

NOTITIE: Evaluatie omgevingsmanagement kadeverbetering Commandeurspolder

Datum: 11 november 2014
Onderwerp: Evaluatie omgevingsmanagement kadeverbetering Commandeurspolder
Nummer: [1166092]



1. Inleiding

De kadeverbetering in de Commandeurspolder is het project dat de verandering markeert in de wijze waarop Delfland met zijn omgeving omgaat bij (de voorbereiding van) complexe kadeverbeteringsprojecten. Gedurende het project is geconcludeerd dat de tot dan toe jarenlang gehanteerde aanpak niet (meer) toereikend was om in een complexe omgeving tot een gedragen kadeverbetering te komen. Dat moment was het startpunt van een nieuwe benadering van het omgevingsmanagement binnen Delfland.

2. Doel

Deze evaluatie notitie richt zich op het vastleggen van de ervaringen die Delfland tijdens het project Commandeurspolder specifiek op het vlak van omgevingsmanagement heeft opgedaan en de leerpunten die daaruit zijn te trekken.

3. Achtergrond

Delen van de boezemkaden van de Commandeurspolder voldeden niet aan de veiligheidseisen. Op 3 februari 2005 heeft de VV van Delfland daarom besloten tot uitvoering van een kadeverbeterings- en onderzoeksprogramma.

In het najaar van 2006 en het voorjaar van 2007 deden zich ontwikkelingen voor die voor Delfland aanleiding waren de aanpak van kadeverbeteringsprojecten in het algemeen, en het project Commandeurspolder in het bijzonder, opnieuw te bezien:

- De inwerkingtreding van de provinciale Verordening Waterkering West-Nederland per 1 oktober 2006, waarin de beheerder van regionale waterkeringen (waaronder boezemkaden) verplicht werd gesteld voor uitvoering van een kadeverbetering een kadeverbeteringsplan vast te stellen en daarop inspraak te organiseren conform de Algemene Wet Bestuursrecht;
- Het ontstaan van bestuurlijke en maatschappelijke onrust rond het kadeverbeteringsproject van de Commandeurspolder c.q. onduidelijkheid over de landschappelijke inpassing van de kadeverbetering.

Op 15 mei 2007 besloot het college van D&H dat voor de kadeverbetering van de Commandeurspolder een kadeverbeteringsplan opgesteld moest worden volgens de eisen van de provinciale Verordening waterkering West-Nederland.

Tevens is, om de ontstane bestuurlijke en maatschappelijke onrust weg te nemen, besloten tot de instelling van een stuur- en projectgroep Kadeverbetering Commandeurspolder. In een brief van 7 augustus 2007 bevestigt de gemeente Midden-Delfland haar participatie in de stuur- en projectgroep. Hiermee werd invulling gegeven aan de wederzijds uitgesproken wens tot nauwe(re) samenwerking op het gebied van de verbetering van regionale waterkeringen en de kaden van de Commandeurspolder in het bijzonder.

4. Werkwijze tot 15 mei 2007

In de periode medio 2005 tot mei 2007 vonden een groot aantal inhoudelijke werkzaamheden / onderzoeken plaats en is door Delfland een voorlopig ontwerp uitgewerkt voor de kadeverbetering. Dit voorlopige ontwerp was gebaseerd op vigerend beleid en technische richtlijnen van Delfland voor het ontwerp van regionale waterkeringen.

Van meet af aan was duidelijk dat bepaalde kadetrajecten om "maatwerk" vroegen in de vorm van afwijkende dimensies van de grond of constructieve oplossingen. In het voorlopige ontwerp was dit maatwerk voornamelijk voorzien op plaatsen waar de aanwezigheid van bebouwing onvoldoende ruimte bood voor een grondoplossing conform beleid. Het amoveren van dergelijke bebouwing is niet als alternatief overwogen.

Het voorlopige ontwerp is uitgewerkt door Delfland zonder samenwerking met de gemeente en het betrekken van de belanghebbenden. Dit voorlopige ontwerp had volgens de belanghebbenden, ondanks het "maatwerk", een "onacceptabel" effect op het landschap en de cultuurhistorische waarden. Daarnaast uitten bewoners zorgen over de grote grondaanvullingen op relatief slappe grond. Dit zou in hun ogen overmatige zettingen teweeg kunnen brengen met schade aan hun woningen tot gevolg.

5. Werkwijze Na 15 mei 2007

De "onrust" en het gebrek aan draagvlak waren, naast de inwerkingtreding van de provinciale Verordening Waterkering West-Nederland, voor Delfland aanleiding de werkwijze te herzien en een nieuwe procesaanpak te introduceren. Belangrijk onderdeel van de nieuwe procesaanpak was "omgevingsmanagement". De tot dan toe doorlopen werkwijze bleek namelijk te technocratisch en deed onvoldoende recht aan de positie van belanghebbenden en aan de mogelijkheden voor genuanceerd maatwerk (waarbij ook de landschappelijke en cultuurhistorische waarden beter zouden worden bediend).

De nieuwe procesaanpak¹ had een aantal doelen:

- Terugkrijgen van het vertrouwen van bewoners en belangenorganisaties;
- Bevorderen van draagvlak voor het definitieve ontwerp in een vastgesteld kadeverbeteringsplan voor de Commandeurspolder;
- Verbeteren van de samenwerking (in dit project) tussen Delfland en gemeente Midden-Delfland.

De centrale communicatieboodschap luidde als volgt: Veiligheid staat voorop in de Commandeurspolder. Daarnaast is er oog voor de natuur- en cultuurhistorische waarden van dit gebied. Delfland en gemeente Midden-Delfland werken samen met bewoners en belangenorganisaties om de Commandeurspolder weer veilig én mooi te krijgen, zoals beschreven in de gebiedsvisie Midden-Delfland® 2025.

De participatiestrategie was gericht op duidelijkheid, openheid en transparantie.

- Luisteren: aan de start van dit proces geven we de bewoners en andere belanghebbenden de gelegenheid om hun eisen, wensen, grieven, e.d. te uiten.
- Informeren: gedurende het proces worden alle doelgroepen continu geïnformeerd over status, activiteiten, etc. Dat gebeurt deels door de organisatie van het proces (instelling klankbordgroep, ontwerpessies), deels door gerichte inzet van diverse communicatiemiddelen om doelgroepen te informeren.
- Betrouwbaarheid: om het vertrouwen terug te krijgen, moet je betrouwbaar zijn. Stel je kaders door heel duidelijk aan te geven wat wij willen bereiken en hoeveel ruimte er is voor andere belangen. Verder: beloofd is beloofd, dus kijk uit met wat je belooft.
- Communicatie is interactief. We bevorderen de dialoog tussen de belangen van de projectorganisatie en de belangengroeperingen. Alle doelgroepen krijgen de gelegenheid om gedurende het proces hun inbreng te leveren, hetzij in stuurgroep, projectteam of klankbordgroep, hetzij via website, (inspraak)bijeenkomsten en andere communicatie instrumenten.

Tabel 1 geeft een overzicht van de communicatieactiviteiten waaruit de nieuwe procesaanpak bestond (t.o.v. de tot dan toe traditionele aanpak). Een gedetailleerd overzicht van de activiteiten is opgenomen in bijlage 1).

Fasen	Communicatieactiviteiten werkwijze tot mei 2007	Communicatieactiviteiten werkwijze na mei 2007
Fase 1, initiatie		Stakeholder analyse, nieuwsbrieven, startbijeenkomst
Fase 2, startdocument		Klankbordgroep, ontwerp ateliers, nieuwsbrieven, informatie bijeenkomst
Fase 3, varianten studie		Klankbordgroep, keukentafel gesprekken, nieuwsbrieven, informatie bijeenkomsten (per kade)
Fase 4, kadeverbeteringsplan	Voorleggen voorlopig ontwerp kadeverbeteringsplan aan belanghebbenden	Klankbordgroep, informatie en inspraak bijeenkomst, nieuwsbrieven

Tabel 1: Communicatieactiviteiten / omgevingsmanagement

Bij de klankbordgroep en ontwerp ateliers was tevens een onafhankelijke (externe) landschapsarchitect aanwezig. Ook de voorzitter van de informatiebijeenkomsten en klankbordgroepen waren onafhankelijke (externe) personen.

6. Succesfactoren

Delfland heeft, na het doorlopen van de eerste drie fasen van het nieuwe plan van aanpak, een evaluatieonderzoek uitgevoerd² naar de effectiviteit van de verschillende communicatieactiviteiten / het omgevingsmanagement (zie tabel 1 en bijlage 1). Voor deze evaluatie zijn de meerdere personen geïnterviewd, zoals de dijkgraaf, beleidsadviseurs van Delfland, beleidsadviseurs van de gemeente Westland, de (landschaps)architect, de stedenbouwkundige, vertegenwoordigers van belangenverenigingen en bewoners (zie bijlage 2).

¹Plan van aanpak "Commandeurspolder veilig en mooi", vastgesteld door D&H op 22 januari 2008

²Vol vertrouwen, Een onderzoek naar de mogelijkheden voor efficiëntere participatietrajecten bij kade verbeteringen, 14 oktober 2010, Awareness

Mede op basis van de uitkomsten van dit evaluatieonderzoek zijn een vragenlijst en stappenplan uitgewerkt³, die gebruikt kunnen worden om in vergelijkbare projecten af te wegen of en zo ja hoe participatie / omgevingsmanagement onderdeel kan vormen van het plan van aanpak.

Alle geïnterviewden gaven aan dat de startbijeenkomst, het keerpunt is geweest. Dit was het moment waarop voor veel belanghebbenden hun wantrouwen begon te veranderen in vertrouwen⁴. Er werden twee belangrijke aspecten aan deze avond genoemd, die in grote mate bijdroegen aan het succes:

1. De aanwezigheid van de dijkgraaf en de wethouder(s). Daarmee gaven Delfland en de gemeente aan dat dit project én de belanghebbenden belangrijk zijn voor hen.
2. De uitspraak van de dijkgraaf dat een geheel nieuwe start zou worden gemaakt met het proces. Deze belofte van een schone lei, nam veel weg van het in het verleden ontstane wantrouwen.

Een andere succesfactor was het veranderen van het beleid. Het beleid van Delfland was dat kades altijd op een standaard wijze (via normgerichte middelvoorschriften) werden verbeterd als de veiligheid in het geding was: nota "Uitgangspunten verbetering boezemkaden", juni 1995 vastgesteld door de VV. Deze nota is ingetrokken en op 28 oktober 2008 vervangen door de nota "Functioneel ontwerpproces Boezemkaden". Het beoogde effect was het robuust uitvoeren van kadeverbeteringsprojecten waarbij aan de veiligheidseisen wordt voldaan tegen maatschappelijk verantwoorde kosten, efficiënt en met maatschappelijk draagvlak. Hierdoor werd genuanceerder maatwerk mogelijk voor de verschillende kades. Deze verandering heeft volgens de geïnterviewden veel bijgedragen aan het vertrouwen van de belanghebbenden én aan de (mogelijkheden voor meer) plankwaliteit. De uiteindelijke varianten blijken namelijk veilig genoeg, meestal mooier en soms zelfs goedkoper te zijn dan de oorspronkelijke oplossingen.

Bijna alle geïnterviewden vinden de aanwezigheid van een klankbordgroep noodzakelijk. Ook de samenstelling van de klankbordgroep is goed bevallen: combinatie van lokale kennis in de vorm van de bewoners, thematische kennis in de vorm van de vertegenwoordiging van de themagroepen, zoals Bomenstichting, cultuurhistorisch vereniging, Zuid-Hollandslandschap en Natuur Monumenten, en de technische expertise vanuit Delfland. Dit is van belang geweest voor de plankwaliteit. Naast het bevorderen van de plankwaliteit, vinden de meeste ondervraagden dat de klankbordgroep ook heeft bijgedragen aan de acceptatie van de keuze en vormgeving van de voorkeursvarianten.

De geïnterviewden geven aan dat de ontwerpateliers zeer nuttig waren voor draagvlak en plankwaliteit. De deelnemers aan de ontwerpateliers hadden sterk het gevoel echt betrokken te worden bij de ontwikkeling van de plannen, omdat ze letterlijk zelf mee mochten tekenen. Dankzij de lokale kennis van de bewoners is hier de plankwaliteit toegenomen.

De informatie- en inspraakbijeenkomsten zijn vooral door de klankbordgroepleden en de belanghebbenden als nuttig ervaren. Het was een moment waarbij zij verantwoording konden afleggen aan hun achterban en ook de achterban zelf aan het woord konden laten. Deze stap droeg dus bij aan een breder draagvlak dan alleen klankbordgroepleden of mensen die anderszins sterk bij het project betrokken zijn. Iedereen kon hier binnenlopen en zijn of haar vragen stellen.

Alle geïnterviewden zijn het erover eens: de keukentafelgesprekken waren ontzettend belangrijk voor zowel draagvlak als plankwaliteit. Enkele geïnterviewden suggereren zelf om deze gesprekken al in de eerste fase van het proces te doen, om zo bij het opstellen van het startdocument nog beter en eerder te kunnen putten uit lokale kennis.

Het feit dat de projectleider zeer goed bereikbaar was per telefoon en mail, is zeer goed bevallen bij de bewoners. Men voelde zich serieus genomen. Deze mate van betrokkenheid, de communicatieve opstelling van de projectleiding en de kwaliteit en betrouwbaarheid van hun antwoorden hebben sterk bijgedragen aan draagvlak onder de belanghebbenden.

De geïnterviewden hebben aangegeven welke competenties zij voor de voorzitter van de informatiebijeenkomsten, klankbordgroep en de landschapsarchitect essentieel vinden en die bijdragen aan het opbouwen van vertrouwen, zie bijlage 3. Belangrijkste punt hierbij is dat de voorzitter onafhankelijk (extern) is.

³Vol vertrouwen, veilige kades, Stappenplan participatie bij kade verbeteringsprojecten, 17 december 2010, Awariness

⁴Noot: het wegnemen van wantrouwen en het maken van een nieuwe start is geen onderdeel van nieuw op te zetten complexe uitvoeringsprojecten. Wel kan een goede startbijeenkomst bij nieuwe complexe uitvoeringsprojecten een succesfactor zijn.

7. Mogelijkheden voor procesversnelling

Veel geïnterviewden geven aan dat een gedetailleerdere omgevingsanalyse vooraf, later in het proces veel tijd kan besparen. Hiermee doelt men vooral op de exacte (technische) inventarisatie van de kades en hun omgeving, inclusief bomen, oevers, duikers, sloten etc. De te behalen tijdswinst zit in de volgende aspecten:

- Completer maken omgevingsanalyse met behulp van de bewoners en lokale experts;
- Interactie met belanghebbenden vanaf de start met een kleiner aantal (realistische) oplossingsvarianten;
- Eerder inzichtelijk welke vergunningen nodig zijn en waar de grondverwervingstrategie op uitkomt (om zo eventueel vooraf alvast beleid aan te passen);
- Eerder voldoende zicht op de financiële randvoorwaarden.

Bijna alle geïnterviewden geven aan dat de betrokkenheid en rol van de klankbordgroep geringer kan zijn in processen met minder wantrouwen bij de start:

- Alleen een klankbordgroep om het startdocument "te controleren" en op basis daarvan verder samen te werken aan de inhoud van de plannen en draagvlak voor de aanpak;
- Kleinere klankbordgroepen per kade. Nu werden alle kades besproken in de voltallige klankbordgroep en dat kost tijd. Een risico hierbij is dat mensen mogelijk minder begrip kunnen opbrengen voor andere opties. Daarom is het wel van belang dat in iedere klankbordgroep iemand zit die op de hoogte is van de ontwikkelingen van de andere kades en het grotere geheel.
- Voorkomen van (inhoudelijke) overlap van de klankbordgroep met ontwerpateliers, keukentafelgesprekken en kadebijeenkomsten.

Veel geïnterviewden geven aan dat de mogelijkheden die in de ontwerpateliers werden onderzocht soms wel erg onrealistisch waren en niet veel meer te maken hadden met de oorspronkelijke opdracht en bovendien de hoofdpoging, namelijk veilige dijken, soms uit het oog werd verloren. Door in een volgend proces van te voren al een uitgebreidere technische analyse te doen, inclusief onderzoek van verschillende opties, kan de speelruimte van de ateliers worden ingeperkt. Een risico hierbij is dat deelnemers het gevoel hebben dat alles al vast ligt en zij niet meer mee kunnen denken. Dat doet af aan het vertrouwen van de deelnemers in het proces. Om dit te voorkomen, dient heel duidelijk te worden gemaakt welke opties al zijn onderzocht en waarom ze zijn afgefallen. Wanneer de bandbreedte van varianten is ingeperkt en er eerder concreter wordt geschetst, kan het tweede ontwerpatelier worden afgeschaft.

Parallelwerken vooruitlopend op bestuurlijke goedkeuring. In de tweede fase had men eventueel al direct na het vaststellen van het concept startdocument kunnen beginnen met het onderzoek naar de varianten. Risico is dan wel dat overbodig werk wordt gedaan als het bestuur het startdocument afkeurt. Dit kan dus alleen wanneer het risico van afkeuring zeer klein is en weinig aanpassingen worden verwacht.

Ook geven de geïnterviewden aan dat de kades in verschillende deelprojecten kunnen worden opgedeeld, zodat die deelprojecten parallel, elk in een eigen tempo, kunnen worden doorlopen. Zo hoeven ontwikkelingen van de ene kade niet te wachten op de afronding van een bepaalde stap in het proces van de andere kades. Een risico hierbij is, dat men niet meer het algemeen belang en het totaalbeeld in het oog houdt en zich alleen met het deelproject bezig houdt. Dat kan als gevolg hebben dat het eerst aan te pakken deelproject het meeste geld krijgt, omdat van de andere deelprojecten nog niet duidelijk is hoeveel de uitvoering daarvan gaat kosten. Dit risico kan worden beperkt door in de eerder genoemde technische omgevingsanalyse al uitgebreid onderzoek te doen naar verschillende opties en de kosten daarvan.

De informatiebijeenkomsten per kade vervangen door schriftelijk terugkoppeling. Dat kan als voordeel hebben dat de afzenders extra zorgvuldig zijn met het afgeven van beloftes en dat de deelnemers zien dat hun inbreng zorgvuldig is verwerkt en vastgelegd. Een risico bij deze manier van terugkoppelen is dat mensen niet ter plekke vragen kunnen stellen of bezwaar kunnen maken. Door bij de schriftelijke terugkoppeling manieren aan te geven waarmee mensen vragen kunnen stellen of opmerkingen kunnen maken kan dit risico worden beperkt.

8. Conclusies

- De complexiteit van een project en zijn omgeving bepalen de aard en omvang van het omgevingsmanagement. De aanpak van de Commandeurskade wordt niet standaard gekopieerd, maar op maat toegepast bij toekomstige kadeverbeteringsprojecten;
- Een grondig en gedegen vooronderzoek in de vorm van een actorenanalyse **én** een technisch vooronderzoek is essentieel en scheelt later in het participatieproces tijd, geld en irritatie bij deelnemers;
- Enkele uitgevoerde processtappen die qua doel en inhoud overlaptten, kunnen bij toekomstige projecten worden gecombineerd;
- Kleinere parallelprocessen in plaats van een integraal volgtijdelijk proces levert versnelling op;

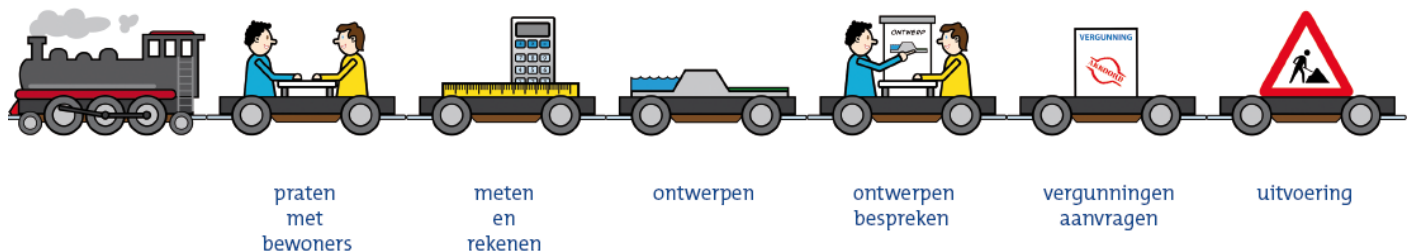
- Een klankbordgroep is een belangrijk middel bij het creëren van draagvlak en verhoogt vaak de plankwaliteit;
- Vertrouwen staat of valt met het (individuele) contact tussen Delfland en de belanghebbenden en daaruit voortvloeiend de mate van maatwerk in het omgaan met lokale omstandigheden en wensen;
- De tot mei 2007 gehanteerde werkwijze past niet meer bij deze tijd. Belanghebbenden weten snel de gang naar de publiciteit en rechter te vinden. Er is draagvlak nodig om onze (wettelijke taken) te kunnen uitvoeren. Zonder een gedegen omgevingsmanagement is de kans op imagoschade / een verstoorde relatie, juridische procedures, lange doorlooptijd en onverwacht hoge kosten groot.

9. Aanbevelingen

In een kadeverbeteringsproces kunnen belanghebbenden met (vrijwel) gelijke startpositie - wat betreft houding, belangen en (technische) toestand of veiligheidssituatie van "hun" kadevak - als een homogene groep worden beschouwd en behandeld. Hoe meer van dergelijke homogene groepen moeten worden onderscheiden binnen de totale groep van belanghebbenden, hoe complexer het kadeverbeteringsproces is. Anders gezegd: hoe heterogener of diverser de problematiek (technisch) hoe meer de belangen van betrokkenen uiteenlopen, hoe complexer het proces is. Datzelfde geldt voor de mate van wantrouwen: bij meer wantrouwen aan de start wordt het project complexer en moet het participatieproces daarop ingericht worden, zie bijlage 4.

Bij het opschalen binnen de reeks van licht via middel naar zwaar participatieproces (zie bijlage 4), is sprake van een geleidelijk toenemende ruimte voor beïnvloeding door belanghebbenden. Dit staat nog los van de zwaarte of status van de inbreng van deze belanghebbenden: het is vooral de bestuurlijke ambitie van Delfland die bepaalt of mensen worden geconsulteerd (meningspeiling, vrijblijvend meedenken en -praten), of dat sprake is van advisering (in principe honoreren wat men inbrengt als het past binnen tevoren gestelde kaders voor de participatie) of dat zelfs sprake is van co-productie (binnen voorwaarden als gelijkwaardige partners samen verantwoordelijk voor concreet eindresultaat). Bij de start van het project moet dit helder zijn, zodat de projectleider dit duidelijk kan communiceren.

Tijdens de uitwerking van het kadeverbeteringsplan voor de Commandeurspolder heeft Delfland veel geleerd. Om de ontstane maatschappelijke onrust weg te nemen, zijn destijds alle registers opengetrokken. In de kadeverbeteringsprojecten na afronding van de Commandeurspolder heeft Delfland een verder optimalisatie van de werkwijze ontwikkeld (o.a. invulling gegeven aan de mogelijkheden voor procesversnelling), zodat deze momenteel nog efficiënter / doelmatiger is. Het onderstaande figuur illustreert de nieuwe / huidige werkwijze.



Door eerst in gesprek te gaan met de bewoners en duidelijk de problemen te communiceren, krijgen deze bewoners ook de tijd om aan het probleem (en de noodzaak dit aan te pakken) te wennen. Door bij het ontwerpen rekening te houden met de input van de bewoners, heeft het ontwerp ook meer draagvlak. Een project waarbij deze nieuwe manier van werken is toegepast, is de Noordeindseweg⁵.

Door bij complexe situaties aan de voorkant met de bewoners in gesprek te gaan en daadwerkelijk op de locatie te gaan kijken, blijkt een oplossing met grond toch vaak mogelijk en kunnen technisch complexe en dure oplossingen (zoals damwanden) vaak voorkomen worden. Een voorbeeld hiervan is de Berkelse Zwethkade. Een evaluatie en kennisdeling van de gevolgde werkprocessen bij (complexe) kadeverbeteringsprojecten zal ook in de toekomst de werkwijze verder optimaliseren.

⁵Evaluatierapport: Intersectoraal projectteam en het project Noordeindseweg; de uitvoering & resultaten, 13-5-2014

Bijlage 1: In het nieuwe plan van aanpak opgenomen activiteiten mbt omgevingsmanagement bij de Commandeurskade.

Fasen	Communicatie activiteit	"Inhoud"	Doelgroep
Fase 1, initiatie	Stakeholder analyse	Inzicht krijgen in de belangen, doelen, wensen, motivatie en invloed van de verschillende belanghebbenden bij dit project: krachtenveldanalyse, interviews met belangenorganisaties en enkele bewoners. Op basis van deze analyse is de communicatiestrategie verder uitgewerkt, is een voorstel gemaakt voor de samenstelling en de wijze van participatie van de klankbordgroep in het project, en wordt de wijze van participatie bepaald voor de stakeholders die niet in de klankbordgroep zitting nemen.	
	Nieuwsbrief 1	Informeren over planproces "nieuwe start"	Bewoners, bedrijven, belangenorganisaties, grondeigenaren
	Start bijeenkomst	Informeren over de hoofdlijnen van de nieuwe aanpak van het project en een basis van vertrouwen leggen in de omgeving. Ruimte bieden om gedachten uit te wisselen over (de beleving van) het veiligheidsprobleem, de belangrijkste functies en (belevings)waarden in het gebied en over mogelijke oplossingen c.q. maatregelen voor het veiligheidsprobleem.	Bewoners, bedrijven, grondeigenaren, belangen organisaties
Fase 2, start-document	Consultatie	Kennismaking en bespreken opdracht aan klankbordgroep, planning en aanpak + verstrekken inhoudelijke informatie over de voorgenomen kadeverbetering	Klankbordgroep 1
	Interactief ontwerp atelier 1 (divergentie)	In dit atelier werden de functie- en waardenkaarten voor de verschillende thema's (cultuurhistorie, landschap, recreatie, etc.) aangevuld of bijgewerkt en moest een gezamenlijk beeld verkregen worden van de verschillende gewenste en ongewenste ontwikkelingen en van de ruimtelijke opgaven.	Belangenorganisaties, landschapsarchitecten en ingenieurs
	Nieuwsbrief 2	Informeren over voortgang planproces "stand van zaken"	Bewoners, bedrijven, belangenorganisaties, grondeigenaren
	Interactief ontwerp atelier 2 (convergentie)	In dit atelier werden op basis van de uitkomsten van het eerste atelier oplossingsrichtingen of -varianten geschetst. Op basis van een globale analyse van kansen en bedreigingen en haalbaarheid werd gezocht naar consensus over de uit te werken oplossingsvarianten in de vervolgfase (variantenstudie) en over de in het vervolg niet (meer) te beschouwen oplossingsvarianten.	Belangenorganisaties, landschapsarchitecten en ingenieurs
	Consultatie	Bespreken resultaten ontwerp ateliers	Klankbordgroep 2
	Nieuwsbrief 3	Informeren over voortgang planproces "stand van zaken" + vooruitblik op fase 3, varianten studie	Bewoners, bedrijven, belangenorganisaties, grondeigenaren
	Consultatie	Bespreken eindconcept startdocument	Klankbordgroep 3
	Informatie bijeenkomst	Bespreken ontwerp startdocument (voorafgegaan door een bestuurlijk traject en gevolgd door ter inzage legging startdocument)	Bewoners, bedrijven, grondeigenaren
	Nieuwsbrief 4	Vaststelling startdocument	Bewoners, bedrijven, belangenorganisaties, grondeigenaren
Fase 3, varianten studie	Consultatie	de aanpak en opzet van de variantenstudie wordt behandeld. De klankbordgroep verkrijgt inzicht of de afspraken die gemaakt zijn in het startdocument en de inspraakreacties een juiste plek hebben gekregen in deze studie.	Klankbordgroep 4
	Keukentafel gesprekken	Vertegenwoordigers van Delfland, in het bijzonder de landschaparchitect hebben met individuele bewoners of eigenaren gesproken over hun kadevak en mogelijke varianten voor kadeverbetering	Individuele kade bewoners of eigenaren
	Nieuwsbrief 5	N.a.v. keukentafel gesprekken	Bewoners, bedrijven, belangenorganisaties, grondeigenaren
	Informatie bijeenkomsten per kade	Vertegenwoordigers van Delfland, in het bijzonder de landschaparchitect hebben met groepen bewoners / eigenaren gesproken over de verwerking van de inbreng uit de eerdere keukentafel gesprekken voor hun kadevak	Bewoners of eigenaren
	Ontwerpen	Uitwerken varianten	Ingenieurs en landschaparchitecten
	Beoordelen	Beoordelen op effecten, tegen elkaar afwegen en bepalen voorkeursvariant	Deskundigen
	Consultatie	Bespreken uitkomsten van de variantenstudie en het beoogde voorkeursontwerp	Klankbordgroep 5
	Consultatie	Bespreken uitkomsten van de variantenstudie en het beoogde voorkeursontwerp (klankbordgroep 5 gaf aanleiding voor extra klankbordgroep bijeenkomst)	Klankbordgroep 6
	Adviesronde	Via e-mail heeft de klankbordgroep advies gegeven over de bijgestelde concept varianten studie	Klankbordgroep
	Nieuwsbrief 6	Informeren over voortgang planproces "stand van zaken"	Bewoners, bedrijven, belangenorganisaties, grondeigenaren
	Informatie bijeenkomst	Presentatie voorkeursontwerp. Op het voorkeursontwerp wordt geen formele inspraak gevoerd	Bewoners, bedrijven, grondeigenaren
	Nieuwsbrief 7	Informeren over voortgang planproces "stand van zaken" + vooruitblik op fase 4, definitief ontwerp / kade verbeterplan	Bewoners, bedrijven, belangenorganisaties, grondeigenaren
Fase 4, kade verbeteringsplan	Ontwerpen	Uitwerken voorkeursontwerp naar een definitief ontwerp en kade verbeteringsplan. De uitwerking moet ertoe leiden dat het plan kan dienen als basis voor de benodigde ruimtelijke ordening, vergunningen, en grondverwerving procedures	Ingenieurs en landschaparchitecten
	Consultatie	Presentatie concept ontwerp en kade verbeteringsplan	Klankbordgroep 7
	Informatie en inspraak bijeenkomst	Het ontwerp kade verbeteringsplan (en optioneel een bijbehorend uitvoeringsconvenant) wordt gepresenteerd. De inspraakreacties en de beantwoording worden verwerkt in een nota van beantwoording. Het – eventueel naar aanleiding van de inspraak aangepaste – kade verbeteringsplan wordt uiteindelijk in de Verenigde Vergadering en gemeenteraad vastgesteld.	Bewoners, bedrijven, grondeigenaren
	Nieuwsbrief 8	Vaststelling definitief ontwerp / kade verbeteringsplan	Bewoners, bedrijven, belangenorganisaties, grondeigenaren

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

- De heer M.A.P. van Haersma Buma, dijkgraaf Hoogheemraadschap van Delfland;
- De heer J. Rietdijk, beleidsadviseur waterkeringen bij het Hoogheemraadschap van Delfland;
- Mevrouw K. Aalbers, architect/ stedenbouwkundige bij het Hoogheemraadschap van Delfland;
- De heer P. de Bloois en de heer J. Molenaar, beide namens de bewoners van de Oostgaag;
- De heer T. Poot en de heer C.P.M. Haring, beide namens de bewonersvereniging "De Dijkbewoners" (Zuidgaag);
- Mevrouw Y. Feddes, landschapsarchitect van bureau Feddes|Olthof;
- De heer F.W. van Ooststroom, namens Stichting Midden-Delfland is Mensenwerk;
- De heer P. van der Eijk, namens Bomenstichting;
- De heer D. Kunst, namens Vereniging Natuurmonumenten;
- De heer A. Eckhardt, namens de gemeente Midden-Delfland.

Bijlage 3: Relevante competenties.

	Voorzitter informatiebijeenkomsten	Voorzitter klankbordgroep	Landschapsarchitect
Onafhankelijk / extern	X	X	X
Goed kunnen luisteren	X	X	X
Betrokkenheid	X	X	
Omgevingssensitiviteit	X	X	
Stressbestendigheid	X		
Bestuurlijke sensitiviteit		X	
Deskundigheid			X
Creativiteit			X
Oog voor cultuurhistorische waarden			X
Open blik			X

Bijlage 4: Processtappen bij licht, middel en zwaar planproces.

Processtappen	Participatieproces	Licht	Middel	Zwaar
Flankerende communicatie(middelen) naar projectomgeving		X	X	X
Startbijeenkomst		X	X	X
Ontwerpateliers				X
Bestuurlijk 'voorportaal' (of andere bestuurlijke interne afstemming)				X
Klankbordgroep (KBG)		X	X	X
Informatiebijeenkomst na vaststelling conceptstartdocument			X	X
Inspraak op startdocument			X	X
Keukentafelgesprekken (evt. eerder in het proces)			X	X
Inloopavond na vaststellen voorkeursontwerp		X	X	X
Mogelijkheden voor contact met projectleiders door KBG			X	X