, hebben we te maken met een (economische) crisis. Een crisis die veel dieper en langduriger om zich heen grijpt dan voorzien. Hierdoor vindt een heroriëntering plaats. Een heroriëntatie met name gericht op de centrale overheidstaken en op het realiseren van bezuinigingen c.q. beperken van uitgaven.

Omdat er minder middelen zijn en herverdeling aan de orde is, kan er steeds minder een beroep worden gedaan op de overheid. Hierdoor ontstaat ook langzaam maar zeker het beeld dat de samenleving zich meer oriënteert op capaciteiten van mensen en maatschappelijk middenveld. Reden waarom het steeds vaker gaat over vertrouwen in de eigen kracht van mensen en betrokkenheid van partijen. Zij hebben en dragen een grote mate van verantwoordelijkheid voor hun eigen leven en directe woon- en leefomgeving. Parallel daaraan wordt er gezocht naar een efficiëntere manier van overleg waarbij de inbreng van burgers, maatschappelijke organisaties, bedrijven en/of (andere) overheden (*hierna te noemen: partijen*) beter tot zijn recht komt, ondanks de verschillen in belangen die er zijn en erkend worden. Niet gelijk, wel gelijkwaardig.

---

<sup>1</sup> [http://www.wrr.nl/fileadmin/nl/publicaties/PDF-Rapporten/Vertrouwen\\_in\\_burgers.pdf](http://www.wrr.nl/fileadmin/nl/publicaties/PDF-Rapporten/Vertrouwen_in_burgers.pdf)

## 1.2. Ontwikkelingen in de samenleving

Naast een verminderd beroep op de overheid duiden de huidige ontwikkelingen en dynamiek op een steeds complexer wordende samenleving die partijen voor nieuwe uitdagingen stelt. Er is maatschappelijk onbehagen waarbij het vertrouwen onder druk staat, aldus de WRR. Het gevoel van eigenaarschap bij de mensen die initiatieven nemen of die in actie willen komen, is essentieel. Op de werkvloer van de samenleving, in buurten en wijken, op de werkvloer van instellingen en lokale overheden willen mensen grip krijgen op hun eigen werkelijkheid, willen ze hun vak uitoefenen en willen ze verantwoordelijkheid nemen. Die ruimte is er nu niet, of wordt niet als zodanig ervaren.

De indruk bestaat dat de samenleving in een overgangsfase terecht is gekomen. Niet voor niets duikt in veel beschouwingen het begrip 'transitie' op. Er wordt gesproken over een transitie in de jeugdzorg, een transitie van de verzorgingsstaat, een transitie naar het eigen kracht denken. Kennelijk is onze samenleving onderweg van A naar B, maar weten we nog niet precies hoe B er uit ziet en waar het ligt. Het is een vernieuwing die tastend en experimenterend haar weg moet vinden.

De WRR geeft in haar rapport daarvoor een aantal oorzaken:

- ◆ Doordat talloze organisaties als staatsapparaat functioneren en als het ware ingekapseld zijn, zijn het tegengeluid en activisme grotendeels verstomd. Door privatisering van taken en marktwerking is de overheid hier niet meer voor verantwoordelijk waardoor protesten ook vaak verstomd zijn;
- ◆ Centralisatie door schaalvergroting en politieke besluitvorming op Europees niveau, waardoor het Nederlandse poldermodel van buitenaf onder druk komt te staan;
- ◆ Decentralisatie omdat de grote afstand tot de burger wel aanvoeld wordt en geprobeerd wordt daaraan vorm te geven. Maar zonder rugdekking van beleidsmakers, door wisselend beleid en bezuinigingen, is dit erg fragiel en kwetsbaar door de dagelijkse politieke dagkoersen.

De alledaagse leefomgeving vormt een belangrijk aangrijpingspunt voor betrokkenheid. De WRR constateert in haar onderzoek het volgende: "Buurtgericht werken en buurtbudgetten blijken veruit de belangrijkste instrumenten op het snijvlak van beleidsparticipatie en maatschappelijke initiatieven (Polstra en Van Houten 2010)". (WRR-Vertrouwen in Burgers pagina 102.) Het kantelen van het beleid is in deze optiek voorwaarde voor succes. De schaal waarop is zowel straat-, buurt- of wijkniveau als op gebieds- en gemeentelijk niveau. Het gaat immers om maatwerk.

*"Wat vooral zorgen baart, is dat er zo veel energie verloren gaat. Dat er meer mogelijk is, dan eruit komt. Dat het bruist van ideeën en initiatieven, maar dat de burgers die zich daarvoor inzetten nogal eens doodlopen op een muur van beleid, of de weg kwijt raken in het woud van professionals, ambtenaren en regelgeving." - WRR*

Het stimuleren van het maatschappelijk verkeer is nodig zodat burgers de maatschappelijke voorzieningen weer als van henzelf gaan beschouwen. Het 'teruggeven' van de gemeenschappelijke ruimte en stimuleren van ontmoeting is daarbij van belang. Daarbij is het niet iedereen gegeven om op eigen kracht volwaardig mee te doen aan de maatschappij. Het is de zorg om juist hen via hun eigen netwerken van familie en bekenden te betrekken bij de grotere buurt- en wijkverbanden. Dit versterkt het gevoel van eigenwaarde van zowel zwakkeren als van het collectief in zijn geheel. Juist zo doen we recht aan de verschillen die er in onze samenleving zijn.

Volgens de WRR lijkt het antwoord op deze ontwikkelingen te vinden in begrippen, die in de vele contacten en gesprekken door bewoners worden verwoord als "wij willen serieus genomen worden". Het speelveld van betrokkenheid is permanent in beweging. Er wordt steeds sneller gereageerd en daardoor wordt het moeilijker de situatie te beheersen. Als daarnaast grote groepen het vertrouwen in de overheid dreigen te verliezen, kan je



spreken van een situatie die om ingrijpen vraagt. Die vraagt om: vertrouwen, verbinden en loslaten.

*"Ruimte, ruimte, ruimte, open plekken, ook voor ambtenaren en politici, dat je mee mag denken, mee mag doen. Dan krijg je vertrouwen in burgers en de burger ook in jou. Als er ruimte is – om te spelen, om te denken, om te brainstormen, om te dromen – in plaats van alles vast te leggen." - WRR*

### **1.3. Van burgerparticipatie naar samenspraak**

De naam 'burgerparticipatie' roept nogal eens verwarring op, ondanks dat deze als volgt is gedefinieerd: 'Een wijze van beleid voeren waarbij de ene partij in een zo vroeg mogelijk stadium burgers, maatschappelijke organisaties, bedrijven en/of (andere) overheden bij het beleid betreft om in open wisselwerking en/of samenwerking met hen te komen tot de voorbereiding, bepaling, uitvoering en/of evaluatie van beleid'. Het gaat dus bij uitstek niet alleen om burgers. Toch wordt burgerparticipatie in de praktijk vaak zo uitgelegd dat het alleen gaat om betrokkenheid van burgers. Verder roept de term 'participatie' tegenwoordig verschillende associaties op. Denkt u maar aan 'maatschappelijke participatie' en de Wet maatschappelijke ondersteuning als 'participatiewet'.

De term 'burgerparticipatie' vervangen we daarom door 'samenspraak'. Hierbij staat 'samen' voor de noodzaak om in overleg een oplossing te vinden voor maatschappelijke opgaven en de kracht van de samenleving te gebruiken. En 'spraak' geeft aan dat het, om dit te bereiken, nodig is om over deze maatschappelijke opgaven met elkaar in gesprek te gaan. 'Samenspraak' duidt ook veel meer op gelijkwaardigheid, zaken samen aanpakken, op initiatief van de gemeente of van een andere partij. En daarmee dus ook loslaten, overlaten aan de verantwoordelijkheid en kracht van Veldhovenaren. 'Burgerparticipatie' heeft veel meer de betekenis in zich dat burgers (mogen) meedoen aan beleid van de gemeente.

Samenspraak is dat burgers, maatschappelijke organisaties, bedrijven en/of (andere) overheden elkaar in een zo vroeg mogelijk stadium betrekken om in open wisselwerking en/of samenwerking te komen tot de voorbereiding, bepaling, uitvoering en/of evaluatie van beleid en/of een thema. Met als doelen:

- ◆ Elkaar attenderen op andere ideeën, invalshoeken en belangen (kwaliteit verbeteren): inhoudelijke verrijking en betere uitvoerbaarheid van een thema en/of beleid.
- ◆ Het realiseren van draagvlak voor beleid en uitvoering, voor inhoud en proces.
- ◆ Anderen dan de gemeente nemen verantwoordelijkheid voor agendering en/of oplossing van het vraagstuk (welke problemen en welke oplossingen zien ze?) en delen daarmee (meer) invloed.

*Veldhovense partijen moeten kunnen zeggen "We zijn gehoord, we denken mee, we doen dingen op de manier die bij ons past. Samen pakken we zaken aan".*

### **1.4. Voorwaarden voor succesvolle samenspraak**

Om samenspraak tot een succes te maken, moet aan een aantal voorwaarden zijn voldaan. Op basis hiervan wordt beoordeeld of samenspraak haalbaar is en zo ja, hoe het interactieve proces dan wordt ingericht. De afspraken tussen de betrokken partijen worden vastgelegd met behulp van de procesleidraad Samenspraak. Het opstellen van deze procesleidraad is een uitwerking van deze kadernota.

#### **1. Vertrouwen**

Er is sprake van een constructieve relatie en vertrouwen tussen de deelnemende partijen. Partijen hebben belang bij een gezamenlijke aanpak en hebben de bereidheid om te investeren in een goede relatie. Participatie van partijen die geen meerwaarde

verwachten van het proces, zal haast onvermijdelijk leiden tot obstructie. Vertrouwen vormt het kernbegrip als we willen bouwen op betrokkenheid.

## *2. Verbinden*

Van belang is om werk te maken van binding, er voor zorgen dat mensen meedoen en mee kunnen bewegen in de complexe en snel veranderende samenleving en snel wisselende omstandigheden.

## *3. Loslaten*

In het woord 'loslaten' zit vooral onbehagen, ongenoegen met een hiërarchische bureaucratische orde die de energie van mensen en initiatieven doodslaat. De vraag naar 'loslaten' verwoordt kritiek op het feit dat alles in Nederland op een of andere manier vanuit beleid en bestuur onder controle lijkt te moeten worden gehouden. Het is een roep om vrijheid, ruimte voor eigen initiatief, zelforganisatie en eigen verantwoordelijkheid.

## *4. Overeenstemming over het proces*

Er is duidelijkheid en overeenstemming bij alle partijen (zowel intern als extern) over de rol en de inbreng van de deelnemers en over hun belangen en positie in het proces. Zoals over de wijze van informatievoorziening, frequentie van vergaderingen, start en einde van een proces, beslismomenten, de wijze van omgaan met elkaar, met de uitkomsten, wijze van communicatie, vorm(en) van interactief proces, et cetera.

## *5. Verwachtingsmanagement*

Wederzijdse verwachtingen en grenzen zijn voor alle betrokkenen helder. Niet alleen bij de start van een proces, maar tijdens alle fasen van een proces.

## *6. Openheid*

Samenspraak vereist openheid. Deelnemende partijen zijn in staat en hebben de bereidheid om in alle openheid te communiceren (o.a. over belangen, positie, agenda en doelen). Alleen goed geïnformeerde deelnemers zijn goede gesprekspartners naar elkaar toe en nodigen actief tegengeluid uit. Betrokkenen moeten goede informatie hebben om initiatieven te starten en voor hun belangen op te kunnen komen; beleidsmakers moeten deze partijen kennen om hen te kunnen betrekken. Er moeten afspraken komen over hoe om te gaan met de informatie tijdens het proces.

## *7. Beschikbare middelen (tijd, geld en personeel)*

Elk interactief proces kent een kostenplaatje. Naast de inzet van medewerkers is er ook sprake van kosten voor organisatie en communicatie. Daarvoor is budget nodig.

## *8. Investeren in binding tussen en met partijen*

De aanzet tot vernieuwing vereist dat er ook aandacht is voor belemmerende structuren en systemen, van de overheid en van andere partijen. De complexiteit van de samenleving vereist dat er rugdekking geboden wordt en de gekozen beleidslijn over meerdere jaren consistent wordt vastgehouden. Dat betekent dat partijen op gepaste afstand volgen, ruimte bieden en loslaten, en nabij zijn als dat nodig is. We noemen dit ook wel 'doe-democratie'. De stap naar 'doe-democratie' kan worden ondersteund door te investeren in andere vormen van binding tussen en met partijen. Hierbij is het van belang alle kanalen voor burgerbetrokkenheid te benutten. Maatschappelijke instellingen functioneren als kanalen voor betrokkenheid in de alledaagse leefomgeving. Daarnaast bouwt een 'doe-democratie' ook op informele verbindingen.

## **2. Nieuwe kaders voor samenspraak**

De afgelopen vier jaar is gewerkt met de kaders die de commissie Bestuurlijke Zaken en Financiën op 12 juni 2008 besproken heeft. Deze kaders zijn verwerkt in de leidraad burgerparticipatie, die sindsdien gebruikt is. Hiervoor verwijzen we naar bijlage 2. Gewerkt wordt met de landelijk veel gebruikte en bekende participatieladder, die de gradaties van participatie aangeeft: faciliteren, samenwerken, delegeren, participeren, consulteren, informeren (open autoritair) en niet informeren (gesloten autoritair).

De tot nu toe gestelde kaders zijn vooral inhoudelijk van aard: hoe gaan we te werk bij het toepassen van participatie in een proces? Zowel de kaders als de participatieladder zijn nog steeds actueel en verdienen het om te blijven gebruiken. Deze helpen om elkaars verwachtingen te kennen en te managen. De geschetste ontwikkelingen en voorwaarden leiden tot nieuwe kaders voor samenspraak:

- 1. Het thema in het middelpunt: de maatschappelijke opgave staat centraal, niet de -al dan niet 'vaste'- adviesorganen. Allerlei vormen van netwerken zijn partner bij een bepaald proces waarbij alle betrokkenen worden verbonden en 'samenspreken'.*
- 2. Samenspraak betekent ook: vertrouwen op de kracht van de Veldhovense samenleving en zaken loslaten en overlaten aan haar verantwoordelijkheid.*

### **2.1 Kaders nader bekeken**

- 1. Het thema in het middelpunt: de maatschappelijke opgave staat centraal, niet de -al dan niet 'vaste'- adviesorganen. Allerlei vormen van netwerken zijn partner bij een bepaald proces waarbij alle betrokkenen worden verbonden en 'samenspreken'.*

De door de raad in 2011 vastgestelde bestuurlijke visie geeft aan dat individuele verantwoordelijkheid, particulier initiatief en ondernemerschap ondersteund worden. De gemeente heeft vertrouwen in de eigen kracht en positieve betrokkenheid van haar inwoners, maatschappelijke organisaties, bedrijven en/of (andere) overheden.

De gemeente ondersteunt zo mogelijk initiatieven van deze partijen in plaats van zelf het initiatief naar zich toe te trekken. De gemeente functioneert als regiegemeente. Wat overigens ook kan betekenen dat de gemeente de regie overlaat aan andere partijen. Hierbij zijn het sociaal afstemmingsproces (draagvlak bij betrokkenen) en het inhoudelijke proces voor beleid en/of thema (de weg naar een oplossing) even belangrijk.

Veel van de mogelijke oplossingen voor de integrale vraagstukken van vandaag de dag zijn afhankelijk van hoe het vraagstuk door betrokkenen wordt gezien. Deze betrokkenen hebben vaak een verschillend perspectief, verwachtingen en overtuigingen over zowel de aard van het vraagstuk als de gewenste of mogelijke oplossingen. Lokale samenspraak moet daarbij tot keuzen en richtingen leiden en de lokale daadkracht rond die vraagstukken mobiliseren.

Juist omdat we opgaven zoveel mogelijk integraal benaderen, gaat het direct om een groot aantal betrokkenen met wie we in samenspraak resultaten boeken. Per opgave zijn dat ook andere partijen. De maatschappelijke opgave – die door elke partij geagendeerd kan worden – is hierbij leidend, waarbij per onderwerp de samenspraak wordt bepaald. Dit sluit aan bij de veranderende maatschappelijke rol van de gemeente waarbij we enerzijds meer aan anderen overlaten, en anderzijds meer verbinding tussen thema's en organisaties op het lokale niveau realiseren. Waar eerder de geijkte adviesstructuren werden gebruikt als participatiestructuur en vaak onafhankelijk van elkaar werden betrokken, wordt nu gekozen voor maatwerk en is het thema hierin leidend. Belangrijk

hierbij is dat de verschillende partijen ook met elkaar in gesprek gaan over dit thema, en niet alleen met de gemeente. Pas dan is er echt samenspraak.

*2. Samenspraak betekent ook: vertrouwen op de kracht van de Veldhovense samenleving en zaken loslaten en overlaten aan haar verantwoordelijkheid.*

Bij regie in onze gemeente gaat het om lokale daadkracht en het productiever maken van lokale netwerken. In deze netwerken vervullen, naast de gemeente, ook vele anderen belangrijke rollen. Met 'regie' wordt bedoeld: het samenwerken met -en het sturen van- maatschappelijke partners voor het bereiken van optimale lokale uitkomsten.

Dit betekent net zo goed dat de gemeente initiatieven van partijen kan ondersteunen. Dit betekent dat er ook verschillende initiatiefnemers kunnen zijn van een traject met samenspraak; zowel college als raad vanuit de gemeente én derden die bijvoorbeeld de gemeente betrekken. En niet alleen tijdens de besluitvormingsprocedure, maar ook in het voortraject of anderszins.

De gemeenteraad en het college als bestuursorganen en de politieke partijen an sich kunnen hun mening tijdens het traject laten horen en niet alleen in een kaderstellende, controlerende of besluitvormende fase. Het gaat erom gezamenlijk tot een inhoudelijk en gedragen resultaat te komen. Deze manier van werken komt bovendien tegemoet aan de volksvertegenwoordigende rol van de raadsleden. Burgers, bedrijven, instellingen, gemeente(bestuur) en mogelijke anderen betrekken dus elkaar.

### 3. Op weg naar resultaat

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op hoe partijen elkaar beter kunnen betrekken bij een bepaald thema. Hiermee wordt een efficiëntere manier van overleg voeren nagestreefd. Tot slot, om het gewenste resultaat te bereiken, is het nodig dat in de gemeentelijke bedrijfsvoering duidelijke voorwaarden worden geschapen. Een praktijkprogramma vult de in deze nota beschreven kaders verder in. Dit programma zal tot stand komen in samenspraak met gemeenteraad en met bestaande overlegstructuren zoals wijkplatforms en klankbordgroepen. Dit praktijkprogramma zal onder andere ingaan op de manier van samenwerken met elkaar, de toekomstige rol en inbreng van adviesstructuren en uitwerken van een procesleidraad voor de regieaanpak.

#### 3.1 Regieaanpak

Eenzijds nemen inwoners actief deel (participatie) in (beleids)processen van de gemeentelijke overheid. Dit heeft zich ontwikkeld van wettelijke inspraak via interactieve beleidsvorming (van tevoren meedenken) naar burgerinitiatief (de overheid participeert in het initiatief van burgers). Anderzijds komt de lokale overheid steeds meer 'in de wijk' en 'achter de voordeur' en daarbij dus letterlijk meer in de leefwereld van de inwoners.

Het is nog zoeken naar nieuwe organiseerprincipes van taakverdeling en coördinatie in deze meer 'grenzeloze organisaties' en minder gestructureerde en geformaliseerde samenwerkingsverbanden. Hoe richt je die samenwerking in? De oplossing ligt deels in de (aangepaste) toepassing van de al bekende en vertrouwde instrumenten.

Het mobiliseren van lokale daadkracht is gebaat bij een aanpak die zowel resultaatgerichtheid ondersteunt als de betrokkenheid van partijen, proces en project dus: de regieaanpak. De regieaanpak wordt in Veldhoven voorgesteld voor (lokale) initiatieven waarbij:

- ◆ samenspraak naar verwachting zorgt voor verbetering van kwaliteit en/of een snellere realisatie van besluitvorming en uitvoering;
- ◆ lokale daadkracht moet worden gemobiliseerd bij verschillende partijen vanwege hun kennis of kunde;
- ◆ de inhoudelijke opgave complex is, nog onzeker en/of onduidelijk is en deze opgave vraagt om in overleg met anderen te worden gerealiseerd. Dit is het geval wanneer meerdere partijen betrokken zijn en/of als het gaat om een nieuwe opgave of thema, een opgave/thema met externe focus of herijking van bestaand beleid.

Hoe worden deze lokale initiatieven onderwerp van een regieaanpak? Bij de maatschappelijke dialoog, samenspraak dus, wordt een uitnodigend en voorlopig onderwerp bepaald (het initiatief), waar diverse partijen - om redenen die voor ieder anders zullen zijn - hun belangstelling en mogelijke bijdrage in eerste instantie aan lijken te willen verbinden. Dan ontstaat (als het goed gaat) in de volgende fase een gemeenschappelijk creatief leerproces naar wie en wat aan dit initiatief kan bijdragen en

wat het resultaat zou kunnen zijn. De contouren van vraagstuk, oplossingen en bijdragen worden zo langzamerhand duidelijk. Vervolgens wordt er in de daarop volgende fasen door overleg en onderhandeling een besluit voorbereid en genomen door ieders achterban en wordt de uitvoering in een uitvoeringsstructuur gebracht. Ook kan opnieuw met de (aangepaste) groep eenzelfde aanpak worden gevolgd om het eerste resultaat verder uit te werken.

<i>Inhoudelijk beleidsproces</i>	formuleren van probleem	analyseren mogelijke oplossingen	kiezen van een oplossing	uitvoeren
<i>Sociaal afstemmingsproces</i>				
bijeenbrengen & involveren van 'betrokkenen'	<i>Agenderen</i>			
ontwikkelen van draagvlak: 'wat zullen we gaan doen'		<i>Richting vinden</i>		
zorgen dat er besloten wordt			<i>Beslissen</i>	
zorgen dat wie nodig is ook meedoet				<i>Maken</i>

Figuur 1: 'ideale bocht' Hendriks & Grobbe 2005

Bij de regieaanpak worden de werkzame elementen van de project- en procesmethode gecombineerd. Er wordt niet alleen op de samenhang (inhoudelijke ontwikkeling en afbakening) van het vraagstuk gestuurd, maar tegelijk ook op de samenwerking (draagvlak) rond de (niet op voorhand afgebakende) inhoud van de betreffende lokale opgave.

Het in balans houden van de resultaatgerichte horizontale lijn en de relatiegerichte verticale lijn levert een soort 'evenwicht': de ideale bocht in de samenwerking waarlangs de samenspraak het snelst in de meerpartijen context tot een werkbaar resultaat komt. De regievaardigheid van de regisseur is om deze ideale lijn of dit script te maken, te bewaken en bij afwijking hiervan te corrigeren 'richting de diagonaal: de ideale bocht'.

De regieaanpak betekent dus het continu:

- ◆ samenstellen en betrekken van 'relevante alliantiegroepen' rondom lokale opgaven; ook wel het initiatief of de uitnodiging;
- ◆ met deze groepen een creatief proces van oplossingen en acties uitwerken waarbij een intentieovereenkomst vaak als uitkomst voorkomt;
- ◆ met deze groepen een oplossing 'uitonderhandelen' en beoordelen of partijen - inclusief achterban - achter de besluiten staan; een overeenkomst geldt dan als afsluiting van het geheel;
- ◆ na de besluitvorming keuzes maken over welke vorm van implementatie het best past bij de actualiteit van dat moment (en de organisaties die het moeten uitvoeren) vastgelegd in de vorm van een verbintenis.

### **3.2 Adviesstructuur lokale samenspraak en zelforganisatie**

In het brede veld van de maatschappelijke opgaven zijn er vele partijen die beleid bedenken, uitzetten en/of uitvoeren. Vele partijen houden zich bezig met diverse thema's. Voor al deze partijen is het van essentieel belang te weten wat er speelt in de maatschappij, waar andere partijen mee te maken hebben en hoe zij hiermee omgaan. Een van die partijen is de gemeente.

Voor deze gezamenlijke feeling met maatschappelijke opgaven en uitvoeren van samenspraak werken we momenteel met een aantal vaste adviesstructuren. Deze werkwijze heeft echter geen antwoord op de sterker wordende behoefte aan maatwerk rond concrete vraagstukken. De lokale groepen rondom concrete opgaven worden steeds belangrijker. Brede terreinen als 'zorg, welzijn en participatie' en 'ruimte' kunnen niet langer worden bediend door 'smalle' adviesorganen. En de 'grenzen' tussen deze terreinen veranderen waardoor dezelfde (breder geformuleerde) onderwerpen in verschillende adviesgroepen door dezelfde personen worden besproken.

Veel adviesstructuren mobiliseren onvoldoende de lokale daadkracht maar zijn vooral reactief en onvoldoende flexibel om bij concrete opgaven aan te sluiten. Daarnaast is het vaak eenrichtingsverkeer: de gemeenten legt een opgave voor en de adviesgroep reageert. Meestal afzonderlijk, zonder afstemming met andere groepen. De regieopgave van Veldhoven is om meer partijen in een eerder stadium en voor langere tijd rond ingewikkelder ('integraler') maatschappelijke opgaven te betrekken en in samenspraak erover na te denken. Met elkaar in plaats van over elkaar. Daarom wordt gezocht naar andere vormen van samenwerking passend bij de dynamische structuur die voor samenspraak op thema's nodig is. Uitgangspunten hierbij zijn:

- ◆ Partijen zoeken naar een samenwerking waarin belangrijke maatschappelijke thema's worden besproken. Hier komen vragen aan de orde zoals: wat komt er op ons af, hoe gaan de partijen hiermee om en welke aanpak moet verder uitgevoerd worden;
- ◆ In overleg met bestaande klankbord- en adviesgroepen (waaronder de wijkplatforms) wordt de overgang naar de nieuwe structuur vormgegeven;

- ◆ Op woonservicezone niveau (of andere deelgebieden) vindt op themaniveau verdere detaillering plaats via de regiemethode. Dit afhankelijk van inhoud en onderwerp.

### **3.3 Nieuwe aanpak wijkbeheer**

Versterking van de leefbaarheid vraagt om een vernieuwde kijk op de wijk. Vanuit diverse kanten wordt aangedrongen op verandering. Verandering omdat de burger een centrale plaats inneemt én zijn eigen verantwoordelijkheid moet kunnen nemen. Maar ook maatwerk, schaalgrootte en de vraag van de burger een nog meer centrale rol te geven. Samenspraak stelt het thema centraal. Afhankelijk van de keuze van het thema volgt de keuze voor werken op de schaal van de gemeente, van woonservicezone, wijk, buurt of straat. Wijkgericht werken is dus geen doel, maar een gevolg van het thema in het middelpunt.

Onlangs heeft de Rekenkamercommissie Veldhoven onderzoek gedaan naar de resultaten en effecten van wijkbeheer. Het doel van dit onderzoek is vast te stellen wat de werkelijke resultaten van wijkbeheer en de inbreng van de wijkplatforms zijn en waar verbeteringen nodig zijn om recht te doen aan de geformuleerde beleidsdoelen. De conclusie van de Rekenkamercommissie is dat de beoogde resultaten niet zijn bereikt en dat het wijkbeheer in zijn huidige vorm niet effectief is gebleken. De Rekenkamercommissie vindt het bijzonder belangrijk dat de aanwezige energie, kennis en kunde binnen de wijken wordt gebruikt om te komen tot beleid, dat kan rekenen op een groot draagvlak binnen de Veldhovense samenleving. Conclusies en aanbevelingen zijn te vinden in het rapport 'Kijk op de wijk: Naar samenwerking op maat'. In de toekomstige uitwerkingsnota wordt de nieuwe aanpak wijkbeheer verder uitgewerkt. Dit zal gebeuren in samenspraak met de wijkplatforms: wat is hun toekomstige rol en inbreng in het licht van samenspraak en regiegemeente?

### **3.4 Uitvoering en verankering**

Verankering van samenspraak is nodig voor goede uitvoering. Wat draagt daaraan bij?

#### **Werken met de procesleidraad Samenspraak**

Om de toepassing van samenspraak succesvol te laten zijn, wordt - als uitwerking van deze kadernota - een specifieke procesleidraad Samenspraak opgesteld. Een eerste aanzet hiervoor is inmiddels gemaakt. Deze leidraad moet zowel in- als extern eenduidig worden toegepast en verankerd. Zowel intern, voor bestuur en organisatie, als voor externe partijen zal dit een gezamenlijk proces zijn van leren, doen, reflecteren en resultaten bereiken. Samenspraak krijgt ook hier al zijn beslag.

Het werken volgens de procesleidraad biedt meerwaarde, wat is aangetoond door praktijkervaringen. Die meerwaarde is dat het inhoudelijke proces en het sociale afstemmingsproces beter op elkaar aansluiten. Als een proces van samenspraak is doorlopen, kan een verkorte inzagetermijn volgens de inspraakverordening gehanteerd worden. Zo leveren energie en samenspraak aan de 'voorkant' tijdswinst op aan de 'achterkant'.

#### **Database vormen van samenspraak**

Er zijn talloze vormen van samenspraak. Het is van belang om op een vernieuwende en creatieve wijze partijen bij een thema en/of beleid te betrekken. Bij de uitwerking wordt een digitale database opgezet met diverse samenspraakvormen en werkvormen. Bijvoorbeeld een discussiebijeenkomst voor jongeren met uitnodiging via internet of twitter. Of een workshop voor de herinrichting van een wijk waar mensen werken met visualisaties.

**Procesinrichting**

Om samenspraak goed in te bedden, moet het thema samenspraak worden opgenomen in de procesinrichting voor de adviesnota's.

**Opleiden & faciliteren**

Om samenspraak toe te passen, is het van belang om specifieke procesregisseurs in de organisatie aan te stellen en op te leiden. Hoe dit in de praktijk wordt gerealiseerd en wat de bijbehorende competenties van de procesregisseurs moeten zijn, maakt onderdeel uit van het bedrijfsconcept 'Veldhoven neemt de regie'.



## **Beleidsdocumenten**

In de diverse beleidsnota's wordt nadrukkelijk gesproken over burgerparticipatie. Hieronder zijn deze constatering en achter elkaar gezet.

### ***Kadernota en uitwerkingsnota wijkbeheer – 2007 en 2008***

Na een experimentfase is het beleidskader in 2007 en de uitwerkingsnota wijkbeheer in 2008 vastgesteld. Hierbij is geen sprake van een blauwdruk maar eerder van een ontwikkeling. Omstandigheden kunnen immers snel wijzigen en daarmee ook de vraag naar interventies en sturing.

De kadernota wijkbeheer 2008-2011 'Vertrouwen in de buurt (binden en verbinden)' en de uitwerkingsnota 2008-2011 'Vertrouwen in de buurt (binding en verbondenheid)' bieden een kader waarbinnen gemeente, instellingen en bewoners praten over wensen van bewoners, het vergroten van het zelfsturend vermogen van bewoners, het centraler stellen van de vraag van bewoners en prioriteiten stellen in de alledaagse werkelijkheid. Daarbij is er vertrouwen in de bewoners de kracht van de wijk. Samen met maatschappelijke partners.

### ***Evaluatie werkwijze burgerparticipatie – maart 2010***

Het huidige beleid gaat uit van een intensief traject van burgerparticipatie voor majeure projecten en een permanente vorm van burgerparticipatie door wijkbeheer. Daarvoor is in 2008 een nieuwe werkwijze voor burgerparticipatie afgesproken inclusief een leidraad burgerparticipatie. Uit de evaluatie blijkt dat burgerparticipatie niet echt leeft. Er wordt wel veel over gesproken maar resultaten en borging zijn mager te noemen. De werkwijze met de leidraad wordt te onregelmatig toegepast. Om burgerparticipatie echt te laten leven, in de harten en hoofden van raad, college en ambtelijk apparaat is een sterke verankering noodzakelijk. Participanten nemen bovendien niet vanuit hetzelfde beeld deel aan een participatieproces, verwachtingenmanagement is belangrijk:

- ◆ Duidelijk maken van het doel dat je met een bepaald participatieproces wilt bereiken;
- ◆ Concreet maken van het onderwerp. De praktijk is vaak weerbarstig: burgers vragen nog steeds of ze ook iets te zeggen hebben. Zij kennen de onderbouwing niet en vragen zich af waarom ze soms zo laat bij een (uitvoerings)proces betrokken worden.

De leidraad wordt overigens als een goed middel ervaren in het proces.

### ***Coalitieakkoord – mei 2010***

Uit het coalitieakkoord 2010-2012 'Bezuinigingen leiden tot keuzes' komt het beeld naar voren van een veranderende kijk op de omgang met de burger: de burger en zijn vraag staan nadrukkelijker centraal. Gekoppeld aan de evaluatie van het beleid burgerparticipatie wordt gekeken hoe burgers en het maatschappelijk middenveld het beste betrokken kunnen worden. Daarbij ligt een sterk accent op actieve betrokkenheid van burgers en het geven van ruim baan aan initiatieven uit de samenleving. Gezocht wordt naar een efficiënte manier van overleg waarbij de inbreng van burgers beter tot zijn recht komt. Ook hier wordt gesteld dat het proces vooral helder moet zijn over de grenzen en verwachtingen. Belangrijke aandachtspunten zijn:

- ◆ Communicatie en 'iedereen doet mee';
- ◆ Blijvende aandacht voor een gezonde, veilige en leefbare wijk om te wonen;
- ◆ Zorg voor de openbare ruimte is een zorg van elke Veldhovenaar;
- ◆ Vrijwilligerswerk is essentieel voor de leefbaarheid van Veldhoven;
- ◆ Koesteren van de belangeloze inzet voor verenigingen, stichtingen en samenleving.

### ***Bedrijfsconcept 'Veldhoven neemt de regie' – juni 2010***

In het bedrijfsconcept 'Veldhoven neemt de regie' (2010-2015) staat dat de gemeente nog meer wil gaan 'verbinden' en regisseren in de Veldhovense gemeenschap. Dit alles vraagt van de gemeente een bezinning op haar nieuwe rol(len). Medio 2008 is het managementteam (MT) daarom een discussie gestart over deze nieuwe rollen en wat dat

vraagt van de gemeente Veldhoven en haar bedrijfsvoering. Daarbij is het begrip 'regie(gemeente)' geïntroduceerd. Dit beeld hielp om een nieuwe visie te ontwikkelen op de toekomst van de gemeentelijke organisatie. Onder regie wordt verstaan: samenwerken met –en het sturen van- maatschappelijke partners voor het bereiken van optimale lokale uitkomsten. Het bedrijfsconcept vormt een visie en routekaart waarmee de organisatie de komende vijf jaar wil gaan werken, gericht op:

- ◆ Een wendbare, lerende organisatie met een sterke externe focus, een organisatie waarin structuur minder betekenis krijgt, een netwerkorganisatie in een netwerkomgeving;
- ◆ Verdergaande professionalisering om de nieuwe regierol adequaat in te vullen;
- ◆ Een organisatie en bestuur die in staat zijn zich snel en flexibel te blijven aanpassen aan de veranderingen in de wereld om ons heen.

Anders geformuleerd luidt de missie vanuit regiegemeente: "Kennis en potentie in de samenleving benutten, waardoor de kwaliteit van de samenleving (en die van de organisatie) verbetert".

### **Bestuurlijke visie – mei 2011**

In de bestuurlijke visie wordt gesproken over een versobering van gemeentetaken. De gemeente moet zich terughoudender opstellen in de financiering of subsidiëring van haar huidige takenpakket. Geen enkele taak ontkomt aan de afweging of het niet ook een onsje minder kan. Individuele verantwoordelijkheid, particulier initiatief en ondernemerschap worden van harte ondersteund.

De visie geeft aan dat de gemeente vertrouwen heeft in de eigen kracht en positieve betrokkenheid van haar inwoners. Mensen zijn op de eerste plaats verantwoordelijk voor de vormgeving van hun eigen leven. En ze zijn tegelijkertijd medeverantwoordelijk voor hun eigen leefomgeving. Daar waar mogelijk stimuleert en ondersteunt de gemeente initiatieven van bewoners van Veldhoven om vorm en/of invulling te geven aan gemeentelijke activiteiten en in plaats van deze zelf uit te voeren. De gemeente functioneert dan als regiegemeente en faciliteert, ondersteunt en stimuleert burgers, bedrijven en instellingen die een (huidige) gemeentetaak overnemen. Dit kan ook betekenen dat de regie van gemeentezijde overgelaten kan of moet worden aan andere partijen.

Aan inwoners die (nog) weinig zelfredzaam zijn, wordt gerichte hulp geboden. De gemeente ziet hierin een belangrijke taak om de zwakkere in onze gemeente begeleiding aan te bieden. Deze doelgroep omvat jeugd, jongeren en zij die fysiek, sociaal en/of financieel op hulp van anderen aangewezen zijn.

### **Kadernota Maatschappelijke Structuurvisie - juli 2011**

De kadernota Maatschappelijke Structuurvisie gaat grotendeels over de structuur voor fysieke voorzieningen. Daarnaast wordt aangegeven dat er behoefte is aan een structuur voor beleidsmatig advies door externe (professionele) partners. De ontwikkeling naar een regiegemeente vraagt om een herbezinning van de wijze waarop de gemeente zich laat adviseren over het opzetten en uitvoeren van beleid. Vooral op het terrein van welzijn, wonen en zorg zijn de afgelopen jaren vele nieuwe taken op de gemeente afgekomen en is er een (wild)groei ontstaan aan gremia die samen met of op verzoek van de gemeente meedenken over het te voeren beleid. Het onderwerp 'adviesstructuur' heeft raakvlakken met participatie en inspraak in brede zin.

### **Beslisdocument – begroting 2011**

In dit document is een nadere beschrijving gegeven van het begrip burgerparticipatie, namelijk:

*"Het proces om te komen tot een andere, nieuwere (en efficiëntere) wijze van betrekken van burgers en instellingen bij het beleid en bij de uitvoering daarvan. Dit houdt onder meer in een heroriëntatie op burgerparticipatie, interactieve beleidsvorming, inspraak en wijkbeheer".*

### ***Eerste uitwerking bedrijfsconcept 'regiegemeente'- voorjaar 2012***

In deze eerste uitwerking staat het samenwerken centraal. Samenwerken met – en sturen van – maatschappelijke partners voor het bereiken van optimale lokale uitkomsten. Daarbij gaat het om het organiseren van lokale daadkracht en productiever maken van lokale netwerken. Dat alles met alles samenhangt en in permanente interactie verkeert met elkaar, maakt het proces er niet eenvoudiger op. Daarbij vervagen en veranderen de harde grenzen van systeemwereld van organisaties/instellingen en leefwereld van onze inwoners. Inspraak is de laatste twee decennia veranderd van wettelijke inspraak naar interactieve beleidsvorming en burgerinitiatief. Nu ook deze grenzen vervagen, is er sprake van een grenzeloze organisatie en grenzeloze burger die minder gestructureerd en geformaliseerd zoekt naar optimale tijdelijke samenwerkingsverbanden. In complexe processen is daarbij gezocht naar een manier die tegelijkertijd gericht is op samenhang (inhoud) en samenwerking (proces): *Regieaanpak*.

### ***SRE onderzoek- februari 2012***

De gemeente Veldhoven heeft het SRE gevraagd om de verschillende aanpakken in de vier wijken d'Ekker (wijkcontract), Zonderwijk (Schatgraven), Oerle (iDOP) en Zeelst (Humanize) tegen het licht te houden en te bekijken welke knelpunten er zijn en welke succesfactoren te gebruiken zijn in de andere Veldhovense wijken. In de periode november 2011 – februari 2012 heeft een onderzoek van het SRE plaatsgevonden. Onderstaand de conclusies en aanbevelingen die gebruikt kunnen worden bij een wijkaanpak in de gehele gemeente:

1. Iedere wijk is verschillend;
2. Integraal werken is belangrijk;
3. Laagdrempelige aanpak werk;
4. Faciliteren vanuit professionele organisaties noodzakelijk;
5. Schaalniveau;
6. Communicatie is belangrijk;
7. Jongeren betrekken bij hun leefomgeving;
8. Vraaggericht werken meerwaarde;
9. Durf visionair te denken;
10. Inzetten op korte klussen om wijkbewoners te betrekken bij de eigen wijk;
11. Beleidsgroep en uitvoeringsoverleg functioneren goed;
12. Geen blauwdruk;
13. Veranderde rol wijkplatforms;
14. Aanjagende functie: de wijkondersteuner/de wijkconciërge;
15. Verdeling in wijken;
16. Rol van de gemeente en de toekomst: zelfsturende bewoners

### ***Onderzoek Rekenkamercommissie Veldhoven, naar de resultaten en effecten van wijkbeheer 'Kijk op de wijk: Naar samenwerking op maat'- mei 2012***

Het doel van dit onderzoek is vast te stellen wat de werkelijke resultaten van wijkbeheer en de inbreng van de wijkplatforms zijn en waar verbeteringen nodig zijn om recht te doen aan de geformuleerde beleidsdoelen. De conclusie van de Rekenkamercommissie is dat de beoogde resultaten niet zijn bereikt en dat het wijkbeheer in zijn huidige vorm niet effectief is gebleken. De Rekenkamercommissie acht het bijzonder belangrijk dat de aanwezige energie, kennis en kunde binnen de wijken wordt aangewend om te komen tot beleid, dat kan rekenen op een groot draagvlak binnen de Veldhovense samenleving.

Aanbevelingen van de Rekenkamercommissie luiden als volgt:

1. Beweeg bij de vormgeving van toekomstige wijkparticipatie mee met de maatschappelijke ontwikkelingen;
2. Zorg voor een correcte inpassing binnen burgerparticipatie;
3. Lever maatwerk en speel met de schaal;
4. Voer regie maar geef vooral vertrouwen;
5. Breng de aanwezige energie binnen de wijken in kaart en voeg deze samen in jaarprogramma's voor de wijken;

6. Betrek alle netwerken/burgerparticipaties bij de wijkparticipatie;
7. Communiceer de successen;
8. Maak de communicatie minder afstandelijk.

### **Convenant Veldhoven Vernieuwd Vitaal**

In de kadernota maatschappelijke participatie in Veldhoven: 'Iedereen telt mee, iedereen doet mee en iedereen draagt bij' is langs negen ontwikkelingslijnen invulling gegeven aan deze ambitie. Voor twee ontwikkelingslijnen is inmiddels een concretiseringslag gemaakt. Het betreft de ontwikkelingslijnen 7 en 8: 'Van ziekte en zorg naar gezondheid en gedrag', over veranderingen in de gezondheidszorg, en 'Wijkgericht werken in zorg- en welzijnsteams' over initiatieven in wijken die krachten bundelen van inwoners, vrijwilligers, informele zorgverleners en professionals. De inspanningen die in dit kader plaatsvinden, worden samengevat onder de noemer: 'Veldhoven Vernieuwend Vitaal'. Op 30 mei 2012 hebben diverse partijen een convenant getekend. Met dit convenant spreken partijen de ambitie uit om samen het verschil te maken. Wijkondernemerschap is als project in het convenant opgenomen en wordt in samenspraak met andere partijen/organisatie verder uitgewerkt. Dit binnen de gemaakte afspraken en kaders. Het doel van wijkondernemerschap is dat inwoners zich betrokken voelen bij hun buurt/wijk en verantwoordelijkheid nemen voor zichzelf en voor elkaar. In het convenant Veldhoven Vernieuwend Vitaal staat omtrent het wijkondernemerschap het volgende vermeld:

1. Per woonservicezone is een lokaliteit (gezondheidscentrum of Multifunctionele Accommodatie) van waaruit de wijken in die woonservicezone worden bediend.
2. Per wijk van de woonservicezone wordt een wijknetwerk samengesteld. Het wijknetwerk bestaat uit bewoners uit die wijk en professioneel bij de wijk betrokken organisaties.
3. Het wijknetwerk maakt een integrale wijkscan (informatie en praktijkkennis leiden tot een beeld van de -toekomstige- uitdagingen op het gebied van zorg en welzijn in de wijk).
4. Per prioriteit wordt beleid bepaald en uitgewerkt in actieplannen voor de wijk.
5. De wijkscan wordt aldus vertaald in concrete doelstellingen en projecten.
6. De methodiek van het Participatieplein (het actief verbinden van vraag en aanbod) dient als motor van actieve burgerparticipatie en dient als facilitator van wijk- of burgerinitiatief.
7. Via het project 'De wijkzuster terug in Oerle' wordt gezocht naar de optimale afstemming tussen formele en informele zorg.
8. Start in Woonservicezone Noord.

## **Vertrekpunten burgerparticipatie**

De afgelopen vier jaar is gewerkt met de kaders die de commissie Bestuurlijke Zaken en Financiën op 12 juni 2008 besproken heeft. Deze kaders zijn verwerkt in de leidraad burgerparticipatie, die sindsdien gebruikt is. De kaders zijn nooit expliciet bestuurlijk vastgesteld. Ze worden hierna wel expliciet genoemd. De in 2010 uitgevoerde evaluatie van de werkwijze met de leidraad voegt hier nog een aantal kaders aan toe. Gewerkt wordt met de landelijk veel gebruikte en bekende participatieladder, die de gradaties van participatie aangeeft: faciliteren, samenwerken, delegeren, participeren, consulteren, informeren (open autoritair) en niet informeren (gesloten autoritair).

*Kaders, voortkomend uit werkwijze met leidraad burgerparticipatie, 2008 zijn:*

### ♦ **Proces**

1. Raad en college beslissen, ieder voor zijn bevoegdheid, welke bestuursstijl en dus ook welke mate van participatie, voor een bepaald proces te gebruiken.
2. Raad (via commissie) of college bepaalt jaarlijks welke onderwerpen/ processen in aanmerking komen voor burgerparticipatie, met behulp van de leidraad burgerparticipatie.
3. Inbedding van participatie in het reguliere besluitvormingsproces, met name te gebruiken bij nieuw beleid, herijking van beleid en voorstellen met een externe focus.
4. Elk raads- en collegevoorstel vermeldt hoe participatie zal plaatsvinden of plaatsgevonden heeft.

### ♦ **Inhoud**

5. Er is altijd sprake van een bewuste afweging voordat burgerparticipatie plaatsvindt. Bij majeure projecten gebeurt deze afweging door de raad en/of de commissie.
6. Participatieprocessen kennen een fasering naar tijd en inhoud. Om verwachtingen realistisch te houden, vindt communicatie plaats over deze fasering.
7. Participatie levert naar verwachting meerwaarde op: kwaliteitsverbetering van het beleid (inhoud); realiseren van draagvlak voor beleid of proces (proces); (meer) invloed en/of verantwoordelijkheid voor andere partijen (inhoud en proces).
8. Er is sprake van vrije ruimte om te zoeken naar en te komen tot oplossingen en uitkomsten.
9. Er is een inhoudelijke afbakening van het onderwerp voor het participatieproces.
10. Input van meerdere betrokkenen is nodig om tot een goed resultaat te komen. Check hun belangen en standpunten.
11. Rollen en inbreng van alle betrokkenen zijn duidelijk vanaf de start van het proces.
12. Er zijn middelen (tijd, geld, capaciteit) beschikbaar om een zorgvuldig proces te doordenken en te doorlopen.
13. Er zijn middelen (tijd, geld, capaciteit) beschikbaar voor zorgvuldige communicatie met alle betrokkenen, gedurende het hele proces.
14. Het is duidelijk wie uiteindelijk beslist over de inhoudelijke opgave (college, raad).

### **Evaluatie**

De in 2010 gehouden evaluatie van het werken met de leidraad burgerparticipatie geeft aan:

- ♦ De werkwijze wordt te onregelmatig toegepast;
- ♦ Burgerparticipatie leeft niet echt (niet bij de interne organisatie en niet bij bestuur);

- ◆ Er wordt veel gesproken over burgerparticipatie, maar resultaten en borging in praktijk zijn mager;
- ◆ De leidraad is een goed middel in het procesdenken;
- ◆ Participanten nemen niet vanuit hetzelfde beeld deel aan het participatieproces, verwachtingenmanagement is belangrijk:
  - duidelijk maken van het doel dat je met een bepaald participatieproces wilt bereiken;
  - concreet maken van het onderwerp. De praktijk is vaak weerbarstig: burgers vragen nog steeds of ze ook iets te zeggen hebben. Zij kennen de onderbouwing niet en vragen zich af waarom ze soms zo laat bij een (uitvoerings)proces betrokken worden.

Deze evaluatie geeft aanleiding tot bijstelling van de kaders en, uiteraard, tot het behoud van zaken die in de praktijk werken. Hiervoor is onderzocht of en hoe de huidige leidraad aanpassing nodig heeft en bekeken hoe participatie beter en breder verankerd kunnen worden in het totale besluitvormingsproces. Dit vanaf de start van een vraagstuk tot en met de uitvoering van de overeengekomen oplossingen.