



# Voor en met Diemen

Kader voor participatie



# Inhoud

## 1. Inleiding

Participatie krijgt een prominentere plek  
Veel stappen gezet in de afgelopen jaren  
Vastleggen van de Diemense werkwijze  
Belanghebbenden betrokken

## 2. Diemense visie op participatie

Een oplopende schaal van overheidsinbreng  
Primaat bij de representatieve democratie  
Drie vormen van participatie  
De Diemense visie op participatie  
Participatie en inspraak  
Participatie en communicatie  
Participatie en dienstverlening

	<b>3. Doelstellingen en uitgangspunten</b>	<b>18</b>
	Doelstellingen	20
	Uitgangspunten	22
<b>3</b>		
<b>5</b>	<b>4. Uitwerking visie, doelen en uitgangspunten in concrete stappen</b>	<b>24</b>
<b>6</b>	4.1 Initiatieven uit de samenleving	26
<b>7</b>	4.2 Vernieuwende vormen van directe democratie	32
<b>8</b>	4.3 Participatie bij beleids- en besluitvorming	37
<b>9</b>		
<b>10</b>	<b>5. Aan de slag met participatie bij beleids- of projectplannen</b>	<b>44</b>
<b>12</b>		
<b>13</b>	<b>6. Rollen bij participatie</b>	<b>56</b>
<b>14</b>	De gemeenteraad	57
<b>15</b>	Het college van B&W	59
<b>16</b>		
<b>17</b>	<b>Samenvatting</b>	<b>62</b>
	<b>Bijlage:</b>	
	<b>Diemense praktijkvoorbeelden van participatie</b>	<b>63</b>



# 1. Inleiding



Bij inwoners is er in het huidige tijdperk een grote behoefte om invloed uit te oefenen op de democratische besluitvorming. In het Diemense collegeprogramma 2018-2022 is dan ook uitgesproken dat het college de inwoners meer wil betrekken bij besluiten, beleidsvoorbereiding en beheer. Als aanvulling op de representatieve democratie op lokaal niveau is er dus een urgentie om te formuleren hoe we in Diemen vorm willen geven aan die participatieve democratie.



*Als aanvulling op de representatieve democratie op lokaal niveau is er dus een urgentie om te formuleren hoe we in Diemen vorm willen geven aan die participatieve democratie.*



## Participatie krijgt een prominentere plek

We zien dat verschillende ontwikkelingen participatie belangrijker maken dan ooit. Diemen groeit. Dit gaat gepaard met allerlei ontwikkelingen en uitdagingen, zoals druk op het ruimtegebruik. Sommige onderwerpen blijken gevoelig te liggen in de samenleving en vragen om goede interactie met de inwoners. Met dit kader geven we ook invulling aan de opdracht die de Omgevingswet ons gaat stellen. Die wet vraagt namelijk om een vastgesteld beleid voor participatie bij nieuwe (ruimtelijke) initiatieven. Met name het deel over de participatie bij besluitvorming en beleidsvoorbereiding mag gelden als de Diemense invulling daarvan.

Verder is het goed ons te realiseren dat er een wetsvoorstel in voorbereiding is om de inspraak, zoals die nu in wetten en verordeningen is vastgelegd, uit te breiden naar 'participatie' en eventueel ook 'uitdaagrecht' (zie het ontwerp-wetsvoorstel "Wet versterking participatie op decentraal niveau"). Dat geeft duidelijk aan dat op het punt van participatie veel van de lokale overheid verwacht wordt. In ieder geval moeten we heldere afspraken maken over wat we op het gebied van participatie doen, maar we moeten ook verder kijken dan wat we vandaag al goed doen. Dit voorliggende kader is daar de uitwerking van.





*De gemeente is steeds meer gaan samenwerken met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties, met diverse succesvolle voorbeelden als resultaat, denk aan recentelijk de reconstructies in Diemen Noord, de RES en de Omgevingsvisie.*

## Veel stappen gezet in de afgelopen jaren

Er is in Diemen de afgelopen jaren al veel gedaan aan participatie. De gemeente is steeds meer gaan samenwerken met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties, met diverse succesvolle voorbeelden als resultaat, denk aan recentelijk de reconstructies in Diemen Noord, de RES en de Omgevingsvisie. In een tijd waar fysieke participatie belemmerd werd als gevolg van de coronasituatie is op een creatieve manier gezocht naar alternatieve vormen. Digitale middelen werden en worden gebruikt en zijn geborgd in een 'handboek digitale participatie', aangejaagd door de participatieadviseur die enkele jaren geleden is aangesteld.

Het kader voor participatie bouwt voort op eerdere (beleids) documenten en inzichten over participatie en is daar een vervanging van of een vervolg op. Het gaat dan met name om de Nota burgerparticipatie uit 2014, het Rekenkameronderzoek *Participatie in Perspectief* naar 'het samenspel tussen gemeente en gemeenschap', waarin de participatie is besproken, uit 2016 en de visie *Diemen doen we Samen* uit 2017.





Uiteraard zijn ook de verworvenheden van de organisatieontwikkelingstrajecten Koers op Kwaliteit en Koers op Initiatief en ook het Rekmanifest als onderliggend gedachten-goed benut. De implementatie van dit kader in de organisatie maakt mede deel uit van het bredere organisatieontwikkeltraject Diemen 22, dat de organisatie zowel qua structuur als qua cultuur en competenties goed moet toerusten op de uitdagingen die onder andere participatie ons voorlegt.

### Vastleggen van de Diemense werkwijze

In het ambitiedocument '*Voor en met Diemen*' geven we aan vanuit welke gedachten, vanuit welke visie we in Diemen willen werken aan het contact met de buitenwereld. Participatie is daar een belangrijke drager van en kaderstellende afspraken om onze gemeentelijke werkwijze vast te leggen, horen daarbij. Dit kader voor participatie past dan ook bij het gelijktijdig uitgewerkte kader voor communicatie en het nog op te stellen kader voor dienstverlening.

Een lokale overheid die werkt voor de inwoners, op basis van vertrouwen als vertegenwoordiger van die inwoners, moet een open en toegankelijke stijl van besturen hebben. Bovendien vraagt het van de Diemense organisatie in de eerste plaats een flinke dosis omgevingsbewustzijn. Het vraagt bovendien helderheid over de houding en aanpak die we in de Diemense participatie kiezen en waarop inwoners en andere belanghebbenden mogen rekenen. Dit document geeft daar concrete invulling aan. Het geeft aan wat onze uitgangspunten zijn en hoe we te werk gaan op het gebied van participatie.



## Belanghebbenden betrokken

Voor dit kader voor participatie is een brede inventarisatie gedaan van ervaringen en behoefte. Er is daartoe gesproken met inwoners, met adviesraden (Wmo-raad en Jongerenraad), met bewonersorganisaties, met initiatiefnemers en met vertegenwoordigers van belangenverenigingen. Raadsleden zijn geraadpleegd over hun bevindingen, via de werkgroep Meervoudige democratie en via themabijeenkomsten. Het kader is samen met het ambitiedocument *Voor en met Diemen* en het kader voor communicatie in concept en op hoofdlijnen besproken met de raads werkgroep Meervoudige Democratie en een bredere vertegenwoordiging vanuit de raadsfracties tijdens een themabijeenkomst.





## 2. Diemense visie op participatie



## Een oplopende schaal van overheidsinbreng

Bij participatie hebben we het over het betrekken van de samenleving bij wat we als gemeente willen bereiken. Dat kan gaan om beleidsvoorbereiding, uitvoering en/of evaluatie. Tegelijkertijd, of misschien wel eerder, is het ook vanuit de gemeente bijdragen aan wat de lokale gemeenschap als ambities heeft en als initiatieven ontplooit. De termen burgerparticipatie en overheidsparticipatie zijn wat te eng om het brede spectrum te bestrijken en dekken de lading inmiddels niet goed meer.

In feite gaat het om een oplopende schaal van overheidsinbreng. Initiatieven in de samenleving kunnen heel goed ontstaan en tot uitvoer komen zonder dat de overheid daar een actieve deelname aan heeft. Een stap verder gaat het als de gemeente daar als vergunningverlener, regelgever of handhaver een rol bij heeft en nog een stap verder is het wanneer de gemeente een initiatief ook in financiële zin mede mogelijk maakt, bijvoorbeeld door subsidie te verlenen of faciliteiten beschikbaar te stellen.

Er dienen zich inmiddels ook onderwerpen aan waar zowel een maatschappelijke behoefte van inwoners als overheidsbeleid startpunt kunnen zijn en vaak nog in samenhang. Dat is met name het geval bij klimaatbeleid en energietransitie. Als lokale overheid komen we daar meer in een regisserende, stimulerende en coördinerende rol en ligt uitvoering bij inwoners en ondernemers. Tegelijkertijd zijn er ook overheidsbesluiten nodig.



Vervolgens komen we op een punt waar de gemeente eerder degene is waar het initiatief vandaan komt en die daar haar inwoners op de een of andere manier een rol bij wil geven. Dat kan gaan om bewoners die openbaar groen beheren, om het inzetten van vrijwilligers bij het opruimen van zwerfvuil of om het betrekken van sportclubs bij het gezondheids- of jeugdbeleid.

Ten slotte – en dat is de meest bekende invulling van participatie – is er het betrekken van bewoners en belanghebbenden bij de besluitvorming en bij beleidsvoorbereiding van de gemeente. Dat betrekken kan dan vorm krijgen via geïnstitutionaliseerde organen, zoals de Wmo-raad, de Jongerenraad, de Kinderraad, ondernemersverenigingen, belangengroepen of buurtorganen. Het kan uiteraard ook door direct met de betrokkenen in gesprek te gaan.

In de Diemense visie rekenen we al die vormen tot de participatie en die willen we verbindend, mensgericht en dienstbaar inrichten.



## Primaat bij de representatieve democratie

Belangrijk is om ook vast te stellen dat de gemeentelijke rol in al die participatieprocessen niet autonoom is, maar dat daarvoor ook nadrukkelijk mandaat is gegeven. Dat verloopt namelijk via de representatieve democratie. Of het nu gaat om vergunningverlening, subsidieverlening, handhaving, het opstellen en vaststellen van beleid of het nemen van besluiten, dat doet de gemeente als vertegenwoordiger namens haar inwoners, via de gemeenteraad en/of het college.

Participatie ondersteunt de representatieve democratie, waarbij verkozen volksvertegenwoordigers, zoals raadsleden of collegeleden, het primaat op beslissingen hebben. Door goede participatie komen de belangen en ideeën op tafel die een rol moeten spelen bij de brede afweging door het gemeentebestuur. Het is wel belangrijk helderheid te creëren over de verhouding tussen de representatieve organen als gemeenteraad en het college ten opzichte van participerende bewoners. Verschillende vormen van participatie leiden tot andere afwegingen en tot een andere balans. In verschillende fasen van plan- en beleidsvorming kan deze balans verschuiven. Zo is er soms onderscheid te maken tussen de ‘of- en hoe-vraag’ bij een project of een beleidsvoornemen. Het is belangrijk om vooraf duidelijk te hebben wat al is vastgesteld en waar de participatieruimte ligt. Participatie vraagt dus ook om heldere bestuurlijke keuzes over die ruimte. Zo helpt het bijvoorbeeld om als bestuur vaker een principebesluit over de ‘of-vraag’ te nemen om zo een duidelijke richting en betere kaders mee te geven voor de participatie. Voorkomen moet worden dat binnen de participatie de ‘of- en hoe-vraag’ door elkaar gaan lopen.



*Participatie fungeert juist als een aanvulling en het is dan ook cruciaal dat we in voorkomende gevallen helderheid creëren over de verhouding tussen de representatieve organen als gemeenteraad of het college ten opzichte van participerende bewoners.*



## Drie vormen van participatie

Participatie is een divers en complex onderwerp. Om enig zicht te houden op de manier waarop we met participatie omgaan en vooral om daar goede afspraken over te maken, is het goed om drie kernvormen te beschouwen:

- Initiatieven vanuit de gemeenschap, waarbij de gemeente kaders kan stellen of een ondersteunende rol heeft, of onderwerpen waarbij sprake is van coproductie of cocreatie.
- Vernieuwende vormen van meer directe democratie als een burgerberaad (waar burgers door middel van dialoog meebeslissen), een burgerpanel, motiemarkt, burgerbegroting.
- Participatie van inwoners en belanghebbende burgers in beleids- en besluitvormingstrajecten.

In de Diemense visie op participatie kiezen we als gezegd voor een brede opvatting van het begrip. Het is nodig om op alle drie die terreinen stappen te zetten. Op het gebied van participatie bij beleids- en besluitvorming hebben we al behoorlijk veel laten zien de afgelopen jaren. De Rekenkamer constateerde ook dat deze wijze van participatie redelijk goed op orde is in Diemen. De huidige praktijk vraagt vooral om structurering en verheldering van de werkwijze. Als het gaat om het ondersteunen van initiatieven uit de gemeenschap of om gezamenlijke aanpak van vraagstukken is te constateren dat er ook resultaten zijn, maar er is zeker nog ruimte voor verbetering. Dat is ook het geval bij participatie in de uitvoering. Experimenten met meer directe democratie zijn er niet of nauwelijks geweest. Daar willen we laten zien dat Diemen de verrijking van het democratisch proces waardeert en open staat voor bestuurlijke vernieuwing.



## De Diemense visie op participatie

Als uitvloeisel van bovenstaande analyse hanteren we in Diemen de volgende visie op participatie:

*We hanteren in Diemen een brede opvatting van participatie. Het gaat er om op welke wijze we als gemeente betrokken zijn bij activiteiten en initiatieven van onze inwoners, bedrijven en andere belanghebbenden én om de wijze waarop we hen betrekken bij de overheidstaken die we als gemeente te vervullen hebben, zowel in het democratisch proces en in de besluitvorming als in uitvoering en beheer.*

*Participatie willen we zo opvatten dat we als gemeente initiatieven van de gemeenschap waar nodig en gewenst mede mogelijk maken. We willen dat doen met open oog voor de mogelijkheden, met ruimte voor initiatiefnemers, met oog voor het algemeen belang en met constructieve invulling van onze kaderstellende en controlerende taak.*

*We willen plaats bieden aan vormen van participatieve democratie als aanvulling op het representatieve democratische proces, waarbij het primaat bij de gemeenteraad ligt.*

*Participatie bij de besluitvorming over een beleid, project of plan of bij de uitvoering betekent dat we de rechten, belangen en wensen van alle betrokkenen in beeld brengen en meewegen, uiteraard in relatie tot het algemeen belang. Dat geldt voor individuele inwoners, ondernemers of belanghebbenden, maar ook voor georganiseerde belanghebbenden en institutionele belangenvertegenwoordigers. Dat kan tot meer wederzijds begrip en draagvlak leiden, maar dit is niet het voornaamste doel. Dat is het mogelijk maken van een goede belangenafweging om op basis daarvan keuzes te maken en heldere kaders te stellen.*



### Participatie en inspraak

In tegenstelling tot participatie is inspraak een formeel en soms wettelijk geregeld proces. Die inspraak vindt vaak plaats op vaste momenten en in ieder geval aan de het einde van het proces van plan- en besluitvorming. Participatie komt uiteraard niet in de plaats van deze inspraak, wanneer dit wettelijk verplicht is. Bewoners en organisaties hebben altijd het recht om van inspraak gebruik te maken, ook als ze al hebben geparticipeerd. In Diemen is dat geregeld in de inspraakverordening.

Het is wel zo dat een kwalitatief goed participatieproces de kans op zienswijzen achteraf of zelfs een gang naar de (bestuurs)rechter verkleint. En andersom is ook waar, zo leerden we soms hardhandig. In ieder geval is het goed om bij de inzet van een participatietraject duidelijk te maken of er sprake is van inspraak of participatie.



### Participatie en communicatie

Participatie en communicatie worden vaak in een adem genoemd, maar zijn niet hetzelfde. Uiteraard richten beide disciplines zich op dezelfde (lokale) doelgroepen en daarbij moeten zowel de communicatie als de participatie op de juiste maat zijn toegesneden. Participatie gaat over het geven en krijgen van inbreng en het inzichtelijk maken van belangen en ideeën. Communicatie gaat over de wijze waarop boodschappen worden uitgewisseld. Zonder communicatie is participatie niet mogelijk. Het verschaffen van objectieve, betrouwbare, complete en begrijpelijke informatie is een noodzakelijke randvoorwaarde voor participatie. In de klassieke participatieladder wordt het geven van informatie al als de meest beperkte vorm van participatie beschouwd. Die kijk delen we dus niet, want het is een noodzakelijkheid, geen keuze. Het belang van goede communicatie voor goede participatie is groot en er zijn veel raakvlakken tussen communicatie en participatie. Zo is de grondhouding voor goede participatie en goede communicatie dezelfde. Daarom is dit participatiekader nauw verbonden met het gelijktijdig opgestelde communicatiekader en de implementatie vindt dan ook gebundeld plaats.





### **Participatie en dienstverlening**

Ook dienstverlening en participatie raken elkaar. De wijze waarop we onze gemeentelijke producten en diensten aan inwoners en bedrijven leveren, vraagt ook dat we ons verplaatsen in hun behoeften en achtergronden. Voor een goede dienstverlening is het ook nodig om de inwoners en bedrijven te betrekken. Dat kan via klantreizen, cliëntenpanels, evaluaties en feedbackprocessen. In voorkomende gevallen kloppen we daarvoor aan bij dezelfde georganiseerde organen als die we betrekken bij participatie. Denk aan de Wmo-raad, de jongerenraad of de cliëntenraad Participatiewet. De wijze waarop we dat willen doen laten we aan de orde komen in de dienstverleningsvisie, die nog wordt opgesteld.



# 3. Doelstellingen en uitgangspunten



In het ambitiedocument *Voor en met Diemen* is aangegeven dat we ervoor kiezen om dienstbaar, mensgericht en verbindend te zijn. Participatie is daarvoor een belangrijk middel. Een transparante en coöperatieve houding ten opzichte van behoeften, wensen en ideeën van inwoners en een zorgvuldige, transparante insteek bij besluit- en planvorming zijn bepalende factoren om dienstbaarheid, mensgerichtheid en verbinding te realiseren. Ze dragen bij aan het vertrouwen van inwoners in hun overheid.

Binnen dat grotere belang zijn er verschillende doelstellingen voor participatie te formuleren. Per opgave kunnen die uiteraard verschillen, maar het is goed om voorafgaand aan een participatieopgave scherp te maken wat de doelstellingen zijn, om de strategie en aanpak hierop af te stemmen en om geen overspannen verwachtingen te wekken.



*Een transparante en coöperatieve houding ten opzichte van behoeften, wensen en ideeën van inwoners en een zorgvuldige, transparante insteek bij besluit- en planvorming zijn bepalende factoren om dienstbaarheid, mensgerichtheid en verbinding te realiseren.*



## Doelstellingen

- Versterken van de focus bij participatie op het inrichten van processen die recht doen aan de ander. We zorgen er voor dat de rechten, belangen en wensen van alle betrokkenen op tafel komen bij plan- en besluitvorming. Hoewel het verleidelijk is te streven naar een zo groot mogelijk draagvlak voor het uiteindelijke besluit of plan, moet dat niet het doel zijn. In de kern gaat het een transparant proces waarbij de rechten van de betrokkenen geborgd zijn, hun belangen goed in beeld komen en er ruimte is om wensen in te brengen. Op die basis kan vervolgens een afgewogen besluit worden genomen. Het kan overigens wel een mooi effect zijn als een plan of voorstel kan rekenen op meer begrip of draagvlak vanuit de omgeving.
- Stimuleren van een soepel vervolgproces en een grotere mate van woontevredenheid door te investeren aan de voorkant. Participatie vraagt om een flinke investering van geld, tijd en capaciteit. Het is goed om daarbij te bedenken dat een zorgvuldig proces op langere termijn juist kan bijdragen aan een efficiënter proces (en effectiever resultaat) en onderling begrip. Binding kan realisering van het plan of het bereiken van de doelstellingen makkelijker dichterbij brengen.
- Wederzijds vertrouwen versterken. Met participatie laten we zien dat we ruimte bieden aan initiatieven en open en transparant zijn over onze plannen en besluitvorming en dat we de belangen van de ander serieus nemen.





- Bouwen aan goede en voortdurende relaties. Structurele, regelmatige dialoog is immers belangrijk om een actieve en goede relatie met en tussen betrokkenen te onderhouden. Het is bovendien goed dat betrokkenen met verschillende belangen elkaar horen, niet om tegenover elkaar te staan, maar om begrip te ontwikkelen voor andere belangen. Het zorgt ervoor dat we continu en gezamenlijk werken aan een mooier Diemen.
- Verbeteren van de kwaliteit van een plan door het benutten van kennis en ervaring van betrokkenen. Door het gesprek aan te gaan met belanghebbenden verrijken we namelijk het plan of onze uitvoering met (mogelijk nieuwe) inzichten en/of invalshoeken. Juist bewoners die dagelijks met bepaalde vraagstukken te maken hebben, kunnen ervaringen of inzichten hebben, die voor ambtenaren, bestuurders of raadsleden niet te achterhalen zijn. In een aantal gevallen kan ook de specifieke deskundigheid van inwoners behulpzaam zijn om een plan of besluit te verbeteren. In dit verband is het ook van belang om goed te letten op diversiteit van de inbreng.



## Uitgangspunten

Behalve de doelstellingen is het vooraf ook nodig om de Diemense uitgangspunten voor een kwalitatief goed participatieproces op een rij te zetten.

- Open en respectvol. We gaan op een open en belangstellende manier, niet vooringenomen het gesprek aan en behandelen alle ideeën, initiatieven en belangen met respect.
- Aandacht voor diversiteit. We verdiepen ons in onze inwoners en andere belanghebbenden en erkennen de diversiteit in bewoners en organisaties. We gebruiken verschillende participatievormen en -instrumenten, passend bij de (belevingswereld van de) doelgroep(en) en bij de opgave om de verschillende belanghebbenden zo goed mogelijk te bereiken. We zoeken zo nodig onze inwoners actief op.
- Transparant. We zijn transparant over de bedoelingen van de participatie en de kaders waarbinnen wordt geopereerd. Zo kan onderling vertrouwen ontstaan.



- Oog voor verrijking. Om de representatieve democratie te verrijken en te versterken, zoeken we naar vernieuwing op het gebied van participatieve democratie.
- Vooruitdenken. We besteden vroegtijdig aandacht aan participatie. Al in de fase van globale planvorming maken we de afweging of participatie mogelijk en wenselijk is, en zo ja, op welke manier. Randvoorwaarden zijn duidelijk, bijvoorbeeld onderscheid tussen de of- en hoevraag. We maken een participatieplan op maat, gebaseerd op een zorgvuldige analyse van de opgave: impact, doelstellingen, doelgroep, belangen, speelruimte.
- Continuïteit. We zorgen voor begrijpelijke en regelmatige communicatie met deelnemers voorafgaand, tijdens én na de participatie.



# 4.

## Uitwerking visie, doelen en uitgangspunten in concrete stappen





Zoals eerder in hoofdstuk 2 aangegeven formuleren we onze acties op basis van doelstellingen en uitgangspunten. De acties bundelen we onder de drie beschreven kernvormen van participatie. Uiteraard beseffen we dat tussen die verschillende vormen een overlap kan zijn: een initiatief uit de samenleving kan uiteindelijk leiden tot een ruimtelijk plan, een bewonersgroep die een buurtmoestuin in beheer heeft kan een interessante netwerkpartner zijn wanneer het om klimaatadaptatie gaat, voor een beleidsplan over schuldhulpverlening kan het zinvol zijn het burgerpanel vooraf te raadplegen en een buurtbegroting kan een mooie vorm zijn om initiatieven tot stand te brengen. Bij het formuleren van deze acties gaat het erom gestructureerd en overzichtelijk intenties te benoemen en afspraken te maken over de stappen die we als gemeente willen zetten op het brede gebied van participatie.





## 4.1 Initiatieven uit de samenleving

Belangrijk onderdeel van participatie in de Diemense optiek is, dat initiatieven vanuit de samenleving (dit kunnen inwoners zijn, maar ook bedrijven of instellingen) worden geïnitieerd en dat de gemeentelijke overheid daarbij meedenkt, faciliteert en zo nodig toetst. Deze vorm van participatie is belangrijk omdat hierbij veel meer sprake is van gezamenlijkheid, van uitwisseling van mogelijkheden, van co-creatie en veel minder van wij-zij denken. Wanneer we als gemeente deze rol goed invullen en als gewaardeerde partner worden beschouwd en niet als hindermacht of te nemen obstakel, dan zal dat bijdragen aan het vertrouwen in en de waardering voor de gemeente. Om die reden willen we hier ook steviger op inzetten, in lijn ook met de uitdaging die de Rekenkamer ons gaf bij de evaluatie van ons participatiebeleid. Waar we regels te stellen, toe te passen of te handhaven hebben, doen we dat. Het Rekmanifest is daarbij richtinggevend: we kijken vooral naar wat wel kan en waar we een hand toe kunnen steken.



Om op dit gebied stappen te zetten formuleren we een aantal **acties**:

### ACTIE 1

#### **We vergroten de toegankelijkheid en communiceren duidelijk over de mogelijkheden om ondersteuning te verwerven vanuit de gemeente bij initiatieven**

Inwoners kunnen op een toegankelijke manier een initiatief indienen, bijvoorbeeld via de website of via een vast contactpersoon, en hier ook medestanders voor zoeken via een daarvoor ingericht platform. We stellen voor inwoners duidelijke spelregels op over de mogelijkheden om een initiatief onder de aandacht te brengen, om ondersteuning in personele of financiële zin te verwerven (denk aan de burgerinitiatiefgeld) en over de voorwaarden die we hanteren.

### ACTIE 2

#### **We begeleiden initiatieven zo goed als mogelijk naar realisatie en stellen een initiatievencoördinator aan**

De wijze waarop de gemeente Diemen initiatieven momenteel faciliteert is sinds 2006 gekoppeld aan het wijkgericht werken, waar per wijk een wijkcoördinator actief is voor de begeleiding van initiatieven. De praktijk is inmiddels dat inwoners op dit moment niet veel gebruik maken van de beschikbare menskracht en middelen om initiatieven te



faciliteren. Dit is bijvoorbeeld te zien in de tijdsbesteding van de wijkcoördinatoren en het beperkte beroep op de burgerinitiatiefgeldten. Ook in de coronaperiode was merkbaar dat initiatieven van inwoners moeilijk de weg vinden naar de gemeente. Verklaring daarvoor zou kunnen zijn dat de relatie tussen gebiedsgericht werken en initiatieven van inwoners afneemt. Inwoners weten elkaar makkelijker te vinden op een gezamenlijk belang, dat kan gebiedsgericht zijn, maar hoeft niet. Ook is het zo dat er momenteel geen centrale (online) plek waar inwoners hun initiatief kunnen voorleggen en de gemeente pakt momenteel ook geen aanjagende rol richting inwoners. Om die reden is het voornemen om niet meer met wijkcoördinatoren te werken, maar met een initiatievencoördinator. Iemand die zich volledig toelegt op het aanjagen en coördineren van initiatieven. Op die manier voorkomen we dat initiatiefnemers zelf op zoek moeten naar de juiste contacten in de organisatie. Het is de bedoeling dat medewerkers van vakteams in lijn met het Rekmanifest naar creatieve mogelijkheden binnen de bestaande regels zoeken, zodat we de speelruimte kunnen benutten en inwoners verder kunnen helpen.

Initiatieven waarbij de gemeente een rol neemt, worden, wanneer relevant, ter kennis gebracht van de vakwethouder. Die heeft een bewakende rol. Tegelijkertijd kunnen de collegeleden ook een initiërende rol pakken, omdat ze regelmatig bewonerscontacten hebben. Datzelfde geldt voor raadsleden. Initiatieven die beleidsmatig van aard zijn of gevoelig zijn vereisen in ieder geval bestuurlijke toetsing. Als het gaat om initiatieven van enige omvang dan gelden de spelregels zoals die zijn beschreven in de paragraaf over participatie in beleids- en besluitvorming. Dan moeten rechten, wensen en belangen van betrokkenen in beeld worden gebracht en moet de gemeente(raad) uiteindelijk een afweging maken.



**ACTIE 3**

## We brengen initiatieven en relevante netwerken duidelijker in kaart en zorgen voor connecties

Ook Diemen ontwikkelt zich verder tot een netwerksamenleving. Inwoners organiseren zich op allerlei manieren, op allerlei belangen, formeel en informeel. Het kan gaan om een gezamenlijk pluktuin in de buurt, om gezamenlijke inzet voor klimaatbeleid of tegen windmolens, om lokale verkeersveiligheid, om buurtveiligheid of bijvoorbeeld om communitybuilding. Maar ook in de belangenbehartiging kent Diemen een scala aan organisaties: denk aan de ouderenbonden, de ondernemersvereniging en de winkeliersverenigingen en uiteraard kent Diemen een bloeiend verenigingsleven.

Het is belangrijk daarbij goed aan te sluiten om initiatieven boven water te krijgen. Het is ook belangrijk omdat we in toenemende mate gezamenlijk taken met deze inwonersorganisaties te doen krijgen bijvoorbeeld op het gebied van energietransitie, klimaatadaptatie, veiligheid of gezondheid.

Er zijn wat dit betreft links en rechts nog blinde vlekken te constateren, met name als het gaat om etnische groeperingen en bij jongeren. Zeker uit oogpunt van diversiteit en inclusie is het van belang hier werk van te maken. In de representatieve democratie hebben



we met het aanbieden van de training Politiek Actief al goede stappen gezet voor wat betreft inclusiviteit. Dit onderwerp verdient zeker ook aandacht op het gebied van de participatieve democratie. Het aanboren en in kaart brengen van relevante netwerken is overigens niet alleen van belang om initiatieven boven water te tillen en zo nodig te ondersteunen, ook voor het inzetten van nieuwe vormen van directe democratie of bij participatie over beleids- of projectplannen is het van grote meerwaarde. Het is in dit verband zeker de moeite waard om de bestaande netwerken van de huidige wijkcoördinatoren niet verloren te laten gaan en die beschikbaar te maken en houden voor de hele organisatie.

Deze stap van inventarisatie en mobilisering van netwerkpartners sluit ook aan op het traject van organisatieontwikkeling Diemen '22. Daarbij willen we de medewerkers stimuleren zich meer te oriënteren op de buitenwereld.



### ACTIE 3

#### We creëren en benutten gelegenheden om met inwoners in gesprek te komen

Om initiatieven te vinden en die te kunnen stimuleren of om verbindingen te leggen om tot co-productie te kunnen komen is alleen een aanspreekpunt of een passieve beschikbaarheid van medewerkers niet voldoende. We willen ook gelegenheden creëren waarbij we ons in ieder geval ambtelijk, maar wellicht ook bestuurlijk, op informele wijze tussen de Diemenaren begeven.

In het kader van het ontwikkeltraject Diemen '22 en in navolging van het succesvolle participatietraject van de omgevingsvisie is gestart met informele gesprekken door willekeurige gemeenteambtenaren met willekeurige inwoners. Bedoeling is om te luisteren, te achterhalen wat er leeft, wat iemand belangrijk vindt en welke ervaringen er met de gemeente zijn. Het beoogde effect is dat medewerkers meer vanuit de inwoner gaan denken en ontvankelijker zijn voor ideeën en initiatieven van inwoners. Voor inwoners wordt de drempel om de gemeente te benaderen lager en als lerende organisatie laten we op deze manier ook zien dat we benaderbaar zijn. Deze dorpsgesprekken willen we op kleine schaal op wisselende plekken elke drie maanden organiseren.

Naast deze Diemer Dorpsgesprekken, of gebundeld, willen we ook andere bijeenkomsten benutten om in gesprek te komen. Bij een fysieke participatiebijeenkomst willen we, wanneer het past binnen de aard van de bijeenkomst, de mogelijkheid creëren om ook andere onderwerpen dan het directe participatieonderwerp te sprake te brengen. Uiteraard zonder het doel van de bijeenkomst teveel geweld aan te doen. Onder het motto 'Nu we er toch zijn ..' kunnen we dan laagdrempelig vernemen wat inwoners belangrijk vinden.



## 4.2 Vernieuwende vormen van directe democratie

De representatieve democratie blijft in het bestel zoals dat nu geldt: het primaat houden, met de gemeenteraad als hoogste orgaan. Maar de behoefte aan participatie bij allerlei onderwerpen is groot, of het nu gaat om de kwaliteit van de bewonersbrieven, een bouwplan in de buurt of de inrichting van een speelplek, veel inwoners willen daar iets van vinden. Als gemeente willen we dit nog meer verwelkomen, want dat verrijkt de plannen voor de gebruikers en versterkt wederzijds vertrouwen. Het kan voor de gemeenteraad een welkome aanvulling zijn bij de afweging van alle belangen, inclusief het algemene belang.

Juist omdat de verhouding met de representatieve democratie zo nauw luistert is het van belang zorgvuldig af te wegen wat een verrijking kan zijn en wat niet past in de Diemense context. In Diemen is vooralsnog beperkte ervaring met vernieuwende vormen van directe democratie, maar de tijd is rijp om daar nu mee aan de slag te gaan. De Rekenkamer daagde ons ook uit om stappen te zetten op dit vlak.

Op basis van gedegen onderzoek, het in kaart brengen van de mogelijkheden, kunnen duidelijke afspraken worden gemaakt over de inzet van vernieuwende vormen van directe democratie. Uiteindelijk is de clou van participatieve democratie dat iedereen deel kan nemen, dat de betrokkenheid bij het democratische proces groeit en dat de vraagstukken waar we als gemeenschap voor staan breder worden gedragen en niet alleen iets zijn van een instituut als de gemeente. Deze vormen van participatie vullen aan wat er al gebeurt, moeten ervoor zorgen dat rechten, belangen en wensen beter in kaart worden gebracht ten bate van goede besluitvorming.



*De representatieve democratie blijft in het bestel zoals dat nu geldt: het primaat houden, met de gemeenteraad als hoogste orgaan.*





### ACTIE 1

## We onderzoeken de mogelijkheden voor toepassing van een burgerpanel

Een burgerpanel of inwonerspanel is een min of meer vaste groep inwoners die (incidenteel) betrokken wordt bij beleidsontwikkeling, de besluit- of agendavorming in de gemeente. Enkele keren per jaar krijgen zij als lid van het burgerpanel een vragenlijst voorgelegd over een aantal thema's die binnen de gemeente spelen. Het panel is samengesteld op aanmelding en medewerking is vrijwillig. Met een wegingssystematiek kan de representativiteit van de uitkomsten worden bevorderd, maar dit bepaald niet het welslagen van dit middel. Het draait immers om het inzicht verschaffen in verschillende opvattingen van belanghebbenden. De toegevoegde waarde van een raadpleging van een burgerpanel is dat er zo snel en laagdrempelig een beeld kan worden verkregen van ervaringen en gevoelens van de Diemenaren. Op die manier kan de gemeente haar werkzaamheden en plannen beter afstemmen op de belangen en wensen van de inwoners.



## ACTIE 2

### We onderzoeken in de komende bestuursperiode of zich een vraagstuk aandient dat geschikt is om aan een 'burgerberaad' voor te leggen

Met een burgerberaad helpen inwoners hun gekozen vertegenwoordigers om beslissingen te nemen over complexe - vaak polariserende - onderwerpen. Een door loting willekeurig samengestelde groep Diemenaren doet op basis van uitgebreide informatie en onderling overleg aanbevelingen over een beleidsonderwerp of een maatschappelijk vraagstuk. De deelnemers aan een burgerberaad vormen door de willekeurige selectie een dwarsdoorsnede van de samenleving. De uitkomst van een burgerberaad is een set aanbevelingen die door de gemeenteraad of door het college wordt gebruikt bij het nemen van besluiten. Een burgerberaad is dan ook geen vervanging van de gemeenteraad, maar een manier om tot betrokkenheid te komen en belangen inzichtelijk te krijgen. Bijkomend voordeel van gebruik van een burgerberaad is dat inwoners ervaren hoe ingewikkeld het is om politieke besluiten te nemen. Bijna ieder maatschappelijk probleem heeft juridische, sociale en financiële kanten: draai je aan de ene knop, dan creëer je elders een probleem. Deelnemers komen er samen uit door een gemeenschappelijke basis te zoeken, verschillende opties tegen elkaar af te wegen en keuzes te maken.

Een burgerberaad werkt niet voor alle kwesties even goed. Burgerberaden werken in het bijzonder goed als mensen van mening verschillen, maar wel onderliggende waarden delen of als het over vraagstukken gaat die verder reiken dan de nabije toekomst. Het is ook zaak een burgerberaad in de beginfase in te zetten en niet in de loop van een proces als oplossing. Vanwege de benodigde voorbereiding en vanwege de impact van een burgerberaad willen we de komende periode op zoek naar een geschikt onderwerp en tijd nemen om de randvoorwaarden voor gebruik van burgerberaad te definiëren. Vervolgens kan aan de raad worden voorgesteld om rond een specifiek onderwerp een pilot uit te voeren.



### ACTIE 3

## We onderzoeken of we het uitdaagrecht in onze participatiepraktijk op willen nemen

Als eerder aangegeven is er een wetsvoorstel in voorbereiding om inspraak uit te breiden naar 'participatie' en eventueel ook 'uitdaagrecht'. Het gaat hier om het ontwerpvoorstel "Wet versterking participatie op decentraal niveau". Het lijkt erop dat er voor gemeenten een keuze voor zal liggen of het uitdaagrecht ook lokaal van toepassing wordt verklaard. Bij uitdaagrecht gaat het om het recht van inwoners en lokale maatschappelijke partijen om een gemeentelijke taak over te nemen, als zij denken deze taak beter en goedkoper uit te kunnen voeren. Idee is dat op deze manier inwoners of lokale organisaties meer verbonden worden aan de gemeentelijke praktijk en de uitvoering van gezamenlijke taken in een gemeente niet noodzakelijkerwijs door de gemeente hoeft te worden gedaan.

We willen komen tot een afweging of er taken zijn, bijvoorbeeld in het beheer van gemeentelijke voorzieningen die in aanmerking komen voor zo'n aanpak en onder welke voorwaarden. In een beperkt geformaliseerde vorm gebeurt dit overigens al in Diemen, denk aan De Schakel en groenonderhoud door buurtbewoners.



*Bij uitdaagrecht gaat het om het recht van inwoners en lokale maatschappelijke partijen om een gemeentelijke taak over te nemen, als zij denken deze taak beter en goedkoper uit te kunnen voeren.*





*Raadsleden krijgen bij een ideeënmarkt de gelegenheid om ideeën te adopteren en om te zetten in een motie.*

#### ACTIE 4

### We organiseren een motie- of ideeënmarkt

We nodigen inwoners en Diemense organisaties uit om hun ideeën en voorstellen onder de aandacht te brengen van raadsleden op een zogeheten motie-markt, allereerst in de vorm van een pilot. Eerder is hiertoe al het initiatief genomen door de werkgroep Meervoudige Democratie, maar is dit niet doorgegaan als gevolg van de coronasituatie. Raadsleden krijgen bij een ideeënmarkt de gelegenheid om ideeën te adopteren en om te zetten in een motie. Daarover zal de gemeenteraad dan beraadslagen en beslissen. Een minder vergaande vorm is dat raadsleden ideeën adopteren en die helpen verder te brengen, niet via het democratische proces, maar op andere manieren.

Bedoeling hiervan is om de afstand tussen inwoners en democratisch proces te verkleinen en mensen direct te betrekken. Wanneer inwoners zien dat hun eigen idee ook echt in de politieke arena terecht komt, zal dat de drempel verlagen en meer vertrouwen wekken.

Helder verwachtingsmanagement richting inbrengers van ideeën is overigens essentieel, anders kan de ideeënmarkt een tegengesteld effect veroorzaken. Zo is het bijvoorbeeld niet de bedoeling ideeën in te brengen waarover eerder al besloten is. Ook moet vooraf worden nagedacht over de nodige ondersteuning en begeleiding van ideeën.



### 4.3 Participatie bij beleids- en besluitvorming

In de beperkte definitie van participatie gaat het meestal om participatie bij beleids- of besluitvorming. Daar heeft de lokale overheid inmiddels behoorlijk wat ervaring mee, ook in Diemen. Of het nu gaat om een groot beleidsplan in het sociaal domein, een reconstructie in de openbare ruimte of een ruimtelijk plan in Diemen, altijd worden daar de inwoners en andere belanghebbenden bij betrokken. De Rekenkamer constateerde bij haar evaluatie van het participatiebeleid dat we het in Diemen behoorlijk goed doen op dat terrein. Niettemin willen we in dit participatiekader ook weer nadrukkelijk onze ambities vastleggen. Bovendien willen we zowel voor onze inwoners, belanghebbenden en externe partners als voor de eigen organisatie, een gestructureerde werkwijze vastleggen voor de participatie bij beleids- of projectplannen met impact op de omgeving en de samenleving. Die werkwijze is uitgewerkt in hoofdstuk 5. Daarmee leggen we de spelregels vast en richten we de verwachtingen van een participatieproces.

Ook voor initiatiefnemers (dit kan kleinschalig zijn, maar ook op grotere schaal als het bijvoorbeeld om een projectontwikkelaar gaat) die zelf de omgeving betrekken bij hun plannen zijn de uitgangspunten in dit kader van toepassing. De gemeente wil hen handvatten bieden om participatie in goede banen te leiden. Bij grotere projecten met veel impact op de omgeving of samenleving houdt de gemeente actief vinger aan de pols en speelt een faciliterende rol in de participatie. In dit verband mag dit kader ook beschouwd worden als de invulling van de vraag om participatiebeleid die de Omgevingswet gaat vragen.



### Omgevingswet

De Omgevingswet kent een aantal beleidsinstrumenten waar participatie bij hoort. Allereerst dient een aanvrager bij een omgevingsplanactiviteit aan te geven of hij participatie heeft toegepast. Als dat niet het geval is, moet een aanvraag toch gewoon in behandeling worden genomen. De gemeente kan dan zelf participatie ter hand nemen en zienswijzen opvragen of de aanvrager stimuleren om dit alsnog te doen. Ook kan de raad participatie verplicht stellen voor specifieke gevallen (bv een grote afwijking van het Omgevingsplan), dan moet er door de aanvrager een participatietraject zijn doorlopen. Er is een raadsvoorstel in voorbereiding om in een aantal gevallen participatie verplicht te stellen. Waarschijnlijk wordt aansluiting gezocht bij de gevallen waar de raad ook bindend advies wil geven over een aanvraag om een buitenplanse omgevingsplanactiviteit.

Het is in ieder geval zo dat wanneer een initiatiefnemer een participatietraject heeft doorlopen (ook als dit onverplicht is gebeurd), hij moet aangeven hoe die participatie is vormgegeven en wat de uitkomsten van het traject zijn. De werkwijze in hoofdstuk 5 is voor de gemeente Diemen daarbij richtinggevend.

Belangrijkste punt voor participatie bij beleids- en besluitvorming - in het kader van de Omgevingswet hebben we het dan over de omgevingsvisie, het omgevingsplan en (omgevings) programma's - is dat we oprecht willen luisteren naar de inbreng van inwoners en belanghebbenden, zodat rechten, belangen en wensen op een goede manier op tafel komen. Inrichting van een zorgvuldig participatieproces zorgt zo voor een effectiever verloop, betere besluiten, betere onderlinge verhoudingen en uiteindelijk voor meer vertrouwen tussen de inwoners en hun gemeente.



### ACTIE 1

## Participatie- (en communicatie)plannen worden in een vroeg stadium opgesteld en gedeeld met de raad; bij belangrijke besluiten, beleidsstukken, projecten of plannen nemen we participatie op als vast onderdeel van het besluitvormingsproces

Participatieplannen dienen in een vroeg stadium te worden opgesteld. De gevoeligheden en belanghebbenden worden in kaart gebracht zodat een gedegen participatieproces kan worden ingericht waarin verschillende belangen op een zorgvuldige manier op tafel kunnen worden gebracht. Ook moet worden nagedacht over het vraagstuk wat wordt ingebracht voor participatie: gaat het om een 'of-vraag' (een goed voorbeeld is de Omgevingsvisie; waar zetten we op in de komende jaren? Hier worden richtinggevend keuzes gemaakt) of een 'hoe-vraag' (bijvoorbeeld in het verlengde van de Omgevingsvisie; er zijn afgewogen keuzes gemaakt over waar we op koersen, vervolgens gaat het met de hoe-vraag over de concrete invulling). Wanneer deze kaders niet duidelijk zijn kan dit leiden tot inefficiëntie en frustratie in plaats van een constructief proces. De kaders moeten duidelijk zijn om het goede gesprek op gang te brengen.



*De raad wordt voor aanvang van het traject meegenomen in het participatieplan, waardoor de raad in stelling is om gedurende of na afloop van het traject het proces te toetsen en de rechten, belangen en wensen mee te nemen in de besluitvorming.*





Vanwege de relatie tussen participatie en de representatieve democratie is het van belang dat de raad op de hoogte is van voorgenomen participatietrajecten, voornamelijk bij dossiers met een grote maatschappelijke impact. In de afgelopen jaren zijn op dit vlak al stappen gezet met startnotities en participatieplannen (bijvoorbeeld bij het afvalbeleidsplan). Deze lijn willen we doortrekken. De raad wordt voor aanvang van het traject meegenomen in het participatieplan, waardoor de raad in stelling is om gedurende of na afloop van het traject het proces te toetsen en de rechten, belangen en wensen mee te nemen in de besluitvorming. Het is hierbij vanzelfsprekend dat wordt teruggekoppeld aan de betrokkenen en de raad over de uitkomsten van het participatieproces.

Het is van belang realistisch en effectief om te gaan met participatie. Participatie is geen doel op zich. Wanneer participatie niet zorgvuldig ingericht kan worden of er weinig ruimte is voor aanpassingen of inbreng, kan het nadelig uitwerken en frustratie, teleurstelling of wantrouwen veroorzaken. Soms is kiezen voor geen participatie, enkel te informeren en hier transparant over te communiceren ook een te overwegen keuze. Daarom is het goed vooraf te kijken naar de randvoorwaarden (beslissingsruimte, tijd, capaciteit, belangstelling).





### ACTIE 2

## **Binnen de randvoorwaarden bieden we zoveel mogelijk gelegenheid tot participatie en dit doen we consistent**

Participatie is maatwerk. Dit document, met name hoofdstuk 5, is geen nauwkeurige blauwdruk hoe participatie georganiseerd moet worden. Wel biedt het een gestructureerde, systematische aanpak om voor elke opgave tot een passende participatieaanpak te komen. We willen op een transparante en consistente manier omgaan met participatie. Daarom zetten we kaders en een gestructureerde werkwijze neer waarin ruimte is opgenomen om maatwerk te bieden. Dat schept duidelijkheid en voorkomt willekeur.

### ACTIE 3

## **We sluiten in participatieprocessen aan op de communicatiestijl van de betreffende inwoners of andere belanghebbenden**

Het binnen de organisatie al gebruikte BSR-model, dat bewoners op leefstijl indeelt, kan een goed hulpmiddel zijn om de inrichting van de participatie (en van de communicatie) op de meest geschikte manier voor een bepaalde doelgroep vorm te geven. Ook de netwerken die in kaart worden gebracht kunnen een hulpmiddel zijn bij het inrichten van participatietrajecten. We houden op maat in elk proces onze ogen open voor passende participatievormen en willen daarbij aansluiten op de leefwereld van belanghebbenden.



#### ACTIE 4

### In het participatieplan nemen we expliciet op of en hoe participatie in de uitvoeringsfase vorm krijgt

De Rekenkamer wees er bij de evaluatie van de Diemense participatiepraktijk op dat er ook winst is te behalen bij participatie in de uitvoeringsfase. Betrokkenen gaven aan dat ze met name in de uitvoeringsfase een rol zouden willen spelen, maar daar was na de besluitvorming eigenlijk geen ruimte voor. Dat gold zowel bij projecten in de openbare ruimte als bij de uitvoering van beleid. Het is niet vanzelfsprekend dat er in de uitvoeringsfase ook voldoende aandacht is voor de daadwerkelijke uitwerking van de gemeentelijke activiteiten op de inwoners of ruimte voor hen om een rol te vervullen. Participatie aan de voorkant biedt geen garantie dat er in de uitvoeringsfase niks mis gaat of dat alle kansen reeds benut zijn. Daarom is expliciete aandacht in die fase nodig. Dit raakt ook onze dienstverlening, waarbij goede feedback van gebruikers gebruikt wordt om tot kwaliteitsverbetering te komen. Participatie verandert op die manier van een incidenteel in een doorlopend en continu proces. Die werkwijze verdient navolging bij uitvoering op alle terreinen.



### ACTIE 5

## We borgen onze kennis en maken deze toegankelijk in een handboek participatie

In het afgelopen jaar is ervaring opgedaan met digitale participatie wat een boost kreeg als gevolg van de corona-situatie. Ook in de jaren daarvoor werd digitale participatie, bijvoorbeeld vragenlijsten voorafgaand aan een inwonersavond, al toegepast, maar de opgedane kennis was nog niet geborgd in een handboek voor de gehele organisatie. In weinig tijd is daarom een toegankelijk handboek digitale participatie opgesteld om kennis te delen en participatieprocessen goed te kunnen vormgeven.

De totstandkoming van een handboek digitale participatie is een mooi voorbeeld van hoe kennis wordt vastgehouden, wat leidt tot efficiëntie en doorontwikkeling. In de afgelopen jaren is veel ervaring en kennis opgedaan met allerlei participatieprocessen, met goede en minder goede voorbeelden. Ook van andere gemeenten kunnen we leren. Het geleerde willen we borgen in een handboek participatie, om zo participatieplannen effectief in te richten en efficiënt op te stellen.



# 5. Aan de slag met participatie bij beleids- of projectplannen



In dit hoofdstuk spreken we af hoe we onze ambities op het gebied van participatie bij beleids- of projectplannen met (middel)grote impact op de omgeving en de samenleving in de praktijk brengen. We gaan er vanuit dat er daarbij een college- of raadsbesluit aan de orde is. Is dat niet het geval, dan gelden een aantal tussenstappen logischerwijs niet. Als het om ruimtelijke initiatieven gaat waarvoor geen besluitvorming van college of raad nodig is, dan wel de initiatiefnemer leidend is om participatie vorm te geven in het kader van een aanvraag, dan zullen we trachten dat een initiatiefnemer zich zoveel als mogelijk aan deze werkwijze conformeert. Kern is en blijft dat het er om gaat om de rechten, wensen en belangen van alle betrokkenen zo goed mogelijk in beeld te brengen. Als gemeente kunnen we rechten vooraf zelf benoemen, belangen kunnen betrokkenen in het proces inbrengen of eventueel de gemeente, omdat die bij de afweging van belang zijn. Het aandrazen van wensen is altijd een zaak van betrokkenen, een open en gestructureerd proces vergemakkelijkt dat.

We hanteren een systematiek met vijf stappen en indien van toepassing zes.



**STAP 1**

## INVENTARISEER RANDVOORWAARDEN

Om iets over participatie te kunnen zeggen, moet eerst scherp zijn wat de opgave is. In een vroeg stadium van planontwikkeling bekijken we daarom op hoofdlijnen wat de impact op de omgeving/samenleving als geheel is. We noemen deze globale inventarisatie ook wel de omgevingsscan. Een integraal beeld van de omgeving krijgen we alleen door verder te kijken dan het eigen werkveld. Dat vraagt dus ook in de gemeentelijke organisatie een integrale aanpak om een compleet beeld te krijgen van de impact die het plan heeft op de omgeving of de samenleving.

Bij de omgevingsscan hoort een krachtenveldanalyse. We inventariseren welke partijen impact ondervinden en wat hun rechten zijn en wat hun belang bij en houding ten aanzien van het plan is. Bij de krachtenveldanalyse kan het zogeheten BSR-model, dat op gebiedsniveau informatie geeft over leefstijlen van bewoners, behulpzaam zijn.

Daarmee kan gekeken worden welke aanpak op welke plek effectiever zal zijn. We gebruiken dit model nu al bij de inrichting van participatie en communicatie in de openbare ruimte.

Ook kijken we in deze fase naar de volgende randvoorwaarden voor participatie:

- Er is in meer of mindere mate ruimte voor nieuwe, aanvullende ideeën of aanpassingen van het plan of het beleid.
- Participanten hebben voldoende belang bij en interesse in het onderwerp om ze te mobiliseren voor deelname aan een participatietraject.
- De materie is af te bakenen tot een concreet en begrijpelijk gespreksonderwerp.
- Er is voldoende tijd, geld en capaciteit om een (zorgvuldig) participatietraject te organiseren.



### Participatiecategorieën

De volgende stap is om te bekijken tot welke participatiecategorie de opgave behoort. We maken onderscheid in drie categorieën participatieopgaven. De categorieën worden bepaald op basis van de grootte van de impact van het plan op de omgeving of de samenleving, niet op basis van de fysieke of financiële grootte van het plan. Daarbij stellen we de volgende vragen:

- Is de impact op de omgeving/samenleving gering, gemiddeld of groot?
- Speelt de impact op individueel, collectief of maatschappelijk niveau?
- Speelt de impact op de omgeving of samenleving op het niveau van omwonenden, straat, buurt, wijk of zelfs de hele gemeente?

De categorieën helpen om te bepalen bij welk type opgaven college/raad worden betrokken. Bij de kleinste categorie kan de ambtelijke organisatie gebruik maken van de kaders in dit participatiebeleid, om hier zelf uitvoering aan te geven. Het informeren en/of betrekken van bestuurders is dan wel belangrijk, maar kan informeel gebeuren.

Voor de categorie middel en groot wordt het college vanaf het begin van het proces aangehaakt bij de afweging over of participatie moet worden ingezet en hoe, de raad wordt hierover ook vroegtijdig geïnformeerd. Wanneer het gaat om de grootste categorie dan wordt de raad in stelling gebracht om vooraf kaders voor de participatie te bepalen, zie stap 3 (aanvullend op onderhavig kader). Ook bij nieuw beleid of bij activiteiten die niet in een bestemmingsplan of omgevingsplan passen, zal, als deze in de categorie Groot vallen, het gesprek met de raad worden aangegaan.



Categorie	Klein	Middel	Groot
Impact	Gering	Gemiddeld	Groot
Belangen	Individueel	Collectief	Maatschappelijk
Schaalniveau	Omwonenden/straat	Buurt/wijk	Gemeente

Bovenstaand schema is een goed hulpmiddel om te bepalen wat passende participatie voor een specifieke opgave is. Maar het is geen blauwdruk. Het is van belang dat we ook tussentijds blijven monitoren of de gekozen participatieaanpak nog passend is voor de opgave. Een onderwerp kan in eerste instantie bijvoorbeeld klein zijn begonnen, maar in de loop der tijd toch tot een grotere impact krijgen, bijvoorbeeld doordat er grote gevoeligheid is ontstaan.

In de bijlage gaan we in op drie Diemense praktijkvoorbeelden voor participatie om inzicht te geven wat een kleine, middelgrote en grote participatieopgave is.







## STAP 2

### WERK PARTICIPATIESTRATEGIE UIT

De volgende stap is om de participatiestrategie te kiezen. Daarbij beantwoorden we de volgende vragen:

- Welke doelen beoogt de participatie?
- Wat is de doelgroep(en)? Wat zijn de belangen van de betrokkenen bij dit onderwerp en hoe krijgen we die in beeld? Wat is de houding ten aanzien van het plan? Wat is de belevingswereld? Wie gaan we betrekken (en wie niet)?

In het kader van Omgevingswet instrumenten geven we op het geëigende moment ook expliciet aan hoe burgers, bedrijven, maatschappelijke instellingen en/of andere bestuursorganen worden betrokken bij de voorbereiding.

- Welke participatieruimte is er? Waar kunnen deelnemers invloed op uitoefenen? En waarop niet? Gaat het om een 'of' of om een 'hoe-vraag'?
- Wat wordt de rol van de (verschillende) betrokkenen? Mogen zij meeweten, meedenken, meedoen of (mee)beslissen?



### Participatieparagraaf

Aan het einde van deze stap stellen we een korte participatieparagraaf op, waarin we ingaan op de volgende onderwerpen:

- Wat komt er uit de omgevingsscan en krachtenveldanalyse?
- Welke rechten gelden er?
- Welke belangen hebben de betrokkenen en hoe komen die in beeld?
- Met welke participatiecategorie hebben we te maken?
- Wat wordt de participatiestrategie?

Bij de middelgrote en grote participatieopgaven overlegt de ambtelijke organisatie de participatieparagraaf met de portefeuillehouder. Deze toetst aan de volgende vragen:

- Is er vanuit voldoende invalshoeken naar de impact op de omgeving of samenleving gekeken?
- Zijn alle belanghebbenden goed in beeld gebracht en naar hun rechten en belangen?
- Is er met voldoende expertise op participatie naar de opgave gekeken?
- Welke rol krijgt de gemeenteraad? Uitgangspunt is om in een vroeg stadium de raad mee te nemen en in stelling te brengen.



**STAP 3**

## **PARTICIPATIEPLAN**

In het participatieplan of in de participatieparagraaf werken we uit hoe we de participatie concreet gaan aanpakken. In geval van de categorie Klein staat dat in de participatieparagraaf. Het plan moet op hoofdlijnen richting geven, maar wel genoeg ruimte bieden op om gaandeweg bij te sturen. Het plan omvat omgevingsscan, krachtenveldanalyse, participatiecategorie en strategie: doelen, doelgroepen en participatieruimte. Daarbij werken we aanvullend uit wat de benodigde capaciteit en middelen zijn. Ook beschrijven we hoe en wanneer er wordt gecommuniceerd naar de betrokkenen. In voorkomende gevallen combineren we het participatieplan met het communicatieplan.

Bij participatieopgave met een grote impact stelt de raad het plan vast. Bij een middelgrote impact informeren en/of raadplegen we de raad (op informele manier) over het plan.



**STAP 4**

## **PARTICIPATIE ORGANISEREN**

Dan is het moment om participatie daadwerkelijk te organiseren. We nodigen de betrokkenen uit, voor een fysieke of digitale bijeenkomst, we voeren op enige manier een dialoog, zetten digitale of papieren enquêtes en vragenlijsten uit, voeren interviews. We zetten de middelen in zoals die in het participatieplan zijn beschreven. Tussentijds evalueert de beleidsadviseur of projectleider samen met de andere betrokkenen (collega's, wethouder, andere betrokken partijen) de voortgang en de tussentijdse resultaten. Indien nodig stellen we het plan bij.

Belangrijk is om (tussentijdse) resultaten van de participatiemomenten en ontwikkelingen in de plan- en besluitvorming aan de deelnemers terug te koppelen. Deelnemers krijgen indien van toepassing de kans om hierop te reageren.

Belangrijk is ook om vast te stellen dat participatie niet een momentopname is. Bij langlopende projecten is het zaak om regelmatig te blijven communiceren en de participatie als een continuüm te laten zien. Nieuwkomende belanghebbenden hebben er recht op de voorgeschiedenis te kennen en tegelijkertijd moet hen duidelijk zijn dat niet alle vragen in iedere fase opnieuw aan de orde zijn.



Het participatietraject wat betreft planvorming sluiten we af met een verslag. Hierin vermelden we:

- wat het participatieplan was;
- op welke wijze hebben we wanneer met wie gesproken en waarover;
- een verslag van elk participatiemoment (m.n. welke vragen en/of ideeën zijn aangedragen en welke afspraken en zijn gemaakt);
- een samenvatting van de opgehaalde input onder de (verschillende) participanten.een beoordeling van de ingebrachte input en gepresenteerde belangen;
- een conclusie of en, indien van toepassing, op welke wijze we opvolging geven aan de resultaten van de participatie: welke invloed heeft de participatie gehad op het plan of het beleidsstuk?



**STAP 5**

## BESLUITVORMING

De volgende stap is dat het college, en in betreffende gevallen vervolgens de raad, de informatie uit het participatieverslag meeneemt in een integrale afweging over het besluit. Daarbij schat zij eerst in of ze voldoende informatie heeft om een goede belangenafweging te kunnen maken. Als dit niet het geval is, kan het college opdracht geven om de ontbrekende informatie aan te vullen.

Over de wijze waarop de resultaten van de participatie bij een collegebesluit of bij een voorgesteld raadsbesluit zijn meegewogen, legt het college verantwoording af aan de raad. Zij kan toetsen of de rechten, wensen en belangen voldoende in beeld zijn gebracht en afgewogen. De Diemense uitgangspunten en ambities zijn richtinggevend voor een zorgvuldig participatieproces. De raad toetst de kwaliteit ervan en beoordeelt of de bedoeling van de participatie is bereikt, conform het participatieplan en mogelijk aanvullende kaders. Uiteindelijk is dan de vraag of de wensen en belangen van relevante betrokkenen voldoende in beeld gebracht en afgewogen. Of er voldoende draagvlak is, is een verraderlijk criterium om te bepalen of participatie 'geslaagd' is. Het volledig wegnemen van weerstand onder alle doelgroepen gebeurt immers zelden en zegt weinig over de vraag of de bredere, algemene belangen zijn bediend. We streven naar een eerlijk proces. Na de besluitvorming koppelen we terug naar de betrokkenen en belanghebbenden.

We geven in de besluitvorming van de Omgevingswet instrumenten aan hoe de voorgaande stappen in het kader van dat traject zijn uitgevoerd. Daarmee maken we het voor eenieder inzichtelijk op welke wijze dit participatiebeleid is toegepast.



**STAP 6**

**UITVOERING**

Als het gaat om een beslissing die vervolgens nog een uitvoeringsfase kent, dan is het nodig om ook voor die fase de participatie in beeld te brengen en daarover acties af te spreken. Bij een project in de openbare ruimte is het zaak om voeling te houden met de omgeving waarin gewerkt wordt en vooral met de inwoners die worden geraakt. Tijdens de uitvoering kunnen zich kleinere wijzigingen voordoen of er kan tijdelijke, onvoorziene overlast ontstaan. Dat raakt uiteraard de projectcommunicatie, maar de participatie gaat verder dan dat. Het kan soms dienstig zijn om over mogelijke oplossingen de buurt of een delegatie daarvan te consulteren. Te denken valt aan bewonerspanels tijdens de uitvoering. Het verdient in ieder geval aanbeveling om over de acties in de uitvoeringsfase in het participatieplan of in de participatieparagraaf duidelijkheid te verschaffen. Ook bij de uitvoering van beleid geldt dat mechanisme, maar daarin kan al zijn voorzien via feedbackstappen die betrekking hebben op de dienstverlening of via vertegenwoordigende organisaties als de cliëntenraad, de jongerenraad of de kinderraad. Uit oogpunt van diversiteit is het bovendien raadzaam om specifieke netwerkpartners te betrekken.





# 6. Rollen bij participatie





In dit hoofdstuk is beschreven welke rollen en verantwoordelijkheden de gemeenteraad, het college van burgemeester en wethouders en de ambtelijke organisatie hebben bij participatie. In hoofdstuk 5, het stappenplan, is dit voor participatie bij beleids- en projectplannen al verder uitgewerkt.

### **De gemeenteraad**

De gemeenteraad stelt van tevoren kaders voor participatie vast, controleert het college en vertegenwoordigt de inwoners van Diemen. De raad is zodoende eindverantwoordelijke in het bewaken van de rechten, wensen en belangen in de samenleving.

Met dit participatiekader wordt zorgvuldige participatie op allerlei niveaus geborgd. De raad hoeft dan ook niet betrokken te zijn bij alle participatieopgaven, maar bij beleids- of projectplannen met (middel)grote impact op de omgeving en de samenleving wordt de raad vroegtijdig meegenomen. In die gevallen zal er een participatieparagraaf worden opgenomen of een participatieplan worden gemaakt. Die kan separaat of als onderdeel van het raadsvoorstel worden opgenomen. Werken met startnotities is hiervoor bij grotere beleidsontwikkelingen een goede manier.



Wanneer de impact erg groot is kan de raad vooraf (aanvullende) kaders meegeven. De raad gaat daarbij over het strategisch niveau (bijvoorbeeld: veel participatieruimte bieden, of extra aandacht voor de belangen van specifieke doelgroepen) en minder over concrete uitvoering of vorm (bijvoorbeeld: welke communicatiemiddelen zetten we in). Achteraf kan de raad toetsen of in een participatieproces de rechten, belangen en wensen voldoende in konden worden gebracht en goed konden worden afgewogen.

Bij opgaven met (middel)grote impact kan de raad een actieve rol bij de uitvoering van de participatie innemen. Bijvoorbeeld door als toehoorder en/of gesprekspartner bij participatiemomenten, om de inbreng en afwegingen van mensen te horen of meer verregaand, door in een vroeg stadium van een proces een hoorzitting te organiseren waarbij uiteenlopende belangen passeren en deze op tafel te krijgen.

Er is een zekere spanning tussen de representatieve democratie en andere vormen van participatie, met name als het gaat om het introduceren van andere vormen van participatieve democratie. Deze spanning ondervangen we door expliciet te stellen dat het primaat op kaderstellende besluiten bij de representatieve democratie, de gemeenteraad, ligt. Voorstellen op het gebied van participatieve democratie zullen dan ook aan de raad worden aangeboden. In een aantal gevallen zal een voorstel deel uitmaken van een raadsvoorstel (dat kan bijvoorbeeld bij het introduceren van een burgerberaad). Bij een meer operationele inzet van zo'n participatievorm (denk aan een burgerpanel) zal de raad worden geïnformeerd.

De raads werkgroep Meervoudige Democratie is voor dit participatiekader nadrukkelijk geraadpleegd en die zal ook betrokken worden bij het gebruik van nieuwe instrumenten.



## Het college van B&W

In de praktijk wordt een participatieopgave in eerste instantie vaak gesignaleerd vanuit de ambtelijke organisatie, maar formeel ligt de verantwoordelijkheid om participatie goed in te vullen bij de portefeuillehouder en het college.

Het uitwerken van de participatieparagraaf of het participatieplan is dan ook een samenspel van de ambtelijke organisatie en de portefeuillehouder. De portefeuillehouder toetst de kwaliteit van de het participatieplan bij beleids- of projectplannen en beslist over de diepgang van de participatie alvorens die aan de raad voor te leggen, uiteraard met inachtneming van de door de raad gegeven kaders. De portefeuillehouder is vervolgens verantwoordelijk voor de inzet van participatie en legt verantwoording af aan de raad over de aanpak en de uitvoering ervan.

Bij plannen met (middel)grote impact op de Diemense samenleving informeert het college de raad zonodig over de voortgang van het participatieproces. Hoe een bestuurder optreedt tijdens het participatieproces is maatwerk en is aan de verantwoordelijk portefeuillehouder zelf. Soms laat het betrokkenheid zien als de wethouder aansluit, maar soms leidt de aanwezigheid van een bestuurder juist tot politieke druk of spanning in een proces.





Het college neemt de resultaten van participatie mee in de besluitvorming. Over de besluitvorming, en hoe de resultaten van de participatie daarbij zijn meegewogen, legt het college verantwoording af aan de raad.

De burgemeester is algemeen portefeuillehouder van participatie. De burgemeester heeft daarom een belangrijke rol in het bewaken en monitoren van zorgvuldige en kwalitatief goede participatie.

## De ambtelijke organisatie

De ambtelijke organisatie komt vaak als eerste in aanraking met een plan of initiatief. Ze maakt een eerste afweging van de impact van de opgave op de omgeving of de samenleving, inventariseert welke partijen en belangen in het spel zijn en of participatie wenselijk of noodzakelijk is. Dit gebeurt al in de fase van globale planvorming.

Wanneer de impact op de omgeving/samenleving klein is kan de participatie op ambtelijk niveau worden uitgevoerd en afgehandeld. Wel informeert de organisatie de portefeuillehouder (informeel) over lopende kleinere opgaven. Bij projecten en plannen met (middel)grote impact wordt de verantwoordelijk portefeuillehouder vanaf het begin van het proces aangehaakt bij de afweging over of participatie moet worden ingezet en hoe. De organisatie heeft hierbij overigens ook ruimte voor ambtelijke adviesvrijheid richting het college.

De ambtelijke organisatie heeft een belangrijke signalerende functie tussen Diemense samenleving en het bestuur. Om die reden is het dienstig dat de medewerkers weten welke behoeften, ideeën en gevoelens ergens spelen. Om die reden is het ook belangrijk een goed beeld van en goede toegang tot de lokale netwerken te hebben. Het vergt vervolgens expertise en competenties om de participatieaanpak te bepalen. Bij eenvoudige participatieopgaven is omgevingsbewustzijn en bestuurlijke sensitiviteit afdoende en daarop is en zal de komende tijd in het kader van Diemen '22 nadrukkelijk ingezet worden. We investeren daarbij in de omgevingsbewustzijn en in de competenties van medewerkers zodat zij hun participatierol goed kunnen invullen. Intern is het zaak communicatieadviseurs, die ook adviseren over participatie, in een vroeg stadium aan te haken.

De ambtelijke organisatie werkt de participatieaanpak uit naar concreet in te zetten middelen en voert het plan uit. Over de gang van zaken tijdens de uitvoering informeert de verantwoordelijk projectleider bij opgaven van (middel)grote impact de portefeuillehouder.

Gemeente Diemen,  
december 2021

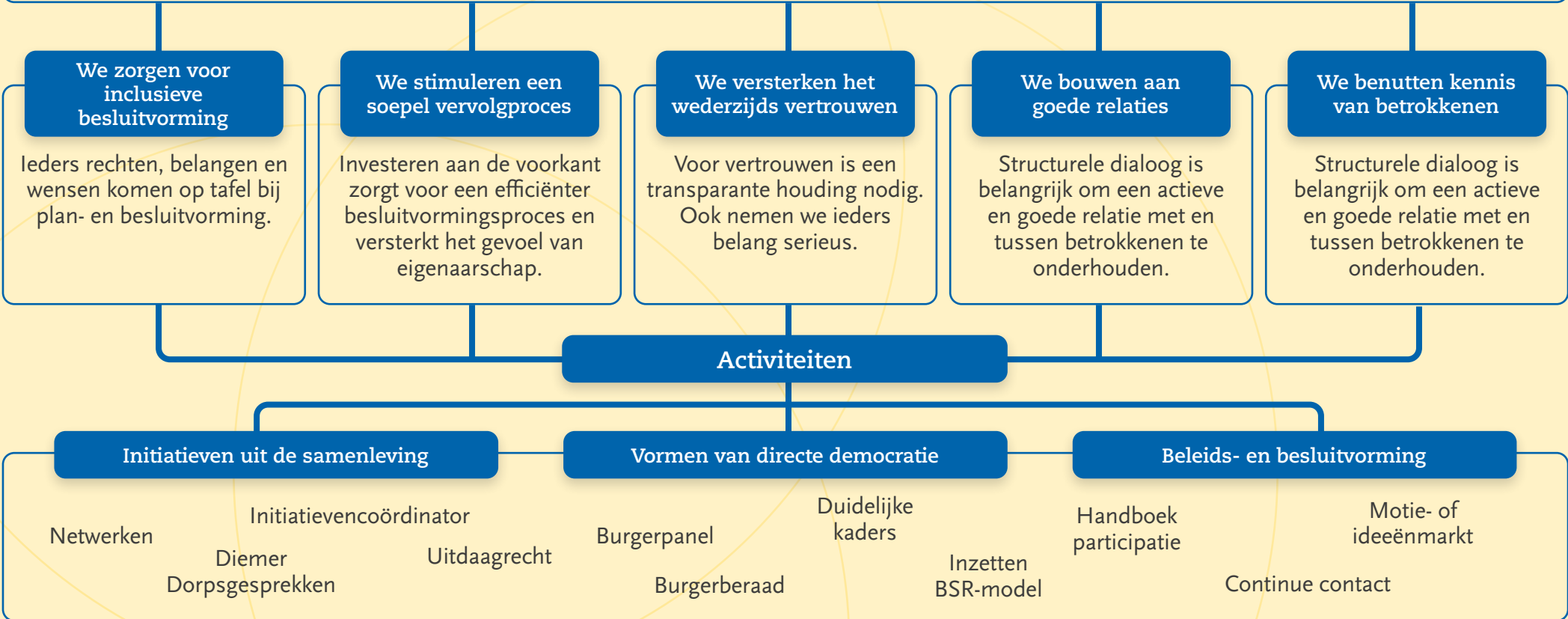
Opmaak: Studio S&H

Fotografie: Gerrit Alink,  
Gemeente Diemen



**De gemeente Diemen streeft ernaar een gemeente te zijn die in dialoog treedt, iets doet met opgevangen signalen én laat zien en horen dat er geluisterd is.**

Participatie bij de besluitvorming over een beleid, project of plan of bij de uitvoering betekent dat we **de rechten, belangen en wensen van alle betrokkenen in beeld brengen en meewegen**, uiteraard in relatie tot het algemeen belang. Dat geldt voor individuele inwoners, ondernemers of belanghebbenden, maar ook voor georganiseerde belanghebbenden en institutionele belangenvertegenwoordigers. Dat kan tot meer wederzijds begrip en draagvlak leiden, maar dit is niet het meest voorname doel; dat is het mogelijk maken van een **goede belangenafweging** en het ruimte geven aan initiatief vanuit de samenleving.



# Bijlage: Diemense praktijkvoorbeelden van participatie



## a. GROENE GEVELTUINEN

In Diemen stimuleren we groenparticipatie op straatniveau. Inwoners uit verschillende buurten kunnen bij de gemeente een aanvraag indienen voor een geveltuin. De gemeente faciliteert en helpt inwoners bij de aanleg en geeft groenadvies. De omwonenden zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de inrichting en het beheer. De aanleg van geveltuinen verhoogt de levendigheid en sociale cohesie op straatniveau.

Categorie	Klein
Impact	Klein
Belangen	Individueel
Schaalniveau	Straatniveau

Dit praktijkvoorbeeld laat zien dat bij kleine participatieopgaven inwoners zelf goed in staat zijn om met hun directe omgeving gezamenlijk tot een gedragen initiatief te komen.





## b. VEELBEWOGEN SCHOMMEL

In 2017 diende een groep bewoners uit in de nieuwbouwwijk Plantage de Sniep Noord een verzoek in voor een mandschommel, waarvoor zij handtekeningen in de buurt hadden opgehaald. De gemeente is aan het verzoek tegemoet gekomen en de mandschommel werd kort daarna geplaatst. Echter, zonder verder overleg met de rest van de buurt.

Al snel bleek dat de schommel niet bij iedereen in goede aarde viel. Omwonenden gaven aan overlast te ervaren en wilden in gesprek met de gemeente. Gelukkig herkende de gemeente op dit moment dat de kwestie gevoeliger lag dan voorzien. Toen is ingezet op een grondig overleg met de buurt, om samen te kijken naar de wensen en behoeften van bewoners voor groen- en speelplekken. Door middel van digitale vragenlijsten vroegen we dit uit

onder bewoners. De respons van 75% liet zien hoe betrokken de buurt bij het onderwerp is. Ook organiseerden we een digitaal vragenuurtje. Inmiddels heeft de mandschommel een andere plek gekregen en is er op de oorspronkelijke plek (tijdelijk) een babyschommel gekomen.

Categorie	Middel
Impact	Gemiddeld
Belangen	Collectief
Schaalniveau	Wijk of buurt(schap)

Dit praktijkvoorbeeld laat zien hoe iets wat lijkt op een kleine verandering, door betrokkenen heel anders ervaren kan worden. Ook bleek dat er in een buurt verschillende wensen en belangen kunnen zijn en ook op dat niveau is afweging dus aan de orde. Daarom is het belangrijk om vanaf het begin een transparant participatieproces te doorlopen, samen met alle bewoners.



### c. REGIONALE ENERGIESTRATEGIE

De regionale energiestrategie (RES) was de aanleiding om te onderzoeken waar in de gemeente Diemen eventueel ruimte zou zijn voor grootschalige opwekking van wind- en zonne-energie. Hier was sprake van een groot algemeen/maatschappelijk belang tegenover de zorgen onder onze inwoners. Omdat de participatieruimte gering was, wilden we als gemeente vooral helder zijn in de ruimte die inwoners hadden om mee te denken en hen behoeden voor verkeerde verwachtingen.

Onder grote tijdsdruk (want het nationale RES traject ging intussen door) werd een minicampagne opgezet om bewoners te attenderen op de bewonersavonden en een enquête. De oogst: heel veel vragen en inspraakreacties, een petitie tegen windmolens en bezorgde bewonersgroepen voor de (digitale) deur van het gemeentehuis. Door middel van meerdere online bijeenkomsten zijn we vervolgens het gesprek aangaan met inwoners. Behulpzaam was in het

bijzonder een maatschappelijke effectenmatrix: een grote tabel waarin de voor- en nadelen per zoekgebied uitgebreid zijn geanalyseerd. Hierdoor konden de kansrijke plekken voor alternatieve energie worden besproken en waren inwoners in de gelegenheid om hun wensen en bedenkingen uit te spreken.

Categorie	Groot
Impact	Groot
Belangen	Maatschappelijk
Schaalniveau	Gemeenteniveau

Dit praktijkvoorbeeld laat zien dat het, ondanks alle inspanningen, soms onmogelijk is om alle zorgen bij inwoners weg te nemen of dat we altijd kunnen ingaan op de wensen van betrokkenen. We kunnen wel laten zien dat we de zorgen van inwoners horen en serieus nemen, en dat we als de gemeente een zorgvuldig en fair proces inrichten. Door middel van een goed uitgedacht en transparant participatieproces stellen we raadsleden in staat zijn om tot een goede besluitvorming te komen.