



Hogerop door schaalverdieping

Verkenning tot vergroting samenredzaamheid

Inhoud

1.	Inleiding.....	3
2.	Veranderende maatschappij vraagt om andere rol overheid	3
3.	Doel van schaalverdieping.....	4
4.	Verantwoordelijkheid overheid blijft	5
5.	Initiatieven in Heusden	6
6.	Dromen van onze klanten waarmaken	6
7.	Consultatie en inspiratie	7
8.	Participatie	7
9.	Randvoorwaarden	8
10.	Doelgroepen	9
11.	Betekenis voor bestuur	10
12.	Betekenis voor organisatie	10
13.	Sociale media	11
14.	Ambassadeurs uit gemeenteraad.....	12
15.	Aanpak.....	12
16.	Aan de slag	13
17.	Monitoren	14
	Bijlagen.....	16
	Verslag bezoek gemeente Hollands Kroon	17
	Verslag bezoek Berflo bewonersbedrijf en gemeente Lochem	19
	Verslag bezoek gemeente Zeist	22
	Verslag bezoek gemeente Amersfoort	26
	Verslag bezoek gemeente Gemert-Bakel	28

1. Inleiding

De maatschappij is voortdurend in verandering, mede door de steeds groter wordende digitale mogelijkheden. De mondige burger, transparante communicatie en een overheid die moet bezuinigen doen een sterk beroep op ons creatief ondernemerschap, in welke vorm dan ook. Natuurlijk biedt deze maatschappelijke dynamiek ook veel nieuwe kansen. Inwoners mogen van hun lokale overheid nog steeds een kwalitatief goede, snelle en betrouwbare dienstverlening verwachten. Dit is als zodanig ook verwoord in het visiedocument 'Leiderschap en dienstbaarheid: Samen op weg naar een (Veer)Krachtig Bestuur voor Brabant' van de provincie Noord-Brabant. Hierin is sprake van een dubbelopgave. Enerzijds gaat het om de ontwikkeling van meer slagkracht en efficiency. Anderzijds bestaat de uitdaging om het bestuur zo dicht mogelijk bij de burger te organiseren en nieuwe vormen van lokale democratie te ontwikkelen. In het verlengde van deze ontwikkelingen heb ik van het college de opdracht ontvangen om te komen tot een visie op een duurzame en toekomstbestendige organisatie voor Heusden. De onderhavige rapportage gaat nader in op de betekenis van schaalverdieping in Heusden en de mogelijkheden om dit op een hoger plan te brengen. Vandaar de titel 'Hogerop door schaalverdieping'. Gesteund door het vertrouwen dat u in mij stelt, heb ik in de afgelopen maanden vol enthousiasme aan deze opdracht gewerkt. De input en bijdragen van zowel mensen uit de samenleving, bestuurders als medewerkers zijn hierbij zeer waardevol, inspirerend en onmisbaar geweest.

2. Veranderende maatschappij vraagt om andere rol overheid

De transitie van het sociaal domein heeft duidelijk gemaakt dat veranderingen in de maatschappij vragen om een andere rol van de overheid. Het idee achter de transitie is dat inwoners zich onafhankelijker en actiever opstellen. Ze gaan zelf op zoek naar de zorg en de aandacht waar ze *behoefte* aan hebben in plaats van een overheid die automatisch de zorg geeft waarop ze *recht* hebben. Natuurlijk blijft het uitgangspunt dat de gemeente altijd garant staat voor een zeker basisniveau; een loket dat altijd open staat. Deze rol blijft voor de gemeente essentieel waarbij het van belang is om te weten waar inwoners behoefte aan hebben en hoe wij ze hierbij kunnen helpen. Hiervoor gaan we met elkaar in gesprek. Dit doen we ook als inwoners en ondernemers zelf initiatieven ontplooiën en actief willen zijn. We willen ze hierbij helpen en, indien gewenst, faciliteren.

De uitdaging om inwoners, organisaties en de publieke zaak actief met elkaar in contact te brengen, is met de transitie nog eens extra benadrukt. De rode draad hierbij is het delen van (publieke) waarden, het faciliteren en stimuleren van initiatief van inwoners en het verbinden van netwerken. De opgaven waarmee we de komende jaren te maken krijgen, worden door onderstaande grotendeels autonome ontwikkelingen ingekleurd:

- de veranderende bevolkingssamenstelling in leeftijdsopbouw en naar herkomst;
- de economie die verandert van crisis naar lerende economie;
- milieuproblemen die om blijvende aandacht en gedragsverandering op het gebied van energie, duurzaamheid en milieu vragen;
- de toenemende beschikbaarheid en uitwisseling van informatie via ICT die steeds meer worden ingezet als strategisch middel om maatschappelijke doelstellingen te realiseren en dienstverlening te optimaliseren;
- de overheid die binnen de huidige netwerksamenleving niet meer de monopolypositie op de publieke zaak heeft. Inwoners nemen zelf het heft vaker in handen, individueel, met elkaar, in kleine sociale verbanden en in grote digitale panels.

Deze ontwikkelingen vragen om een goede leefomgeving, goed onderwijs, adequate zorg en hoogwaardige dienstverlening. Om dit te kunnen realiseren, is samenwerken een absolute vereiste.

Hierbij beperkt de samenwerking zich al lang niet meer tot die met andere overheden. Gegeven de regionalisering en globalisering, zoeken overheden steeds meer de samenwerking met ondernemers en kennisinstellingen op via de weg van schaalverbreding (ook wel schaalvergroting genoemd). Schaalverbreding impliceert dat de afstand tot de samenleving wordt vergroot, wat ongewenst is. Dit vraagt derhalve om een contrabeweging om zodoende, in het licht van diverse maatschappelijke opgaven, het contact met onze inwoners verder te verbeteren. In Heusden noemen we dit schaalverdieping. Vanuit de behoefte in de samenleving, noodzaakt schaalverbreding dus tot schaalverdieping door de samenwerking met onze inwoners en partijen in en rond onze eigen kernen verder uit te bouwen en nader vorm te geven. Deze ontwikkeling heeft zowel aan de basis gelegen van mijn opdracht van het college als het besluit van de raad om 6 concrete actiepunten in het kader van veerkrachtig bestuur, nader uit te werken.

Voor schaalverdieping bestaat overigens geen blauwdruk. Het is een continue zoektocht naar een goede balans tussen de rollen van individuen/groepen uit de samenleving en die van de overheid.

Veranderingen in de maatschappij vragen om een overheid die inwoners en organisaties actief betreft bij de publieke zaak door het delen van (publieke) waarden, het faciliteren en stimuleren van initiatief van inwoners, het benutten van kennis in de maatschappij en het verbinden van netwerken.

3. Doel van schaalverdieping

Zoals verwoord in het waardevolle advies van de werkgroep Veerkrachtig bestuur, vraagt schaalverdieping om een open houding van de overheid. In plaats van regisseren moeten we meer gaan faciliteren. In denken en doen moet burgerparticipatie transformeren naar overheidsparticipatie. Doordat inwoners en organisaties samen actief meedenken, meewerken en initiatieven nemen, ontstaan duurzame oplossingen die beter aansluiten op de behoeften van de samenleving. Hierdoor worden de kosten veelal gereduceerd. Het is de uitdaging om onze inwoners, ondernemers en organisaties waar nodig een duwtje in de rug te geven om zelf aan de slag te gaan. Hoe onzichtbaarder en indirecter dit duwtje wordt gegeven, hoe meer eigenaarschap en verantwoordelijkheid wordt ervaren. Niets moet maar al het goede mag. Een dergelijk duwtje kan gezien worden als 'architectuur; ontwerp van een faciliterende omgeving'. De gemeente scheidt de omgeving, voorwaarden en mogelijkheden zodat inwoners aan de slag kunnen. Naast dit duwtje in de rug, werken inwoners, organisaties, ondernemers en gemeente samen op zowel het sociale, fysieke als economische terrein. Deze co-creatie is een ontwikkeling die wordt gekenmerkt door:

- op een duurzame wijze de samenredzaamheid te bevorderen, via inwonerkracht en overheidsparticipatie;
- van buiten naar binnen te kijken door open te staan voor initiatieven uit samenleving waardoor we het samen beter en bij voorkeur goedkoper kunnen maken;
- van onderop te organiseren door het ontwikkelen van eigenaarschap in de samenleving;
- de aanwezige kennis in de maatschappij te benutten;
- experimenten, op actie gericht;
- afnemende zekerheden ten aanzien van het resultaat;
- acceptatie van verschillen in (voorzieningen)niveau tussen gebieden/wijken;
- de gemeente als netwerkorganisatie die meer ruimte geeft, faciliteert en soms regisseert.

Het doel van schaalverdieping is samen te komen tot oplossingen die beter aansluiten op de behoeften van de samenleving. Doordat inwoners, ondernemers, (maatschappelijke) organisaties en overheid samen actief meedenken, meewerken en initiatieven nemen, ontstaan oplossingen die meer rendement opleveren, veelal tegen lagere kosten.

4. Verantwoordelijkheid overheid blijft

Door de geschetste veranderingen in de maatschappij, veranderen ook de rol en taakinvulling van de gemeente. Met de invoering van de Jeugdwet, de nieuwe Wmo en de Participatiewet hebben gemeenten er een groot aantal taken bij gekregen. Ondanks deze intensivering van ondersteuning, is de verzorgingsstaat zich aan het transformeren naar een participatiesamenleving. De verzorgingsstaat was namelijk gaandeweg zodanig overgedimensioneerd dat instandhouding te duur werd. Door protocolisering kwamen de noodzakelijke zorg en aandacht niet altijd bij de juiste personen terecht. Iedereen kreeg als het ware een beetje zorg waardoor te veel mensen buiten de boot vielen. Dat was niet de bedoeling en vraagt om verandering en verbetering. Het heeft een beweging in gang gezet om de menselijke maat weer op te zoeken en het systeemdenken meer en meer te verlaten. Dit neemt niet weg dat de gedachte dat de overheid niet altijd en in alle gevallen volledige hulp en ondersteuning hoeft te bieden, steeds breder wordt gedragen. Verder gaan de transitie in het sociaal domein en de verschuiving naar een participatiesamenleving gepaard met grote bezuinigingen. Inwoners krijgen een stevigere rol waar het gaat om hun eigen leefomgeving, hetzij door zelf taken op te pakken en initiatieven te nemen, hetzij door mee te beslissen. Kortom, schaalverdieping biedt onze inwoners nadrukkelijk nieuwe kansen op de weg die we met Dromen. Doen. Heusden. en HeuseService (paragraaf 6) al zijn ingeslagen.

Graag speelt de gemeente in op de behoefte van de samenleving aan meer 'ruimte'. Ruimte of toegankelijkheid die bijvoorbeeld ontstaat door vermindering van de regeldruk. Een te verwachten vraag is: laat de gemeente met schaalverdieping zaken uit haar handen vallen? Deze vraag kan resoluut worden beantwoord met een 'nee'. Niemand wordt aan zijn of haar lot overgelaten. De overheid is er altijd, vooral als het tegenzit. In een verhardende maatschappij is het juist de rol van de overheid om deze wat zachter te maken. De essentie van schaalverdieping moet op hoofdlijnen als volgt worden gezien.

De gemeente draagt zorg voor een gegarandeerd basisniveau; een vangnet. Hierboven geeft de gemeente ruimte voor eigen initiatief van zowel individu als groep. Het is primair aan de samenleving om van deze kansen gebruik te maken en zodoende naar eigen behoefte het basisniveau te ontstijgen. De ruimte die wordt gegeven kan concreet bestaan uit minder regelgeving, faciliteren, netwerken en soms ook een financiële prikkel. Het proces dat we met schaalverdieping verder op gang willen brengen vormt een verbreding van het traject 'Dromen. Doen. Heusden' en 'HeuseService'. Hierover verderop meer.

Ondanks dat er vanuit de samenleving een toenemende behoefte aan ruimte en mogelijkheden voor eigen initiatief bestaat, blijft leiderschap vanuit de overheid op sommige onderdelen en dossiers noodzakelijk. Het gaat hierbij om die dossiers en thema's zoals bijvoorbeeld klimaat, veiligheid, vluchtelingenopvang en arbeidsparticipatie. Doorgaans zijn dit eveneens thema's die minder eenvoudig tot een concreet succesvol resultaat leiden. Natuurlijk ook waar het gaat om de zwaksten uit onze samenleving, blijft de overheid haar rol behouden.

Naar de toekomst toe neemt de gemeente op hoofdlijnen 3 rollen in:

- de traditionele rol (toezicht, handhaving en dienstverlening);
- de ondersteunende rol (aansporen en faciliteren maatschappelijk initiatief);
- de samenwerkingsrol (medevormgever van beleid).

De 2 laatstgenoemde rollen zijn (relatief) nieuw, moeten verder worden ontwikkeld en hebben aanzienlijke consequenties voor de gemeentelijke organisatie.

Bij de ondersteunende rol gaat het niet alleen om het ter beschikking stellen van gevraagde voorzieningen, maar vooral om het leveren van maatwerk en het 'bouwen van voertuigen'. De samenwerkingsrol gaat niet uit van machtsprincipes, maar van het leveren van toegevoegde waarde. Met vallen en opstaan moeten we leren om deze verschillende rollen tegelijk en overtuigend te spelen.

Op hoofdlijnen neemt de gemeente een drietal verschillende rollen aan:

- de traditionele rol (toezicht, handhaving, dienstverlening);
- de ondersteunende rol (sociaal domein en het terrein van sport, welzijn, cultuur etc.);
- de samenwerkingsrol (ondersteuning maatschappelijk initiatief, medevormgever van beleid).

Op bepaalde dossiers blijft leiderschap vanuit de lokale overheid noodzakelijk, zoals bijvoorbeeld klimaat, veiligheid, vluchtelingenopvang en arbeidsparticipatie.

5. Initiatieven in Heusden

Schaalverdieping in Heusden is niet nieuw. Een aantal operationele initiatieven is met geringe overheidsinterventie vanuit de samenleving ontstaan, zoals:

- parkmanagement;
- energiecoöperatie;
- buurtpreventie.

In andere gevallen heeft de gemeente vooraf randvoorwaarden gecreëerd om initiatieven te ontplooiën. Deze randvoorwaarden bestaan meestal uit spelregels waarbinnen het initiatief kan worden uitgevoerd. Voorbeelden hiervan zijn:

- Buurt bestuurt;
- groenadoptie;
- De Grassen, met de woonconsument op de bagagedrager.

Overigens hebben we bij de beleidsvorming/beleidsevaluatie in een aantal gevallen al ervaringen opgedaan met onze ondersteunende rol door de samenleving en/of raad vooraf in het proces te betrekken. Deze werkwijze is hierbij waarschijnlijk niet zo expliciet benoemd en bevat soms 'nog' enkel elementen van hetgeen we uiteindelijk beogen. Desondanks breng ik de voorbeelden hierbij in herinnering:

- Ontwikkelplan sport en bewegen;
- Kadernota subsidiebeleid 2015;
- jeugdnota 'Het beste voor de jeugd';
- voortgang transitie.

Ondanks dat de gemeente met alle goede bedoelingen randvoorwaarden heeft gecreëerd, loopt zij in de uitvoering soms tegen de beperkingen van haar eigen beleid aan. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het groenonderhoud in het buitengebied dat overeenkomstig de indeling uit het Groenstructuurplan wordt uitgevoerd. De Buurt bestuurt in Hedikhuizen loopt hier tegen aan en vraagt de gemeente om deze kern in het kader van het groenonderhoud niet te beschouwen als buitengebied en de maaifrequentie te verhogen. Dit 'schuurt' en vergt een zekere mate van lef. De vraag in deze is in hoeverre de gemeente bereid is om haar lef te tonen en in dit opzicht Hedikhuizen te faciliteren?

6. Dromen van onze klanten waarmaken

De voortdurende ontwikkeling van onze maatschappij verlangt een constante alertheid en doorontwikkeling van onze organisatie. Jaren geleden hebben we met de Heusdense Manier van Werken onze eerste grote stappen in het 'omdenken' gezet en onze klant heel bewust centraal gesteld.

Gaandeweg is dit bewustzijn vergroot door als gemeente een omgeving te creëren waarbinnen inwoners, bedrijven en organisaties hun dromen daadwerkelijk waar kunnen maken, mits zij bereid zijn hiervoor ook zelf initiatief te tonen en inspanningen te verrichten. Zo is voor iedereen de hoogste mate van ontplooiing mogelijk: Dromen. Doen. Heusden. Een ambitie waaraan we met HeuseService

invulling geven door het toepassen van 3 belangrijke dienstverleningsprincipes in ons dagelijks werk waarbij:

- de klant altijd gehoord en geholpen wordt;
- de verwachtingen van de klant op een sympathieke wijze overtroffen worden;
- het initiatief van de klant door de gemeente maximaal wordt ondersteund.

Vastgesteld mag worden dat met deze merkblofte goede resultaten zijn geboekt. Dit blijkt onder meer uit het laatste klanttevredenheidsonderzoek en het winnen van de 'Vergulde Zandloper'. Maar ook met onze Mogelijkmakers en de verdere uitrol van de Buurt Bestuurt worden onbekende wegen ingeslagen om dichterbij onze klanten te komen.

Met onze merkblofte Dromen. Doen. Heusden. bieden we onze inwoners, ondernemers en organisaties (onze klanten) de mogelijkheid hun dromen daadwerkelijk waar te maken, mits zij bereid zijn hiervoor ook zelf initiatief te tonen en inspanningen te verrichten. Via HeuseService geven we invulling aan deze ambitie.

7. Consultatie en inspiratie

Om de opdracht van het college goed uit te kunnen voeren zijn onafhankelijke input, een kritische benadering en draagvlak essentieel. Voor deze input en kritische benadering heb ik mijn oor zowel in als buiten onze organisatie te luisteren gelegd. In dit kader heb ik gesproken met een aantal lokale keyplayers uit het bedrijfs- en verenigingsleven en alle collegeleden. De rode draad in alle gesprekken was dat de gemeente Heusden haar dienstverlening behoorlijk goed op orde heeft. Het contact via de klantcoördinatoren en accountmanagers wordt in zijn algemeenheid als prettig ervaren. Wel blijkt dat het voor klantcoördinatoren soms moeilijk is om snel te schakelen met collega's uit de backoffice. De backoffice kent namelijk haar eigen dynamiek en prioriteiten waardoor er een spanningsveld kan ontstaan tussen collega's uit de frontoffice en backoffice. Ook wordt aandacht gevraagd voor vermindering van de regelgeving. Verder heb ik mijn eerste bevindingen voorgelegd aan een aantal externe inspirators die hun sporen in het 'omdenken' in overheidsland op verschillende manieren hebben verdiend. Samen met inwoners en een vertegenwoordiging uit de raad, college en organisatie, hebben we de nodige inspiratie opgedaan bij het bewonersbedrijf Berflo Es en de gemeenten Hollands Kroon, Lochem, Zeist, Amersfoort en Gemert-Bakel (verslagen van deze bezoeken zijn als bijlagen toegevoegd). Natuurlijk is draagvlak in de organisatie van meet af aan onmisbaar om tot optimaal resultaat te komen. Daarom heb ik hiervoor vanuit onze organisatie een zogenaamde kerngroep geformeerd. Mijn belangrijkste bevindingen heb ik in het vervolg van dit document nader vertaald in randvoorwaarden, de rol van de gemeente en de betekenis voor bestuur en organisatie. Voor de concrete uitwerking hiervan heb ik tot besluit een plan van aanpak opgesteld.

Heusden heeft haar dienstverlening goed op orde. Het contact via de klantcoördinatoren en accountmanagers wordt in zijn algemeenheid als prettig ervaren. Hierbij wordt wel opgemerkt dat het voor klantcoördinatoren soms moeilijk is om snel te schakelen met collega's uit de backoffice. Verder wordt aandacht gevraagd voor minder regelgeving.

8. Participatie

In verschillende publicaties wordt gesproken over een afnemend vertrouwen tussen burgers onderling en tussen burgers en politiek. Nieuwe vormen van betrokkenheid van burgers worden vooral gezocht in meer zeggenschap over de aanpak van de alledaagse leefbaarheid, waaronder veiligheid, fysieke inrichting, onderwijs en maatschappelijke voorzieningen.

De invloed van de samenleving is het grootst bij een faciliterende rol van het bestuur en neemt af bij een lagere trede op de zogenaamde participatieladder. Onderstaand een overzicht van de verschillende treden op de participatieladder, waarbij zowel de rol van inwoners als die van de

overheid is aangegeven. Bij de participatietreden 'meebeslissen' en 'coproduceren' spreken we van schaalverdieping.

Participatietreden	Rol inwoner	Rol overheid	Mate van participatie	Opmerking
Meebeslissen	Initiatiefnemer	Faciliteert, verbindt en laat beleidsvorming aan participanten over Niet overnemen	Participatie	Schaalverdieping
Coproduceren	Medebeslisser binnen randvoorwaarden Samenwerkingspartner op basis van gelijkheid	Besluit over beleid, rekening houdend met vooraf vastgestelde randvoorwaarden	Participatie	Schaalverdieping
Adviseren	Adviseur	Besluit over beleid maar staat open voor andere ideeën en oplossingen	Inspraak/ Participatie	
Raadplegen	Geconsulteerde gesprekspartner	Besluit over beleid en geeft mogelijkheid tot commentaar maar hoeft hieraan geen consequenties te verbinden	Inspraak	
Informereren	Toehoorder	Besluit over beleid en geeft hierover informatie	Informereren	

9. Randvoorwaarden

De overheid, dus ook een gemeente, moet zich bij elk initiatief vanuit de samenleving, project of vraagstuk vooraf de vraag stellen welke rol zij hierbij wil of kan spelen? De rol die je als gemeente wilt of kunt spelen is van verschillende factoren afhankelijk. Bij burgerinitiatieven is antwoord op de volgende vragen voor de overheid van belang:

- welke kracht is hiervoor in de samenleving aanwezig?
- in welke mate zijn inwoners gegroepeerd?
- in welke mate is er sprake van verschillende en tegengestelde belangen?
- in welke mate bestaat er draagvlak?
- in hoeverre kan men een initiatief zelf tot uitvoering brengen?
- is een impuls van de overheid gewenst (bijvoorbeeld in de vorm van deregulering, procesbegeleiding of budget)?

Is de gemeente de initiërende partij (zoals bijvoorbeeld de ontwikkeling van een woonvisie, bestemmingsplan of groenstructuurplan) dan zijn de volgende vragen relevant:

- in hoeverre wil de overheid gebruik maken van de aanwezige kennis in de samenleving?
- in hoeverre wil de overheid inwoners bij het traject betrekken en zo ja, in welke rol?
- welke rol wil je als gemeente innemen?
- is er bereidheid (dus vertrouwen) om (maatschappelijke) opgaven onder procesbegeleiding aan de samenleving (bijvoorbeeld een groep burgerexperts) over te laten?

Bij schaalverdieping vormt 'VERTROUWEN' de ultieme randvoorwaarde. Vertrouwen dat zich verder vertaalt in gelijkwaardigheid, respect, luisteren en lef. Inwoners beslissen immers mee en de overheid neemt een faciliterende rol aan of ontwikkelingen komen in coproductie tot stand. Hiervoor moet

voldoende vertrouwen zijn in de relatie tussen samenleving en overheid om zaken aan de samenleving over te laten. Maar zeker zo belangrijk is het noodzakelijke vertrouwen tussen raad, college en organisatie zodat iedereen haar/zijn eigen rol goed uit kan voeren. Hierover meer in het vervolg van dit document.

De volgende randvoorwaarden zijn van belang om ook werkelijk invulling aan schaalverdieping te kunnen geven. Deze randvoorwaarden hebben deels betrekking op de samenleving, deels op de overheid maar zeker ook op de relatie tussen beiden.

Randvoorwaarden voor de relatie tussen samenleving en overheid:

- er bestaat vertrouwen tussen (een groep uit) de samenleving en de overheid;
- in een aantal situaties is er sprake van gelijkwaardigheid tussen (een groep uit) de samenleving en de overheid.

Randvoorwaarden voor de samenleving:

- er is sprake van urgentie om beweging te creëren;
- de overtuiging bestaat dat de samenleving het beter kan organiseren dan de overheid waardoor de samenleving er duidelijk beter van wordt;
- sociale vergelijking waardoor de verleiding ontstaat om een soortgelijk initiatief te ontwikkelen als een succesvol initiatief (in een andere wijk of voor een bepaald thema);
- in de samenleving wordt eigenaarschap ervaren.

Randvoorwaarden voor de overheid:

- de relatie binnen het bestuur en die tussen bestuur en organisatie berust op vertrouwen;
- alle neuzen staan dezelfde kant op;
- loslaten, lef, deregulering en soms zelfs overheveling van budgetten zijn essentieel om invulling aan schaalverdieping te geven.

10. Doelgroepen

Inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties zijn onmisbaar om de gemeente op het juiste spoor te zetten en te houden. Doet de gemeente de goede dingen en doet de gemeente die dingen goed? Initiatieven op het gebied van schaalverdieping kent een aantal vormen, te weten:

- georganiseerd;
- ongeorganiseerd;
- structureel;
- incidenteel;

Bewonersorganisaties, die bijvoorbeeld actief zijn binnen de Buurt bestuurt, gaan over de georganiseerde participatie voor buurt en wijk. De activiteiten hebben meestal een structureel karakter en gaan zowel om het algemeen wijkbelang als om bevordering van sociale cohesie. Daarnaast zijn er ongeorganiseerde incidentele initiatieven die niet altijd zijn gekoppeld aan een bewonersorganisatie. In dergelijke situaties komt de beweging voort uit urgentie. De hier geschetste vormen gelden natuurlijk ook voor ondernemers en (maatschappelijke) organisaties en combinaties hiervan. Naast initiatieven die uit de samenleving komen, kan ook de overheid het initiatief nemen om inwoners bij de aanpak en oplossing van maatschappelijke vraagstukken te betrekken. Dit kan op een meer structurele wijze door via contacten als een burgerpanel gebruik te maken van kennis in de samenleving. Ook kan de overheid incidenteel voor een concreet vraagstuk (groepen) inwoners en organisaties benaderen.

Inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties kunnen georganiseerd en ongeorganiseerd initiatieven ontplooiën. Deze initiatieven kunnen zowel een structureel als incidenteel karakter hebben.

11. Betekenis voor bestuur

De doorontwikkeling van schaalverdieping en het benutten van de aanwezige kennis in de samenleving stelt natuurlijk eisen aan de houding en rollen van de politiek en het bestuur. Door immers als gemeente nadrukkelijk te kiezen voor wat er in de samenleving speelt, brengt een beweging op gang van 'overheid éérs't' naar 'samenleving (inwoners, ondernemers en organisaties) éérs't'. Een dergelijke beweging betekent overigens niet dat de politiek hiermee aanvankelijk buiten spel komt te staan. Zo kan de raad bijvoorbeeld bij aanvang een (bij voorkeur beperkt) aantal randvoorwaarden meegeven. Het kunnen kaders zijn of zoals ze het in Zeist noemen 'ankerpunten'. Kaders suggereren immers bij voorbaat al dat er sprake is van beperkingen terwijl ankerpunten een beeld van houvast geven. Dit vraagt overigens om lef en vereist 'durven loslaten'. En natuurlijk is het ook spannend om je vooraf aan iets, waarvan de uitkomst nog onbekend is, te committeren.

Een dusdanige ontwikkeling is overigens niet van de ene op de andere dag realiseerbaar. Het is en blijft een zoektocht waarbij met vallen en opstaan stappen worden gezet om voor maatschappelijke vraagstukken te komen tot oplossingen die beter aansluiten op de behoeften van de samenleving. Ideeën vragen om ruimte en de wil om voortdurend te vernieuwen, zeker om in contact te blijven met de samenleving. Hoewel al eerder gememoreerd, vraagt schaalverdieping om een open houding, lef en vertrouwen. Vertrouwen in de maatschappij, vertrouwen in het bestuur en vertrouwen in de organisatie. Dit is voor mij de belangrijkste boodschap uit de bezoeken van de gemeenten Hollands Kroon, Lochem en Zeist. Daarom is het van essentieel belang dat alle 'neuzen dezelfde kant opstaan' om met elkaar deze zoektocht aan te gaan.

Schaalverdieping en democratische legitimatie worden vaak in elkaars verlengde genoemd. Soms in de zoektocht naar kansen maar even zo vaak als elkaars bedreiging. Onderzoek (Denters 2012) wijst uit dat veel inwoners van raadsleden (als volksvertegenwoordiger) verwachten dat ze namens hen optreden als 'democratische waakhond'. Hierbij gaat het om zaken als het bewaken van het democratisch proces; het borgen dat in het lokale beleid voldoende rekening wordt gehouden met burgervoorkeuren en het zorgen voor voldoende mogelijkheden voor burgerinitiatief. Juist door bijvoorbeeld bij de beleidsvoorbereiding vooraf een aantal ankerpunten mee te geven, kan de raad zijn rol blijven vervullen. Vervolgens kan vanuit de samenleving invulling aan het beleid worden geven waarna de bestuurlijke besluitvorming kan plaatsvinden.

Schaalverdieping brengt een beweging op gang van 'overheid éérs't' naar 'samenleving (inwoners, ondernemers en organisaties) éérs't', waarbij:

- de raad vooraf een aantal ankerpunten kan meegeven;
- van het bestuur om lef wordt gevraagd en waarbij 'durven loslaten' is vereist.

12. Betekenis voor organisatie

Met de focus op schaalverdieping vervolgen we de weg die is ingeslagen met de Heusdense Manier van Werken en HeuseService. Meer dan ooit moeten we als organisatie kunnen schakelen in rollen. Medewerkers moeten zich voortdurend bedenken wat een initiatief van de overheid vraagt. Kortom, er moeten bewuste keuzes gemaakt worden tussen:

- blijf ik op mijn handen zitten?
- moet ik in beweging komen?

De organisatie moet continue in kunnen spelen op de steeds veranderende vraag vanuit de samenleving waarbij ook de integraliteit niet uit het oog verloren mag worden. Hiervoor is een dynamische, integrale en wendbare organisatie noodzakelijk. Een organisatie die samenwerkt met een diversiteit aan inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties; dwars door alle lagen en beleidsvelden. Vergelijkbaar met het bestuur, is ook vanuit de organisatie vertrouwen in de

samenleving onmisbaar. Bovendien is het durven loslaten van de 'veilige' vakinhoudelijke benadering spannend, zeker als de uiteindelijke uitkomst onbekend is. Veel meer dan de vakinhoudelijke deskundigheid, ligt de toekomstige uitdaging voor medewerkers bij het zoeken naar passende processen van samenspel en de ondersteuning van co-creatie. Men moet in staat zijn om oordeelloos vragen te stellen en niet vanuit een reflex te reageren. Onze medewerkers krijgen dus veel vaker een rol als procesbegeleider. Meer en meer vindt er een verschuiving plaats van 'wat gaan we doen?' naar 'hoe gaan we het doen?'. Het is hierbij natuurlijk essentieel dat we vooraf intern het hele proces, met alle bijbehorende stappen, goed op orde hebben voordat we richting samenleving gaan. Uiteraard is hierbij vertrouwen vanuit de politiek onmisbaar. In het licht van schaalverdieping betekent dit dat onze medewerkers, in nabijheid, een evenwaardige plaats in gaan nemen naast de vertegenwoordigers uit de samenleving. Dit vraagt om andere competenties van onze medewerkers waarvoor we een proces in onze organisatie moeten beleggen. We moeten blijven investeren in onze organisatie en er nadrukkelijk voor zorgen dat medewerkers aangehaakt blijven bij dit traject.

Schaalverdieping vraagt om een dynamische, integrale en wendbare organisatie waarbij medewerkers:

- de vakinhoudelijke deskundigheid los durven te laten;
- in nabijheid met de samenleving, zoeken naar passende processen van samenspel en de ondersteuning van co-creatie;
- zich gesteund voelen door bestuurlijk vertrouwen.

13. Sociale media

Sociale media vormen een relatief nieuw middel dat uitstekend past bij de veranderende rol van de overheid. Binnen alle genoemde rollen van de gemeente (traditioneel, ondersteunend en de samenwerking) gaan sociale media een veel prominentere plaats innemen. In het licht van deze opdracht hebben we gekeken naar de toegevoegde waarde en het huidige gebruik van sociale media in Heusden. Hiervoor heeft een brede oriëntatie plaatsgevonden op bestaande initiatieven in zowel profit als non-profit organisatie. Dit heeft geleid tot de volgende inzichten:

- focus op het doel en dan pas op het middel;
- experimenteer uitgebreid;
- maak (meer) medewerkers binnen de organisatie sociale media vaardig en wegwijs in het gebruik hiervan;
- begin klein en eindig groot(s);
- zorg per doelgroep en bijbehorend communicatiekanaal voor de juiste 'tone of voice' en inhoud;
- zorg voor digivaardige medewerkers die zich met sociale media bezighouden, afhankelijk van de fase waarin het project zich bevindt;
- werk op sociale media verder aan een 'trots op Heusden gevoel'.

Sociale media kunnen op hoofdlijnen voor 3 verschillende functies worden ingezet. De volgende functies worden onderscheiden:

- informeren (bestaand);
 - door verstrekken van formele informatie via cluster Communicatie;
 - door evaluatie van huidige activiteitenmix op sociale media;
- interactie met inwoners (nieuw) door uitwisseling van formele en informele informatie via medewerkers;
- adviseren bij burgerinitiatieven (nieuw). Enkel als hieraan behoefte bestaat. Inwoners blijven in de lead waarbij de gemeente geen actieve rol aanneemt.

Onze oriëntatie op het gebruik van sociale media, leidt tot de volgende concrete aanbevelingen:

- start nu geen grote nieuwe activiteiten op maar experimenteer en bouw het gebruik aan de hand van de ervaringen verder uit;
- werk aan bestuurlijk draagvlak voor de experimenteerruimte;
- zorg voor maatwerk per doelgroep;
- beleg concreet de bewaking van de sociale media activiteiten in de organisatie, waaronder zowel het ontvangen en verwerken van berichten als het zenden van berichten;
- organiseer sociale media training(en) voor medewerkers;
- breng en houd kennis van (on)mogelijkheden sociale media op peil;
- concretiseer het strategie- en uitvoeringsplan voor sociale media dat inmiddels in de steigers staat (cluster Communicatie) en voer dit verder uit;
- maak hier een groeimodel (2 jaar) van om te kunnen komen tot digivaardige medewerkers;
- pas het integriteitsbeleid hierop aan.

14. Ambassadeurs uit gemeenteraad

Met het advies van de werkgroep Veerkrachtig Bestuur en het hierop volgende raadsbesluit van 29 september 2015, heeft de raad unaniem aangegeven zich naar de toekomst toe verder in te willen zetten op de thema's 'dansen op verschillende schalen', 'schaalverdieping' en 'democratische legitimatie'. De raad heeft hierbij nadrukkelijk uitgesproken dit traject samen met het college nader vorm te willen geven. Naast de onmisbare bijdrage die de leden van de werkgroep Veerkrachtig Bestuur hebben geleverd om Heusden op het gebied van schaalverdieping een stap verder te brengen, heb ik in dit perspectief ook de deelname van diverse raadsleden aan de verschillende inspiratiebezoeken in ons land als zeer waardevol ervaren. Zowel de leden van de werkgroep Veerkrachtig Bestuur als de deelnemers aan deze inspiratiebezoeken vormen de noodzakelijke ambassadeurs uit de gemeenteraad om het traject rondom schaalverdieping in de praktijk hogerop te brengen. Op 28 januari jl. heb ik in een prettig gesprek met deze ambassadeurs over schaalverdieping gesproken. Hierbij werd aangegeven dat we als gemeente dichterbij de mensen uit onze samenleving komen door concreet met experimenten aan de slag te gaan. Het is een leerproces waarbij je voortdurend kunt bijsturen. Bovendien werd het idee geopperd om de onderhavige rapportage niet met een regulier voorstel richting raad te leiden. De keuze voor een vergelijkbaar traject met een zogenaamde 'raadsruiter', zoals dat bij Slot Zeist (zie verslag bezoek Zeist) is gevolgd, kan erg inspirerend werken. Net als bij schaalverdieping, draait het ook bij de verbetering van de dienstverlening om de relatie tussen samenleving en overheid. In dit perspectief kunnen we, door gebruik te maken van sociale media en de toenemende digitale mogelijkheden, nog een aantal kwaliteitslagen maken. Op deze wijze kunnen we, naast de keukentafelgesprekken die we nu voeren en naar de toekomst mogelijk uitbreiden, onze dienstverlening in de vorm van HeuseService nog verder verbeteren.

15. Aanpak

Alle ins en outs als vorenstaand beschreven moeten uiteindelijk resulteren in een aanpak om schaalverdieping vanuit de overheid verder vorm te geven. In dit document is al meerdere malen aangegeven dat de aanpak per initiatief verschillend zal zijn. Een initiatief dat in een actieve wijk prima tot bloei komt, hoeft in een andere wijk niet succesvol te zijn. In de contacten met andere gemeenten is mij er nadrukkelijk op gewezen om bij een succesvol initiatief niet te streven naar uitrol hiervan over de gehele gemeente. Vaak wordt in dit perspectief de precedentwerking genoemd. Zeker in overheidsland ligt de 'angst' hiervoor steeds op de loer. Immers, gelijke gevallen moeten gelijk behandeld worden. Echter de ervaring bij andere gemeenten met schaalverdiepingsinitiatieven is dat er doorgaans geen sprake is van gelijke gevallen. Hierdoor wordt het adagium steeds vaker: 'ongelijke gevallen moet je ongelijk behandelen'.

De voorgestelde aanpak vormt daarom geen blauwdruk voor het omgaan met burgerinitiatieven en het betrekken van de samenleving bij maatschappelijke vraagstukken. De constatering is juist dat de aanpak steeds specifiek op het initiatief moet worden afgestemd. Verder hebben de verschillende werkbezoeken ons duidelijk gemaakt dat je voor een succesvolle start klein moet beginnen. De wereld hoeft niet ineens te veranderen, te meer omdat de verwachtingen dan ook niet waargemaakt kunnen worden. Dit hebben ze bijvoorbeeld in Oude IJsselstreek ervaren. Mijn advies is daarom: 'klein beginnen, klein proberen, fouten accepteren maar ook van fouten leren'.

Probeer verder zoveel mogelijk aan te sluiten bij initiatieven die er al zijn in de samenleving. Immers daar zit de noodzakelijke kracht voor schaalverdieping. Bovendien kan het signaleren van urgentie in de samenleving een goede voedingsbodem zijn voor ontplooiing van schaalverdiepingsinitiatieven. Schaalverdiepingsinitiatieven kunnen zowel gebiedsgericht als thematisch zijn georiënteerd. Bij gebiedsgerichte initiatieven ligt het voor de hand verder gebruik te maken van de concrete energie die zich in het kader van Buurt bestuurt in Venne-Oost, Hedikhuizen en Herpt al heeft getoond. Hiermee is overigens niet gesteld dat de Buurt bestuurt het voertuig is voor gebiedsgerichte schaalverdiepingsinitiatieven. Ook andere initiatieven uit de samenleving kunnen hiervoor aangegrepen worden. Bij thematische initiatieven gaan de gedachten naar de zorg uit, met in het bijzonder de vorming van een zorgcoöperatie. Hierbij is het de uitdaging te zoeken naar zogenaamde cross-overs, zoals bijvoorbeeld initiatieven waarbij door sportbeoefening de zorgbehoefte vermindert en door inzet van culturele activiteiten de eenzaamheid wordt verkleind. Verder moeten we op zoek naar andere contactmogelijkheden en samenwerkingsvormen tussen inwoners en overheid. Zo heeft men in Zeist zogenaamde inloopavonden ingesteld om inwoners de mogelijkheid te geven om rechtstreeks met de raad in contact te komen, over een door henzelf aangereikt onderwerp. Maar ook binnen de overheid zijn andere contact- en omgangsvormen tussen bestuur en organisatie realiseerbaar. Denk hierbij aan zogenaamde stamtafels en informatiemarkten waarbij raadsleden en medewerkers zonder bestuurlijke focus, rechtstreeks met elkaar in contact treden.

Mijn voorgestelde aanpak om verder vorm en inhoud te geven aan schaalverdieping gaat uit van het principe dat elk initiatief vraagt om zijn eigen specifieke aanpak. In het verlengde hiervan beveel ik het volgende aan:

- begin klein om een succesvolle start te kunnen maken;
- accepteer en leer van fouten;
- zoek aansluiting bij bestaande gebiedsgerichte initiatieven in de samenleving zoals die in het kader van de Buurt bestuurt;
- benut de urgentie in de samenleving zoals die aanwezig is op het gebied van de zorg en gebruik deze bijvoorbeeld om te komen tot oprichting van een zorgcoöperatie;
- zoek naar cross-overs tussen verschillende van oudsher bestaande beleidsvelden;
- maak gebruik van andere contactmogelijkheden tussen inwoners en overheid (zoals sociale media) maar ook tussen bestuur en organisatie.

16. Aan de slag

De geschetste uitdagingen in dit document vereisen een omgeving waarin zaken ook werkelijk kunnen gedijen. Maar buiten dat vragen de geschetste uitdagingen ook om concrete acties. Concrete acties in de vorm van 'gewoon' aan de slag gaan met relatief kleine experimenten die gekenmerkt worden door uitproberen, fouten accepteren, van fouten leren en nieuwe stappen zetten.

Op advies van velen wil ik het KLEINE aspect nogmaals onderstrepen, ook om te kunnen wennen, te mogen ervaren, relatief snel resultaat te boeken en niet in de laatste plaats om de beloften aan onze klanten ook werkelijk na te kunnen komen.

De volgende (niet limitatieve) suggesties draag ik hiervoor aan:

- instellen van een digitaal platform als communicatievoertuig ter bevordering van de sociale cohesie in wijken (Buurboek). Een drietal wijken in Heusden heeft hiervoor inmiddels enthousiasme getoond;
- instellen van een burgerplatform/burgerpanel als digitaal kennisplatform uit de samenleving om een aantal keer per jaar te betrekken bij gemeentelijke (beleids)opgaven;
- faciliteren van een zorgcoöperatie;
- bij de vormgeving van de nieuwe cultuurnota, voortborduren op de wijze waarop de Ontwikkelnota sport en bewegen is opgesteld. Deze nota is namelijk geschreven door 'spelers uit het veld' (vertegenwoordigers van fysiotherapeuten en sportverenigingen) en bevat de uitgangspunten voor het gemeentelijk Ontwikkelplan sport en bewegen. Ook kan hierbij inspiratie gevonden worden in de wijze waarop het traject rondom slot Zeist is doorlopen;
- gegeven de vergaande ervaring die met de Buurt bestuurt in Hedikhuizen, Venne-Oost en Herpt is opgedaan, in het kader van schaalverdieping de eerste gesprekken aangaan met inwoners uit deze wijken/buurtten. Nadien gesprekken met inwoners uit andere wijken/buurtten voeren;
- het strategie- en uitvoeringsplan voor sociale media dat inmiddels in de steigers staat, verder concretiseren en uitvoeren overeenkomstig de aanbevelingen van paragraaf 14 waarbij de sociale media activiteiten in de organisatie concreet worden bewaakt;
- door gebruik te maken van sociale media en de toenemende digitale mogelijkheden, onze dienstverlening in de vorm van Heuse Service nog verder verbeteren.

Zeker in deze fase voelt onze zoektocht naar vergroting van de samenredzaamheid enigszins onwennig. Te meer omdat we hiervoor bestaande zekerheden moeten loslaten zonder vooraf exact te weten wat we ervoor terug krijgen. Ook het houden van gepaste distantie en het meer en meer aanwenden van duwkracht druisen in tegen onze reflexen die inmiddels als natuurlijk aanvoelen.

Dit neemt niet weg dat ik ervan overtuigd ben dat we juist door schaalverdieping hogerop kunnen komen in onze zoektocht naar duurzame oplossingen die beter aansluiten op de behoeften van de samenleving. We slaan hiermee nieuwe wegen in dat ons Heusdense DNA enorm kan versterken. En zo onbekend zijn we hier ook weer niet want al deze nieuwe wegen in een veranderend overheidslandschap liggen in het verlengde van de weg die we met Dromen. Doen. Heusden. en HeuseService zijn ingeslagen.

17. Monitoren

Het traject om schaalverdieping hogerop te brengen is een dynamisch proces. Het vormt een programma van verschillende en steeds veranderende initiatieven waardoor het extra belangrijk is een vinger aan de pols te houden. In het verlengde van een evaluatie bij de beleidsuitvoering en uitvoering van een project, staat of valt het succes van schaalverdieping bij het continue monitoren van resultaten en het open staan voor oprechte feedback bij elk initiatief/experiment. Niet enkel aan het einde maar gedurende het hele traject zodat er eventueel tijdig bijgestuurd kan worden. Elk experiment is een leertraject dat ons kennis (intelligence) moet opleveren om zodoende van onze fouten te kunnen leren. Immers, schaalverdieping draait om attitude, cultuur en het doorbreken van bestaande formele patronen. Aan de hand van een aantal indicatoren kan het nodige worden geconcludeerd over het succes van een initiatief en daarmee uiteindelijk ook over het traject van schaalverdieping. De volgende indicatoren kunnen ons hierbij helpen:

- hoeveel initiatieven zijn er vanuit de samenleving ontplooid?
- wat was de behoefte van de samenleving en wordt op deze manier voorzien in deze behoefte?
- wat heeft de samenleving concreet gemerkt van onze veranderende rol en wat kunnen we verbeteren?

- wat is de betekenis van bestaande gemeentelijke regelgeving bij de uitvoering van het experiment geweest?
- heeft een experiment kostenbesparing opgeleverd?

Uiteindelijk moeten deze indicatoren (deelvragen) bijdragen aan de centrale vraag: 'Is schaalverdieping gelukt?'. Kortom, heeft schaalverdieping het 'dromen en doen' in Heusden een nieuwe impuls gegeven en is de gemeente hierdoor beter gaan functioneren? Hier gaat het uiteindelijk om. Juist omdat het monitoren en vragen om feedback minder in ons DNA is opgeslagen, is het wenselijk hiervoor vooraf bepaalde meetpunten in te bouwen. Zo is het bijvoorbeeld voorstelbaar om eens per half jaar of eens per jaar aan de hand van 10 vooraf bepaalde indicatoren de vorderingen te benoemen, vast te leggen en te archiveren. De meest waardevolle leermomenten ontstaan waarschijnlijk door niet de ogen te sluiten als het misschien eens tegenvalt.

Bijlagen

Verslag bezoek gemeente Hollands Kroon

5 november 2015

Aanwezig vanuit Hollands Kroon:

Burgemeester J. Nijwijn
Wethouder F. Westerkamp
Directeur W. van Twuijver

Aanwezig vanuit Heusden:

Raadsleden, collegeleden en medewerkers.

Hollands Kroon kent 47.500 inwoners, 22 dorpen/kernen, 9 fracties en 29 raadsleden.

Organisatie

In 2012 is de gemeente Hollands Kroon ontstaan uit een fusie. Dit vormde een trigger voor het traject 'vraaggericht werken' in Hollands Kroon. De raad van Hollands Kroon is daarbij zeer uitgesproken: loslaten en inwoners 'het zelf laten doen'. Dit sluit aan op de cultuur in deze streek: inwoners worden graag met rust gelaten en willen het liefst zelf zaken oppakken.

Na de fusie is een strategische visie opgesteld waarbij het draait om vraaggericht werken en ruimte geven aan inwoners. Alle gemeentelijke werkzaamheden wordt gespiegeld aan deze strategische visie. De stip Hollands Kroon 2018 is een vertaling naar de organisatie die antwoord moet geven op de snelle veranderingen in de maatschappij. In de organisatie is sprake van een stevig mandaat voor de medewerkers (omgekeerde mandaatregeling, handelingsbevoegdheid is groot) zodat medewerkers ruimte krijgen voor ontwikkeling, beslissingen en meebouwen. Hollands Kroon gaat uit van zelfstandige/zelfsturende teams met veel verantwoordelijkheid en veel vrijheid. De ambtenaar staat voor de uitdaging om meer en meer een 'maatschappelijk ondernemer' te worden. De directie maakt resultaatafspraken met de teams. Ieder team heeft daarbij een overcapaciteit van 10%.

Om zaken te kunnen loslaten is vertrouwen binnen de organisatie essentieel. Bestuurlijk en ambtelijk moet men op één lijn zitten. Zo heerst er in Hollands Kroon een cultuur dat gestoeld is op vertrouwen. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat verlof, declaraties etc. niet vooraf gecontroleerd en gereguleerd (geen formele verlofregistratie, tijdregistratie etc). Resultaatgericht werken is daardoor het belangrijkste sturingsinstrument. In deze transformatie naar zelfsturende teams en resultaatgericht werken kunnen medewerkers gebruik maken van coaches en monteurs. De 5 coaches zijn extern, de monteurs zijn collega's van andere teams. De directie heeft tweemaal per jaar een 'rode lijnen gesprek' met de coaches. Daarnaast heeft de directie regelmatig informeel overleg met college/raad.

Hollands Kroon kent het 'HK-Plein' dat werkt volgens het Marktplaatsprincipe. Op deze interne marktplaats staan de Hollands Kroon klussen en worden zo projectleiders en medewerkers per klus geworven. Deze marktplaats is ook toegankelijk voor externe talenten (zie 'werving & selectie').

Hollands Kroon gaat naar haar inwoners toe. De fysieke balie is per 2016 waarschijnlijk verleden tijd. Paspoorten en rijbewijzen worden kosteloos thuisgebracht (door externe partij).

Hollands Kroon hanteert als kernwaarden voor de organisatie: vertrouwen, bevlogenheid, contact, lef en respect. Hollands Kroon definieert 7 rollen in haar organisatie waaronder de rol van 'vormgever' in de overtuiging dat sociale media in deze tijd onmisbaar is.

Werving & selectie en HRM

Hollands Kroon werkt met traineeships. Er vindt regelmatig talentscouting plaats waarbij in eerste plaats gekeken wordt naar talent en de 'Hollands Kroon-factor'. Zo heeft men een talentenbank kunnen opzetten waaruit regelmatig geput wordt. Hollands Kroon scant uitsluitend op talenten en niet op Cv's. Werving en selectie vindt plaats aan de hand van speeddaten, talentenavond en 'the voice of Hollands Kroon'. Daarbij worden alle belangstellenden uitgenodigd om zich te presenteren. Vacatures worden ingevuld via de talentenbank en sociale media. Er worden geen advertenties voor vacatures geplaatst. Er is in Hollands Kroon geen sprake van een carrière ladder in verticale zin (aangezien Hollands Kroon geen managers meer kent). Er is wel ruimte in financiële zin om talent te behouden. Personeelsverloop bedroeg de afgelopen jaren 15%.

In Hollands Kroon wordt gewerkt met de Hollands Kroon-Academie (kopen centraal diverse opleidingen, cursussen en trainingen in). Medewerkers volgen gemiddeld 10 trainingen per jaar (variërend van gebruik sociale media, vakinhoudelijke kennis tot kleding advies). Iedere medewerker heeft 1000.- ter beschikking voor trainingen.

Participatie

In Hollands Kroon staat het lef om los te laten centraal. Het uitgangspunt wordt gehanteerd dat niet elke voorziening in elke kern aanwezig hoeft te zijn. Zo kan bijvoorbeeld in één kern het accent op sport liggen en in de andere kern op cultuur. Er zijn 4 kernbeheerders voor 22 kernen aanwezig. Het spreekuur van de kernbeheerders werd slecht bezocht. Daarom opereren ze nu digitaal, gaan naar de inwoners toe en laten kernbeheerders hun gezicht zien bij informatiebijeenkomsten. De kernbeheerder voert de regie op het zelf(groen)beheer door inwoners en heeft hiervoor ook een eigen budget. De ervaringen met kernbeheerders zijn heel positief. De kernbeheerders hebben daarnaast een oog en oor-functie voor onder andere het WMO-team en buurtbemiddeling (bemiddeling vindt plaats door vrijwilligers).

Niet alles wat je aan de samenleving geeft is voor de toekomst gegarandeerd. Zo is in Hollands Kroon het beheer van de 'cultuurschuur' geregeld maar niet gegarandeerd als de huidige generatie beheerders weg valt. Hollands Kroon accepteert dit en wacht af hoe dit zich zal ontwikkelen.

Hollands Kroon hanteert het principe dat mensen die zich gedragen geen regels nodig hebben en mensen die zich niet gedragen zich ook niet zullen conformeren aan regels. De APV is daarom verregaand gedereguleerd. Leidraad hierbij zijn aspecten zoals veiligheid, handhaafbaarheid en verantwoordelijkheid bij inwoners.

Verslag bezoek Berflo bewonersbedrijf en gemeente Lochem

16 november 2015

Berflo bewonersbedrijf

Aanwezig vanuit het bewonersbedrijf:

Voorzitter G. Walgemoet

Zakelijk leider F. Eekelder

Aanwezig vanuit Heusden:

Inwoners, raadsleden, collegeleden en medewerkers.

De wijk kent 7800 inwoners met 90 vrijwilligers die actief zijn voor de wijk.

Berflo algemeen

- Het idee is ontstaan in een bestaande wijkraad i.s.m. de LSA (Landelijk Samenwerkingsverband Actieve bewoners) naar aanleiding van verlaging subsidie en de wens om de leefkwaliteit in de wijk te verbeteren. Gestart met een kerngroep van 7 personen.
- Het Berflo bewonersbedrijf creëert onder andere mogelijkheden voor mensen (uit de wijk) met een afstand tot de arbeidsmarkt. In samenwerking met het ROC worden opleidingen verzorgd en stageplaatsen aangeboden bij het bewonersbedrijf (bijvoorbeeld in de winkel, catering of naaiatelier). Het bewonersbedrijf financiert alles. Zodra mensen een diploma halen komt dit als subsidie weer terug.
- Het bedrijf is 'van iedereen in de wijk'.
- Het werkloosheidspercentage in de wijk bedraagt 30%.

Het Bewonersbedrijf kent de volgende projecten

- Baliebus: deze bus is regelmatig te vinden in de wijk als plek voor ontmoeting, talentenbank, ophalen wat er speelt, advies ondersteuning. Mensen worden actief uitgenodigd om in de bus te komen. De bus kan ook worden gehuurd als mobiele vergaderunit en wordt gesponsord.
- Naaiatelier: werkervaringsplekken, ondersteuning en productiewerk Vanuit het naaiatelier zijn momenteel drie personen doorgestroomd naar betaald werk.
- Berflo biotuin: verbouw van groente en kruiden voor de wijk. Dit doet men in samenwerking met dagbesteding van zorginstellingen in de wijk.
- Bestelauto: mensen kunnen een auto met chauffeur 'huren' voor het doen van boodschappen of als vervoerdienst naar bijvoorbeeld ziekenhuis (betaalde dienst inclusief chauffeur). Kosten €4,50 per rit. Auto wordt gereden door vrijwilligers. Er zijn geen conflicten met taxibedrijven. Alleen mensen die er echt behoefte aan hebben maken er gebruik van. De afdeling administratie van het bewonersbedrijf zorgt voor de planning.
- Beheer i.s.m. woningbouwcorporatie: het bewonersbedrijf heeft activiteiten (vervangen lampen, schoonhouden achterpaden etc) van de wijkbeheerder van de corporatie overgenomen en ontvangt hiervoor een financiële vergoeding.
- Klussendienst: verricht kleine klussen in en om het huis voor een kleine vergoeding.
- Kringloopwinkel: verkoop van kleding. Wordt ook gebruikt als werkervaringsplek.
- Catering: concurrerende catering gerund door vrijwilligers. Idee is om een professionele keuken hiervoor in te gaan richten om bijvoorbeeld ook kookworkshops te geven.
- Bibliotheek: wijkbewoners kunnen hier gratis boeken lenen.

Wat heb je nodig om een dergelijk ambitieus plan te realiseren?

Het hangt af van de activiteiten die je wilt ontwikkelen. Geadviseerd wordt om eerst de behoefte in de wijk op te halen en dan te bekijken wat je nu al kunt realiseren en wat in toekomst. Begin klein en groei vanuit successen door.

Berflo huurt voor 2 jaar een zakelijk leider in voor verdere doorontwikkeling. De bewoners bepalen daarbij zelf de agenda. Het pand is in samenwerking met een huisarts gekocht. Delen van het pand worden verhuurd aan zorginstellingen en aan derden. De gemeente bood weinig onderhandelingsruimte voor de aanschaf van een pand. Enthousiaste vrijwilligers krijg je door veel bijeenkomsten te houden en steeds te toetsen wat men in de wijk belangrijk vindt. Een coördinator werft vrijwilligers en heeft aandacht voor de vraag wat een vrijwilliger nodig heeft. Er is nu sprake van 4 vrijwillige coördinatoren. Mogelijk wordt dit een betaalde coördinator in de toekomst. In het bestuur heb je bewoners met kennis van de wijk nodig.

Financiering

Het Berflobedrijf wordt o.a. gefinancierd door LSA met als doel om door te groeien naar een bedrijf. Het stichtingsbestuur draagt het risico (afgedekt met verzekering). Het bewonersbedrijf beseft dat de subsidies een aflopende zaak is en zoeken nu naar mogelijkheden om financieel volledig zelfstandig te kunnen draaien. Het Berflobedrijf ontplooit daarom commerciële activiteiten (meestal gecombineerd met een sociale component).

Rol gemeente

De gemeente heeft in deze geen rol en er is weinig contact. De verstandhouding niet altijd even goed. Het bewonersbedrijf staat politiek gezien niet altijd even goed op de agenda. De wens is om de contacten met de wijkteams van de gemeente verder uit te bouwen. In praktijk lijkt het voor de gemeente moeilijk om de omschakeling te maken van top down naar bottom up.

Gemeente Lochem

Aanwezig vanuit Lochem:

Griffier M. Veenbergen
Wethouder J. Kottelenberg
Directeur A. Buunk
Gemeentesecretaris R. Starke
Medewerkers E. Hiddink, A. Baas en F. Felic.
Raadsleden E. Haverkort en M. Beuke

Aanwezig vanuit Heusden:

Inwoners, raadsleden, collegeleden en medewerkers

Lochem kent 33.000 inwoners, 8 dorpen/kernen, 6 fracties en 23 raadsleden.

Regisserend Lochem

Er was sprake van een opdracht vanuit de raad om 'regisserend Lochem' nader uit te werken. Dit hield veel in: een kerntakendiscussie, profielverandering, ondernemerschap innovatieve werkvormen, invulling rol als opdrachtgever/nemer en regierol burgerinitiatieven. Daaruit is een organisatieperspectief ontstaan met een dynamisch karakter zodat ingespeeld kan worden op (maatschappelijke) ontwikkelingen. Het feit dat er geen blauwdruk is voor de organisatie gaf onzekerheid bij de medewerkers. Vanuit de organisatie is een actiegroep gevormd om in de verdere organisatieontwikkeling een aanjaagfunctie te vervullen.

Bewonersparticipatie

Lochem gebruikt de participatieladder om steeds positie te bepalen en hier haar werkwijze op af te stemmen. Bewonersinitiatieven komen op diverse plekken binnen maar worden zoveel mogelijk

doorgeleid naar twee kerncontactfunctionarissen die met de initiatieven aan de slag gaan. Daarnaast neemt de raad soms het voortouw als het gaat om het realiseren van bewonersinitiatieven. Het komt weleens voor dat raad en medewerkers elkaar daarbij 'voor de voeten lopen'. Het is nog lastig om dit met elkaar te bespreken. Lochem geeft aan dat het van groot belang is dat gesprekken over initiatieven op basis van gelijkwaardigheid moeten geschieden en dat het creëren van draagvlak vooral bij de burgers moet worden gelaten. Het lijkt erop dat loslaten in Lochem nog moeilijk is. De gemeente heeft bij een burgerinitiatief vaak toch gewild of ongewild een vinger in de pap.

Verslag bezoek gemeente Zeist

1 december 2015

Aanwezig vanuit Zeist:

Burgemeester K. Janssen
Raadslid D. van Ginkel
Buitengewoon Raadslid R. van Nieuwstadt
Gemeentesecretaris I. Lissenberg
Beleidsambtenaar strategie J. Vermeulen
Loco gemeentesecretaris R. Grotens

Aanwezig vanuit Heusden:

Raadsleden, collegeleden, griffier en medewerkers.

Zeist kent 60.000 inwoners, 5 kernen, 9 politieke fracties en 33 raadsleden.

Vernieuwing lokale democratie

- Zeist spreekt van een zoektocht als het gaat om de doorontwikkeling van de democratie. Het is met nadruk een gezamenlijke zoektocht van raad, college, medewerkers en inwoners. Een open houding in de organisatie is hiervoor noodzakelijk.
- Het gezamenlijk met elkaar erkennen dat het een zoektocht is, dat er kleine stappen worden gezet en de gezamenlijke wens om de democratie nieuw leven in te blazen geven rust.
- Zowel politiek als organisatie is groeiende in het zoeken en vinden van de juiste houding om ruimte voor ideeën te creëren.
- In het coalitieakkoord van Zeist wordt gesproken over een beweging van 'eerst de overheid' naar 'eerst de burger'. Deze beweging is van toepassing op de burgerinitiatieven, de democratische legitimatie maar ook de planning & controlcyclus van de raad.

24 uur van Zeist

- Zeist heeft een '24 uur van Zeist' georganiseerd dat als het ware een 'startpunt' was voor een verandering in de lokale democratie. Tijdens de 24 uur van Zeist werden ruim 50 activiteiten georganiseerd, van gesprekken in de moskee/bejaardenhuis/school over democratie tot het vertonen van de film 'dictator'. Tijdens deze 24 uur stonden 5 vragen centraal:
 - Wat is democratie?
 - Waar moet het naar toe?
 - Hoe kom je er?
 - Wat vraag je van de ander?
 - Wat doe je zelf?
- In alle geledingen zoals raad, inwoners, instituties, college etc. kwamen deze vragen aan de orde.
- De dag werd in februari 2015 georganiseerd. In maart werd een zogenaamde 'oogstdag' georganiseerd waarbij de opbrengst van de 24 uur van Zeist werd opgehaald. Dit mondde uit in een manifest. Bij de 24 uur van Zeist waren zo'n 1000 inwoners betrokken.
- Tijdens een 'democratisch ontbijt' werden geïnteresseerden bijgepraat (met als achterliggend doel de kring van betrokkenen te vergroten).

Burgerinitiatieven

- Met een selectie van initiatiefnemers is gesproken over de 'lessons learned' als het gaat over de omgang met burgerinitiatieven. Een professionele houding, luisteren naar elkaar en inspelen op de behoefte die er op dat moment is kwamen daarbij aan de orde.

- Onlangs heeft in Zeist de ‘week van de dialoog’ plaatsgevonden waarbij de week in het licht stond van ‘gunnen’: ruimte gunnen aan ieder met een initiatief. Aanvankelijk zaten daarbij de ‘usual suspects’ aan tafel, maar gaandeweg werd via deze personen de achterliggende netwerken ingeschakeld waardoor steeds meer ‘onbekende gezichten’ aan de dialoogtafel plaatsnamen.

Benutten kennis in de maatschappij

Zeist kiest ervoor om beleidsstukken/plannen niet meer traditioneel tot stand te laten komen. Voor de inhoud doet Zeist een beroep op de inwoners en hun kennis/ervaringen (als voorbeelden komen Slot Zeist, de bezuinigingsdialoog en de ‘Z-battle’ aan de orde).

Slot Zeist

Tijdens een zogenaamde ‘raadsruit’ werden op een avond door raad en college (ondersteund door ambtenaren) de kaders (ankerpunten genoemd) gesteld voor de invulling van slot Zeist (dit waren uiteindelijk maar 3 ankerpunten). Met deze ankerpunten werden betrokkenen opgeroepen om mee te denken over de invulling van het slot. Dit mondde uit in een groep van 30 personen die een plan uitwerkten binnen de gestelde ankerpunten. De oproep werd gedaan via, twitter, facebook, kranten en instellingen. Opvallend was dat niet alleen de ‘usual suspects’ aan tafel zaten. Een commissie uit de raad werd gedurende het proces steeds bijgepraat. Het is spannend om als raad/college en organisatie de uitdaging van een dergelijk proces aan te gaan waarvan je op voorhand de uitkomst niet weet.

Bezuinigingsdialoog

Bij de invulling van de bezuinigingen werden inwoners betrokken. Ook hierbij werd een oproep geplaatst wie er mee wil denken. Daarna werd bekeken welke belangen nog ontbraken om zo de groep te completeren (dit is steeds een belangrijke stap als inwoners worden betrokken bij dergelijke processen). De begroting is in onderdelen opgesplitst zodat deze voor de betrokkenen behapbaar was, en verdeelt over zogenaamde thematafels. Dit heeft uiteindelijk geleid tot 130 bezuinigingsvoorstellen die voor zo’n 90% door de raad zijn overgenomen (4 miljoen euro). De raad heeft hierbij vooraf enkele kaders gesteld zoals niet tornen aan minimabeleid. Er werd een commissie ‘ongereguleerde zaken’ ingesteld waarin eventuele problemen/zorgen konden worden besproken. Tussentijds is de raad bij het proces betrokken d.m.v. een hoorzitting. Van groot belang is dat er vooraf goede procesafspraken met elkaar worden gemaakt (dit kun je doen bij de kaderstelling). Bij wijze van evaluatie is over het proces een documentaire gemaakt. De woonvisie wordt in Zeist nu op eenzelfde manier aangevlogen.

Lessen van een raadslid

Toevoeging door raadslid: wat bij de bezuinigingsdialoog opviel was dat het makkelijk praten is over ‘andermans geld’. Kaderstelling door de raad is voor een dergelijk proces niet altijd gemakkelijk. Tenslotte is van het belang dat je, wanneer je burgers iets vraagt, ook laat weten wat er met de input gebeurt. Als je ruimte wilt geven aan de samenleving moet de politiek zich goed positioneren: vooraf dienen kaders gesteld te worden en eventueel vragen te worden geformuleerd die de raad opgelost wil zien. Voor de raad en het college is het moeilijk om dingen los te laten, ook van de medewerkers wordt een hele andere rol verwacht.

Z-battle

De beweging die met de 24 uur van Zeist op gang is gebracht wil men in Zeist vasthouden. Daarom werkt men nu aan een vervolg: de Z-battle. Inwoners worden uitgenodigd om met een plan te komen om de democratie te ‘updaten’. Dit kan een plan zijn wat consequenties heeft voor het politiek, bestuurlijke systeem in Zeist, maar ook kan dit een plan zijn met betrekking tot ruimtelijke ontwikkeling, de aanpak van maatschappelijke problemen of anderszins. Inwoners zullen tegen elkaar moeten strijden (debatteren en/of pitchten en presenteren) om hun plan te kunnen realiseren. Een gemixte jury van inwoners, college- en raadsleden en ambtenaren beoordelen en komen tot een top 3.

Vervolgens is het de kunst om met alle inwoners ná de battle de plannen middels het voeren van de dialoog te verbeteren. Zo worden alle inwoners, ook de verliezers, weer betrokken, worden nieuwe contacten gelegd én wordt er gesproken over bestuurlijke vernieuwing.

Het is spannend voor de politiek om zich te committeren aan iets waarvan je de uitslag niet kunt voorspellen. De raad zoekt hierin naar haar positie: wat wil de raad in de Z-battle nog meegeven of gaat het 'ongelimiteerd' de samenleving in? Hoe ziet het speelveld eruit waarin de ideeën tot ontwikkeling mogen komen? Kaderstelling door de raad blijkt steeds een uitdaging. Er moet een goede basis zijn om tot een kaderstelling te komen (informatie, verkenning, brainstorm). Het is in Zeist niet meer de vraag 'hoe je de raad zover krijgt om je voorstel over te nemen', maar het is de vraag: 'hoe gaan we een onderwerp met elkaar oppakken'? De ambtenaar is daarbij niet zozeer meer de inhoudelijk deskundige maar een procesbegeleider. Hierbij is het van belang dat de ambtenaar het vertrouwen heeft van de politiek.

Stamtafel

De raad zoekt naar andere vormen van in gesprek zijn en informatie delen. Zo is rondom het thema zorg in Zeist de 'stamtafel' ontstaan. Een informele setting waarbij ambtenaren, instellingen, cliënten in gesprek gaan met raadsleden. Dit gebeurt zonder portefeuillehouder (wat ook weer iets zegt over het vertrouwen dat men elkaar schenkt). De stamtafel stelt raadsleden in staat zich te laten bijpraten op diverse onderwerpen. Ook worden aan deze tafel de onderwerpen voor volgende stamtafels bepaald. Steeds fungeert een andere fractie als 'gastheer' voor de stamtafel. Er wordt regelmatig een informatiemarkt georganiseerd waarbij raadsleden in een aantal parallelle sessies zich kunnen laten bijpraten op diverse onderwerpen. In Zeist is men afgestapt van het protocol om voor sprekers 5 minuten te reserveren. De raad gaat het eerste gedeelte van de vergadering in gesprek met de spreker (hierbij is de wethouder niet aanwezig). De dialoog wordt aangegaan. Afspraak is dat het onderwerp op dat moment niet politiek wordt gemaakt. Dit blijkt in praktijk nog moeilijk. Zeist ontvangt nu op informele wijze inwoners aan de stamtafel. Dit kan tot gevolg hebben dat een idee dat wordt ingebracht aan de stamtafel door de griffier via een voorstel naar de raad toe gaat. De initiatiefnemer krijgt te horen wat er met het initiatief wordt gedaan.

Wijkmanagers

Wijkmanagers zijn vooruitgeschoven posten met ogen en oren in de samenleving. Zij weten wat er in de wijk speelt en er komen, zonder dat de gemeente zich daar verder mee bemoeit, initiatieven tot bloei. Zeist geeft aan dat de gemeente hierin zich voornamelijk faciliterend opstelt. Het initiatief moet uit de gemeenschap komen. Zo is de energiecoöperatie Austerlitz een voorbeeld van een dergelijk initiatief. Het heeft wel moeite gekost om het bij de gemeenschap te laten. Het adagium is: 'wij willen helpen maar het is van jullie'. Het management van Zeist heeft gesprekken gehad om na te gaan wat gefaciliteerd moet worden.

Tenslotte

Zeist noemt vertrouwen, nabijheid, kracht en lef als belangrijke waarden als het gaat om schaalverdieping en het aangaan van de dialoog.

Op de vraag of vernieuwing in de democratie betekent dat er een einde komt aan de partijpolitiek antwoordt K. Janssen dat je bij maatschappelijke initiatieven je kleur kunt laten zien. Sterker nog: er is een wereld te winnen door je politieke profiel weer meer op te zoeken en te laten spreken bij kaderstelling.

De raad van Zeist heeft de afgelopen periode verschillende workshops gevolgd (hoe doe je als raadslid je werk goed? Etc). Het is van belang met elkaar het proces goed in te kunnen gaan, je daarbij comfortabel voelen en elkaar te ruimte bieden.

Soms lukken dingen niet. Zo kwam tijdens de 24 uur van Zeist het idee van een burgerforum niet tot bloei. Nu gaat Zeist aan de slag met een digitaal panel: 1500 inwoners die meerdere keren per jaar door raad worden ingeschakeld. Indien je met een dergelijk panel aan de slag gaat zorg ervoor dat je het onderhoudt, actueel blijft en terugkoppelt wat er met de informatie wordt gedaan.

Streef geen ideaal systeem na, maar zorg voor maatwerk per onderwerp.

Zeist is nu aan de slag met de cultuurnota en de sportvisie. Ook hierbij wordt de raad eerst in positie gebracht (in het geval van de cultuurnota aan de hand van een besloten werkbijeenkomst). Wat de sportvisie betreft kwam bij de uitvraag in de samenleving interessante spelers naar boven (inwoners uit Zeist die bij de KNVB en NOC NSF werkten).

Verslag bezoek gemeente Amersfoort

9 december 2015

Aanwezig vanuit Amersfoort:

Wethouder A. Houwing

Gemeentesecretaris H. Elbers

Raadslid s. Kennedy

Inwoner J. Fikkers

Medewerkers M. Wingelaar en E. Stuve.

Aanwezig vanuit Heusden:

Inwoners, raadsleden, collegeleden en medewerkers.

Amersfoort kent 150.000 inwoners, 10 fracties en 39 raadsleden. De gemeente Amersfoort is verdeeld in 23 wijken en 2 dorpen.

Bestuurlijke ontwikkeling

In Amersfoort is het item 'bestuurlijke ontwikkeling' expliciet belegd in de portefeuille van een van de wethouders. Het coalitieakkoord van de gemeente Amersfoort heeft als titel: 'Samen maken we de stad'. De stad is van de Amersfoorters en onder die noemer betreft Amersfoort de inwoners zoveel mogelijk bij diverse vraagstukken in de stad en faciliteert de gemeente veel burgerinitiatieven. Verantwoordelijkheden worden met de inwoners gedeeld. Dit vraagt een andere houding van de bestuurders en de ambtenaren. Deze beweging werd in gang gezet toen een groep inwoners eind 2011 een rondetafelconferentie organiseerde over 'het nieuwe samenwerken'. Hieruit ontstonden werkgroepen gevormd door raadsleden, medewerkers en inwoners die aan de slag gingen met burgerinitiatieven. Alle deelnemers kregen een training in 'werken met netwerken'.

In Amersfoort vond in 2014 de eerste G1000 plaats. Tijdens deze G1000 werd met 1000 Amersfoorters gesproken over wat men belangrijk vindt voor de stad. De ontstane ideeën werden omgezet in plannen waarbij alle partijen verantwoordelijk zijn voor het resultaat. Zo is een werkgroep ontstaan die aan de slag is met 'nieuwe participatie'. De werkgroep krijgt maximaal de ruimte om ideeën te ontwikkelen met daarbij één opdracht: zorg dat het op tijd op de bestuurlijke tafel ligt. Hierbij is het zo dat een inwoner namens de werkgroep e.e.a. in de raad toelicht.

Burgerinitiatieven

In Amersfoort worden veel initiatieven gestart door inwoners. Al enige tijd wordt regelmatig een 'broedplaats' georganiseerd. Dit is een bijeenkomst voor iedereen die ideeën heeft voor nieuwe manieren waarop bewoners, raadsleden, collegeleden en ambtenaren kunnen samenwerken aan een fijne stad. Iedereen mag tijdens de broedplaats ideeën 'pitchen'. Zo kan het zijn dat naar aanleiding van zo'n pitch er een werkgroep van inwoners, raadsleden en medewerkers wordt gevormd die met een idee aan de slag gaat. Amersfoort benadrukt dat het in dergelijke trajecten steeds gaat om respect, vertrouwen, gelijkwaardigheid en persoonlijk contact. Amersfoort worstelt wel met diverse vraagstukken in dit traject. Het is een zoektocht waarbij het belangrijk is om te blijven proberen en experimenteren, te leren van fouten en transparant te zijn over het proces. Dit is politiek gezien nog wel lastig.

Voorbeelden van burgerinitiatieven:

- overname van veel buurthuizen en leegstand maatschappelijk vastgoed door inwoners;
- burenhulpdiensten;
- beheer groen in de wijk;
- vluchtelingenopvang door vrijwilligers.

Kruiskamp onderneemt

Tijdens het werkbezoek vertelde een actieve Amersfoorter over het bewonersbedrijf 'Kruiskamp onderneemt!' en wat er voor nodig was om hiervan een geslaagd project te maken. Benadrukt werd dat erkenning, het gevoel van gelijkwaardigheid (tussen inwoners en gemeente) en persoonlijk contact van groot belang zijn. De inwoners hebben de kans gekregen om ervan te maken wat zij willen zonder oordeel vanuit de gemeente. De maatschappelijke relevantie van 'Kruiskamp onderneemt!' wordt gaandeweg steeds groter. Het vraagt dus ook lef van de gemeente om, zonder vooraf duidelijk zicht te hebben op de maatschappelijke relevantie, een dergelijk initiatief te faciliteren.

Kruiskamp (wijk met 6.000 inwoners) startte met een leegstaand schoolgebouw waarbij 80 inwoners ideeën hadden over de invulling ervan. Het gebouw heeft men in bezit (m.u.v. de grond, daarover is men nu in onderhandeling met de gemeente). 2 Behoeftes uit de wijk: 'plek voor ontmoeting' en 'goedkope, toegankelijke werkruimten' worden verenigd in het gebouw. Lokalen worden verhuurd aan bedrijven (betalen huur of zetten eigen expertise in voor Kruiskamp). Daarbij heeft Kruiskamp stageplaatsen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Men werkt nu met ongeveer 100 vrijwilligers.

Bewoners033

Bewoners033 is bewonersinitiatief dat koepel wil zijn voor andere initiatieven en inwoners om hierbij te helpen of te ondersteunen. Zij krijgen hiervoor wat budget om bijv. de website in stand te houden.

Raad

Een raadslid uit Amersfoort belichtte de zoektocht van raadsleden naar hun rol in de steeds groter wordende samenwerking met burgers en de realisering van burgerinitiatieven zonder betrokkenheid van de overheid. Raadsleden hadden aanvankelijk het idee de regie te verliezen. Nu haken raadsleden er meer op in en zoekt men naar alternatieve vergadervormen en manieren om de burger te betrekken. Zo organiseert de raad regelmatig een 'stadscafé' waarbij alle inwoners welkom zijn en is een raads werkgroep bezig met het idee van een 'gelote burgerraad' (ondersteund door het ministerie van Binnenlandse Zaken). Een werkgroep organiseert een initiatievenmarkt waarbij inwoners hun ideeën kunnen presenteren. Het raadslid benadrukte dat stevig onderling vertrouwen maakt dat raadsleden beter los kunnen laten en beter in de positie komen om vooraf de juiste kaders mee te geven. De raad is daardoor ook in staat om experimenten te accepteren, ook als dit een keer fout gaat. De raad worstelt nog wel met het fenomeen 'precedentwerking'. Wat doe je als er grote verschillen tussen wijken gaan ontstaan?

Leerpunten burgerinitiatieven

Amersfoort noemt de volgende leerpunten:

- gelijkwaardig met elkaar in gesprek zijn.
- wees helder over de kaders;
- wat doe je als je het niet eens bent met elkaar?
- rol gemeente vooraf goed duidelijk maken;
- proces vooraf goed afspreken.

Verslag bezoek gemeente Gemert-Bakel

7 januari 2016

Aanwezig vanuit Gemert-Bakel:

Gemeentesecretaris B. Jansen

Medewerkers R. Groenendal, L. Hogen en A. van de Voort

Aanwezig vanuit Heusden:

Medewerkers.

Gemert-Bakel kent 29.500 inwoners, 7 kernen, 6 fracties en 21 raadsleden.

Dorpsondersteuner

Het bezoek van de gemeente Gemert-Bakel richtte zich voornamelijk op de zogenaamde dorpsondersteuner. Gemert-Bakel heeft ervoor gekozen om de hulp en ondersteuning dicht bij haar inwoners te bieden. Direct na de herindeling zijn in alle kernen wijkraden geformeerd die overigens niet zwaar zijn opgetuigd. Gaandeweg mocht pas worden gesteld dat de wijkraden een goede afspiegeling vormen van de bevolkingssamenstelling in de wijk. Verder zijn er zogenaamde dorpsondersteuners voor 3 wijken in Gemert en de 6 overige kernen benoemd. Die werken in een team samen met professionals op het gebied van wonen, welzijn, zorg, werk en inkomen. Een dorpsondersteuner is een buurtgenoot die samen met bewoners zoekt naar hulp in de kring van mensen uit de buurt. Verder zit de dorpsondersteuner ook in het wijkteam. Indien de dorpsondersteuner en bewoner samen geen oplossing vinden, dan komt het wijkteam in beeld. De gemeente komt pas in beeld als bewoners er samen met de dorpsondersteuner en/of het wijkteam niet uit komen. In circa 80% van de gevallen is de gemeente niet meer in beeld. De dorpsondersteuner wordt voor 8 uur per week betaald.