

all on board

Praktisch paspoort voor prettige en effectieve burgerparticipatie.



concept – mei 2020

No wise pilot,
no matter how
great his talent
and experience,
fails to use his
manual and
checklist.



In vogelvlucht

Sinds de troonrede van 2013 is de zogenaamde participatie-samenleving een feit. Als overheidsinstantie betrekken we inwoners steeds vaker bij het ontwikkelen en uitvoeren van ons beleid. Ze denken mee bij veranderingen en maatschappelijke vraagstukken en uitdagingen. Die betrokkenheid moet leiden tot betere oplossingen en breder draagvlak. Burgers uitnodigen voor een gesprek moet geen routine zijn, maar een bewuste keuze. Het moet voor ons én voor hen relevant zijn. We moeten dus iets met de meningen van burgers doen.

Burgerparticipatie is hard werken. Voor alle betrokkenen. Processen zijn vaak frustrerend en stroperig. Dat kan anders. Een goede dialoog (oftewel: goed gesprek) is een basisvereiste. Een samenspel dat begint met respect en een continu werken aan vertrouwen. Over en weer. Betrokkenen moeten het doel, een heldere koers en de uitdagingen kennen. Er moet vertrouwen zijn dat je 'de reis' samen tot een goed einde kunt brengen. Goed luisteren, elkaar accepteren, openstaan voor elkaars mening, geven en nemen, niet te snel oordelen. Het hoort er allemaal bij.

Belangrijk inzicht is dat het burgers niet altijd om de uitkomst te doen is. Als ze respect ervaren en eerlijk en rechtvaardig bejegend worden heeft dat een positieve invloed op de acceptatie en tevredenheid. Ook al krijgen ze niet hun 'zin'.

Als we iets hebben geleerd in de afgelopen jaren dan is het wel dat er heldere regels nodig zijn voor prettige, praktische, effectieve en efficiënte gesprekken. We leerden dat 'veel aanwezig is goed' niet het juiste principe en zeker geen meetlat is. Representativiteit is geen issue. Het is wel van groot belang dat zoveel als mogelijk perspectieven aan tafel zitten. We hebben de afgelopen jaren gezien dat succesvolle gesprekken met burgers worden gekenmerkt door heel specifieke karakteristieken.

We hebben daarom de belangrijkste learnings voor goede burgerparticipatie in kaart gebracht. Dit 'paspoort' is het eerste resultaat. Want niets gaat op de automatische piloot. Als we dit vanaf nu allemaal al eens gaan gebruiken lukt het vast en zeker ons gezamenlijke succes te vergroten.

Mede namens de initiatiefnemers, de experts en alle leden van de projectgroep 'De Nieuwe Dialoog' wens ik ons allen een goede voortzetting van onze gezamenlijke reis. Want de bestemming is er nog niet, maar met ieders inbreng zijn we goed onderweg.

Projectgroep Nieuwe Dialoog



Check, check en double check!



Before take-off

- Zijn de analyses uitgevoerd?
Bronnen, issues, omgevingsanalyse, krachteveldanalyse, voorgeschiedenis.
- Wat is het concrete doel? Wat zijn de lengte- en breedtegraden?
Relevantie en urgentie voor gemeente én voor burgers.
- Heb je voldoende brandstof – ook voor de follow-up?
Mandaat, tijd en budget.
- Zijn de randvoorwaarden voor iedereen duidelijk?
- Zijn de vlucht- en reisgegevens voor iedereen bekend?
Verwachtingsmanagement, zorg voor begrijpelijke en toegankelijke informatie voor, tijdens en na de vlucht.
- Heb je de juiste mensen aan boord?
Bestuur, relevante medewerkers, inwoners en andere belanghebbenden en daarmee zoveel mogelijk perspectieven.
- Verkenningsslucht
Organiseer een interne briefing (zo mogelijk professioneel ondersteund door een voorzitter, facilitator en/of expert) ter voorbereiding en organiseer de middelen, een locatie die uitnodigend en 'drempelvrij' is, tijdstip en duur bijeenkomst.

Organiseer tot in de puntjes

Burgerparticipatie moet een bewuste keuze zijn met heldere doelen. Waarom doen we dit? Wat willen we bereiken? Wat is de exacte uitdaging? Wat is de beleidsvraag? In welke fase zit het project? Is de interne context helder? Met welke interne structuren heb je te maken? Welke betekenis heeft het voor de planvorming? Wie heeft belangen in dit dossier? Wie heeft de kennis, kunde of ideeën die je nodig hebt? Hoe is de relatie tussen gemeente en betrokkenen nu? Hoe relevant is participatie voor inwoners? Gaat het om een overleg, een debat of een brainstorm? Of alleen om draagvlak? Waarover mogen burgers meepraten, denken en beslissen? Valt er überhaupt wat te kiezen? Is de organisatie er klaar voor? Welke rol krijgt het college? En de raad? Is er commitment van beiden? Durven ze 'los' te laten. Is die lef er? Hard nodig voor echte verandering! En weet iedereen dat van elkaar? Wie heeft welke verantwoordelijkheid? Wat zijn de randvoorwaarden? Kennen alle partijen die? Wat zijn de wederzijdse verwachtingen? Kunnen we die effectief managen?

Wees een goede reisleader

Wat is jouw exacte rol in het geheel? Heb je mandaat en eindverantwoordelijkheid? Is er capaciteit, geld en tijd? En hoeveel? Is er voldoende medewerking van relevante disciplines binnen de organisatie? Een participatieproces begint nooit bij nul... Zijn er gevoeligheden? Eerdere ervaringen? Wat is daaruit geleerd? Hoe staat het met de 'match' tussen betrokkenen? En met het vertrouwen? 'Eerst de relatie, dan de inhoud' is een

goede stelregel. Bepaal de orde en de rollen van de bijeenkomst. Denk na over een onafhankelijke voorzitter, gespreksleider en/of coördinator. Is het goed om experts of relevante organisatie(s) uit te nodigen?

Wie gaat er mee?

Verleiden om te participeren is niet eenvoudig. Denk na over hoeveel en welke inwoners je wil bereiken. Hoe (boodschap, middelen en media) je uitnodigt. Weet dat generieke oproepen vaak leiden tot een teleurstellend resultaat. Rechtstreeks, oftewel persoonlijk, werkt het beste. Maar personaliseren van bestanden is een uitdaging op zich. Zijn er adressen voorhanden? Ken je de namen en rugnummers van stakeholders en relevante experts? Denk vooraf na wat je doet bij weinig of juist veel reactie. Verzorg lotingen met heel veel aandacht voor de personen die de moeite nemen/namen.

Een helder vluchtschema

Het is belangrijk dat deelnemers voorafgaand aan de bijeenkomst voldoende relevante en makkelijke, toegankelijke informatie krijgen. Zo kunnen ze zich voorbereiden en met kennis van zaken meepraten. Hetzelfde geldt voor de informatie achteraf. Anticipeer op de terugkoppeling en de follow-up. Wie gaat met het besprokene aan de slag? Met welk tijdsplan? Organiseer een interne briefing ter voorbereiding (zo mogelijk professioneel ondersteund door een voorzitter, experts en/of facilitator). Verdeel de taken helder. Kies een uitnodigende

locatie met zorg. Vraag je af wat de ruimte doet met een groep. Bepaal de dag en de begin- en eindtijd van de bijeenkomst. Vergeet 'pressurecookers' van vijftig minuten, want die werken niet! Creëer een gezamenlijk gedragen perspectief. Dat helpt enorm. Zorg voor het wij-samen-gevoel. En vergeet niet dat een genereus budget helpt.

Ken je passagiers

Weet wie 'aan tafel' zit. Zorg voor een juiste afspiegeling van onze inwoners. Zorg vooral ook voor diversiteit. Ken de verschillende perspectieven. Wat weet je van de betrokkenen? Zijn ze actief en enthousiast, of juist afzijdig of afkerig? Verschillende meningen en opvattingen zijn nodig. Om een random selectie te waarborgen kun je gebruik maken van loting.

Unusual suspects welkom!

Autochtonen, hoogopgeleiden en vijftigplussers (oftewel usual suspects) zijn doorgaans oververtegenwoordigd in participatieprocessen. Ze zijn en blijven meer dan welkom. Maar diversiteit is in veel situaties belangrijker dan representativiteit. Probeer de 'anderen' te motiveren deel te nemen. Jong, oud, allochtoon, gehandicapt, student, etc.

Kwaliteit boven kwantiteit

Belangrijk voor jezelf, voor het bestuur en je collega's: verwar participatieve democratie niet met representatieve democratie. 'Veel is goed' is niet relevant. En zeker geen meetlat. Wel of je de juiste stakeholders aan tafel hebt. Want kwaliteit gaat nog altijd boven kwantiteit. Daarom is het belangrijk zoveel mogelijk perspectieven aan boord te hebben. Of de mensen die iets inbrengen representatief zijn, is minder relevant.

Binnen = buiten

We weten uit ervaring dat inwoners met initiatieven soms 'stuklopen' in de ambtelijke organisatie. Houd rekening met deze botsingen, dan is er meer kans van slagen. Geef levensvatbare burgerinitiatieven een contactambtenaar met een mandaat. Soms is dat nodig om zaken echt in beweging te krijgen. Wat we buiten propageren, moeten we binnen voor mekaar krijgen

Communicatie is cruciaal

Participatie is vooral communicatie. In alle fasen (voorbereiding, uitvoering en de follow-up) moet je goed nadenken over WAT en HOE je het zegt en schrijft. Jouw rol is bepalend in de totaalervaring. Een open en positieve houding is een voorwaarde. Je moet te allen tijden goed luisteren, maar ook kunnen doorvragen. Pas op met 'zenden'. Denk goed na over je communicatie-doelstellingen. Wil je informeren? Beïnvloeden? Gedrag veranderen? Wil je mensen iets leren? Ken je doelgroep en pas

je communicatie daarop aan. Van uitnodiging, bijeenkomst en notitie tot welk communicatiemiddel dan ook. Maak mensen duidelijk wat de meerwaarde van participatie en inbreng is. Werk met een heldere, eenduidige, leesbare boodschap. Houd de ontvanger altijd in gedachten. Zorg voor een effectieve en efficiënte mix van middelen en media. Denk niet dat een PowerPoint genoeg is. Een goede voorzitter, een deskundige spreker en facilitator kan het verschil maken. Houd in gedachten: alles communiceert!

Zorg voor alignment

Als je vooraf bepaalt wat je doel is, neem dan ook de follow-up mee: bepaal wie er na afloop met de uitkomsten van het participatietraject aan de slag moet gaan, en zorg dat dit ook met tempo gebeurt. Hierbij hoort ook systematische feedback en communicatie naar de deelnemers: wat gaat er met hun input gebeuren? Organiseer ook de informatie naar de rest van de stad en overige belanghebbende partijen.



Fasten your seatbelts and let's take-off!



Take-off

- This is your captain speaking
Verwelkom mensen zoveel mogelijk persoonlijk.
- Stel de passagierslijst op
Ook voor de terugkoppeling.
- Neem het vliegplan door met de aanwezigen
Maak het doel en beoogde resultaat van de bijeenkomst duidelijk. Geef in de introductie aan hoe je hebt uitgenodigd: welke stakeholders zijn er.
- Geef de veiligheidsinstructies
Leg de spelregels uit. 'Begin bij de ander.'
- Controleer continu de koers en bied ruimte voor meningsverschillen
Dit is niet alleen jouw proces of dat van de organisatie, maar het moet ook de goede route zijn voor de mensen met wie je in het participatietraject zit.
- Noodlanding? Geen paniek
Bereid de volgende sessie voor in samenspraak met de deelnemers en check na afloop nadrukkelijk of het beter ging en waarom. Als bijvoorbeeld het deelnemersaantal daalt, vraag deelnemers dan hoe dit aantal weer op te krikken. Maak hen ook eigenaar van het proces.

It doesn't come cheap

Kwaliteit gaat boven alles. Het is al eerder gezegd. Naast een goede voorbereiding moet het ook tijdens de reis allemaal tiptop in orde zijn. Zorg dus voor voldoende budget en de juiste beleving. Ontvangst, locatie, sprekers, hulpreisleiders, de juiste papieren, heldere wegwijzers, goede stoelen, versnaperingen, techniek etc. Dat heeft zijn prijs. Maar besef ook hier: alles communiceert. Kortom, zorg voor een totaalbeleving zodat iedereen met zin instapt.



Welkom aan boord

Houd rekening met de 'procedurele rechtvaardigheid'. Zorg dat mensen zich welkom en veilig voelen. Dat ze eerlijk behandeld worden. Wees persoonlijk. Geef iedereen een hand, stel jezelf voor. Bedank ze alvast voor de inspanning en geef ze instructies waar nodig. Registreer ook iedereen voor de terugkoppeling later. Medereizigers eerlijk en rechtvaardig bejegenen beïnvloedt de acceptatie en tevredenheid in het proces positief. Zo bouw je ook aan vertrouwen voor de gemeente als organisatie. Het gaat mensen niet altijd om de uitkomst, ze willen vooral gehoord worden. Wees duidelijk als iets niet kan. Dat is even belangrijk als juichen over wat wel kan.

Route en plan

Iedereen heeft vooraf al duidelijke informatie gekregen. Men weet dus hoe de reis er globaal uitziet. Begin steeds weer met het benoemen van het doel en blijf dat ook tussentijds doen. Benoem ook de beoogde bestemming, oftewel het resultaat van de reis. Zodat de uitgangspunten voor iedereen helder en duidelijk zijn. Sta even stil bij wie uitgenodigd is en waarom. Want we hebben samen dezelfde uitdaging. Geef iedereen gelijke aandacht. Laat de vorm nooit leidend worden. Pas je programma aan als het niet lekker loopt. Wees wendbaar!

Check-in

Geef betrokkenen voldoende gelegenheid om bij de aftrap van een bijeenkomst iets te zeggen. Uit onderzoek blijkt dat wanneer mensen niet binnen de eerste 8 minuten 'zendtijd' krijgen de kans groot is dat ze niks meer zeggen, of alleen met veel moeite. En zelfs niet meer luisteren omdat ze met vragen of opmerkingen zitten. Begin dus met een 'check-in', oftewel een vragenronde waarbij zij die dat willen worden uitgenodigd open hun eerste input te geven.

Vragen die je zou kunnen stellen: Wat is vandaag belangrijk voor jou? Hoe is het om hier vandaag te zijn? Wat is je ambitie voor deze bijeenkomst? Heb je alles om zometeen aan de slag te gaan met het thema? Hoe kijk je terug op eerdere bijeenkomsten? Wanneer ga je fluitend naar huis?

Geef voldoende ruimte voor kritische en emotionele perspectieven. Luister naar elkaar. Dat kan plenair, of in kleinere groepen. Bedenk ook hoe mensen die niet fysiek aanwezig zijn bij de meeting hun inbreng kunnen hebben. Doe dat vooraf en achteraf. Bouw voldoende tijd in voor reflectie. Kwaliteit gaat altijd boven snelheid. Dus maak er geen spoedklus van.

Op de radar

Zorg dat je de verwachtingen managet. Wat vraag je van je medereiziger? Hun mening? Meedenken, meedoen of daadwerkelijk invloed uitoefenen? Is het een concreet of abstract onderwerp? Is het dichtbij of ver van mijn bed? Is het een rechtstreekse vlucht, of moeten we nog een paar keer over-

stappen? Waar zijn we? Hoe lang nog? Wees crystal clear. Blijf luisteren. Heb aandacht. Want de mate van tevredenheid wordt bepaald door het resultaat minus de verwachtingen, oftewel $T = R - V$.

Niet opgeven bij tegenwind

Wil je een gesprek over minder concrete zaken, oftewel onderwerpen met een hoger abstractieniveau, bereid je dan voor op een echte uitdaging. Bij ver-van-mijn-bed vraagstukken is het betrekken van mensen niet makkelijk. Denk nog beter na hoe je het belang van participatie bij dit soort kwesties kan uitleggen en benadrukken. Weet dat (beleefde) urgentie kan bijdragen aan het succes van het gesprek. Als draagvlak hard nodig is, of als er een probleem is waarvoor inwoners of maatschappelijke partners een oplossing voorhanden hebben, dan is er (in de organisatie en bij het bestuur) vaak meer ruimte voor experiment.

Turbulentie

Toets continu of je op de juiste weg bent. Geef ruimte aan meningsverschillen en ook aan dwarse perspectieven! Ga niet per se voor consensus. Blijf rustig. Houd daarbij het gezamenlijk resultaat in het achterhoofd. Turbulentie? Blijf eventuele afhakers betrekken. Heb waardering voor ze. Weet waarom ze willen afhaken. Luister goed naar ze. Kijk hoe ze erbij zitten. Neem die ervaring mee voor een volgende keer.

Dear
passengers,
we have
arrived at our
destination.

Na de landing

- Debriefing
Regel de evaluatie.
- Follow-up
Geef aan wat er gebeurt met de opbrengst, hoe je de follow-up organiseert.
- Zorg voor de uitvoering
Vier successen.



Vergeet niet uit te checken

Na een veilige landing is de reis nog lang niet klaar. Dan begint het pas. Koppel goed terug. Wees duidelijk over het vervolg. Geef uitleg en verantwoording over de keuzes die gemaakt zijn. Probeer echt te voorkomen dat een mooie reis alsnog strandt vanwege bestuurlijke en/of politieke ingrepen. Bereid een eventuele volgende sessie in samenspraak met de groep voor en check na afloop nadrukkelijk of het beter ging en waarom. Maak je reisgenoten mede-eigenaar. Leg alle uitkomsten en ervaringen vast en deel die met betrokkenen en de rest van de organisatie. Gebruik daarvoor zoveel mogelijk kanalen.

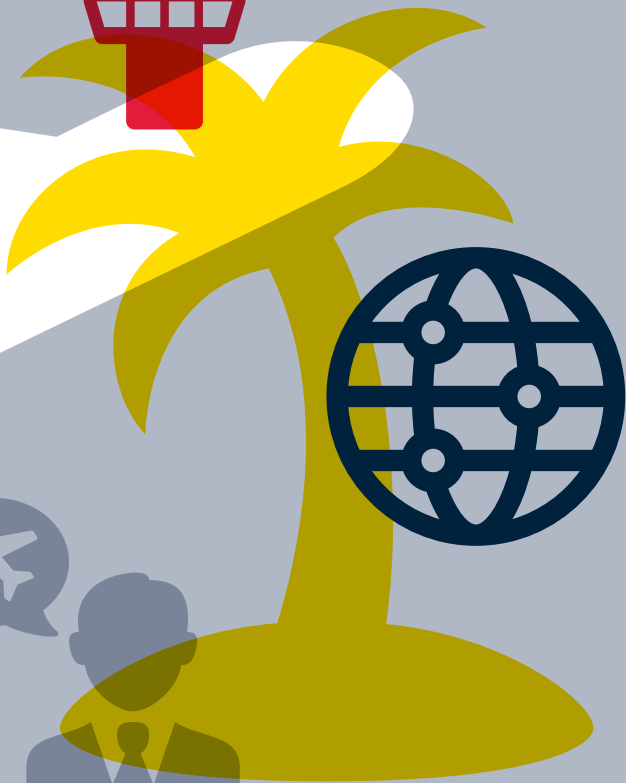
Dank u wel

Dank betrokken reizigers voor hun deelname en inbreng. Stuur het verslag mee. Vraag om reactie. Laat weten wat je met de inbreng gaat doen. Wees duidelijk waarom keuzes gemaakt zijn. Maar ook over het verdere proces en de planning. Doe alles met respect voor de deelnemer. Zorg dat ze gemotiveerd blijven zodat ze bij een volgende reis weer zonder twijfel instappen. En als er successen te vieren zijn, doe dat dan vooral samen!



En graag tot ziens!

Burgerparticipatie is per definitie situationeel: alle situaties zijn uniek, maar in alle 'reizen' komen dezelfde elementen voor. Kijk na elke interactie naar het proces en je resultaten. Wat ging goed, wat kan beter, wat moet ik nooit meer doen. Leer. Een leven lang. Bouw aan best practices. Neem die kennis, data en informatie mee in je rugzak. Deel vooral. Zorg daarmee dat Burgerparticipatie in Maastricht stevige vleugels krijgt en dat iedereen vol vertrouwen instapt voor de volgende reis!



Crew & Passengers

Verantwoordelijke Wethouder

Vivianne Heijnen

Initiatiefnemers De Nieuwe Dialoog

Peter van Minderhout, John Olders en Jack van Gelooven

Onderzoek en ondersteuning

Klaartje Peeters (Gouden Sleutels) en Christine Bleijenberg (Workshops het 'goede' gesprek)



Gemeente Maastricht

Peter Debets, Karin Weusten, Camiel Kruchten, Karin Gybels, Charlotte Smeets, Stefan Gybels, Ine Janssen, Gwen Steuten, Jos Saes, Ghislaine in de Braek, Danny Jutten, Sven Cimmermans, Wim Ortjens, Tim van Wanroij, Chava Pijpers, Marielle Munnecom, Albert Albers en Rik van Laake.

Namens verschillende organisaties

Heleen van Binsbergen (Humanitas), Petra Debets en Marjolein Luimes (Trajekt), Marjo Stalmeijer (Buurtnetwerk Céramique), Willy Aarts en Serve Habets (Buurtnetwerk Heer) en Louise van Bronswijk (Buurtnetwerk Brusselse Poort).

Raadsleden Gemeente Maastricht

Mat Brull en Florence van der Heijden Schaaf (CDA), Imgriet Habets (SPM), Menno Janssen (GroenLinks), Harold Barendse, Claudia Demas en Paul van de Kandelaar (D66), Maren Slangen (PvdA), Ariane Schut (SP), Jos Smeets (PVM), Ben van Est (50Plus), Alexander Lurvink (groep Lurvink), Kitty Nuyts (LPM), Martijn van Rooij en Michelle van Mulken (MOED).



Gemeente Maastricht