



## QUICKSCAN 'DE KUNST AFKIJKEN'

### Interne verandertrajecten overheidsparticipatie van Overijsselse gemeenten

---

#### 1. Aanleiding

Tijdens overleggen van contactambtenaren voor (kleine) kernen (hierna genoemd contactambtenaren) van Overijsselse gemeenten komen interne trajecten rond overheidsparticipatie regelmatig aanbod. Er is bij contactambtenaren behoefte om ervaringen te delen en te leren van elkaar. Hierbij gaat het enerzijds om een beeld van hoe de gemeentelijke bestuurlijke en ambtelijke organisaties zich ontwikkelen en anderzijds over de vraag hoe contactambtenaren vanuit hun rol en beleid lokale initiatieven kunnen faciliteren.

Overheidsparticipatie is een breed begrip. Overheidsparticipatie in deze quickscan betekent dat je als gemeente ruimte maakt voor maatschappelijke initiatieven en actieve burgers en hen ondersteunt met uitdagend en passend beleid en dito dienstverlening. De gemeente als netwerkpartner in een netwerksamenleving (*deze definitie komt van Birgit Oelkers, [www.planenaanpak.nl](http://www.planenaanpak.nl)*).

In deze quickscan richten we onze vragen op de rol van de overheid in het mogelijk maken van lokaal initiatief. Dit hangt nauw samen met burgerparticipatie. Burgerparticipatie zien we als een brede algemene term voor alle activiteiten die de overheid onderneemt om burgers te betrekken bij haar activiteiten. Deze quickscan richt zich op het delen van kennis over keuzes die gemeenten maken over hoe om te gaan met lokaal initiatief. Overheidsparticipatie en burgerparticipatie zijn niet twee zijden van dezelfde medaille. Het zijn twee verschillende ontwikkelingen die in relatie met elkaar vorm krijgen.

#### **Doel van de quickscan**

Kort en bondig op hoofdlijnen in beeld krijgen hoe verschillende gemeenten omgaan met organisatieverandering en overheidsparticipatie; liefst gemeenten die enigszins vergelijkbaar zijn. We hebben gekozen voor plattelandsgemeenten met om en nabij 100 à 200 medewerkers en 20.000 à 40.000 inwoners. Vragen die aan de orde komen: wordt er een proces georganiseerd, wie zet overheidsparticipatie in gang, welke consequenties heeft het, wordt er budget voor gereserveerd en welke doelstellingen worden benoemd.). De quickscan kan gezien worden als een momentopname in vogelvlucht. Met eventueel een uitwisselingsgesprek over de resultaten.

## 2. Uitvoering quickscan

Er zijn in de eerste helft van 2015 negen interviews gehouden, betreffende elf gemeenten (sommige geïnterviewden werken ambtelijk voor twee gemeenten). Eén interview in Gelderland, acht in Overijssel.

### Onderwerpen

De contactambtenaren die zijn geïnterviewd hebben zelf meegedacht over de inhoud van de vragen. Belangrijkste onderwerpen zijn:

- a) Drijfveren en doelen
- b) Middelen
- c) Betrokken partijen
- d) Knelpunten en gouden tips
- e) Waarover wil je sparren

### Opbouw verslag

De analyse start met - per onderwerp - een korte toelichting en samenvatting van wat opvalt, gevolgd door een bundeling van de uitspraken hierover. Aansluitend zijn relevante overige opmerkingen gebundeld. Er wordt afgesloten met een reflectie door de interviewer. In de bijlage is een indicatief overzicht weergegeven per gemeente in Overijssel (met name beleid en middelen).

### 3. Toelichting, samenvatting en uitspraken per onderwerp

#### a. Drijfveren en doelen

Overheidsparticipatie veronderstelt dat je als gemeente bereid bent aan te sluiten bij initiatieven uit de samenleving. Dit is ook wat de contactambtenaren die meegewerkt hebben aan deze quickscan, aangeven. Het gaat om hoe je op een andere manier met elkaar samenwerkt. Hier zit een component in die uitgaat van gelijkwaardigheid tussen burger en overheid. Het gaat om de houding, attitude van ambtenaren en bestuurders en lokale initiatieven. Het is niet meer van deze tijd om je als overheid directief op te stellen. Dat gaat niet opeens, het is een proces dat al jaren gaande is. Wel hebben bezuinigingen het interne proces van verandering en het zoeken naar nieuwe manier van werken, versneld.

Wat opvalt is dat geen van de geïnterviewde gemeenten een concreet einddoel heeft vastgesteld rond overheidsparticipatie. De reden die wordt gegeven is dat organisatieverandering een organisch proces is en geen project met smart-geformuleerde doelen.

*“Het gaat om wederzijds vertrouwen zoeken en opbouwen en een fatsoenlijke communicatie. Dan heb je de basis op orde.”*

Veelgehoorde opmerking: *“Het is een proces. Geen project met een vastgesteld einddoel. Het is nooit af natuurlijk.”*

Een uitspraak die in verschillende bewoordingen veel voorbijkwam: *“Sommige zaken moet je als overheid simpelweg regelen. Punt. Zoals bij riolering het ondergrondse gebeuren. Maar over het bovengrondse deel geef je mensen de ruimte om vooraf mee te denken en dat organiseer je in overleg met plaatselijk belang.”*

*“Huidige veranderingen worden vast wel weer gevolgd door een nieuwe golf, maar we worden nooit meer een directieve overheid, wel kleiner. KrimpPEND.”*

*“Bewonersparticipatie kost vooraf veel meer tijd, maar levert wel meer kwaliteit op. En kost je minder in het natraject.”*

Kanttekening: *“Risico op doorslaan is er ook: er is geen tegenwerping mogelijk. Als je (op onderdelen) niet mee wilt, ben je een ongelovige die het niet heeft begrepen en wordt er niet meer naar de inhoud van je verhaal geluisterd. Bijna een religie.*

*Terwijl ik durf te beweren dat het over vijf jaar weer de andere kant op gaat.”*

*“In veel beleidsstukken staat: ‘dit is wat de samenleving wil’, maar het betreft delen van de samenleving. De meeste mensen willen zorg niet zelf organiseren; zij willen dat de zorg goed wordt geregeld. Punt.” In dezelfde lijn: “Niet alle inwoners zitten te wachten op inspraak of meedenken.”*

## b. Middelen

In bijlage 1 staat een tabel met alle Overijsselse gemeenten. De tabel geeft in vogelvlucht een beeld of gemeenten beleid hebben opgesteld inzake overheidsparticipatie/burgerparticipatie, of daarin een concreet einddoel is vastgelegd, of zij er extra geld voor vrijmaken en of ze daarbij externen inhuren.

Gemeenten gebruiken verschillende methodieken, beleidsvormen en acties om lokaal initiatief mogelijk te maken of aan te jagen. Een aantal gemeenten heeft ervoor gekozen een gericht intern proces in gang te zetten, met daarbij passende werkvormen en externe ondersteuning. Bij andere gemeenten komt het initiatief vanuit de organisaties en wordt op een meer organische manier organisatieverandering in gang gezet. Duidelijk is dat het voor vrijwel alle gemeenten een kwestie is van trial en error.

Manieren van werken die bij een aantal gemeenten terugkomen zijn:

- **Gesprek op locatie voeren** - zorgen dat je **weet wat er (echt) speelt** – tijd/ruimte om op locatie te gaan, meer gesprekken (minder ‘afhandelen per mail of brief’), regelmatige contact/afstemmingsmomenten met lokale organisaties, deelnemen aan lokale bijeenkomsten en regionale kranten lezen.
- **Aanjagen en faciliteren** – in gesprekken suggesties doen, mensen gericht aan elkaar koppelen zowel intern als extern, beperkt aanjaag-/stimuleringsbudget beschikbaar stellen.
- **Interne denktank** - ambtelijk/intern sparren met mensen van verschillende afdelingen, casusbespreking, kennis delen met andere gemeenten.
- **Burgerpanel** – van eens per twee/drie jaar een algemene uitgebreide vragenlijst tot vier keer per jaar een inhoudelijk gerichte vragenlijst aan inwoners. Bij sommige gemeenten kunnen mensen zichzelf hiervoor aanmelden of is er een openbaar in te vullen enquête, bij anderen is er een representatieve afspiegeling van de bevolking geselecteerd (man/vrouw, leeftijd, sociale ‘laag’, etc.).
- **Organiseren van inhoudelijke werkgroepen** met diverse partijen uit de gemeente (overheid bestuurlijk en ambtelijk, ondernemers, verenigingen, belangenorganisaties, etc.).
- **Interne trainingen** – al dan niet met verplicht karakter, soms met een boekje/naslagwerk of handleiding, deels met externe trainers/inspiratie en deels met eigen mensen (train-de-trainer).
- **Participatiegericht organiseren per beleidsdoel of project** – regelen dat inwoners vanaf het begin gericht worden betrokken bij beleidsvorming of uitvoeringsplannen van de overheid. En betrokken houden in de loop van het traject. Dit in overleg met lokale partijen.
- **Interne organisatieverandering vanuit HRM** - de juiste persoon op de juiste plek. Niet iedereen is geschikt voor gespreksfuncties. Vanuit de HRM-gedachte het personeelsbestand vernieuwen (bijvoorbeeld de noaberkracht academy)
- **Een aanspreekpunt** – goede bereikbaarheid door bijvoorbeeld contactambtenaren voor lokale organisaties, mobiele telefoonnummers en persoonlijke mailadressen openbaar (rechtstreeks bereikbaar zijn), openingstijden en klantgerichtheid gemeentehuis/balie, reactiesnelheid/tijdige afhandeling. Tip: bereikbaar zijn betekent ook dat je vakjargon vermijdt en geen moeilijke woorden gebruikt.

Extra geld vrijmaken voor het proces: ongeveer de helft van de geïnterviewden geeft aan dat binnen bestaande middelen is geschoven (dus netto geen extra geld), de anderen geven aan dat er extra geld wordt gestopt in inhuur van externen (interne training of inspiratie), of in extra uren van één of meer medewerkers.

*“Wat betreft de juiste persoon op de juiste plek: er zit ontwikkeling in ons beloningssysteem. Nu kan iemand die goed is in het ‘veldwerk’ alleen in loon stijgen door manager te worden. Terwijl hij of zij daar misschien helemaal niet goed in is. Heel raar. En bovendien niet goed voor de medewerker, de gemeente en inwoners. Waarom zou een goede uitvoerende medewerker niet hetzelfde loon krijgen als een goede manager?”*

Geen van de gemeenten is actief bezig om resultaat van de verandering rond burgerparticipatie en overheidsparticipatie te registreren.

*"Ik vind de meetbaarheid lastig en bovendien niet bijster interessant; het gaat om wat je ziet veranderen."*

*"Je zou het kunnen opnemen in een enquête."*

*"Ik zou bij een uitvraag een voldoende willen halen; geen acht, want dan doe je teveel."*

### c. Betrokken partijen

Uit gesprekken met contactambtenaren wordt duidelijk dat de gemeentelijke organisatie zich alleen kan ontwikkelen, wanneer er vanuit de verschillende lagen van de organisatie de noodzaak gevoeld wordt om zich in te zetten: directie, management, raad, wethouders, dienstverleners en ambtelijk apparaat. Contactambtenaren zijn vaak de ambtenaren met de meeste contacten 'buiten'. Zij fungeren al lang als mediator tussen lokale initiatieven in inhoudelijk ambtenaren. Zij zijn het een doorgeefluik voor vragen vanuit wijken en dorpen. Het proces van overheidsparticipatie vraagt een meer betrokken en actieve rol vanuit het ambtelijk apparaat. Niet iedere ambtenaar vindt dat prettig of heeft daar de competenties voor. Daarbij zijn inwoners ook steeds meer zelf specialist op onderwerpen en dat botst soms met een ambtelijke deskundige. Contactambtenaren geven aan dat zij weerstand ondervinden in de samenwerking met collega's, management en bestuur.

*"Collega's uit de toetsende hoek hebben nou eenmaal een rol in het toetsen van risico's en kaders; het is ook wel logisch dat zij zich minder meedenkend opstellen, dat hoort bij hun werk."*

*"Mensen houden niet van verandering, daar heb je het nou eenmaal mee te doen. Maar ik ben er de persoon niet naar om stil te blijven staan."*

*"Er is bestuurlijk een keus gemaakt, veranderingen zijn al in gang gezet en ik ben daar voorstander van, dus feitelijk heb ik er niet zo'n last van."*

*"De maatschappij (mijn contacten) vraagt ons mee te denken en werken in plaats van vast te houden aan starre regels. Het geeft mij veel voldoening als ik dit zowel intern als extern kan samenbrengen met een mooi resultaat."*

*"Als het management niet goed functioneert heb je als medewerker een zware dobber."*

Er zijn grote verschillen tussen gemeenschappen. Er zijn zeer actieve dorpen die de gemeente goed weten te vinden en er zijn gemeenschappen waar weinig initiatief is. Dit heeft een ongelijkheid van dienstverlening tot gevolg. Voor beleidsmakers is dit lastig: zij moeten generiek beleid maken, met heel verschillende resultaten per gemeenschap. Contactambtenaren geven aan de pragmatische insteek te kiezen: afhankelijk van het onderwerp kun je (en deels moet je) proberen mensen van alle lagen te betrekken, maar dat het in beginsel gewoon een feit is dat die ongelijkheid bestaat.

*“Voor de meeste mensen geldt: als ze zelf een huis kunnen kopen, kinderen opvoeden, enz., dan kunnen ze heus een idee wel verder brengen als ze het écht graag willen.”*

*“We werken vaak met tussenschakels die de mensen persoonlijk kennen, zoals wijkverenigingen, zorg, onderwijs, etc. Maar dan nog: mondigen weten ons beter te bereiken. Dat moet je simpelweg accepteren.”*

*“Als dorpen niks ondernemen, dan doen wij ook niks (tenzij er noodzaak is natuurlijk).”*

Contactambtenaren zien dat raadsleden zoekende zijn om hun nieuwe rol te vinden. Niet in elke gemeente, maar volgens de meeste geïnterviewden wel. Loslaten is lastig; de meeste bestuurders houden graag de touwtjes zelf in handen. Daarbij hebben ambtenaren zelf ook een duidelijke mening over wat de rol van de raad zou moeten zijn. Die mening is niet bij iedereen hetzelfde. Met betrekking tot college, gemeentesecretaris en griffier is duidelijk dat zij een sleutelrol vervullen, gevolgd door het ambtelijk management.

*“De gemeentesecretaris zit op een cruciale positie, samen met de griffier. Zij moeten verbindingen leggen. Het is belangrijk als mensen op deze posities een ontwikkeld empathisch vermogen hebben.”*

*“Op papier is de raad voor participatie, maar ze willen ook nog wel eens in de vaderlijke rol schieten door het opstellen van regels en criteria. Ik ben daar wel eens verbaasd over. Ik zou zeggen: laat mensen eerst zelf bedenken wat ze zouden willen en dan ga je kijken waar je tegenaan loopt en eventueel moet oplossen.  
Niet vooraf dichttimmeren, en mensen binnen de lijntjes laten inkleuren.”*

*“Ik versta onder burgerparticipatie dat burgers meepraten over overheidsinitiatieven. Overheidsparticipatie vice versa. Bij burgerparticipatie moet je tevoren met de raad afstemmen wie invloed heeft: kaders vaststellen waarbinnen mensen zeggenschap hebben (geld, randvoorwaarden).”*

*“Er zitten veel positieve mensen in de raad, dat heeft een gunstig effect op de hele gemeente als organisatie. Daarnaast is het zelfcorrigerend vermogen verbeterd: ze gaan veel minder op de stoel van het college zitten.”*

*“Het loslaten is een worsteling voor raad en college en ik denk dat dat in elke gemeente wel speelt. Daarbij zijn het ook gewoon mensen: het verschilt per persoon.”*

*“Als raadslid moet je gemeentebreed afwegingen maken. Het aantal raadsleden dat dat goed kan is dungezaaid. Als je ergens goed over nadenkt, heb je vaker een genuanceerde mening, maar dat is politiek gezien minder interessant. Lastig te verkopen, zeker in verkiezingstijd.”*

*“Informeel vragen raadsleden zich af hoe ze zich verhouden tot de resultaten van het inwonerspanel, welke bij ons bestaat uit een gerichte, representatieve steekproef. Je durft daar haast niet van af te wijken, want feitelijk is het een verkapte volksvertegenwoordiging. Echter, niet alle inwoners zijn deskundig. Je zou het in mijn ogen moeten zien als een extra informatiebron: waarom wijkt mijn partijprogramma of besluit af van de respons? Dat is toch juist een prima middel om het gesprek aan te gaan?”*

#### **d. Knelpunten en gouden tips**

Overheidsparticipatie vraagt organisatieverandering. En verandering is vaak moeilijk voor mensen. Angst voor verandering, onduidelijke doelstellingen en een verschil in verwachtingen zijn de voornaamste knelpunten die ontwikkelingen remmen. Daarnaast worden interne procedures als knelpunt benoemd.

*“Grootste knelpunt zit ‘m in verschil in verwachtingen en in verandercapaciteit, vooral intern.”*

*“Angst voor wettelijke en financiële aansprakelijkheid. Daar zou ik graag op inzetten.”*

*“Interne procedures kunnen de boel erg vertragen. Voor je het weet ben je een jaar verder en is er nog niks gebeurd, dat frustriert.”*

*“Angst voor precedentwerking, aansprakelijkheid, beren op de weg.”*

*“Regelgeving en een interne organisatie die nog moet wennen aan inbreng van burgers.”*

*“Niks eigenlijk. Het proces loopt en heeft enkel nog wat tijd nodig.”*

Tips gaan over 'gewoon doen', 'met kleine stapjes kom je ook vooruit', verwachtingsmanagement en bestuurlijk draagvlak:

*"Het zit 'm grotendeels in mensen zelf, persoonsafhankelijk. Ga met de juiste mensen gewoon aan de slag en zoek naar de goede voorbeelden in je organisatie. Vaak zijn medewerkers onbewust bekwaam; maak hen bewust bekwaam."*

*"Het begint bij bestuurlijk mandaat. Volledig draagvlak, ook op directieniveau. Als je dat niet hebt, wordt het vechten tegen de bierkaai."*

*"Wil niet teveel tegelijk, houd het realistisch. En zorg voor verwachtingsmanagement bij alle partijen."*

*"Wees niet ongeduldig en waardeer ook kleine stapjes vooruit."*

*"Op het moment dat je inwoners betreft, zorg dan ook dat je ze verderop in het proces blijft informeren; dat ze vorderingen niet uit de krant moeten lezen."*

*"Verwachtingsmanagement: wees helder over wat wel en niet kan."*

*"Wordt meer netwerkpartner, regel niet alles zelf. En maak gebruik van tussenpersonen die veel mensen kennen, zoals de school, kantine, verenigingen. Dat verlaagt de drempel voor mensen."*

*"Luister echt, bij voorkeur ter plaatse. Ga onvoorbereid het gesprek aan en vlieg dat onbevooroordeeld aan. Zorg dat mensen zich serieus gehoord voelen."*

#### **e. Waarover wil je sparren met anderen?**

Hierover zijn meerdere opmerkingen gemaakt door degenen die hier belangstelling voor hebben, grofweg te splitsen in onderwerpen met een interne dan wel externe focus.

##### **Focus intern/collega's**

- "Organisatie van het interne proces en afstemming tussen afdelingen (management)."
- "Hoe krijg je medewerkers/collega's mee in het leuk gaan vinden van het praten met inwoners?"
- "Ik zou graag met andere gemeenten een soort 'roodkapje en de boze wolf-spel' willen doen rond wettelijke en financiële aansprakelijkheid, waarbij een ervaringsdeskundige jurist (met enige naam/faam) creatief meedenkt. Casussen bespreken uit de praktijk: beren op de weg gooien en dan samen nadenken hoe je een probleem praktisch kunt oplossen zonder teveel risico te lopen. En dan vooral onze juristen, accountants en andere critici meenemen, zodat zij bevestiging krijgen van De Expert dat het misschien ook anders kan. Zo'n sessie kan echt een groot verschil maken."
- "Hoe stimuleer je collega's om buiten de regels te denken en dan een oplossing zoeken die ook kan werken?"
- "Hoe ga je om met regelgeving? Het zit nu dichtgetimmerd."
- "We spelen met de gedachte van een soort bestuurlijke inspiratietour langs andere gemeenten rond overheids- en burgerparticipatie."
- "Hoe krijg je collega's er van doordrongen dat burgerparticipatie hen ook kan helpen? En dat inwoners echt niet 'alleen maar lastig' zijn?"



**Focus extern**

- “Ik zou graag doorpraten over verschillen uit de quickscan, niet de overeenkomsten.”
- “Ingezette acties versus ‘wat de gemiddelde inwoner er van merkt’. Hoe kom je over aan de balie of de telefoon?”
- “Sparren vind ik altijd zinvol; ik heb de wijsheid ook niet in pacht. Kennis delen is goed om inspiratie en nieuwe ideeën op te doen. Onderwerp dat ik interessant vind: hoe neem je de samenleving mee in de transformatie, bewustwordingsproces. Wat organiseer je?”
- “Hoe ga je om met initiatievengeld, wie beheert dat? Wij hebben het weggezet bij de plaatselijk belangen: aan de ene kant prima, maar niet ideaal. Gebruiken anderen effectieve manieren, zonder het als gemeente volledig terug/over te nemen?”
- “Dorpen en wijken waar ‘niks’ gebeurt: hoe ga je daar mee om? Wil of moet je daar actie op ondernemen, zo ja: wat dan?”

#### 4. Overige opmerkingen/quotes

Niet alle opmerkingen zijn onder een specifiek thema te vatten, maar zijn evengoed relevant. Hieronder zijn deze uitspraken gebundeld.

- “Iets kan een eigen leven gaan leiden als mensen klagen of anders interpreteren en dat melden bij een wethouder, raadslid, MT. Dan geldt **ANNA: Altijd Nagaan, Nooit Aannemen**. Dus altijd eerst verifiëren bij de inhoudelijk ambtenaar. Maar goed, soms betreft het ordinaire politiek natuurlijk.”
- “De overheid heeft z’n zaakjes niet op orde. De economie moet gered en op zorg wordt bezuinigd. En dat moet opgelost worden via de burgers. Je kunt natuurlijk prima **kiezen voor bezuinigingen, maar dan moet je ook de consequenties van kwaliteitsverlies accepteren waar burgers je taken niet overpakken**. Als overheid moet je een basisoniveau vaststellen en dat handhaven. De neiging van overheden is om het vooraf in te vullen; burgers inzetten om overheidsdoelen te bereiken. Daar ga je scheef. Dan heb je je doel niet goed gesteld. **Je kunt je eigen doelen niet opleggen aan burgers.**”
- “Als jouw badkamer voor de zomer geplaatst zou worden, maar ze komen vervolgens niet plaatsen, dan pik je dat toch ook niet? **Waarom zou je het dan wel pikken dat een ambtenaar niet terugbelt** zoals was afgesproken?”
- “Het zijn vaak **de tegenstanders van een idee die het hardst roepen**; dat geeft een vertekend beeld van hetgeen er leeft. Wees je daarvan bewust.”
- “Het **interne traject zal over een jaar of twee wel ongeveer klaar zijn**; de transformatie van minder overheid naar meer samenleving duurt nog wel een jaar of zeven.”
- “**Burgerparticipatie is een modeterm geworden**, net als ‘duurzaamheid’. Zelfs provincie en waterschappen roepen het. Een provincie staat veel te ver af van burgers; faciliteer gemeenten, maar laat uitvoering bij hen. En de laatste keer dat ik het checkte hadden waterschappen in hoofdzaak een uitvoerende taak.”
- “De corebusiness van gemeenten is het uitvoeren van opdrachten van haar inwoners. Zij betalen jou om datgene uit te voeren wat ze als individu of kleine groep zelf niet kunnen. De gemeente bepaalt niet wat inwoners moeten doen; is niet de baas. Al stelt ze zich vaak wel onterecht zo op. **De gemeente is opdrachtnemer en adviseur van de samenleving.**”
- “Een **vergunning is feitelijk een akkoord vragen aan de andere inwoners** van je gemeente. En een verordening is een set maatschappelijke gedragsregels.”
- “**Maatwerk en ‘iedereen gelijk’ zijn niet te combineren.**”
- “**Als bewoners zelf iets doen** en je bespaart daar als gemeente geld mee, **moet je dat niet uit de begroting schrappen**. Investeer dat in de kwaliteitsverbetering binnen dezelfde sector. Zo voorkom je problemen op termijn.”
- “Je kunt van raadsleden niet verwachten dat ze het hele gebied volledig overzien op alle vlakken. Toch wordt door initiatiefgroepen en belangenorganisaties wel flink gelobbyd om hen voor hun karretje te spannen, veelal vanuit één gezichtspunt. Je zou raadsleden daarop moeten trainen: **maak gebruik van de ambtenaren die daarvoor zijn opgeleid en aangenomen, die zijn er immers niet voor niets**. Vraag hen om advies.”

#### 4. Reflectie door de interviewer

*Interviewer: Giny Hoogeslag, Stimuland*

De samenvatting van uitspraken schetst een momentopname van hoe gemeenten bezig zijn met participatie (van burgers en overheden). Dat alle gemeenten er mee aan de slag zijn mag duidelijk zijn; sommigen aan de start, velen ergens in het midden van het traject en een enkele die alleen nog hoeft te 'finetunen'. Er zijn genoeg adviezen te vinden voor belangstellenden; die ga ik hier niet allemaal herhalen.

In de gesprekken komen bepaalde onderdelen steeds terug. Soms vanuit geïnterviewden, soms als vraag bij mezelf:

- **Wie beslist?**  
Mechanismen binnen de politiek staan haaks op participatie. Een raad en ambtelijke organisatie kunnen oprecht hoog op de participatieladder willen staan, maar zodra er een politiek spel gaat spelen, kan je participatieproject met veel draagvlak zomaar als wisselgeld gaan dienen. Weg participatie. Je kunt het er op houden dat 'politek spel er nou eenmaal bij hoort'. Voor wie vindt dat mensen wat meer buiten de gebaande paden moeten leren denken, en het zelf ook aandurven: hier heb je een gebaand pad om over te sparren, juist ook met de raad. In hoeverre kan politiek zonder politiek gedrag?
- **Mensenwerk en draagvlak**  
Een opmerking die alle geïnterviewden hebben gemaakt kan ik hier niet achterwege laten: 'Je hebt het te doen met wat je hebt, aan collega's, bestuurders, managers'. De kern zit in de kwaliteit van bestuur en ambtelijke organisatie. Daar kun je pech of geluk mee hebben. Onthoud dat negativiteit evenals positiviteit aanstekelijk werken. Heb geduld en ga aan de slag waar je kunt. Met kleine stapjes kom je ook vooruit. Niet het vele is goed, maar het goede is veel.
- **Jan Modaal**  
In sommige gesprekken is het benoemd; de vraag die bij het uitwerken steeds bij mij opkomt: wat merkt de gemiddelde burger van het participatie-gebeuren? Iemand die niet in een lokale belangenorganisatie zit en niet met een innovatief idee in de weer is, maar die wel gewoon fijn meedraait in de maatschappij. Moet die er iets van merken? En zo ja, wat zou dat dan concreet moeten zijn; als hij aan de balie of de telefoon komt bij de gemeente bijvoorbeeld, of bij ontwikkelingen in het eigen dorp?
- **Uitwisseling**  
Een heel aantal deelnemers heeft aangegeven interesse te hebben in een vervolgesprek en dat het nuttig is om resultaten van deze quickscan mee te nemen in de uitvoering van de tender overheidsparticipatie en burgerkracht. Ook al werken gemeenten zonder concreet einddoel en betreft het maatwerk: de behoefte aan onderlinge uitwisseling en leren van elkaar blijft bestaan: uit verhalen van anderen voor jou de juiste stukken halen die je kunt gebruiken. Daarvoor is een aantal suggesties gedaan. Stimuland stemt af met betrokkenen hoe dit zo goed mogelijk ondersteund kan worden.

## BIJLAGE 1      Overzicht overheidsparticipatie/burgerparticipatie in Overijsselse gemeenten

Onderstaande tabel geeft in vogelvlucht een beeld of Overijsselse gemeenten beleid hebben opgesteld inzake overheidsparticipatie/burgerparticipatie, of daarin een concreet einddoel is vastgelegd, of zij er extra geld voor vrijmaken en of ze daarbij externen inhuren. Dit betreft dus ook de gemeenten die niet zijn geïnterviewd.

*Let wel:* het is een indicatieve tabel, geen wetenschappelijk onderbouwde. We hebben gemeenten gevraagd om hierop aan te vullen, maar dat is gedaan uit de losse pols en bovendien heeft niet iedere gemeente een reactie gegeven. De tabel is dan ook bedoeld ter inspiratie.

Een plus betekent dat er sprake is van beleid, doel, budget of inhuur. Een min betekent dat er niet is. Wanneer er geen gegeven zijn ingevuld, betekent dit dat we van deze gemeenten (nog) geen gegevens hebben.

Gemeente	A. Inwoners <sup>1</sup>	B. Kernen	C. Beleid	D. Einddoel	E. Budget	F. Inhuur
Almelo	72459	4				
Borne	21884	3	+	-	+	+
Dalfsen	27674	5	+	-	-	-
Deventer	98322	6				
Dinkelland	25947	10	+	-	+	+
Enschede	158586	2				
Haaksbergen	24344	3				
Hardenberg	59577	29		-	-	-
Hellendoorn	35711	5	+	-	+	+
Hengelo	80957	3				
Hof van Twente	34997	7				
Kampen	51092	6				-
Losser	22612	5				
Oldenzaal	32137	1				-
Olst-Wijhe	17770	12		-	-	+
Ommen	17361	19		-	-	-
Raalte	36519	9		-		-
Rijssen-Holten	37661	10				
Staphorst	16367	3	+	+	+	-
Steenwijkerland	43350	32		-	+	+
Tubbergen	21206	9	+	-	+	+
Twenterand	33929	11				
Wierden	23909	7				
Zwartewaterland	22167	3	+	-	+	-
Zwolle	123159	4			+	

### Toelichting per kolom

- A. Inwoners: aantallen bij benadering.
- B. Kernen: aantal dorpen binnen de gemeente.
- C. Beleid: Is er specifiek beleid vastgesteld over burgerparticipatie/overheidsparticipatie?
- D. Einddoel: is er een concreet einddoel vastgelegd met betrekking tot burgerparticipatie/overheidsparticipatie?
- E. Budget: is er extra budget vrijgemaakt? Als er is geschoven binnen bestaande middelen is er een min ingevuld.
- F. Inhuur: worden externen ingehuurd (training, inspiratie, begeleiding)?

<sup>1</sup> Bron: <http://home.kpn.nl/pagklein/gemprov.html>