Hoofdrapport

Quick Scan Lokale Democratie

Gemeente Heiloo

DEMOCRATIE in actie

VAN, VOOR EN DOOR GEMEENTEN

Peildatum: 23 augustus 2021

Inhoudsopgave

Inleiding 3
1. Algemeen 8
2. Raad, college en ambtelijke organisatie 12
3. Communicatie 17
4. Burgerparticipatie 20
5. Overheidsparticipatie: omgaan met maatschappelijke initiatieven 23
6. Maatwerkvragen 26
Slot 27

Inleiding

Geen gemeente is hetzelfde. In elke gemeente proberen raadsleden, collegeleden en ambtenaren op eigen wijze in te spelen op wat er lokaal nodig is. Daarin bestaan dus veel verschillen. Maar voor alle gemeenten wordt het steeds belangrijker om goed samen te werken met inwoners. Bijna elke gemeente streeft dan ook naar een beter samenspel tussen gemeente en inwoners. En dat vraagt een andere manier van denken en werken.

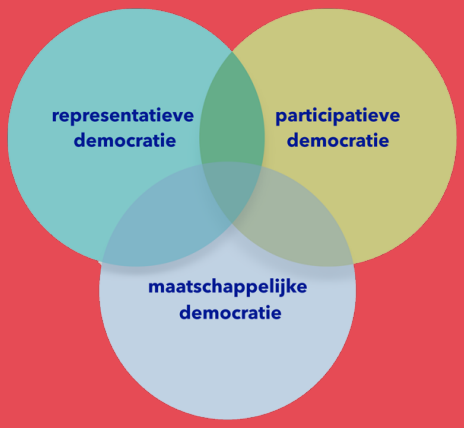
De Quick Scan Lokale Democratie helpt hierbij. De Quick Scan inventariseert hoe inwoners, raadsleden, ambtenaren en collegeleden nu kijken naar het democratische samenspel in hun gemeente. Dat gaat om vragen als: hoe worden in uw gemeente besluiten genomen en uitgevoerd? Is dat duidelijk? Luistert de gemeente goed naar de mening van inwoners? Hebben inwoners voldoende invloed op hun leefomgeving?

De Quick Scan verzamelt meningen en wensen. Het is géén meetinstrument dat feiten in kaart brengt en objectief beoordeelt. Mensen geven hun oordeel op basis van hun eigen inzichten en ervaringen. In de Scan wordt dit vertaald in cijfers. Ga op basis van de uitkomsten in gesprek over het verhaal achter die cijfers. En let op: er zijn geen streefcijfers of scherpe normen voor democratie! U bepaalt zelf samen wat een passend lokaal samenspel is, en wat daarvoor in uw gemeente (nog) nodig is.

Bepaal zelf wat een passend lokaal democratisch samenspel is

Wat is dat dan, lokale democratie? Er is geen algemeen geaccepteerde definitie. Dat is niet zo vreemd, want de lokale democratie is steeds in ontwikkeling om aan te sluiten op de continu veranderende samenleving.

Er zijn allerlei vormen van democratie. Naast de representatieve democratie - waarin inwoners via gemeenteraadsverkiezingen bepalen wie hen gaat vertegenwoordigen (representeert) - is er de participatieve democratie: op allerlei manieren betrekken gemeenten hun inwoners bij het ontwikkelen en uitvoeren van gemeentelijk beleid. En tot slot is er ook nog de maatschappelijke democratie: inwoners die zichzelf organiseren rond maatschappelijke vragen. Dat is van alle tijden, maar steeds vaker nemen actieve inwoners zelf het initiatief tot bijvoorbeeld energiecoöperaties, broodfondsen, buurtcommunities en voedselbanken.



De representatieve, participatieve en maatschappelijke democratie bestaan naast elkaar (dat noemen sommigen 'meervoudige democratie'). Ze zitten elkaar soms in de weg, maar kunnen elkaar ook enorm versterken. Een goed samenspel is van wezenlijk belang voor een goede lokale democratie.

Hoe dat democratisch samenspel verloopt en wanneer dat goed is, dat bepaalt u samen in én voor uw gemeente. Maar duidelijk is dat democratie meer is dan politiek. Het gaat ook over wie kan hoe meedoen, hoe inspraak en invloed geregeld worden. En hoe dat goed te volgen is. Over ruimte voor maatschappelijk initiatief. Over andere (digitale) beslisvormen. De QSLD stelt vragen over al dat soort zaken. Meestal zonder die begrippen uitgebreid te beschrijven of af te bakenen. Het doel van de QSLD is namelijk op te halen hoe inwoners, ambtenaren, collegeleden en raadsleden in uw gemeente ernaar kijken. En daarmee samen te bepalen hoe het lokale democratische samenspel passend vorm moet krijgen.

De Quick Scan Lokale Democratie is onderdeel van Democratie in Actie, een ondersteuningsprogramma van het ministerie van BZK, de VNG en een groot aantal partners. Democratie in Actie biedt diverse vormen van ondersteuning aan gemeenten en inwoners voor democratische vragen en uitdagingen. Zie: www.lokale-democratie.nl/

De Quick Scan in uw gemeente

Uw gemeente deed mee. Inwoners, raadsleden, collegeleden en ambtenaren gaven online hun mening over zaken als participatie, invloed, controle, bewonersinitiatieven en verbeterprioriteiten.

Dit rapport presenteert hun antwoorden op de vragen van de Quick Scan. De antwoorden zijn uitgesplitst naar de vier groepen: inwoners, raadsleden, collegeleden en ambtenaren. Een aantal vragen is niet aan inwoners gesteld. Bijvoorbeeld vragen over het interne werk van de gemeente. Bij die vragen staan in het rapport dan ook geen uitkomsten van inwoners.

De respons per groep staat in de volgende tabel. Voor de inwoners is hierin alleen het aantal deelnemers vermeld. Inwoners konden ook via een algemene - niet persoonlijke - link deelnemen aan de scan. Zij zijn dus niet (allen) aangeschreven of individueel benaderd.

Tabel 1. Respons in uw gemeente, per groep

	Aantal deelnemers	**Aantal uitgenodigd**	**Respons**
Inwoners	101	N.v.t.	N.v.t.
Raadsleden	12	33	36%
Collegeleden	2	4	50%
Ambtenaren	13	24	54%

(Nb: griffiemedewerkers zijn opgenomen onder de groep ambtenaren)

Om die uitkomsten van uw gemeente wat reliëf te geven, presenteren we ook - bij wijze van referentie - de gemiddelde uitkomsten uit gemeenten die eerder de scan deden. Uiteraard is dat geen norm of streefcijfer! Als de uitkomst op een thema in uw gemeente positiever is dan gemiddeld, kan het nog steeds van groot belang zijn om met dat thema verder te gaan. Het is aan u gezamenlijk om betekenis te geven aan uw uitkomsten en te bepalen op welke punten het beter kan of moet.

Disclaimer
De Quick Scan Lokale Democratie maakt een foto van uw lokale democratie. Het is een kort en relatief snel zelfonderzoek, géén wetenschappelijke studie. Het is ook geen meting of objectieve beoordeling maar een inventarisatie van de beelden die mensen hebben. Iedereen die dat wilde kon meedoen. De meningen van de inwoners die meededen, zijn dan ook niet op voorhand representatief voor alle inwoners van uw gemeente. Voor de deelnemende ambtenaren geldt hetzelfde. En hoogstwaarschijnlijk ook voor raads- en collegeleden.

Hoe kunt u dit rapport lezen en gebruiken?

Hieronder staan de uitkomsten van de Quick Scan. Dat begint met een algemeen overzicht: hoe staat het met de lokale democratie en waarover is men in uw gemeente opmerkelijk vaak - of juist weinig - tevreden? En wat zijn opmerkelijke overeenkomsten en verschillen tussen de vier groepen? Vervolgens worden voor vier thema's de uitkomsten voor relevante vragen gepresenteerd. Dat leidt tot de volgende indeling:

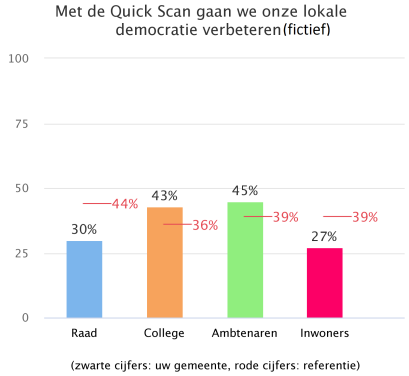
1. **Algemeen**: wat is het totale oordeel over lokale democratie en wat zijn belangrijke democratische prioriteiten?
2. **Raad, college en ambtelijke organisatie**: hoe goed werken zij en hoe goed werken ze samen?
3. **Communicatie**: werkt de gemeente open en transparant en wordt goed geluisterd naar inwoners?
4. **Burgerparticipatie**: hoe worden inwoners betrokken bij gemeentelijke plannen, activiteiten en voorzieningen?
5. **Overheidsparticipatie**: hoe gaat de gemeente om met maatschappelijke initiatieven?

Het 6e hoofdstuk behandelt de eventuele maatwerkvragen: als uw gemeente maatwerkvragen aan de Quick Scan heeft toegevoegd om gemeente-specifieke zaken te bevragen die geen standaard-onderdeel zijn van de Quick Scan, worden de uitkomsten daarvan in dit hoofdstuk gepresenteerd.

Bij dit rapport horen twee bijlagen: in een apart tabellenrapport zijn voor elke vraag de uitkomsten per groep en per antwoordcategorie opgenomen. In de tweede bijlage zijn alle antwoorden op de open vragen opgenomen. Daarin vindt u ongetwijfeld ook veel nuttige informatie en inzichten om mee aan de slag te gaan.

Leeswijzer voor de figuren

Vrijwel alle uitkomsten worden in figuren weergegeven, zoals onderstaand voorbeeld. Om dat overzichtelijk te houden, presenteert elke figuur - tenzij expliciet anders aangegeven - het percentage positieve antwoorden op de vraag (bijvoorbeeld ‘(helemaal) eens’ of ‘(heel) tevreden ’).



De vier kolommen presenteren de percentages positieve antwoorden voor achtereenvolgens raadsleden, collegeleden, ambtenaren en inwoners van uw gemeente. In elke kolom staat een streepje met als referentie de gemiddelde totale score van alle raadsleden (respectievelijk collegeleden, ambtenaren of inwoners) uit andere gemeenten die eerder de scan deden.

Let op: doordat het aantal collegeleden verhoudingsgewijs laag is, kunnen de scores voor de groep college wat ‘extremer’ zijn dan die van de andere drie groepen.

Het is voor sommige vragen interessant om na te gaan hoeveel respondenten neutraal of negatief oordeelden. Dat kunt u zien in het aparte tabellenrapport.

Dit rapport is een goed startpunt voor een onderling gesprek in uw gemeente. Om u daarbij te ondersteunen, geeft het rapport bij diverse vragen passende tips en suggesties.

Bespreek de uitkomsten en die tips. Wat verrast u? Waar bent u blij mee? Wat begrijpt u nog niet? Waarmee wilt u direct aan de slag? En wat wilt u graag in een goed gesprek nader uitdiepen? Wat moet er in jullie gezamenlijke verbeteragenda worden opgenomen?

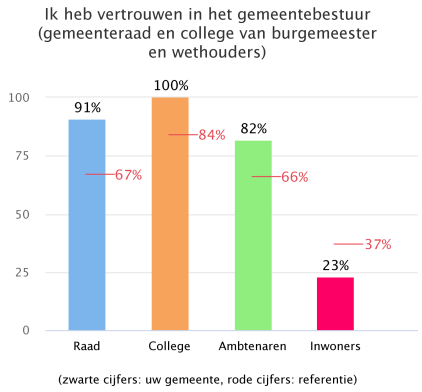
1. Algemeen

Dit hoofdstuk biedt een algemeen overzicht van hoe het er voor staat met uw lokale democratie. Er zijn vier onderdelen:

1. het algemene oordeel over gemeentebestuur
2. het totaalbeeld per thema
3. het algemene oordeel per groep
4. de democratische prioriteiten voor uw gemeente

Algemeen oordeel gemeentebestuur

Hoe staat het met het vertrouwen in het gemeentebestuur in uw gemeente? Onderstaande figuur presenteert het percentage positieve antwoorden ('(helemaal) eens') op de stelling "Ik heb vertrouwen in het gemeentebestuur". Daarbij ziet u of raadsleden, collegeleden, ambtenaren en inwoners verschillend antwoorden. Ook ziet u of men in uw gemeente hierover meer of minder positief is dan in de referentiegemeenten.



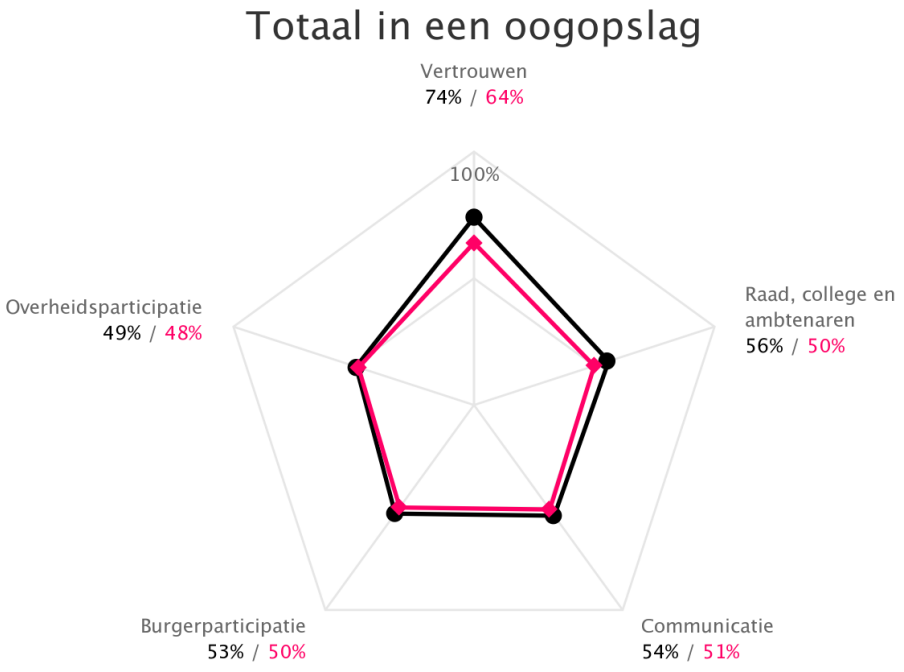
De vier kolommen presenteren de percentages positieve antwoorden voor achtereenvolgens raadsleden, collegeleden, ambtenaren en inwoners van uw gemeente. Bij elke kolom staat een streepje met als referentie de gemiddelde totale score van alle raadsleden (respectievelijk collegeleden, ambtenaren of inwoners) uit andere gemeenten die eerder de scan deden.

Totaalbeeld per thema

De scan kent vijf algemene thema's. Hieronder ziet u per thema alvast het totaalbeeld. Dit is het gemiddelde over de vier groepen, niet over alle respondenten individueel[1]. De figuur presenteert het gemiddelde percentage positieve oordelen binnen dat thema (bijvoorbeeld '(helemaal) eens' of '(heel) tevreden'). Hoe hoger dat percentage, hoe positiever de respondenten waren over dat thema.

De zwarte lijn verbindt de uitkomsten van uw gemeente. De rode lijn verbindt de uitkomsten van de referentiegemeenten. Hoe verder de punten van het midden afliggen, hoe positiever. Hiermee ziet u snel over welke thema's men in uw gemeente relatief tevreden is en op welke thema's nog werk aan de winkel is.

[1]*Het voordeel van deze berekening is dat de stem van het kleine aantal collegeleden niet wegvalt in het geheel. Het nadeel is dat die onevenredig zwaar meetellen.*

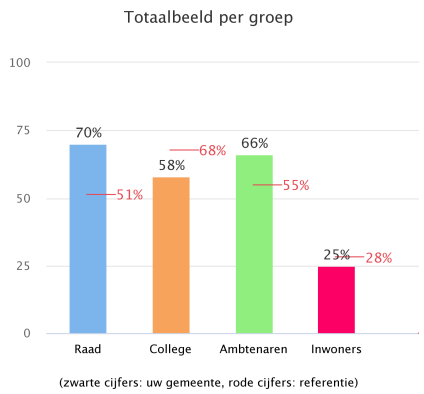


Om te zien over welke thema's men relatief weinig tevreden is, bekijkt u:

- welke punten in uw gemeente dichter bij het midden liggen dan in de referentiegemeenten.
- welke punten in uw gemeente dichter bij het midden liggen dan andere punten in uw gemeente.

Totaalbeeld per groep

Hieronder ziet u het totaalbeeld per groep. Ook deze figuur toont het gemiddelde percentage positieve oordelen. Hoe hoger het balkje, hoe positiever die groep oordeelt over de verschillende aspecten van lokale democratie.



U ziet hier of de oordelen van de raadsleden (of collegeleden of ambtenaren of inwoners) in uw gemeente verschillen van die in de referentiegemeenten. En of er verschillen zijn tussen de oordelen van de raadsleden, collegeleden, ambtenaren en inwoners in uw gemeente.

Democratische prioriteiten

De lokale democratie kan op veel manieren verbeterd worden. In de Quick Scan zijn de volgende tien manieren voorgelegd. Daarbij is gevraagd hoe belangrijk ze die vinden.

Tien manieren om de lokale democratie te verbeteren:

- Verbeteren van (het functioneren van) de gemeenteraad.
- Verbeteren van (het functioneren van) het college.
- Verbeteren van (het functioneren van) de ambtelijke organisatie.
- Beter luisteren naar de mening van inwoners.
- Opener en transparanter werken.
- Inwoners meer laten meepraten.
- Inwoners meer laten meedoen.
- Inwoners meer laten meebeslissen.
- Betere ondersteuning van inwoners die maatschappelijk actief (willen) zijn.
- In regels of beleid meer ruimte maken voor maatschappelijke initiatieven.

De top drie van prioriteiten staat hieronder, zowel voor de inwoners, als voor raad, college en ambtenaren. In de laatste kolom staat onder welk thema (hoofdstuk) die prioriteit valt.

Top 3 voor inwoners:

1.	**Beter luisteren naar de mening van inwoners.**	**92% (heel) belangrijk**	H3. Communicatie
2.	**Opener en transparanter werken.**	**89% (heel) belangrijk**	H3. Communicatie
3.	**Inwoners meer laten meepraten.**	**87% (heel) belangrijk**	H4. Burgerparticipatie

Top 3 van raad, college en ambtenaren:

1.	**Opener en transparanter werken.**	**93% (heel) belangrijk**	H3. Communicatie
2.	**Inwoners meer laten meepraten.**	**84% (heel) belangrijk**	H4. Burgerparticipatie
3.	**Verbeteren van (het functioneren van) de gemeenteraad.**	**83% (heel) belangrijk**	H2. Raad, college en organisatie

Deze prioriteiten kunt u benutten om sneller keuzen te maken in wat in uw gemeente nodig is.

(Nb. In het aparte tabellenrapport kunt u voor alle tien de mogelijke prioriteiten zien hoe belangrijk elke groep deze vindt.)

Twee tips:

1. **De respondenten is ook gevraagd om een praktijkvoorbeeld te geven van een goede democratische samenwerking tussen gemeente en inwoners. Bekijk ook die antwoorden (in de bijlage) en maak daarvan uw eigen top 3 van manieren om samenwerking democratisch goed vorm te geven.**
2. **Kijk ook naar de antwoorden op de open vraag "Hoe kan de democratie in uw gemeente volgens u verder worden verbeterd?" Daar vindt u ongetwijfeld veel ideeën (rijp en groen!). Maak daaruit de top 3 van meest genoemde verbetertips en een top 3 van de meest verrassende tips. En neem die op in uw verbeteragenda.**

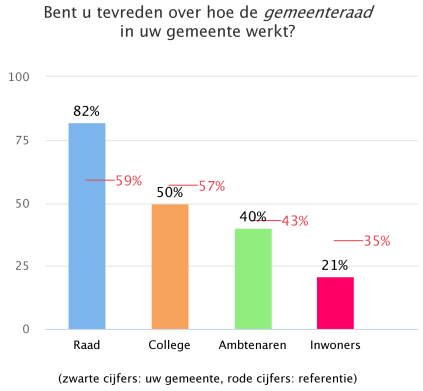
De antwoorden op deze twee vragen vindt u in de aparte bijlage met antwoorden op alle open vragen.

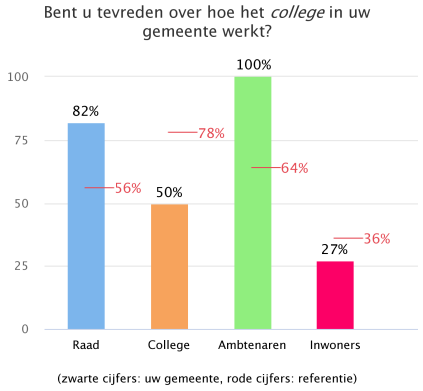
2. Raad, college en ambtelijke organisatie

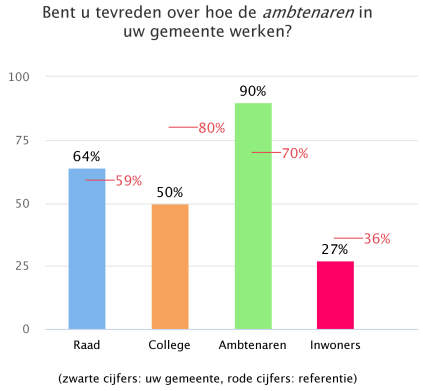
Inleiding

Om goed van buiten naar binnen te werken, moet het binnen natuurlijk wel goed werken. Hoe goed werken de ‘interne onderdelen’ van de representatieve democratie: de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie? En hoe goed werken die samen?

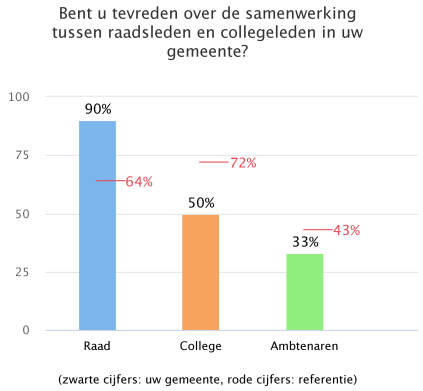
Uitkomsten

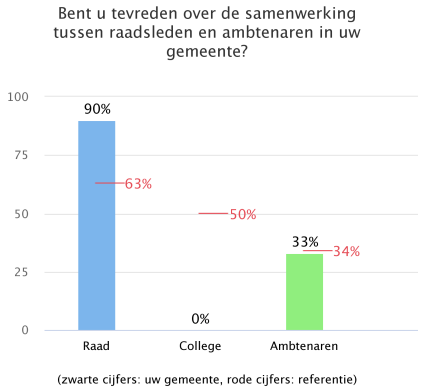


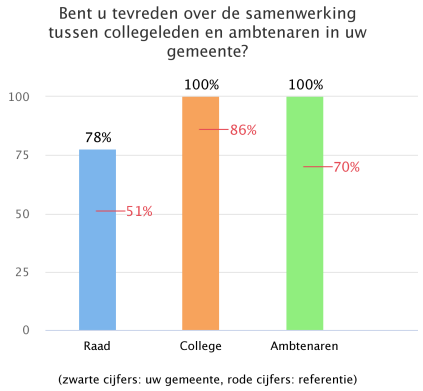




Hoe het gaat met de onderlinge samenwerking tussen raadsleden, collegeleden en ambtenaren staat in de drie onderstaande figuren. Deze vragen zijn niet aan inwoners gesteld.







Het functioneren van raad, college en ambtenaren kan op veel manieren verbeterd worden. In de Quick Scan zijn steeds negen manieren voorgelegd (zie kaders). Raadsleden, ambtenaren en collegeleden konden aangeven hoe belangrijk zij die manieren vinden. NB. Deze vragen zijn niet aan inwoners gesteld.

Negen manieren om het functioneren van de ***gemeenteraad*** te verbeteren:

- werkwijze/procedures (structuur)
- onderlinge samenwerking (cultuur)
- ondersteuning door de griffie
- ondersteuning door de ambtelijke organisatie
- politieke ondersteuning (van fracties)
- inzet van (onafhankelijk) onderzoek en advies
- beloning
- training/opleiding
- werken aan een fundamenteel andere rol van de raad

Dit is de top 3 (van raadsleden, collegeleden en ambtenaren) van prioriteiten om het functioneren van de ***raad*** te verbeteren:

1.	**Verbeteren van onderlinge samenwerking (cultuur)**	**97% (heel) belangrijk**
2.	**Verbeteren van ondersteuning door de ambtelijke organisatie**	**91% (heel) belangrijk**
3.	**Verbeteren van werkwijze/procedures (structuur)**	**85% (heel) belangrijk**

Daarbij hebben we de volgende adviezen:

ad 1. Verbeteren van onderlinge samenwerking (cultuur)

Zet de samenwerking jaarlijks op de agenda van de raad, niet pas als het niet meer lekker loopt. De voorzitter bewaakt het vergaderproces, maar alle spelers gezamenlijk bepalen het verloop en de omgangsvormen. Bespreek wat eenieder passend vindt, daarover bestaan vaak onuitgesproken verschillen. Nuttige tips en inzichten staan in de Eindpublicatie Raad in beraad. Bespreek ook hoe u - los van de inhoud - elkaar kunt blijven aanspreken over de wijze van samenwerking in commissies en raad. Veranker ook dat in de gedragscode. Maak in ieder geval in elk presidium/fractievoorzitters-overleg ruimte om verloop van de afgelopen vergaderingen te bespreken. En laat als raad enkele inwoners, of raadsleden uit een buurgemeente, eens reflecteren op uw (samen)werking.

ad 2. Verbeteren van ondersteuning door de ambtelijke organisatie

Raadsleden hebben recht op ambtelijke bijstand (artikel 33 Gemeentewet). Maar hoe pakt dat uit in de praktijk: werkt de griffie voor de raad en de rest van de ambtelijke organisatie voor het college? Hebben ambtenaren direct contact met raadsleden, of moet dat altijd via de griffier en/of gemeentesecretaris lopen? Waarom en hoe werkt dat? Wie bewaakt de kwaliteit en tijdigheid van documenten en informatie, de griffier of de gemeentesecretaris? Wees als raad expliciet over de gewenste ondersteuning. Bespreek hoe ambtenaren de raad beter kunnen helpen, bijvoorbeeld met afhandeltermijnen, handzame stukken, achtergrondinformatie, hulp bij maken van amendementen/initiatiefvoorstellen. Leg de afspraken zo nodig vast in het reglement van orde of de verordening op ambtelijke bijstand.

ad 3. Verbeteren van werkwijze/procedures (structuur)

Structuren bepalen deels hoe de raad werkt, maar minstens zo belangrijk is hoe mensen binnen die structuren (willen) opereren. Bepaal eerst doel, behoefte en mogelijkheden en zoek daarbij passende werkwijzen, waarmee raadsleden willen werken. Het begint dus bij de rol die de raadsleden zien - voor zichzelf en de gehele raad - in het lokale samenspel. En hoeveel ruimte daarbij is voor inwoners. Zie Op het tweede gezicht: vergaderpraktijken nader beschouwd. Praat hierover binnen de raad, en met college en organisatie (en misschien inwoners) tijdens een heidag. Of in een jaarlijks overleg van fractievoorzitters, college en management. Bekijk voor meer inspiratie Werkvormen Vernieuwing Lokale Democratie en BOB-vergadermodel met werkvormen (ook nuttig voor andere vergadermodellen). Voor tips over verantwoord vergaderen ten tijde van de coronapandemie is er de handreiking Vergaderen in de anderhalvemetersamenleving. Beter online debatteren kan met deze module.

Tips:

1. **Als u wilt weten of raadsleden, collegeleden of ambtenaren verschillen in prioriteiten, kunt u dat bekijken in het tabellenrapport.**
2. **De respondenten konden suggesties doen voor extra manieren. Hun suggesties staan in de bijlage met open antwoorden.**

Negen manieren om het functioneren van het ***college*** te verbeteren:

- werkwijze/procedures (structuur)
- onderlinge samenwerking (cultuur)
- ondersteuning door de gemeentesecretaris/managementteam
- ambtelijke ondersteuning
- politieke ondersteuning
- inzet van (onafhankelijk) onderzoek en advies
- beloning
- training/opleiding
- werken aan een fundamenteel andere rol van het college

Dit is de top 3 (van raadsleden, collegeleden en ambtenaren) van prioriteiten om het functioneren van het ***college*** te verbeteren:

1.	**Verbeteren van onderlinge samenwerking (cultuur)**	**90% (heel) belangrijk**
2.	**Verbeteren van ambtelijke ondersteuning**	**90% (heel) belangrijk**
3.	**Verbeteren van ondersteuning door de gemeentesecretaris / managementteam**	**87% (heel) belangrijk**

Daarbij hebben we de volgende adviezen:

ad 1. Verbeteren van onderlinge samenwerking (cultuur)
Zet dit periodiek op de agenda van de collegevergadering en maak dan een rondje. Dan kunnen zaken benoemd worden voordat ze hoog oplopen. Maak het een vast gebruik om met elkaar te spreken over houding, gedrag en samenwerking. Betrek het management regelmatig bij dit gesprek. Soms is het goed om er vreemde ogen bij te halen: laat een consultant of collega-bestuurders reflecteren op een collegevergadering. Of wissel een dag van plaats met de portefeuillehouder uit uw buurgemeente en ervaar hoe het in dat college werkt. Of maak er een sport van om minstens elk kwartaal een nieuwe teamtest te doen, daar leert u van zonder dat het 'zwaar' hoeft te worden.

ad 2. Verbeteren van ambtelijke ondersteuning
Lopen de contacten tussen collegeleden en ambtenaren in uw gemeente altijd tussen portefeuillehouder en management? Of is sprake van (of behoefte aan) kortere lijnen en directe contacten? En is voldoende duidelijk en uitgesproken wat het college verlangt aan ambtelijke ondersteuning: loyale (kritiekloze) voorbereiders en uitvoerders, of gelijkwaardige sparringpartners die het college scherp houden? Lees Tango van wethouder en ambtenaar. Bespreek met college en management de behoefte en mogelijkheden, bijvoorbeeld door dit te verwoorden in rollen, dimensies en dilemma's. Zorg vervolgens voor een goede verankering van de inhoudelijke en procesmatige aspecten van ambtelijke ondersteuning zodat de gemeentesecretaris daar goed op kan toezien.

ad 3. Verbeteren van ondersteuning door de gemeentesecretaris / managementteam
Wat is de (gewenste) rol van secretaris? Dat kan variëren van verslaglegger en praktische ondersteuning tot volwaardig inhoudelijk gesprekspartner. Dat komt aan bod in de functioneringsgesprekken. Meestal voert de burgemeester die met de gemeentesecretaris, maar uiteraard kunnen wethouders en/of anderen aansluiten (zie Gesprekshandreiking FuGe Gemeentesecretaris). Bespreek ook op informelere momenten onderling de wensen en verwachtingen. Ook richting het (overige) management. Zie voor inspiratie Samenspel bestuurder en topambtenaar. Bekijk ook de Handreiking Driehoeken, want de samenwerking van burgemeester, griffier en gemeentesecretaris is erg bepalend voor hoe gemeentesecretaris en managementteam kunnen opereren. Democratie in Actie heeft een methode ontwikkeld om de lokale driehoek te versterken.

Tip: De respondenten konden suggesties doen voor extra manieren. Hun suggesties staan in de bijlage met open antwoorden.

Negen manieren om het functioneren van de ***ambtelijke organisatie*** te verbeteren:

- werkwijze/procedures (structuur)
- onderlinge samenwerking (cultuur)
- politiek-bestuurlijke gevoeligheid
- aansturing/ondersteuning door het management
- aansturing door het college
- inzet van (onafhankelijk) onderzoek en advies
- beloning
- training/opleiding
- werken aan een fundamenteel andere rol van de ambtelijke organisatie

Dit is de gezamenlijke top 3 (van raadsleden, collegeleden en ambtenaren) van prioriteiten om het functioneren van de ***ambtelijke organisatie*** te verbeteren:

1.	**Verbeteren van de politiek-bestuurlijke gevoeligheid**	**93% (heel) belangrijk**
2.	**Verbeteren van werkwijze/procedures (structuur)**	**91% (heel) belangrijk**
3.	**Verbeteren van onderlinge samenwerking (cultuur)**	**90% (heel) belangrijk**

Daarbij hebben we de volgende adviezen:

ad 1. Verbeteren van de politiek-bestuurlijke gevoeligheid
Er zijn veel trainingen beschikbaar om ambtenaren hierbij verder te helpen. Maar achterhaal - voor er een trainer bij wordt gehaald - wat precies het probleem is. Luisteren ambtenaren onvoldoende naar de wensen van politiek en bestuur, hebben ze daar onvoldoende oog of gevoeligheid voor? Zijn ze wat te star, reactief of juist te proactief? Of schort er iets anders aan de interactie en communicatie tussen ambtenaren, college en raad? De gemeentesecretaris, griffier en burgemeester hebben daarin een voortrekkersrol (zie Handreiking Driehoeken). Natuurlijk kunt u ambtenaren op cursus sturen, maar ga eerst na of ambtenaren niet voldoende in staat zijn, óf niet voldoende in staat worden gesteld om zich op een goede manier tot college en raad te verhouden. Zie ook de Tango van wethouder en ambtenaar.

ad 2. Verbeteren van werkwijze/procedures (structuur)
De bureaucratie is ingesteld zodat de overheid werkt met duidelijke regels en zonder willekeur. Vaak lijkt het alsof er veel is dichtgeregeld, maar kan er meer dan men denkt en laten regels ruimte voor maatwerk. Onderzoek waar de regels knellen en hoe dat beter kan worden gemaakt, zie De Regels en de Rek. Kijk of het probleem misschien (ook) zit in hoe daarmee wordt omgegaan (te strikt, te open). Gedrag en cultuur zijn zeer bepalend: mogen ambtenaren hun gezond verstand gebruiken of wordt dat direct afgestraft? Misschien zijn er naast de formele ook belangrijke informele regels ontstaan. Ga na of de werkwijzen het doel waarvoor zij zijn ingesteld nog wel dienen (en of het doel nog steeds belangrijk is).

ad 3. Verbeteren van onderlinge samenwerking (cultuur)
Een goede onderlinge samenwerking vereist dat ambtenaren elkaars posities, rollen en belangen kennen en respecteren. Het helpt als er gewerkt kan worden vanuit een gezamenlijk doel. Bespreek met de ambtenaren aan welk hoger doel zij werken, bijvoorbeeld door eenieder te laten vertellen hoe hij/zij wil bijdragen aan publieke waarde. Invoering van opgavegerichtwerken kan hierbij helpen. Het kan ook nuttig zijn daarbij de lessen te betrekken die ambtenaren leerden van hun samenwerking met ‘buiten’ (inwoners, instellingen, andere overheden). Als de onderlinge samenwerking regelmatig wordt besproken, wordt het bespreken minder zwaar.

.

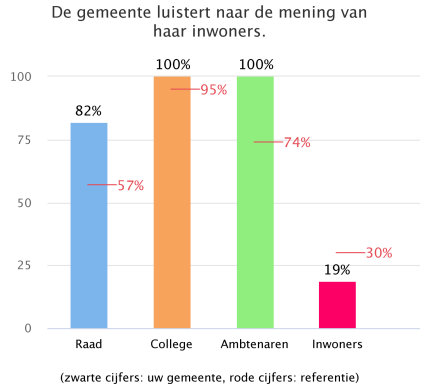
Tip: De respondenten konden suggesties doen voor extra manieren. Hun suggesties staan in de bijlage met open antwoorden.

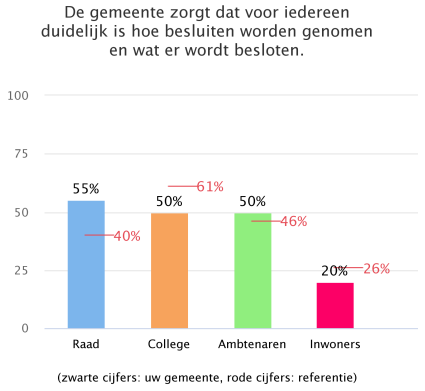
3. Communicatie

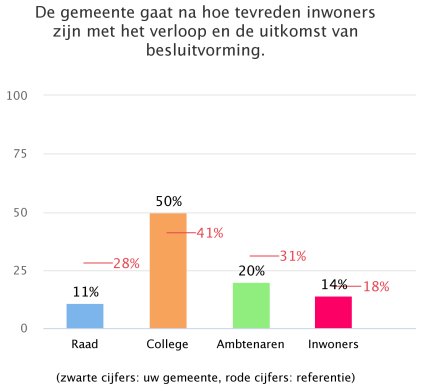
Inleiding

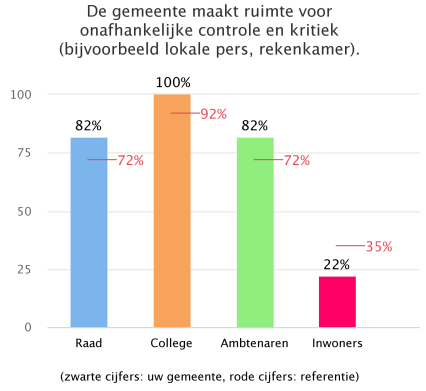
Transparantie en duidelijke communicatie zijn van groot belang in een democratie. Hoe komen besluiten tot stand, en wat is de uitkomst? Mensen moeten kunnen weten hoe de gemeente werkt, hoe ze dat kunnen volgen en controleren. En hoe ze kunnen samenwerken. Uiteraard is goede communicatie een tweerichtings-ding: inwoners moeten zich ook (willen) informeren. Maar het start bij een gemeente die transparant en communicatief is. Vinden inwoners dat de gemeente goed luistert naar hun mening? En ook tussendoor en achteraf feedback vraagt, door na te gaan hoe tevreden inwoners zijn over de besluitvorming? Met andere woorden hoe staat het met ‘de communicatie’ in uw gemeente?

Uitkomsten









De gemeente kan haar communicatie op veel manieren verbeteren. Er zijn acht manieren voorgelegd (zie kader). Daarbij is gevraagd hoe belangrijk men deze vindt.

Acht manieren om de gemeentelijke communicatie te verbeteren:

- duidelijker maken hoe besluiten worden genomen.
- duidelijker maken wat de resultaten van gemeentebeleid zijn.
- duidelijker maken hoe inwoners kunnen meepraten over gemeentebeleid.
- meer variatie in communicatiekanalen (zoals sociale media, website, krant, bijeenkomsten).
- meer inzet van (digitale) panels, focusgroepen en andere onderzoeken om de mening van inwoners op te halen.
- beter nagaan hoe tevreden inwoners zijn met gemeentebeleid.
- meer open staan voor onafhankelijke controle (pers, rekenkamer, kritische inwoners).
- een actieve open luisterende houding van raad, college en ambtenaren.

Dit is de top 3 van prioriteiten om de gemeentelijke communicatie te verbeteren:

1.	**Duidelijker maken wat de resultaten van gemeentebeleid zijn.**	**95% (heel) belangrijk**
2.	**Een actieve open luisterende houding van raad, college en ambtenaren.**	**94% (heel) belangrijk**
3.	**Duidelijker maken hoe inwoners kunnen meepraten over gemeentebeleid.**	**94% (heel) belangrijk**

Daarbij hebben we de volgende adviezen:

ad 1. Duidelijker maken wat de resultaten van gemeentebeleid zijn.

Idealiter spreken de resultaten boekdelen ('show, don't tell'). Werk aan open data en een open overheid (www.open-overheid.nl), zodat iedereen zijn eigen conclusies kan trekken over de resultaten. Maak evalueren onderdeel van het dagelijks werk (zie Handreiking Evaluatie). En zorg dat de begroting antwoord geeft op de vier W-vragen (Wat willen we bereiken?, Wat gaan we daarvoor doen? Wie zijn daarbij betrokken? Wat mag het kosten?) en laat die in de jaarrekening terugkeren. Maak de jaarrekening online goed toegankelijk en/of maak er een infographic van. Laat raadsleden, ambtenaren en collegeleden facebook-en, bloggen, vloggen en twitteren over hun dagelijkse werk. Of organiseer een verantwoordingsdag waarin gemeente, inwoners en instellingen op thema's uitwisselen wat er bereikt is (en nog moet gebeuren).

ad 2. Een actieve open luisterende houding van raad, college en ambtenaren.

Maak oprecht contact en ga open in gesprek als u - als raadslid, collegelid of ambtenaar - een inwoner spreekt vraag dan hoe hij of zij 'het' vindt gaan. En luister dan. Vaak willen inwoners eerst iets anders kwijt voor ze uw vraag kunnen beantwoorden. Vraag waar ze hulp bij nodig hebben of hinder ervaren. Wees behulpzaam zonder het gesprek over te nemen. En luister echt: luisteren om uw eigen gelijk te horen of te krijgen werkt averechts. Simpele en vrij bekende tips zijn ANNA (Altijd Navragen, Niet Aannemen), NIVEA (Niet Invullen Voor Een Ander) en LSD (Luisteren, Samenvatten, Doorvragen). Dat helpt in de communicatie met inwoners, maar ook tussen raadsleden, collegeleden en ambtenaren onderling.

ad 3. Duidelijker maken hoe inwoners kunnen meepraten over gemeentebeleid.

Maak het besluitvormingsproces transparant: zorg dat inwoners kunnen weten waar en hoe zij kunnen meepraten, meedenken, meedoen en/of meebeslissen. Wat zijn off-line en online daartoe de mogelijkheden? Communiceer daarover veelvormig, via een duidelijke website, passende nieuwsbrieven, de lokale krant, sociale media en in gewone gesprekken. De Leidraad Dialoog ondersteunt bij het starten van een goede dialoog. Als inwoners meepraten, wees dan duidelijk over de inhoud (waar hebben we het over) maar ook over het proces van besluitvorming (hoe hebben we het daarover): wat is de 'speelruimte' qua inhoud en invloed. De vernieuwde ParticipatieWijzer helpt bij die afwegingen, zodat u daarover vervolgens duidelijk kunt communiceren. En maak het wederkerig: vraag inwoners hoe zij willen samenwerken en wat zij daarvan verwachten.

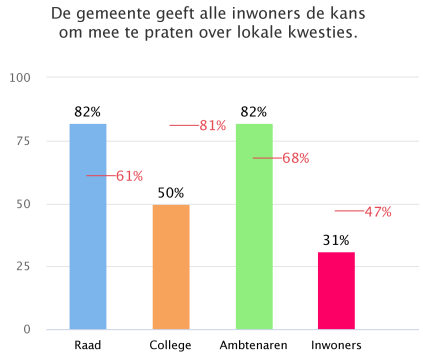
Tip: respondenten konden suggesties doen voor extra manieren. Hun suggesties staan in de bijlage met open antwoorden.

4. Burgerparticipatie

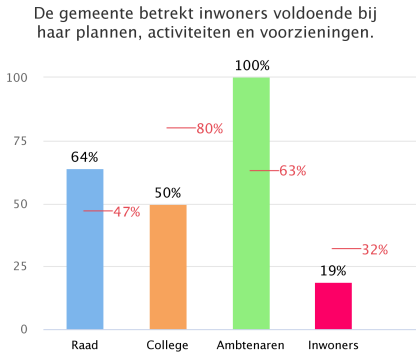
Inleiding

Burgerparticipatie is een verzamelterm voor manieren waarop de gemeente inwoners de mogelijkheid biedt om de gemeentelijke besluitvorming te beïnvloeden. Want naast de representatieve democratie van raad en college is er ook nog zoiets al participatieve democratie, waarbij de gemeente inwoners actief betrekt bij haar beleid.
Dit hoofdstuk gaat in op hoe open en actief er in uw gemeente met burgerparticipatie wordt omgegaan. Worden inwoners voldoende betrokken bij gemeentelijke plannen, activiteiten en voorzieningen? En lukt het om daar ook de juiste mensen bij te betrekken, de mensen die daar belang bij hebben? En - last but not least - hebben ze dan ook echt invloed op het resultaat?

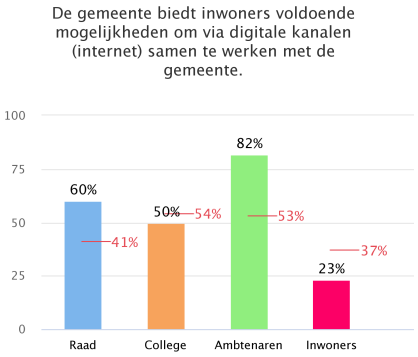
Uitkomsten



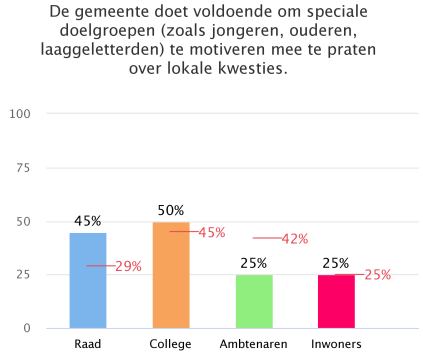
(zwarte cijfers: uw gemeente, rode cijfers: referentie)



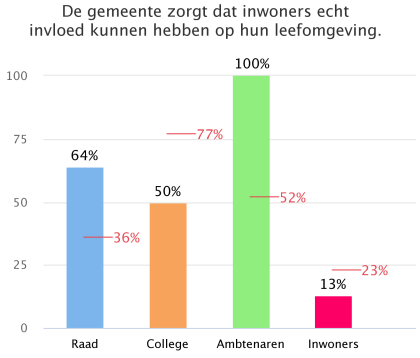
(zwarte cijfers: uw gemeente, rode cijfers: referentie)



(zwarte cijfers: uw gemeente, rode cijfers: referentie)



(zwarte cijfers: uw gemeente, rode cijfers: referentie)



(zwarte cijfers: uw gemeente, rode cijfers: referentie)

De gemeente kan allerlei manieren inzetten om burgerparticipatie te verbeteren. Er zijn acht manieren voorgelegd (zie kader). Daarbij is gevraagd hoe belangrijk men deze vindt.

Acht manieren om burgerparticipatie te verbeteren:

- meer vormen van directe democratie mogelijk maken (bijvoorbeeld lokale referenda).
- meer digitale instrumenten (zoals website, apps, peilingen) inzetten om inwoners te laten meepraten en meebeslissen.
- meer doen om speciale doelgroepen (zoals jongeren, ouderen, laaggeletterden) te motiveren om mee te praten over lokale kwesties.
- inwoners meer laten meebeslissen over wat de gemeente doet in hun buurt of wijk (bijvoorbeeld buurtplan, buurtpanel, wijkaandelen).
- inwoners meer kans geven om zélf te werken aan de leefbaarheid van hun buurt of wijk.
- inwoners meer invloed geven op de besteding van gemeentegeld (bijvoorbeeld burgerbegroting, wijkbudget).
- inwoners meer invloed geven op specifieke thema's (zoals duurzaamheid, wonen, veiligheid, zorg, afval).
- meer permanente vertegenwoordiging van inwoners in adviesraden (zoals wijkraad, Wmo-raad, burgerpanel, jeugdraad).

Dit is de top 3 van prioriteiten om de burgerparticipatie te verbeteren:

1.	**Inwoners meer laten meebeslissen over wat de gemeente doet in hun buurt of wijk (bijv. buurtplan, buurtpanel, wijkaandelen).**	**89% (heel) belangrijk**
2.	**Inwoners meer kans geven om zélf te werken aan de leefbaarheid van hun buurt of wijk.**	**87% (heel) belangrijk**
3.	**Meer doen om speciale doelgroepen (zoals jongeren, ouderen, laaggeletterden) te motiveren om mee te praten over lokale kwesties.**	**81% (heel) belangrijk**

Daarbij hebben we de volgende adviezen:

ad 1. Inwoners meer laten meebeslissen over wat de gemeente doet in hun buurt of wijk (bijv. buurtplan, buurtpanel, wijkaandelen).

Het zogenoemde 'recht op buurtplanning' regelt het recht om als buurt (mee) te beslissen over gemeentebeleid en keuzes rond de eigen leefomgeving. Zorg dat de buurtbewoners vooral met elkaar in gesprek gaan, zij moeten samen beslissen. En accepteer dat er variatie ontstaat binnen de gemeente, want niet elke buurt wil en doet hetzelfde. Diverse tips en verschillende participatiemethoden staan op www.participatiewijzer.nl. Veel gemeenten (zoals Culemborg en Weesp) hebben een buurtpanel dat meedenkt en meebeslist. Andere voorbeelden zijn Buurt Bestuurt in Rotterdam of de Coöperatieve Wijkraad Oosterpark in Groningen waarin raadsleden en gelote inwoners samen keuzes maken voor de wijk.

ad 2. Inwoners meer kans geven om zélf te werken aan de leefbaarheid van hun buurt of wijk.

Het zou vanzelfsprekend moeten zijn dat inwoners die dat willen, moeten kunnen meewerken. In de praktijk is het wel eens lastig voor gemeenten. Dan kan Participatie Paradox Atelier helpen. Veel inspiratie staat in Methodisch werken aan actief burgerschap. En de Asset Based Community Development-aanpak speelt in op de krachten en wensen van de wijken (zie Vier vitale onderdelen van ABCD). Netwerken als LSA en KNHM helpen inwoners verder. Of ga aan de slag met het Right to Challenge (zie inspiratiegidsen voor inwoners en gemeenten). Ook zijn er allerlei online-opties waarmee inwoners ideeën kunnen aandragen, buren kunnen betrekken en plannen kunnen ontwikkelen (zie Keuzewijzer e-tools).

ad 3. Meer doen om speciale doelgroepen (zoals jongeren, ouderen, laaggeletterden) te motiveren om mee te praten over lokale kwesties.

Verschillende doelgroepen vragen om verschillende vormen. Werk met meerdere participatiemethoden op hetzelfde thema (participatiemix). En google op "participatie unusual suspects" voor suggesties. Bekijk Toolkit Jeugdparticipatie en Toolkit Jongerenparticipatie en Laaggeletterden bereiken. De methode 'Praat met mij' helpt om mensen met een verstandelijke beperking te betrekken (zie De Stamtafel en G-kracht-panel). Of benut Toolkit Loting om een doorsnede van de bevolking te bereiken. Met de cursus Politiek Actief kunnen inwoners de stap zetten om politiek actief te worden. Er zijn praters en er zijn doeners. Meepraten kan ook in de vorm van meedoen. Denk dus ook in activiteiten en praktische inbreng. En het kan ook simpel: raadsleden, ambtenaren en collegeleden kunnen in duo's in jongerencentra, verzorgingstehuizen, buurthuizen etc. gaan vragen: wat merkt u van de gemeente, heeft u genoeg invloed en hoe kan dat beter? Om bepaalde groepen beter te bereiken kan gekeken worden naar hun burgerschapsstijlen.

Tip: De respondenten konden suggesties doen voor extra manieren. Hun suggesties staan in de bijlage met open antwoorden.

Er zijn diverse onderwerpen waarop de gemeente en inwoners kunnen samenwerken. Er zijn negen onderwerpen voorgelegd (zie kader). Daarbij is gevraagd hoe belangrijk men het vindt dat gemeente en inwoners daar intensiever aan gaan samenwerken.

Negen onderwerpen waarop gemeente en inwoners kunnen samenwerken:

- de inrichting van hun wijk, dorp en/of omgeving.
- gezondheid, (jeugd)zorg, welzijn en sociale zaken.
- duurzaamheid en energie.
- onderwijs.
- wonen.
- lokale economie en werkgelegenheid.
- veiligheid.
- (dorps- en wijk)budgetten en de verdeling van geld in de gemeente.
- regionale (bovengemeentelijke) vraagstukken.

Dit is de top 3 van onderwerpen waarop gemeente en inwoners intensiever moeten gaan samenwerken:

1.	**De inrichting van hun wijk, dorp en/of de omgeving.**	**94% (heel) belangrijk**
2.	**Wonen.**	**87% (heel) belangrijk**
3.	**Duurzaamheid en energie.**	**84% (heel) belangrijk**

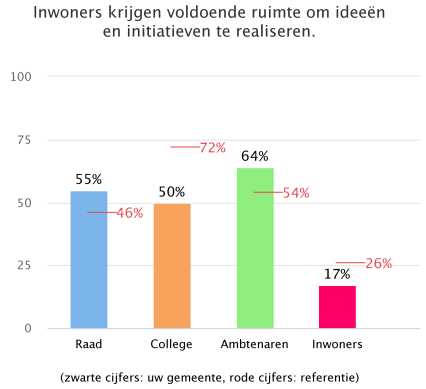
Tip: De respondenten is ook gevraagd om een praktijkvoorbeeld te geven van een goede democratische samenwerking tussen gemeente en inwoners. Kijk in de antwoorden op die vraag (in de bijlage bij dit rapport) ook welke onderwerpen daar aan bod komen!

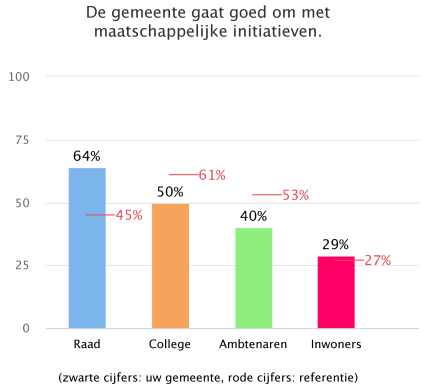
5. Overheidsparticipatie: omgaan met maatschappelijke initiatieven

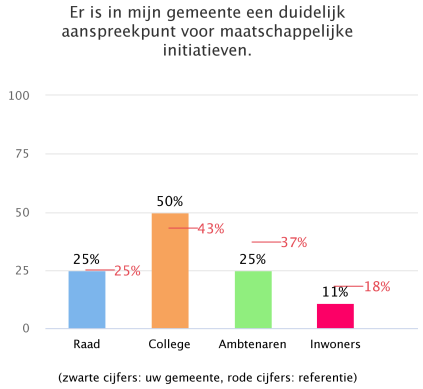
Inleiding

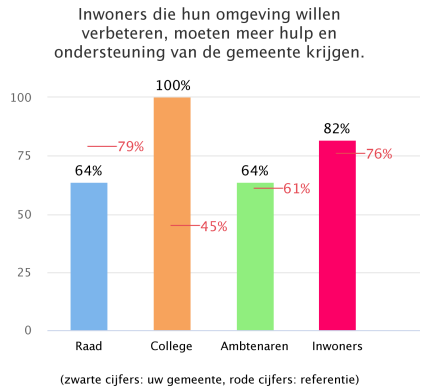
Inwoners pakken soms zelf zaken aan in hun omgeving. Inwoners die samen zelf dingen (willen) doen in hun buurt of voor de gemeenschap. Dit noemen we maatschappelijke initiatieven. Naast de representatieve democratie (H2) en de participatieve democratie (H4) is er ook zoiets als de maatschappelijke democratie: inwoners die samen zelf dingen doen voor hun buurt of gemeenschap. Zoals inwoners die zelf groenbeheer gaan verzorgen, zelf buurtpreventie organiseren, of samen met lokale ondernemers een energiecoöperatie oprichten. Daar is de gemeente lang niet altijd bij nodig. Vaak gaat het pas goed lopen als de gemeente genoeg ruimte laat voor inwoners om hun ideeën en initiatieven te realiseren. Voor gemeenten is het vaak zoeken hoe ze daar goed mee om kunnen gaan: wat is een passende overheidsparticipatie en hoe gaat dat in uw gemeente?

Uitkomsten









De gemeente kan allerlei manieren inzetten om beter om te gaan met maatschappelijke initiatieven. Er zijn acht manieren voorgelegd (zie kader). Daarbij is gevraagd hoe belangrijk men deze vindt.

Acht manieren waarop de gemeente inwoners die hun omgeving willen verbeteren kan helpen:

- een duidelijk loket of aanspreekpunt voor initiatiefnemers.
- geld van de gemeente.
- hulp bij het vinden van geld in de samenleving (zoals subsidies, crowdfunding, sponsors).
- duidelijke procedures en spelregels.
- meer ruimte voor initiatieven in beleid en regels van de gemeente.
- praktische ondersteuning (zoals zaaltje, uitnodigingen).
- aandacht en waardering van raadsleden en/of collegeleden.
- netwerkbijeenkomsten voor initiatiefnemers om ideeën en kennis uit te wisselen.

Dit is de top 3 van prioriteiten om maatschappelijke initiatieven beter te helpen:

1.	**Een duidelijk loket of aanspreekpunt voor initiatiefnemers.**	**97% (heel) belangrijk**
2.	**Duidelijke procedures en spelregels.**	**82% (heel) belangrijk**
3.	**Aandacht en waardering van raadsleden en/of collegeleden.**	**78% (heel) belangrijk**

Daarbij hebben we de volgende adviezen:

ad 1. Een duidelijk loket of aanspreekpunt voor initiatiefnemers.

Uiteraard zet u op de gemeentewebsite duidelijk waar initiatiefnemers terecht kunnen. Zo heeft de gemeente Oegstgeest de online initiatievenwijzer, Utrecht het initiatievennetwerk en Zoetermeer de groene-golf-ambtenaar voor initiatiefnemers (een digitale portal). Zorg ook dat de receptionisten die opties kennen. In aanvulling daarop hebben diverse gemeenten, waaronder Amstelveen en Zwolle, een initiatievenmakelaar die bemiddelt tussen initiatiefnemers en ondersteunende organisaties (zoals de gemeente, een fonds, bedrijven of netwerken). Want een loket alleen is niet afdoende: het gaat erom dat er ook een stevige ambtenaar is met verstand van zaken en doorzettingsmacht die initiatiefnemers echt verder kan helpen.

ad 2. Duidelijke procedures en spelregels.

De gemeente moet voor iedereen een betrouwbare partner zijn, zeker voor initiatiefnemers. Maar omdat elk initiatief anders is, valt niet alles vooraf 100% te regelen. Maak een duidelijk aanspreekpunt en laat de ambtenaren die veel contacten hebben met initiatiefnemers - samen met inwoners - een helder flexibel proces ontwerpen voor de omgang met initiatieven. Een goed begin voor de organisatie is de Eerste hulp bij Overheidsparticipatie. Bespreek tijdig in raad, college en organisatie hoe wordt omgegaan met initiatieven, en wat eenieders rol daarbij is. Bekijk ook de Wegwijzer Uw initiatief past niet in ons kader, de inspiratiegids Right to Challenge voor gemeenten en de publicatie Regel die burgerinitiatieven.

ad 3. Aandacht en waardering van raadsleden en/of collegeleden.

Raadsleden en collegeleden: zoek de initiatiefnemers ook persoonlijk op. Ga in gesprek met hen over hoe het gaat, en waar ze hulp nodig hebben of hinder ervaren. Stel open nieuwsgierige vragen over het idee, het plan, de uitvoering. Overvraag echter niet. Wees behulpzaam zonder het initiatief over te nemen. Zie het essay Uitnodigend besturen. Waardeer de initiatieven om de maatschappelijke waarde die zij creëren, staar uzelf niet blind op de financiële waarde (zie Hoe Waardeer je een maatschappelijk initiatief). Zet ze in het zonnetje, maar let daarbij wel op dat de initiatiefnemers - en niet de gemeente - centraal blijven staan in de publiciteit rond succesvolle initiatieven.

Tip: De respondenten konden suggesties doen voor extra manieren. Hun suggesties staan in de bijlage met open antwoorden.

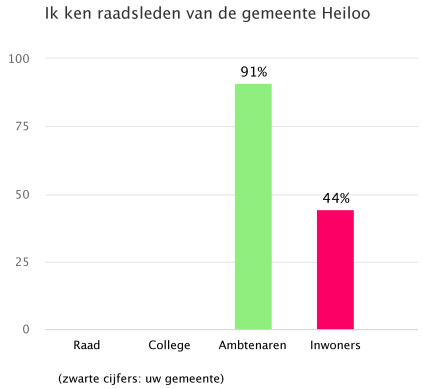
6. Maatwerkvragen

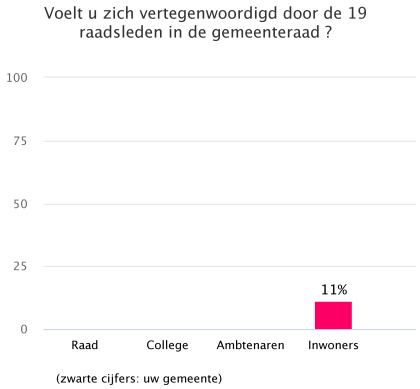
Inleiding

Indien uw gemeente aan de Quick Scan Lokale Democratie een of meer stellingen heeft toegevoegd die specifiek ingaan op de lokale situatie, dan ziet u hieronder de uitkomsten daarvan.

Als uw gemeente ook eigen open vragen heeft toegevoegd (vragen waarbij respondenten hun eigen antwoord met toelichting konden formuleren) dan zijn de antwoorden daarop integraal opgenomen in het aparte bijlagenboek met open antwoorden.

Uitkomsten





Slot

Zo, u heeft nu veel informatie, inzichten en waarschijnlijk ook vervolgvragen. Dat is een goed startpunt voor een onderling gesprek in uw gemeente. Welke zaken verbazen u? Wat begrijpt u nog niet? Waarmee wilt u direct aan de slag? En wat wilt u graag nader bespreken of uitzoeken? Daarmee kunt u effectief toewerken naar een verbeteragenda met concrete acties.

U bepaalt zelf samen wat in uw gemeente een passend lokaal samenspel is en wat daarvoor (nog) nodig is. Er zijn geen streefcijfers of scherpe normen voor democratie. Inwoners, raadsleden, collegeleden en ambtenaren gaven hun mening op basis van hun eigen inzichten en ervaringen. Dat is in dit rapport vertaald in cijfers en figuren. Ga op basis van de uitkomsten in gesprek over het verhaal daarachter. En kies vervolgens samen waarop actie moet worden ondernomen.

Een laatste tip: kijk niet alleen naar wat nog niet goed gaat. Let ook op wat al goed gaat en waarop kan worden voortgebouwd. Sowieso is het al heel goed dat u bereid bent zo goed naar uzelf en elkaar te kijken. Dat is al een prima basis om het lokale samenspel beter en democratischer te maken!

Wij wensen u veel wijsheid, energie en enthousiasme toe!

Bijlagen

- Rapport Open antwoorden Quick Scan Lokale Democratie
- Tabellenbijlage Quick Scan Lokale Democratie

NB. Een overzicht van alle stukken waarnaar in de adviezen in dit rapport wordt verwezen kunt u opvragen bij diaservicepunt@vng.nl.