

Overdracht

Thematisch Raadsakkoord 2018-2022

Een Terugblik op de raadsperiode 2018 -2022

Wat hebben we bereikt met het Thematisch Raadsakkoord?

Welke geleerde lessen en inzichten geven we graag door?

Welke aanbevelingen geven we de nieuwe raad mee?

Inhoud

Inleiding	3
1. Samen experimenteren en zoeken om inwoners te betrekken	4
1.1 Twee werkwijzen	4
2. In gesprek met inwoners, instellingen en organisaties	5
2.1 Thema: Verduurzaming van Heerenveen, onderdeel Energietransitie	5
2.2 Thema: Vitale ontwikkeling van het centrum, wijken en de dorpen	9
2.2.1 G1000 - Centrumplan Heerenveen	9
2.2.2 Herinrichting centrum, Akkrum	11
2.2.3 Centrum Jubbega	11
2.2.4 Centra andere kernen	11
2.3 Thema: Versterken van de lokale democratie	15
3. Vierde open thema	21
3.1 Extra thema: 'Jongeren'	21
3.2 Extra thema: 'Basis op orde'	23
3.3 Extra thema: Omgevingsvisie	26
4. Introductie Raadscommunicatie	31
Communicatie over de thema's en meer	31
Raadscommunicatie; een nieuw experiment in 2022	32
Aanbeveling	32
5. Begeleidingscommissie	33
Procesbegeleiding en regie	33
Geleerde lessen en inzichten	33
Aanbeveling	34
6. Ondersteuning bij de uitvoering	35
De griffie in de raadsperiode 2018-2022	35
De griffie van morgen	35
Aanbeveling	35
7. Blijven leren: monitoring Thorbecke Academie, onderzoeken en Rekenkamercommissie	36
7.1 Monitoring NHL Stenden Hogeschool – Thorbecke Academie	36
Aanbeveling	36
Hoofdconclusies vanuit onderzoeksrapporten monitoring	36
7.2 Quick Scan Democratie in Actie	37
Aanbevelingen	38
7.2 Onderzoek Motivaction	39
Aanbeveling	39
7.1 Onderzoeken Rekenkamercommissie	39
8. Terugblik raadsakkoord, conclusie & aanbevelingen nieuwe raad	41
Waarom een raadsakkoord	41
Vormen van raadsakkoorden	41
Terugblik Raadsakkoord Heerenveen	42
Conclusie	43
Aanbevelingen voor de raad 2022 -2026	43

Inleiding

In 2018 heeft de gemeenteraad van Heerenveen een thematisch raadsakkoord opgesteld. In dit overdrachtsdocument geeft de raad aan welke inzichten hij heeft opgedaan en welke lessen er te trekken zijn uit de raadsperiode 2018-2022. Vanuit het thematisch raadsakkoord is samen geëxperimenteerd en gezocht naar een andere vorm van besturen, en inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen meer bij het lokale beleid te betrekken en een grotere rol toe te kennen.

De inzichten en geleerde lessen bieden een schat van informatie waarmee de nieuwe gemeenteraad zijn voordeel kan doen in de volgende raadsperiode 2022-2026.

Het overdrachtsdocument is door de raad besproken op de 'Dag van de Terugblik' op 29 januari 2022. Alles over deze terugblik staat in hoofdstuk 8.

In hoofdstuk 8 staan de aanbevelingen die de raad doet aan de nieuwe raad ten aanzien van een raadsakkoord en samenwerking. Daarnaast staan aanbevelingen in de hoofdstukken 4, 5, 6 en 7.

De volgorde van de hoofdstukken 1 tot en met 7 in dit overdrachtsdocument is dezelfde volgorde als het thematisch raadsakkoord:

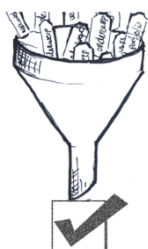
De afspraken die de raad met zichzelf maakte in het Thematisch Raadsakkoord zijn:

1. **Het wordt samen experimenteren en zoeken.** Want er ligt geen blauwdruk klaar om inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen meer bij het lokale beleid te betrekken en een grotere rol toe te kennen.
2. **Wij gaan daarna over de definitieve thema's in gesprek met inwoners, instellingen en organisaties.** We willen weten wat er rondom de thema's leeft en speelt, wat betrokkenen en belanghebbenden er van vinden, en welke rol zij voor zichzelf zien. Onder deskundige begeleiding neemt een werkgroep uit de raad een thema onder zijn hoede. Het eindresultaat is een advies aan de raad over hoe met dit thema om moet worden gegaan.
>> De definitieve thema's zijn:
 - verduurzaming van Heerenveen, onderdeel Energietransitie;
 - versterken van de lokale democratie;
 - vitale ontwikkeling van het centrum, wijken en de dorpen.
3. **Om dit thematisch raadsakkoord actueel te houden, werken we met een vierde, open thema.** Dit thema kan jaarlijks verschillen. Is een van de drie thema's afgerond, of speelt er een ander actueel thema in de samenleving, dan komt deze in aanmerking om het vierde thema te worden. Wij willen als raad, na ieder zomerreces, de samenleving in om op zoek te gaan naar een vierde thema.
4. **Communicatie over dit thematisch raadsakkoord en de thema's is noodzakelijk.** Op deze manier blijft de samenleving geïnformeerd, aangesloten en betrokken. Dit is essentieel om een open dialoog mogelijk te maken.
5. **Om het proces goed te begeleiden, werken wij met een begeleidingscommissie.** Deze commissie richt zich op de procesbegeleiding van en regie op dit thematisch raadsakkoord en de thema's.
6. **Als raad hebben wij ondersteuning nodig bij de uitvoering van het thematisch raadsakkoord.** De voorzitter van de raad wordt gevraagd, in overleg met de griffier en de gemeentesecretaris, bovenstaand proces te faciliteren en te ondersteunen in menskracht en middelen. Zo kan gedacht worden aan het inhuren van een onafhankelijk voorzitter en ambtelijke ondersteuning bij het opstellen van een raadsvoorstel.
7. Het proces moet ook zo gefaciliteerd worden, **dat we kunnen blijven leren**. We zetten daarom ook professionele ondersteuning in om het proces te monitoren en aanbevelingen te doen voor de toekomst.

Het wordt samen experimenten en zoeken. Want er ligt geen blauwdruk klaar om inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen meer bij het lokale beleid te betrekken en een grotere rol toe te kennen.

Er is besloten te experimenteren met twee verschillende werkwijzen om het participatieproces vorm te geven. Om zo ook het verschil te ervaren tussen deze verschillende werkwijzen en daarvan te leren.

De tweede werkwijze startte met een besluit van de gemeenteraad met heldere kaders, daarna liet de gemeenteraad het proces los. Dit proces is gekozen bij de energietransitie. De raad gaf het proces in handen van het college en de samenleving om aan het eind te controleren of het resultaat past binnen de eerder gestelde kaders.



De eerste methode werkt van breed, het doel, naar smal: het besluit. (G1000 bijv.). De creativiteit en samenwerking zit in het eerste gedeelte van het proces.

De tweede methode loopt van smal, de kaders in het raadsbesluit, naar breed: het resultaat. (LEEF bijv.). De creativiteit en samenwerking krijgt alle ruimte, nadat de raad een kaderstellend besluit heeft genomen.

[illegible]

2.1 Energietransitie (Thema: Verduurzaming van Heerenveen)

2.2.1 G1000 - Centrumplan Heerenveen (Thema: Vitale ontwikkeling van het centrum, wijken en de dorpen)

3.3 Omgevingsvisie (Extra thema)

- **Voor welk participatieproces is gekozen?**
(wat maakte dit proces bijzonder/experimenteel?)
- **Hoe zijn inwoners betrokken?**
(wie zijn uitgenodigd om mee te doen aan het proces & welke rol hadden inwoners in het proces zelf)
- **Wat is de stand van zaken**
- **Wat zijn de geleerde lessen en inzichten?**
(als het gaat over het betrekken en grotere rol geven)

[illegible]

2. In gesprek met inwoners, instellingen en organisaties

Wij gaan daarna over de definitieve thema's in gesprek met inwoners, instellingen en organisaties. We willen weten wat er rondom de thema's leeft en speelt, wat betrokkenen en belanghebbenden er van vinden, en welke rol zij voor zichzelf zien. Onder deskundige begeleiding neemt een werkgroep uit de raad een thema onder zijn hoede. Het eindresultaat is een advies aan de raad over hoe met dit thema om moet worden gegaan.

In dit hoofdstuk lees je de geleerde lessen en inzichten over ‘in gesprek over duurzaamheid, centrum, wijken en dorpen en versterken van de lokale democratie’.

We bespreken per thema de gekozen werkwijze en vertellen daarna wat er is gerealiseerd en hoe dat samen met de inwoners is gedaan.

De raad heeft afgesproken om in gesprek te gaan als raad met de samenleving door het aanstellen van een werkgroep onder deskundige begeleiding advies geeft aan de raad. Dat is niet gebeurd.

Er zijn geen werkgroepen samengesteld per thema, maar uiteraard hebben de gesprekken met de samenleving wel plaatsgevonden. Mooie voorbeelden zijn:

- Bijeenkomst in Abe Lenstra (2018) over energietransitie
- de G1000 Heerenveen (2019)
- de gesprekken met jongeren (2020)

2.1 Thema: Verduurzaming van Heerenveen, onderdeel Energietransitie

Voor welk participatieproces is gekozen?

Bij de energietransitie, die uitmondde in het LEEF project is gekozen voor de werkwijze waarbij de gemeenteraad aan de voorkant de kaders meegeeft en het vervolgens aan de deelnemers is om hierbinnen met voorstellen te komen. Dit wordt 'de nieuwe route' genoemd.

De nieuwe route is een proces geïnspireerd op de werkmethode “community processing”. De bedoeling is de kennis en kunde van de inwoners, bedrijven en organisaties te gebruiken om met elkaar te besluiten. Daarmee creëer je eigenaarschap over de dingen die belangrijk voor jou als inwoner zijn.

Met de mensen die betrokken zijn, wordt een eerlijk en democratisch proces ingegaan. Niet volgens het principe 'de meeste mensen gelden' maar door net zolang mét elkaar te praten tot er een plan ligt waar iedereen in een dorp of wijk achter kan staan.

De gemeente kijkt of een plan aan de eerder gestelde kaders voldoet. Zo ja? Dan gaan we door. Zo komen gedragen plannen tot stand waar iedereen achter staat en die we ook echt met elkaar uit willen en kunnen voeren.

Hoe zijn de inwoners betrokken?

De inwoners zijn allereerst uitgenodigd op 12 november 2018 voor een bijeenkomst in het Abe Lenstrastadion met bedrijven, organisaties en inwoners over het thema Energietransitie in de gemeente Heerenveen. Het doel? Uitleg geven over de energietransitie, toelichten van de werkwijze

‘de nieuwe route’ en vooral: het horen van ideeën. Dit laatste stond centraal, met als vraag: “welke kansen en mogelijkheden zien bedrijven, organisaties en inwoners voor de energietransitie in Heerenveen? En hoe kan dit de basis zijn voor een concreet voorstel voor de gemeenteraad?”. De boodschap was: we doen het samen! Er waren 103 aanwezigen.

Er zijn praktische ideeën opgehaald en plaatsen waar winst te behalen was, en de aanwezigen gaven vanuit hun eigen rol mogelijkheden aan. De samenvatting van deze bijeenkomst: Zorg dat mensen elkaar vinden, maak Heerenveen samen energieneutraal. Maak realistische lange termijn plannen. Zorg voor kennis en kennisdeling. Focus niet primair op de kosten.

In de raadsvergadering van 18 december 2019 is een door de begeleidingscommissie ingediend voorstel aangenomen om twee sporen vanuit de bijeenkomst in het Abe Lenstrastadion uit te werken: het ontwikkelen van een kennisfunctie energietransitie en het ontwikkelen van een afwegingskader voor experimenten.

In 2019 is LEEF uitgewerkt door een extern bureau, mede met input uit informele bijeenkomsten met interne vakspecialisten, raadsleden, lokale initiatieven (toekomstige doelgroepen) en koplopers.

Dit heeft geresulteerd in een raadsbesluit op 24 februari 2020 tot het instellen van een gemeentelijk informatiepunt energie en het starten met een energie-experiment LEEF (lokaal energie experimenten fonds).

LEEF is een fonds dat inzet op participatie vanuit de samenleving en ruimte geeft aan lokale experimenten met als doel zoveel mogelijk de ruimte te geven vanuit de gemeente en te ondersteunen, en daarmee te leren hoe lokale energie-initiatieven door de gemeente zo goed mogelijk geholpen kunnen worden.

In de raadsvergadering in juni 2020 werd in aansluiting hierop een voorstel aangenomen waarin LEEF verder invulling kreeg: subsidieverordening, nadere regels, regelvrije ruimte, het afwegingskader, het proceskader beoordeling en de samenstelling van de beoordelingscommissie. Deze commissie is breed samengesteld uit mensen met kennis van zaken en kennis van de lokale omgeving. Er werd ook afgesproken om het monitoren en evalueren van LEEF uit te werken.

In november 2020 is LEEF gelanceerd. Middels een tendersysteem zijn op 8 april 2021 vijf buurten, wijken, coöperaties of andere samenwerkingsvormen geselecteerd om hun groene duurzame idee verder te brengen. Zij ontvingen hiervoor 100.00 euro. Deze vijf groene gangmakers werken komende twee jaar hun ideeën uit en voeren ze ook uit.

Wat is de stand van zaken?

De initiatieven uit het project LEEF zijn gestart en bevinden zich in verschillende stadia:

- Aengwirden Aardgasvrij
- Baanbrekers Oudeschoot
- Nieuweschoot zet stap CO2 neutraliteit
- Rijwoningen organiseren maakt goedkoper – De Greiden
- Praktische aanpak bedrijventerrein Heerenveen-Zuid

Kijk voor meer informatie over de projecten op: www.eenvoorgroener.nl. De eerste ervaring is dat na het beschikbaar stellen van budget geen sprake is van loslaten is maar van samenwerken.

Wat zijn de geleerde lessen en inzichten?

Het thema energietransitie heeft een enerverende start gekend. Waar bij de G1000 de werkvorm klaar lag en zo kon worden uitgerold, moest bij de energietransitie alles nog worden uitgevonden. Niet alleen was de wetgeving en het beleid vanuit Den Haag nog onduidelijk. Ook de raad was op zoek naar zijn rol.

De raad nam de teugels in handen en nam zijn volksvertegenwoordigende en kaderstellende rol. Niet op basis van een door het college voorbereid advies, maar vanuit eigen initiatief. Dit was nieuw en daardoor ontstond rolverwarring, zowel bij raadsleden en college als ambtelijk. De raad ging met zichzelf, met elkaar de dialoog voeren over de kaders zonder het college te vragen wat zij ervan vonden. Het leidde tot handelingsverlegenheid. De raad werd op zichzelf teruggeworpen.

Het was een goede les in het vorm en inhoud geven aan eigenaarschap. Het heeft geleid tot meer onderwerpen waarbij de raad met elkaar de dialoog heeft gevoerd zoals de strategische agenda. Het heeft ook geleid tot onderlinge samenwerking tussen fracties. Het werd makkelijk om het eigenaarschap op zich te nemen bijvoorbeeld bij de P-Nota. Het besef is gegroeid: het is ons probleem, wij moeten het oplossen. Het heeft ook inzicht gebracht dat de raad het dagelijks bestuur, het college, nodig heeft om als opdrachtnemer te zeggen: ja, dit is mogelijk en kunnen we uitvoeren.

Belangrijk was ook dat raadsvoorzitter pal voor de raad stond en het proces aanmoedigde als aanjager. En daarna ook als burgemeester de rol van de raad in de organisatie en het college uitdroeg en bevorderde.

Het vooraf kaderstellen en ontwikkelen van de andere manier van werken was nieuw, de start van het proces waarbij de inwoners betrokken waren heeft langer geduurd. Het feit dat de raad eerst een besluit nam om daarna los te laten, vroeg meer tijd aan het begin van een proces.

De kaderstellende rol van de raad werd zichtbaarder. Het heeft deze inzichten gebracht: Ga vaker met elkaar in gesprek, voer de dialoog over de kaders. Stel vragen aan andere raadsleden, nodig uit om in gesprek te gaan. Die onderlinge samenwerking is nodig om tot resultaat voor de samenleving te komen.

THEMA: DUURZAAMHEID

Verduurzaming van Heerenveen, onderdeel Energietransitie



NIEUW SAMENSPEL MET INWONERS,
BEDRIJVEN & ORGANISATIES



ENERGIELOKET HEERENVEEN

Eén centraal Energie-informatiepunt waar de inwoners terecht kunnen met vragen over energie en duurzaamheid.

gemeente één voor één groener!

PROJECT 'LEEF'
VOOR ENERGIETRANSITIE



'DE NIEUWE ROUTE':

1. Eerst neemt gemeenteraad besluit en stelt kaders
2. Daarna loslaten en deelnemers voorstellen laten doen



INITIATIEVEN:

- Aengwirden Aardgasvrij
- Baanbrekers Oudeschoot
- Nieuweschoot zet stap CO₂-neutraliteit
- Rijwoningen organiseren maakt goedkoper – De Greiden
- Praktische aanpak bedrijven-terrein Heerenveen-Zuid



VIJF TON SUBSIDIE
VOOR BESTE INITIATIEVEN

5 gekozen initiatieven kregen per initiatief een ton subsidie van gemeente en provincie.



"De eerste ervaring is dat na het beschikbaar stellen van budget de initiatieven blijven samenwerken"

GEMEENTE  HEERENVEEN

Denkschots.nl

[illegible]

We bespreken het proces om te komen tot een plan voor het centrum van Heerenveen. Daarnaast bespreken we kort nog zes andere voorbeelden uit Akkrum, Jubbega, Aldeboarn, Mildam, Katlijk en Het Medium Aldeboarn. De laatste drie betreffen uitvoerende projecten, onder verantwoordelijkheid van het college.

Voor welk participatieproces is gekozen

G1000 is een methode met besluitvorming gebaseerd op dialoog, een methode van co-creatie, van directe democratie, waarbij deelnemers volledige zeggenschap hebben over het resultaat dat zij in de vorm van een burgerbesluit, aan de gemeenteraad voorleggen.

Tienduizend inwoners van 16 jaar en ouder ontvingen via loting een uitnodiging om mee te doen aan de G1000. Er werd een open gesprek gevoerd tussen groepen inwoners, ondernemers, ambtenaren en politici. Het traject bestond uit drie stappen: de Burgertop, het Burgerforum en de Burgerraad. Vooraf werden geen kaders gesteld door de raad. De deelnemers gingen samen op zoek naar wat zij belangrijk vonden voor de toekomst van het centrum van Heerenveen. Tijdens het co-creatieproces konden raadsleden deelnemen als inwoner.

9

De Burgerraad heeft uit haar midden de zgn. 'Monitorgroep Centrum Heerenveen' benoemd. De Burgerraad heeft de Monitorgroep gemandateerd om namens haar de opvolging van het burgerbesluit te volgen en te bewaken en als gesprekspartner namens haar op te treden. Deze Monitorgroep G1000 is nog steeds actief betrokken bij de ontwikkelingen in het centrum.

De Monitorgroep G1000 is adviseur richting gemeenteraad. Dit betekent dat voordat de raad een besluit neemt over investeringen in het openbaar gebied en/of publiekrechtelijke ingrepen, de Monitorgroep G1000 minimaal vier weken van te voren het raadsvoorstel ontvangt. De Monitorgroep G1000 adviseert de raad twee weken voorafgaand aan de behandeling door de raadscommissie, zodat de raad het advies van de Monitorgroep G1000 tijdig mee kan nemen in de afwegingen. Het betreft hier voorstellen vanuit de programmaorganisatie, waarover de raad een standpunt moet innemen.

De programmaorganisatie bestaat uit een stuurgroep (*wethouder, voorzitter vastgoedplatform, vertegenwoordiger marktpartijen, vertegenwoordiger cultuur, vertegenwoordiger marketingorganisatie*), een programmateam (*programmamanager, communicatie, marketing/promotie, vertegenwoordigers van de werkgroepen, centrummanager*), werkgroepen per gebiedsdeel en werkgroepen per gebiedsoverstijgend thema.

Wat is de stand van zaken

In mei 2019 zijn er 47 voorstellen oftewel bouwstenen aangenomen, die samen het burgerbesluit vormen. De gemeenteraad heeft het burgerbesluit in ontvangst genomen op 24 juni 2019, waarbij de raad besloten heeft de 47 voorstellen uit het G1000 burgerbesluit Centrum Heerenveen op te pakken. De mogelijkheden en kosten van de bouwstenen uit het burgerbesluit zijn in beeld gebracht. Dit alles samen vormt de centrumvisie van Heerenveen.

Op 16 december 2019 stelde de gemeenteraad de visie voor een gastvrij, toekomstbestendig en duurzaam centrum van Heerenveen vast. Het Programma Centrum Heerenveen is in 2020 gestart met de uitvoering van de projecten uit de centrumvisie. Op 27 januari 2022 stelde de raad de gebiedsvisie centrum-oost Heerenveen vast als resultaat van overleg met omwonenden, bedrijven en andere belanghebbenden over de visie voor het centrum van Heerenveen.

Een aantal van de ideeën zijn al uitgevoerd, bijvoorbeeld de verlaging van de kade langs het Breedpad en de hogenood-app. Ook is gestart met het project verbeteren van de Romkessteeg. Dit doet gemeente samen met ondernemers, particuliere en zakelijke pandeigenaren, omwonenden en andere belanghebbenden.

Wat zijn geleerde lessen en inzichten

- Niet alle inwoners waren vertegenwoordigd. De doelgroepen die nu niet meededen zou je met meer 'beleving' in het proces er makkelijker bij kunnen betrekken.
- Deelnemers die het hele traject vol gemaakt hebben, hadden veel tijd. Hoe zorg je ervoor dat de volgende keer mensen met minder tijd ook mee kunt laten doen?
- Deelnemers hebben nauwelijks gezorgd voor draagvlak van andere inwoners in Heerenveen. Hoe kun je deelnemers stimuleren om met andere inwoners in gesprek te gaan over de plannen?
- Zonder kaders is alles mogelijk, waardoor er tegenstrijdigheid en overlap was in de verschillende plannen, een echte discussie uitbleef en dus aan de deelnemers niet gevraagd werd om de echt moeilijke keuzes te maken. Een gemiste kans als het gaat om inwoners politiek bewuster te maken en te leren argumenteren en afwegen.

- De tijd en inzet van raad en ambtenaren gaf veel vertrouwen aan de inwoners, het versterkte het gevoel van serieus genomen worden.
- Deze werkwijze vraagt een onafhankelijke organisatie als trekker met een strakke organisatie en regie. Daardoor is er een resultaat behaald, dat anders niet behaald was.

2.2.2 Herinrichting centrum, Akkrum

Plaatselijk belang Akkrum Nes is in 2016 samen met de gemeente gestart met een werkgroep om plannen te maken voor de herinrichting van de zogenoemde Tsjerkebleek. Dit proces liep volgens plaatselijk belang niet goed. De gemeenteraad heeft budget vastgesteld, zodat plaatselijk belang een eigen adviseur kon inhuren en zelfstandig een plan kon ontwikkelen. Het project is verbreed tot het hele centrum van Akkrum.

Gedurende het hele proces is er sprake geweest van veel participatie door inwoners. Plaatselijk belang heeft veel gecommuniceerd met de betrokken bewoners en het dorp. Bij de ontwikkeling van de centrumvisie zijn naast Plaatselijk Belang ook andere belanghebbenden zoals ondernemers betrokken bij de visie. De rest van het dorp is geïnformeerd en kon meepraten in een tweetal hybride bijeenkomsten met filmpjes en live gesprekken.

Het plan/ontwerp is afgerond en overgedragen aan de gemeente. Een aantal aandachtspunten moeten opnieuw bekeken worden. Dat gesprek is nog gaande.

2.2.3 Centrum Jubbega

In Jubbega bestond de wens om het centrum op te knappen. Samen met een grote groep belanghebbenden en de gemeente is een mooi plan voor het centrum van het dorp gemaakt. Tijdens het participatieproces is ruimte geweest voor inbreng van externe kennis door onder ander een adviseur gericht op het MKB.

Ook in Jubbega is mede door corona succesvol gebruik gemaakt van digitale middelen zoals digitale en hybride bijeenkomsten met veel beeld en video. Zo is het plan aan het dorp gepresenteerd.

Over de centrumvisie Jubbega is door de gemeenteraad in september 2021 unaniem een positief besluit genomen en zijn kredieten beschikbaar gesteld.

2.2.4 Centra andere kernen

Hieronder mooie voorbeelden van samenwerking met inwoners in de centra van verschillende kernen die passen in wat de raad voor ogen heeft met het Thematisch Raadsakkoord.

Meer autoluw maken Aldeboarn

In overleg met de wijkmanager heeft plaatselijk belang een plan gemaakt voor het meer autoluw maken van het centrum door het afsluiten van de Doelhofbrug voor het auto verkeer. Eerst tijdelijk en na een enquête, waarin de meerderheid aangaf voor te zijn, permanent met paaltjes en een verkeersbesluit. Ondanks uitgebreide communicatie, enquêtes en overleggen tijdens het participatie proces blijkt dat niet iedereen met het besluit eens is.

Herinrichting Mildam

Ook bij het proces Herinrichting Mildam was er een grote rol weggelegd voor de inwoners. Alle inwoners zijn uitgenodigd voor een bewonersavond waar ideeën werden opgehaald. Een kleine groep inwoners heeft op basis van die ideeën een plan gemaakt en gepresenteerd op de tweede algemene bewonersavond. Dit waren grote bijeenkomsten (voor corona). Het op details aangepaste plan heeft aan het einde van de bijeenkomst de instemming van het dorp gekregen.

Tijdens en met name aan het einde van het proces is het geleerde vanuit community processing succesvol toegepast, zoals 'iedereen om tafel doet ertoe' en 'we hoeven het niet eens te zijn, iedereen moet er mee kunnen leven'. Het was de bedoeling dat de klankbordgroepleden de terugkoppeling naar hun straatgenoten zouden verzorgen. Dit bleek nauwelijks te gebeuren. De geleerde les hieruit is dat de gemeente de communicatie zelf in de hand moet houden. Daarmee kunnen verkeerde verwachtingen en miscommunicatie voorkomen worden.

Verkeersmaatregelen Katlijk

Het proces in Katlijk laat zien dat een participatieproces niet altijd groots en meeslepend hoeft te zijn. Samen met plaatselijk belang zijn de plannen bedacht. Bij dit proces was er een grote rol voor inwoners. Om de beelden voor iedereen zo duidelijk mogelijk te maken is er gewerkt met fotomontages van de nieuwe situatie en is er heel praktisch samen met de bewoners ter plekke met een spuitbus de nieuwe situatie op straat getekend. Ook de grote wens van het dorp om gebakken materiaal te gebruiken wordt gehonoreerd, omdat is afgesproken dat een deel van de meerkosten door plaatselijk belang wordt betaald. Omdat deze meerkosten buiten het beschikbare budget vielen is hierover met de wethouder (college/dagelijks bestuur) gesproken. Het project is in de afrondende fase.

Verkoop aan beste idee Aldeboarn

Het voormalig jongerencentrum "Het Medium" verkeerde in zeer slechte toestand en kon niet langer meer functioneren als jongerencentrum. Financieel was de beste optie het pand te verkopen. In overleg met plaatselijk belang is besloten het pand onder voorwaarden niet aan de hoogste bidder maar aan het beste idee te verkopen. De raad stelde 20.000 euro beschikbaar voor deze participatie.

Als werkvorm voor dit participatieproces is gekozen voor een prijsvraag waarbij de dorpsbewoners konden kiezen voor het in hun ogen beste plan. Op 5 juli zijn drie ingezonden plannen gepresenteerd aan de inwoners van Aldeboarn. Alle inwoners van het dorp zijn per brief uitgenodigd om te komen stemmen. Plaatselijk belang heeft via verschillende kanalen aandacht gevraagd voor het stemmen op de plannen. Huis aan huis kranten en folders zijn verspreid aan alle inwoners. Het proces van besluitvorming is uitgelegd in de folders, de brieven en op de website. Het proces is tijdens de bijeenkomst nog eens uitgelegd, ook de wijze waarop de jury de selectie voor de drie plannen heeft gedaan, is toegelicht.

Er waren ongeveer 100 mensen aanwezig op de bijeenkomst op 5 juli 2019. Het betrof een diverse groep inwoners waarbij ook de jongeren vertegenwoordigd waren. Uit de zaal zijn een paar vragen gekomen waarop een antwoord is gegeven. De deelnemers begrepen de bedoeling en hebben op een overzichtelijk formulier hun stem gegeven. Alleen inwoners van Aldeboarn mochten stemmen en 81 deelnemers hebben hun stem uitgebracht.

De nieuwe eigenaar met het beste idee is inmiddels druk bezig met het opknappen en bewoonbaar maken van het pand. De verbouwing is te volgen op [Het Nieuwe Medium – Alles over Het Nieuwe Medium te Aldeboarn](#).

Wat zijn de geleerde lessen en inzichten?

Een eenvoudige stemming over een eenvoudig concreet onderwerp (wat wordt de bestemming van een pand) lijkt een goede formule voor een korte maar goede samenwerking tussen inwoners en gemeente. Het was een transparant proces; alle deelnemers hebben de processtappen en stemprocedure gehoord en begrepen. Ook was sprake van inclusie; de groep deelnemers was representatief voor het dorp en het vraagstuk nieuwe bestemming voor een pand. Er was sprake van invloed en efficiëntie; de inwoners hebben direct hun invloed kunnen uitoefenen in een tijdsbesteding van drie uur. De deelnemers zijn overwegend positief over het plan en het proces. Er is vertrouwen dat het plan uitgevoerd gaat worden. Daarmee was ook sprake van legitimiteit.

THEMA: LEEFOMGEVING



Vitale ontwikkeling van het centrum, wijken en de dorpen

"We willen de leefbaarheid versterken in de centra en dat is goed gelukt dankzij meedenken van inwoners. Gezelliger en aantrekkelijker. Als je het samen doet komt je verder!"

G1000: CENTRUMPLAN HEERENVEEN

INWONERS KWAMEN MET PLANNEN EN IDEEËN



- 47 burgersbesluiten overhandigd aan de raad
- 'College, werk dit uit en zet dit in de tijd met ondernemers en andere partijen in het centrum'
- Alle besluiten kregen een plek in visueel plan
- Daarna daadwerkelijke uitvoering, stap voor stap met steeds een onderdeel

PAS DAARNA VERDER OPGEPAKT DOOR DE RAAD: Vervolg in samenspel



MONITORGROEP G1000

- Benoemd door 'burgerraad' (inwoners)
- Kijken mee bij raad en bewaken of het afwijkt van oorspronkelijk plan. Eens of niet eens? Belangrijke rol!



HERINRICHTING CENTRUM AKKRUM

Loopt goed: plan/ontwerp is afgerond en overgedragen aan gemeente. Aantal aandachtspunten worden opnieuw bekeken. Gesprek is nog gaande.



OPKNAPPEN CENTRUM JUBBEGA

Over de centrumvisie Jubbega is door gemeenteraad in september 2021 unaniem positief besluit genomen en zijn kredieten beschikbaar gesteld.



MEER AUTOLUW ALDEBOARN

Leerpunt: communicatie binnen dorp gaat niet goed. Daardoor loopt planning mis. Samenwerking moet je als gemeente blijven helpen en faciliteren, incl communicatie.

"Als je het samen met inwoners doet, ligt er iets wat wordt gedragen door inwoners: 'Wij herkennen ons in wat er nu ligt.'"



[illegible]

Als je de lokale democratie wilt versterken is het belangrijk om af en toe een objectieve spiegel voorgehouden te krijgen. Dat is gebeurd door de onderzoeken en monitoring van de NHL Stenden. Hierop gaan we in hoofdstuk 7 verder in.

[illegible]

In augustus 2019 heeft de gemeente de inwoners uitgenodigd om samen naar het Democratiefestival te gaan. Hierop werd enthousiast gereageerd. Om 7.30 uur vertrok een bus met inwoners naar Nijmegen onder leiding van de burgemeester voor een dag vol activiteiten. Het festival bood een podium om je mening te verkondigen, met elkaar in gesprek te gaan en verdiepende vragen te stellen over tal van thema's. Er was van alles te doen, zoals workshops, sportclinics en theater. Met deze inwoners bouwen we een netwerk op van mensen die we kunnen benaderen voor bijvoorbeeld de vragenlijst die is verspreid om de samenleving te betrekken bij bezuinigingen (3.2).

De raad is enthousiast begonnen en al doende leert men. Daarbij ontstaat de behoefte om heel bewust stil te staan bij rollen, taken, verantwoordelijkheden en samenspel. Waar zijn we van als raad? Hoe kunnen we structuur aanbrengen in maatwerktrajecten en hoe zorgen we dat de raad in zijn rol zit en in positie is. Een goed samenspel met buiten vraagt om goede afstemming in eigen huis.

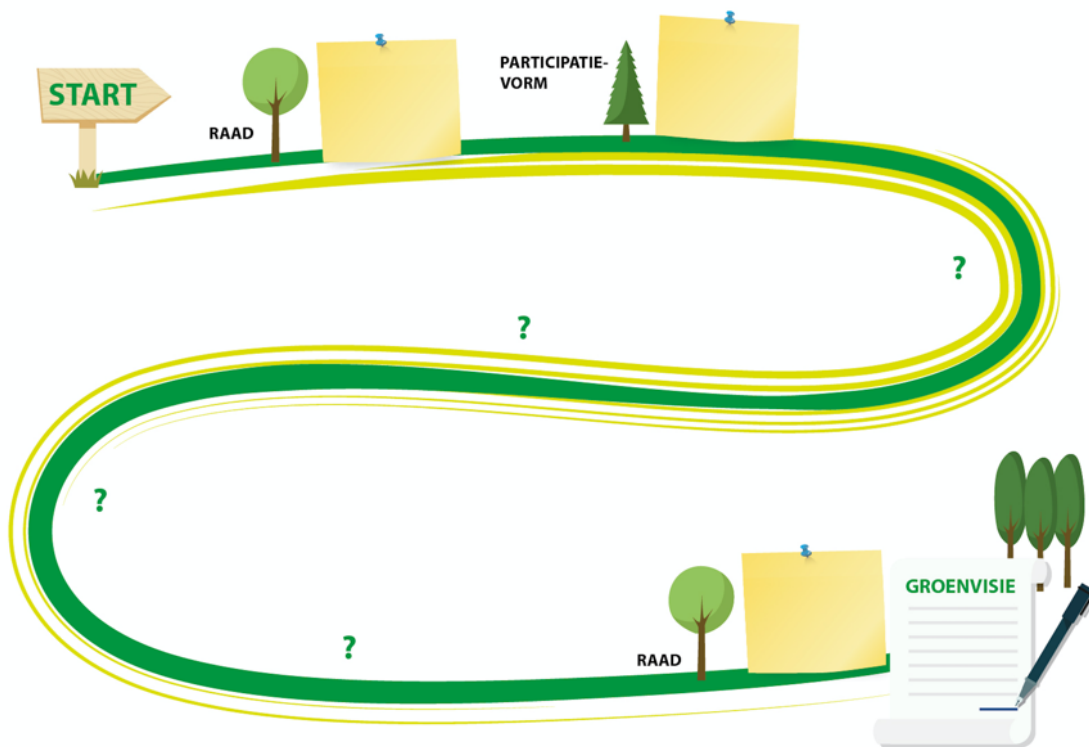
Daarnaast werden ook de resultaten van de tot dan toe gehouden onderzoeken van NHL Stenden teruggekoppeld. Zie ook <https://democratie0513.nl/monitoren-democratisering>. Op basis van 7 verschillende democratische waarden werden participatieprocessen door de onderzoekers van NHL Stenden Hogeschool – Thorbecke Academie beoordeeld.

1. Inclusie
Zo toegankelijk mogelijk voor betrokkenen.
2. Invloed
Hoeveel invloed is er mogelijk?

3. Legitimiteit
Vertrouwen/steunen inwoners en/of politici en ambtenaren het proces en/of de uitkomsten?
4. Deliberatie
De manier waarop is zuiver.
5. Efficiëntie
Hoeveel geld, tijd en energie vraagt het?
6. Transparantie
Is het transparant wie, wanneer, waar en hoe erover spreekt en besluit?
7. Burgerschap / Democratische vaardigheden
Is de toerusting van de deelnemers op orde, is iedereen voldoende in staat om mee te doen, verantwoordelijkheid te dragen voor het gezamenlijke besluit en de uitvoering daarvan?

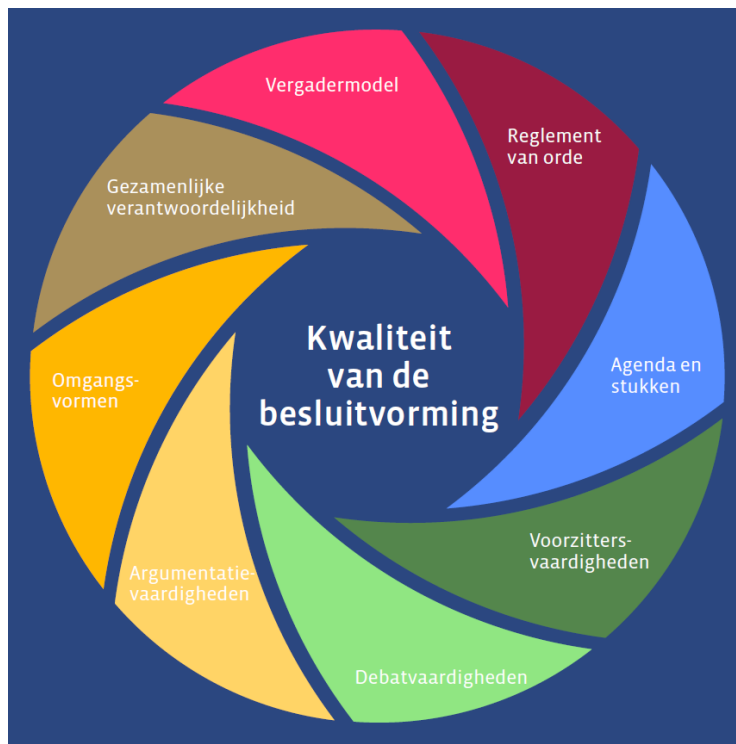
Deze zeven waarden vormen de [democratische meetlat](#). Op basis van deze meetlat kan een participatieproces opgezet worden en vervolgens op de kwaliteit beoordeeld worden.

Belangrijkste conclusie is dat er door het college en de organisatie met de raad een stappenplan gemaakt moet worden om participatie in een traject goed vorm te geven. Met veel aandacht voor de denk- ofwel ontwerpfase.



Heidag oktober 2020

Tijdens deze dag stond de kaderstellende rol van de raad centraal. We leerden dat een helder politiek proces zorgt voor een betere aansluiting met de burger en dat daarmee het begrip vergroot wordt voor het besluit van de raad. We leerden dat verschillende onderdelen nodig zijn voor de kwaliteit van besluitvorming:



We leerden dat ieder raadslid altijd eerst zou moeten vragen bij ieder onderwerp ‘wat is het probleem’? En daarna ‘wat zijn daarvoor mogelijke oplossingen’ met ‘wat zijn daarvan de consequenties’:

Probleem	<i>Ernstig Structureel</i>
Oplossing	<i>Effectief Uitvoerbaar</i>
Consequenties	<i>Bijkomende voor- en nadelen</i>

Ook oefenden we met hoe een gemeenteraad op hoofdlijnen blijft en hoe je elkaar scherp houdt om de politiek naar de ‘hoofdlijnen’ te brengen. Dit heeft geleid tot verschillende veranderingen in het proces om tot besluitvorming te komen. Meer daarover in hoofdstuk 3.2.

Opening Politieke Seizoen 2021

Op 27 augustus 2021 openden we het politieke seizoen. Naast een bedrijfsbezoek aan Wierda bedrijfswagens en een gezellig samenzijn, verkenden we met [Peter Hovens](#) het onderwerp ‘Lokale overheid vernieuwd’.

Peter Hovens pleitte voor een serieus en stevig invullen van de volksvertegenwoordigende rol van de raad, waarbij de raad de kaders waarbinnen het college moet opereren scherp definieert en waardoor de controlerende taak goed kan worden ingevuld. De meeste tijd van raadsleden wordt op dit moment gespendeerd aan vergaderen en de voorbereiding daarop (zo’n 60%), de minste tijd gaat op aan burgercontacten (20%). Er moet meer tijd worden gespendeerd aan de rol van volksvertegenwoordiger en de relatie tussen kiezer en gekozene moet serieus genomen worden,

indachtig de volkssoevereiniteit, zo stelde Peter Hovens. Immers, de leden van de gemeenteraad worden rechtstreeks gekozen door de inwoners, daarom staat de gemeenteraad aan het hoofd van de gemeente (bron: Grondwet). Vanuit dat perspectief vertegenwoordigt de gemeenteraad de gehele bevolking van de gemeente (bron: Gemeentewet).

Hij pleitte voor een samenlevingsagenda waarin prioritaire thema's benoemd worden, waarvan de belofte wordt gedaan om aanzienlijke verbeterlagen te maken. De thema's/maatschappelijke vraagstukken kunnen opgehaald worden uit de samenleving (volkssoevereiniteit).

Peter Hovens pleitte ervoor om beleidsprocessen zodanig in te richten dat beleid en uitvoering hand in hand worden ontwikkeld door uitvoerders van meet af aan te betrekken bij het beleidsproces, doordachte analyses te maken van het problematische vraagstuk en vragen over haalbaarheid en uitvoerbaarheid laat in het proces te stellen en expliciet te beantwoorden. Beleidsvoorbereiding is aan de raad en beleidsprocessen beginnen bij de samenleving aldus Peter Hovens. Daarom stelde hij voor om de griffie leiding te laten geven aan de beleidsprocessen. De raad opereert dan als één orgaan en het onderscheid tussen coalitie en oppositie verdwijnt. De raad wint aan gezaghebbende positie en het college voert uit.

Tot slot pleitte Peter Hovens ervoor om na te denken over een andere wijze van benoeming van wethouders door functies te koppelen aan thema's waarbij elke partij kandidaten mag voordragen en de procedure eindigt met een openbare raadsvergadering, waarin de beoogde kandidaten zich presenteren.

[Symposium Nieuwe democratie](#)

Op 8 oktober 2021 organiseerde de gemeente Heerenveen in samenwerking met NHL Stenden Hogeschool en Democratie in Actie het symposium 'Participatiedemocratie'. Doelstelling was het delen van leerervaringen in participatie en in het samenwerken van gemeente en onderwijs door middel van monitoring door NHL Stenden / Thorbecke Academie.

De inzichten die opgedaan zijn tijdens dit Symposium:

- Participatie is iets dat je moet doen, maar wat ook een lerende houding vraagt. Als de verhoudingen en rollen veranderen, vraagt dat iets van alle betrokkenen. Check daarom altijd bij de inrichting van het proces of raad, college/organisatie en inwoners ieder een plek hebben gekregen in het proces. In Heerenveen hebben we gemerkt dat soms de neiging bestond om het college te weinig mee te nemen in het proces, ook in de monitoring ervan.
- De aanwezigen vonden transparantie de belangrijkste waarde – het moet duidelijk zijn wie welke afweging maakt op welk moment in het proces. Tegelijk merken we in de praktijk dat er veel begrip is voor de 'rommelige' werkelijkheid van experimentele processen. Flexibiliteit is ook belangrijk en zolang je maar duidelijk maakt wat je verandert, zijn aanpassingen in het proces geen probleem. Daarbij is het belangrijk om het naast de inhoud ook regelmatig met elkaar te hebben over het proces zelf.
- Inwoners zijn het meest betrokken bij hun eigen omgeving en willen daar ook invloed om aan hun behoeften/wensen tegemoet te komen. Die betrokkenheid uit zich niet altijd zoals je dat graag zou willen, ook protest is een teken van betrokkenheid! Gebruik bij het contact met inwoners de bestaande structuren van dorpsraden/verenigingen, dat is herkenbaar voor inwoners. Daarbij werkt ontmoeting en gesprek het best, digitale participatie instrumenten zijn ondersteunend, maar

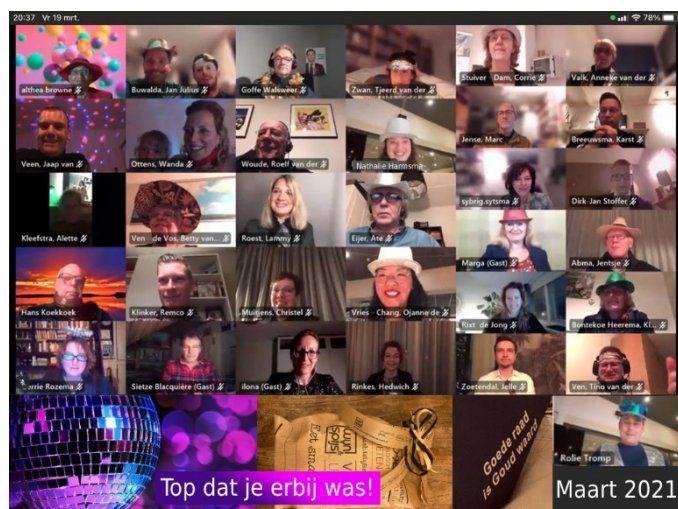
geen vervanger van de onderlinge gesprekken. Zorg voor ambtelijke ondersteuning – inwoners zijn geen participatieprofessional. Zorg dat de rol van de raad (kaderstellend en besluitvormend) in het hele proces duidelijk is en wat er met de uitkomsten in dat proces gedaan gaat worden.

- Je kunt inwoners heel goed vragen om een afweging te maken, ook bij een open vraag ontstaan nieuwe inzichten en originele oplossingen. Het is belangrijk om in het proces na te denken over de vraag waar de belangen worden afgewogen en wie dat doet, bijvoorbeeld in een procesnotitie. Als je dan de gesprekken gaat voorbereiden, let er dan op dat inwoners de juiste informatie hebben om de belangen/keuzes te overzien, zet daar bijvoorbeeld experts voor in. Het begeleiden van de gesprekken is belangrijk, zodat ieder gehoord wordt en om te garanderen dat de uitkomst relevant is.
- Inclusief participeren is een uitdaging die vertrouwen, gelijkwaardigheid en een luisterende houding vraagt. De eerste vraag moet altijd zijn: waarom wil je eigenlijk in gesprek en wie bepaalt dan de agenda? Denk goed na over wie je wilt bereiken en pas daar ook je proces en communicatie op aan – laat de mensen niet naar jou toekomen, maar zoek hen op waar zij te vinden zijn. Er zijn geen moeilijke doelgroepen als je weet waarom en met wie je in gesprek wilt, je moet daarin als gemeente vaak meer outreachend zijn dan je denkt. Dat geldt des te meer bij jongeren!
- De energie uit de samenleving en de bestaande besluitvormingsstructuren verhouden zich niet altijd goed. Wil je de energie uit de samenleving benutten en niet laten weglekken dat zijn heldere afspraken nodig, maar vooral het managen van verwachtingen. Dat geldt zowel voor de politici als de deelnemers aan een experiment. Lukt dat niet goed, dan tast dat direct het democratische vertrouwen aan en dat is een hoge prijs om te betalen. Lukt dat wel, dan is er meer mogelijk dan je vooraf had gedacht.
- Monitoring van de experimenten is waardevol omdat het nieuwe inzichten geeft en je in een lerende houding dwingt. Dat zou niet moeten stoppen nadat een experiment is afgelopen, maar ook lange termijneffecten zouden onderzocht moeten worden. Wees ook open over het feit dat je monitort: democratie is 'work in progress'!

Pubquiz in tijd van digitaal vergaderen

Het is belangrijk om te werken aan onderlinge relaties in de raad. Dit gebeurt doorgaans tijdens de informele momenten voor of na bijeenkomsten.

Tijdens het digitaal vergaderen in 2020/2021 werd dit enorm gemist. De griffie organiseerde in maart 2021 met enkele raadsleden een gezellige pubquiz.



THEMA: SAMENWERKEN MET INWONERS

Versterken van de lokale democratie

INWONERS BETREKKEN!

- Opkomstpercentage laatste gemeenteverkiezingen erg laag, inwoners hadden geen idee wat gemeente doet.
- Missie: betrokkenheid van inwoners versterken en zelf plannen laten maken!



DEMOCRATIEFESTIVAL

Inwoners mee naar Democratiefestival 2019 in Nijmegen. Samen met veel inwoners in een bus en hele dag samen opgetrokken. Netwerk opbouwen en ervaringen delen. Leuk en leerzaam!



JONGEREN

Zoals samen brief schrijven aan Rutte over hoe jongeren aan kijken tegen corona. Ook activiteiten als pubquiz met veel jongeren.

Volgende stap: jongeren betrekken bij meer zaken. Er komt een 'aan-jager jongerenparticipatie'. Relatie en netwerk opbouwen met jongeren. Geen standaard jongerenraad, maar uitvinden hoe het ook kan, bijv. via schoolopdrachten, met jongeren zelf.

SAMENLEVING BETREKKEN BIJ BEZUINIGINGEN

Inwoners inspraak geven op keuze waarop te bezuinigen. Dat leverde veel reacties op.



OMGEVINGSVISIE

Veel samen opgetrokken met inwoners: zij dachten mee over wat belangrijk is voor Heerenveen.



"Lokale democratie is óók gemeenteraad!"



Geleerde lessen

ENERGIETRANSITIE

- Enerverende start: werkvorm uitvinden en op zoek naar nieuwe rol raad;
- Aan begin rolverwarring bij raadsleden, college en ambtelijk;
- Gevolg: handelingsverlegenheid;
- Leren inhoud geven aan eigenaarschap;
- Meer samenwerking tussen fracties;
- Het besef: 'het is ons probleem, wij moeten het oplossen';
- Inzicht: raad heeft college nodig om als opdrachtnemer te zeggen: 'ja, dit is mogelijk en kunnen we uitvoeren';
- Belangrijk: raadsvoorzitter stond voor de raad en moedigde proces aan als aanjager;
- Nieuwe volgorde proces vroeg meer tijd aan het begin.

61000

- Niet alle inwoners vertegenwoordigd;
- Vooral deelnemers met veel tijd;
- Deelnemers zorgden nauwelijks voor draagvlak van andere inwoners;
- Zonder kaders is alles mogelijk, daardoor geen echte discussie. Gemiste kans om inwoners politiek bewuster te maken en te leren argumenteren en afwegen;
- Tijd en inzet van raad en ambtenaren gaf veel vertrouwen aan inwoners;
- Aanpak vraagt om onafhankelijke organisatie als trekker met strakke organisatie en regie. Daardoor is resultaat behaald, dat anders niet gelukt was.

GEMEENTE  HEERENVEEN

Denkschots.nl

3. Vierde open thema

Om dit thematisch raadsakkoord actueel te houden, werken we met een vierde, open thema. Dit thema kan jaarlijks verschillen. Is een van de drie thema's afgerond, of speelt er een ander actueel thema in de samenleving, dan komt deze in aanmerking om het vierde thema te worden. Wij willen als raad, na ieder zomerreces, de samenleving in om op zoek te gaan naar een vierde thema.

[illegible]

Er is niet bewust gekozen voor een vierde thema, maar de raad heeft steeds meer eigenaarschap getoond bij verschillende onderwerpen, waardoor de thema's eigenlijk spontaan ontstonden.

We geven voorbeelden en vertellen waarom en hoe de raad met deze extra thema's aan de slag is gegaan en wat er is gerealiseerd.

Daarnaast willen we het thema Omgevingsvisie niet onbenoemd laten.

[illegible]

3.1 Extra thema: 'Jongeren'

[illegible]

Het besef dat bij de G1000 de jeugd sterk ondervertegenwoordigd was, heeft ertoe geleid dat er meer contact is gezocht met de scholen. Al langere tijd bezochten raadsleden en dagelijks bestuurders scholen en ontvingen scholen in het gemeentehuis.

De contacten met en het bezoeken van scholen zorgden voor een beginnend netwerk. Door het onderlinge contact raakten jongeren meer betrokken bij de democratische besluitvorming. Daarnaast is er in coronatijd contact gezocht met jongeren en is er een initiatiefvoorstel ingebracht in de raad.

[illegible]

Contact met Jongeren in coronatijd

De fractievoorzitters gaven in het voorjaar van 2020 aan dat zij graag de inbreng van jongeren willen. Dit naar aanleiding van een oproep van premier Mark Rutte om in tijden van corona de stem van jongeren te laten horen en te vragen met ideeën te komen. Dit initiatief werd gefaciliteerd door de griffie. Raadsleden gingen aan de slag en voerden gesprekken met jongeren op scholen over hun ervaringen in coronatijd en hun ideeën. Samen met jongeren werd een conceptbrief met ideeën geformuleerd aan Rutte.

Daarna voerden raadsleden gesprekjes met jongeren via Instagram en werd er een enquête uitgezet onder jongeren, die via de netwerken van raadsleden en jongeren werd verspreid. 438 jongeren vulden de enquête in. Met het invullen lootten jongeren mee voor een cadeaubon van 50 euro. Wat in de enquête werd ingevuld kwam op de agenda van de gemeenteraad, zodat hiermee aan de slag kon worden gegaan als dat nodig was. En een samenvatting werd verwoord in de conceptbrief aan Rutte.

Bij de oproep is ook gevraagd gegevens achter te laten, omdat raadsleden en de burgemeester het ook leuk vonden om een praatje te maken met jongeren. 150 jongeren wilden dit wel.

In december werd de brief aan premier Mark Rutte gestuurd. Tot nu toe is er geen reactie ontvangen.

In december werd ook een gesprek gevoerd met 10 jongeren die mee wilden praten over “wat ga je doen in deze kerstvakantie (met corona)”. Vanuit ‘wat kunnen we wel doen’ gaven jongeren aan ‘waar hebben we echt behoefte aan’ en ‘wat denken we dat echt niet kan’. Bij dit gesprek waren naast de jongeren ook raadsleden, de burgemeester, een wethouder aanwezig om te luisteren, en ambtenaren, buurtsportcoaches en jongerenwerkers om te luisteren en als kennisdelers. De ideeën werden samen met buurtsportcoaches en jongerenwerkers uitgewerkt. Er werden in de periode van december tot en met februari nog meer activiteiten georganiseerd: online- (pub)quizen, online FIFA-toernooi, dagelijkse sportclinics, spelletjesmiddagen, boostweek met online escaperoom. Het aantal deelnemers was groot.

HEERENVEEN - Jongeren uit de gemeente Heerenveen mogen tijdens de lockdown iedere vrijdag van 16.00 uur tot 20.00 uur skaten in de parkeergarage in Heerenveen.

Dit verzoek kwam binnen via de 12-jarige Thijmen. Naar aanleiding hiervan zijn er gesprekken gevoerd met de skaters, het jongerenwerk van Caleidoscoop en de buurtsportcoaches.

Afgesproken is dat jongeren, tot en met 17 jaar uit de gemeente Heerenveen, iedere vrijdag van 16.00 tot 20.00 uur gebruik mogen maken van de onderste laag van de parkeergarage. De buurtsportcoaches en ook jongerenwerkers kijken mee en coachen. Onderdeel van de afspraak is dat er buiten deze tijden niet meer wordt geskate in de parkeergarage.

(bron: GrootHeerenveen)

Initiatiefvoorstel jongeren

In april 2021 dienden twee raadsleden een initiatiefvoorstel in. Doel is jongerenparticipatie vanzelfsprekend te laten zijn bij het maken van beleid en plannen en jongeren bewust te maken van de invloed die zij hebben op hun leefomgeving.

In een reactie gaf het college aan de komende periode graag samen met de raad en andere partners een vervolg te willen geven aan het onderwerp jongerenparticipatie in verschillende vormen.

De raad besprak het initiatiefvoorstel op 23 september 2021 en het voorstel werd unaniem aangenomen. De raad nam dit besluit:

We trekken samen met jongeren op vanaf de voorbereiding van plannen en beleid over hun toekomstige leefomgeving tot en met de politieke keuze

- door een relatie en netwerk met jongeren op te bouwen;
- door samen te werken met Knooppunt Heerenveen, Caleidoscoop, onderwijs, lokale ondernemers en andere maatschappelijke partners.

Concreet betekent dit dat:

- we als gemeente meerdere netwerken hebben waarmee we makkelijk contact hebben met jongeren over de voorbereiding van plannen en beleid over hun toekomstige leefomgeving tot en met de politieke keuze;
- de lokale politiek een structurele plek in het lesprogramma burgerschap op alle scholen in Heerenveen krijgt;
- jongeren meedoen bij de voorbereidingen van en tijdens de verkiezingen.

Er wordt een aanjager jongerenparticipatie aangesteld. Intentie is om dit (in 2022) als pilot voorlopig voor de duur van een jaar te doen, voor 10 uur per week. De aanjager werkt aan vormgeving van dienstverlening voor jongeren, is aanjager, initiatiefnemer en aanspreekpunt voor jongerenparticipatie, zorgt voor inbedding in democratische processen en besluitvormingsprocessen, het uitbouwen van de netwerken.

3.2 Extra thema: 'Basis op orde'

[illegible]

In de loop van de tijd groeit ook het besef dat de raad stappen moet zetten om een goed traject vorm te geven waarin aandacht is voor de ontwerpfase en voor het belang van goede afstemming tussen raad, college en organisatie.

Een helder politiek proces zorgt voor betere aansluiting met de inwoners. Hoe wil de raad sturen? Wat heeft de raad daarvoor nodig? De raad neemt steeds vaker het politiek opdrachtgeverschap op zich. Hier een aantal voorbeelden.

[illegible]

3.2.1 Onderzoek P&C proces

Geconstateerde administratieve fouten bij het opstellen van de conceptbegroting 2021 zijn aanleiding geweest voor de gemeenteraad om een onderzoek te doen naar het begrotingsproces. Doel was inzicht verkrijgen in de werkwijze bij het opstellen van de P&C documenten, zodat de raad erop kan vertrouwen dat de informatievoorziening van de cijfers betrouwbaar is.

De auditcommissie +, waarin alle fracties vertegenwoordigd waren, heeft de onderzoeksopdracht voorbereid. In de raadsvergadering van 5 oktober 2020 is de onderzoeksopdracht vastgesteld door de raad. Daarna heeft de auditcommissie+ de selectie van het onderzoeksbureau verzorgd en het onderzoeksproces begeleid. Het onderzoeksrapport en de aanbevelingen zijn besproken in de raad van 10 juni 2021.

Afgesproken is dat zowel het college als de auditcommissie een plan van aanpak maken op basis van de aanbevelingen. Tijdens de dag van de financiën op 18 september 2021 zijn de eerste afspraken gemaakt over verbetering op korte termijn in het huidige proces en over de langere termijn in een vernieuwd proces. In het overdrachtsdocument van de auditcommissie staat de stand van zaken en het vervolgproces.

3.2.2 Strategische agenda

De Strategische Agenda is het resultaat van een leer- en experimenteertraject van de raad om vanuit samenhang meer richting mee te geven aan de voorkant. In een intensief proces met de raad, met input vanuit de ambtelijke organisatie en het college is onder begeleiding van John Bijl van het Periklesinstituut hieraan gewerkt.

In de Strategische Agenda staan de opgaven van de ontwikkelingen die raadsperioden en de politieke belangen overstijgen. De uitgangspunten van bijvoorbeeld de Kadernota Sociaal Domein, het Duurzaamheidsprogramma en de Omgevingsvisie zijn vertaald naar zes kernkwaliteiten en de ontwikkelingen die op de gemeente afkomen. Deze kernkwaliteiten staan in willekeurige volgorde. De uitgezette koers op de verschillende onderwerpen is vertaald naar een algemene strategie. En geeft daarmee houvast voor nog te maken beleid en de samenhang daarvan met al bestaand beleid. Hiermee kan de raad richting geven aan de voorkant en makkelijker regisseren en controleren.

De Strategische Agenda is voor de raad het uitgangspunt voor de toekomstige koers van Heerenveen en het Strategisch Afwegingskader wordt als instrument gebruikt om de documenten van de P&C-cyclus op te stellen. Dit besluit nam de raad op 22 april 2021.

De Strategische Agenda hanteren als uitgangspunt geeft de raad de vrijheid om in een later stadium besluiten te nemen met de inzichten die er dan zijn. Dat komt in de praktijk op het volgende neer: beleidsvoorstellen worden gemaakt op basis van de uitgezette koers en door de raad beoordeeld op de voor- en tegenargumenten, verwachte beleidseffectiviteit en risico's en op de positieve en negatieve neveneffecten.

3.2.3 Samenleving betrekken bij bezuinigingen

In een motie op 9 november 2020 nam de gemeenteraad het besluit om de samenleving (inwoners, maatschappelijke instellingen en bedrijfsleven) te betrekken bij het maken van een sluitende begroting 2022 en een meerjarenperspectief.

Doel van de raad was dat de samenleving goed, in begrijpelijke en bij voorkeur beeldende taal, geïnformeerd werd over het proces naar een sluitende begroting. En de raad wilde voor behandeling van de perspectiefnota advies vanuit de samenleving over de komende bezuinigingen.

Er werden(pers) berichten gemaakt voor krant, website en op sociale media waarin uitleg stond over de financiële situatie, waar het geld vandaan komt en heen gaat en wat er te kiezen valt. Met daarbij een uitnodiging om in gesprek te gaan met raadsleden.

In juni 2021 is er een vragenlijst uitgezet waarin inwoners, maatschappelijke instellingen en bedrijfsleven kon adviseren over twee keuzes: aan welke onderwerpen wil men minder uitgeven en waar meer inkomsten ontvangen kunnen worden. Het was ook mogelijk een toelichting te geven.

De respons was overweldigend, circa 950 inwoners en ondernemers vulden de vragenlijst in, vaak voorzien van een toelichting. De uitkomsten zijn door de raadsleden betrokken bij de bespreking van de perspectiefnota op 8 juli en de vaststelling van de begroting op 11 november 2021.

3.2.4 Goede besluitvorming

Raadsleden gaven in 2019 aan dat het systeem waarmee de raad besluiten neemt niet efficiënt en niet altijd even duidelijk is.

Onder leiding van de werkgroep vergaderen is onderzocht hoe de besluitvormingsprocessen verbeterd konden worden.

De netwerksamenleving vraagt een faciliterende en regisserende rol van de gemeenteraad. Dat vraagt van de raad:

1. *meer sturing van de raad aan het begin van een (beleids)proces*
De raad geeft meer sturing aan het begin van beleidsprocessen, waarover de raad aan het einde een besluit neemt. Vooraf kan de raad aangeven hoe dat proces eruit moet zien, welke kaders het college meekrijgt, welke rol de raad zelf heeft in het proces en óf en op welke wijze burgers worden betrokken.
2. *Helder politiek opdrachtgeverschap van gemeenteraad*
De door de gemeenteraad gestelde kaders zijn (in een regisserende en faciliterende gemeente) belangrijker dan ooit. De kaders zijn het politieke opdrachtgeverschap aan het college, aan de hand waarvan het college samen met de inwoners, maatschappelijke

instellingen en de ambtelijke organisatie oplossingen voor maatschappelijke problemen en de uitvoering van taken zoekt.

3. *Goede balans in informatiebehoefte raad en informatieverstrekking van college*

De raad krijgt de juiste informatie op het juiste moment, de informatiebehoefte is aangepast aan de opkomst van de netwerksamenleving en de decentralisatie van overheidstaken. Het college zorgt voor een goede balans in de actieve informatieplicht en passieve informatieplicht.

4. *Inzicht in belangen door interactie afgestemd op behoefte van inwoners*

Over de kaders die de raad stelt, is interactie tussen bestuur en inwoners. Interactie met inwoners over de gemeentelijke, bestuurlijke en maatschappelijke issues vindt vooral buiten de raadzaal plaats, afgestemd op de behoefte van individuen en groepen. Door contact te hebben met de samenleving weten raadsleden wat er leeft en welke problemen om een oplossing vragen. Ook het deel uit maken van meerdere netwerken en zo de onderlinge verbanden in de samenleving te zien, is hiervan een onderdeel.

De werkgroep vergaderen heeft hierover een memo (zie bijlage memo goede besluitvorming) opgeleverd aan het presidium dat op 27 september 2021 besproken is. Het presidium sprak af om de vergaderstructuur en vergaderafspraken aan te passen. Er wordt een vergaderstructuur met terugkerend BOB-model gebruikt. Nieuwe instrumenten die daarvoor nodig zijn, worden ontwikkeld. Voor de kaderstellende rol van de raad betekent dit: beter gebruik en inzetten LTA & Strategische Agenda, gebruiken procesvoorstel, startnotitie en peilingsvoorstel. Voor de controlerende rol van de raad betekent dit: het samenlevingsgesprek en de dialoogsessie intern.

Ook de verordening ambtelijke bijstand en fractieondersteuning en het reglement van orde worden aangepast op de rolopvatting en nieuwe instrumenten.

Het presidium sprak daarnaast af om in het overdrachtsdocument advies mee te geven aan de nieuwe raad over dit onderwerp.

De raad toont steeds meer eigenaarschap. Een voorbeeld is de totstandkoming van de woonvisie. Hierover is een procesvoorstel door de raad aangenomen met een plan van aanpak. Dit proces is nu in gang gezet met een avond voor het wonen en een dialoogsessie met raadsleden, waarna een startnotitie met uitgangspunten volgt. In andere gevallen heeft de raad de opdrachtformuleringen teruggegeven aan het college of is zelf aan de slag gegaan zoals bij het onderzoek naar de bijstand, de visie op dienstverlening en het onderzoek naar de financiële fout.

3.2.5 Pilot bzk voor sturing en monitoring in het sociaal domein – thema Jeugdhulp

Als deelnemer van de pilot BZK over sturing en monitoring in het sociaal domein verkennen we met de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie hoe we de sturende en monitorende rol van de raad anders vorm kunnen geven.

De doelstelling van de pilot is: raden en raadsleden faciliteren om met betrekking tot het sociaal domein in een sturende/kaderstellende positie te komen. Vanuit een heldere visie op het sociaal domein invulling geven aan de volgende vragen: Hoe stuur je? Met daarbij ook het vervolg: Hoe monitor je? Hoe ziet een monitor eruit die waarde heeft en bijdraagt aan een goed politiek gesprek?

Door een beweging in te zetten *van* het (op dit moment vooral) passieve monitoren van prestaties *naar* het formuleren van richtinggevend uitgangspunten en het maken van (waardengedreven)

keuzes voortvloeiend uit een duidelijke visie, onder meer geholpen door het vergroten van de beschikbaarheid van kwalitatieve data.

In Heerenveen spitsen we dit toe op jeugdhulp. We sluiten aan bij de planning en het proces Lokaal Akkoord Transformatie Jeugdbeleid. In dit lokaal akkoord komen bedoeling, leidende principes, opgaven en maatregelen te staan waar gemeente(raad) en maatschappelijke partners zich voor de komende jaren aan verbinden. Het lokaal akkoord wordt in co-creatie opgesteld. Er is een klankbordgroep uit de raad samengesteld, die als rol heeft aan te geven wat de gemeenteraad nodig heeft in het proces.

3.3 Extra thema: Omgevingsvisie

De start van de Omgevingsvisie lag in de vorige raadsperiode 2014-2018 en gaf nieuwe inzichten voor participatie met inwoners. Dit is niet benoemd als vierde open thema aan de start van het raadsakkoord, maar het was zeker een thema in de raadsperiode 2018-2022 en biedt leerzame inzichten.

Voor welk participatieproces is gekozen?

Er is gekozen voor Omgevingsdialogen. De te maken – soms moeilijke – keuzen in de Omgevingsvisie raken de fysieke leefomgeving van alle inwoners. Door samen over de toekomst na te denken ontstaat inzicht, maar ook begrip voor elkaars gezichtspunten. Dit is noodzakelijk om van de Omgevingsvisie een ‘levende visie’ te maken, in plaats van een ‘papieren tijger’.

Dialogoog is een methode van co-creatie, van directe democratie, waarbij deelnemers geen volledige zeggenschap hebben over het resultaat dat aan de gemeenteraad wordt voorgelegd.

Vanuit de raad was er een stuurgroep geformaliseerd die ondersteund en aangevuld werd vanuit de griffie en medewerkers van de ambtelijke werkgroep.

Het doel en de taak van de stuurgroep was (vanuit het perspectief van de raad) vastgesteld door de raad:

1. Kennis en kunde bundelen, delen en gebruiken,
2. Bewaken van democratische waarden (oa toegankelijke vorm voor participatie, vorm van gesprek (bv dialoog), zeggenschap (macht/tegenmacht in relatie tot verantwoordelijkheid).
3. Vergroten van onderling begrip en betrokkenheid.

Hoe zijn inwoners betrokken?

Er waren een aantal bijeenkomsten op verschillende locaties in de gemeente. Tijdens deze bijeenkomsten werd informatie gedeeld en werden meningen en ideeën opgehaald. Tijdens de bijeenkomsten was er veel ruimte voor de betrokkenen om met elkaar in discussie te gaan.

De uitgangspunten voor participatie heeft de raad vastgesteld in een startnotitie:

- Streven is dat alle inwoners kunnen kiezen of ze wel of niet deelnemen in het planproces van de Omgevingsvisie.
- Ervaring leert dat het moeilijk is jongeren en ouderen te bereiken. Deze doelgroepen krijgen daarom in ieder geval extra aandacht.
- De participatie wordt per deelgebied in drie dialoogronden uitgevoerd. Eerst bespreken van de opgaven (bewustwording), daarna de effecten en mogelijke keuzen (oordeelsvorming) en

vervolgens de integrale uitwerking en vertaling naar deelgebieden te bespreken (planvorming).

- Tot slot volgt nog de formele procedure met mogelijkheid tot indienen van zienswijzen.
- Rol van de raad wordt vooraf besproken en per fase ingevuld.

De participatie is per deelgebied in drie dialoogronden uitgevoerd:

1. Eerst bespreken van de opgaven (bewustwording)
Inwoners gingen met elkaar in gesprek over kansen en grote toekomstige opgaven in hun eigen leefomgeving. In de nieuwsbrief werden inwoners ook opgeroepen om de Omgevingsdialoog te gebruiken om inspiratie op te doen en ideeën en argumenten uit te wisselen voor de visie van het eigen dorp en zo de omgevingsvisie aan te laten sluiten op de dorpsvisie.
2. De effecten en mogelijke keuzen (oordeelsvorming)
Inwoners gingen met elkaar en met verschillende deskundigen in gesprek over de aanpak van de verschillende opgaven die in de toekomst in dit gebied gaan spelen. Daarbij werden verschillende oplossingsrichtingen besproken en ideeën uitgewisseld.
3. Vervolgens bespreken van de integrale uitwerking en vertaling naar deelgebieden (planvorming).

Om aanvullend op de Omgevingsdialogen van 2019 inbreng op de te halen bij inwoners, is in april 2020 een enquête uitgevoerd met betrekking tot de Omgevingsvisie. In deze enquête is inwoners gevraagd om hun mening te geven over een aantal onderwerpen die te maken hebben met de fysieke leefomgeving. Daarnaast zijn er ook een aantal open vragen opgenomen.

In februari 2020 zijn drie gastlessen gegeven op Bornego College. In VWO 3, 5 en 6 gingen de leerlingen aan de slag met de vraag: Wat vind jij belangrijk in je leefomgeving (nu en in de toekomst)? Aan de hand van een mentimeter werden verschillende vragen beantwoordt, met soms verrassende uitkomsten. Tijdens deze gastlessen zijn andere vragen gesteld dan in de enquête, maar zijn wel dezelfde thema's behandeld.

Wat is de stand van zaken

Na een uitgebreid participatietraject met inwoners en organisaties heeft de gemeenteraad op 8 juli 2021 de Omgevingsvisie 1.0. vastgesteld. Kijk voor meer informatie op <https://www.heerenveen.nl/actueel/omgevingsvisie/>.

Wat zijn geleerde lessen en inzichten uit de monitoring door NHL Stenden Thorbecke Academie

- De dialogen vonden plaats op verschillende plaatsen in de gemeente. Daardoor kwamen er de verschillen in de gemeente goed naar voren en konden de deelnemers echt praten over hun eigen dorp en omgeving.
- Er waren te weinig verschillende deelnemers aanwezig, bij de dialogen waren vooral mensen die kennis van zaken hadden.
- Voor deelnemers zonder voorkennis bleek het erg moeilijk om in de toekomst te kijken.
- Omdat het vooral bleef bij brainstormen en ophalen van ideeën heeft er weinig discussie plaats gevonden.
- Bepaal vooraf het doel van de avond: wie wil je aan tafel en wat heb je nodig aan opbrengst? Stem daarop ook je communicatie en programma af.
Vooral het opschrijven van de ideeën op de platen werd afgeraffeld of overgenomen door tafelleiders of ambtenaren, hierdoor is waarschijnlijk opbrengst verloren gegaan. Hoe zorg je

voor goede begeleiding van het denkproces van de inwoners zonder te sturen?

Ambtenaren vertellen dat het proces Omgevingsvisie meerdere doelen heeft. Een belangrijk doel is om te leren en de interne organisatie klaar te stomen om op een andere manier samen te werken met inwoners. Hoe zorg je ervoor bij het faciliteren van het gesprek de focus hebt op het betrekken van de inwoners in plaats van op interne doelen?

- Onderscheid aanbrengen tussen inhoud en belangen had verwarring kunnen voorkomen. Ambtenaren kunnen kennis delen en het college kan de inhoud ophalen. Raadsleden kunnen belangen ophalen.

Wat zijn geleerde lessen en inzichten vanuit de stuurgroep Omgevingsvisie

In januari 2020 heeft de Stuurgroep Omgevingsvisie een evaluatie gehouden. Als geleerde lessen werden genoemd:

Participatie

- De *manier waarop* informatie opgehaald wordt bij inwoners en de manier waarop teruggekoppeld wordt naar inwoners is belangrijk. Het is belangrijk om na te denken over de manier waarop inwoners betrokken worden en betrokken kunnen blijven.
- Het is belangrijk dat iets abstracts *begrijpelijk* gemaakt wordt en op een begrijpelijke manier uitgelegd wordt.
- Het is belangrijk om na te denken over *doelgroep* benadering en het is belangrijk dat er een bewustzijn is van 'wie bereiken we niet?'
- Het is belangrijk dat de *organisatie* ingericht / toegerust is voor het organiseren van dit soort trajecten.
- *Verwachtingenmanagement* is belangrijk.
- *Kleinschaligheid en dichtbij* op locatie is belangrijk.
- Het is belangrijk dat als de *raad de rol* van 'luisteraar' afsprekt, dit door de raadsleden op dezelfde manier wordt ingevuld.

Rol Stuurgroep

Kaders, doel en rolduiding:

- Het is belangrijk dat de raad politieke *kaders (voor participatie, voor proces)* meegeeft bij aanvang van de stuurgroep. Dit helpt de stuurgroep bij het ontwikkelen van het proces. Het is belangrijk dat de organisatie helder heeft hoe de input van inwoners verwerkt moet worden / gewogen moet worden. Om het *proces* goed te laten verlopen is het van belang van te voren goed af te stemmen wat de *routekaart* gaat zijn. Om vervolgens gedurende het proces elkaar scherp te kunnen houden op wat het proces moet zijn.
- Het is belangrijk een concreet en haalbaar *doel* te hebben bij het opzetten van een stuurgroep. En om afspraken te maken over wanneer een doel als behaald beschouwd wordt.
- Het is belangrijk om een eenduidige *rolduiding en rolverdeling* te hebben voor alle betrokkenen:
 - raadsleden in de stuurgroep;
 - collegelid;
 - ambtelijk medewerkers.

Terugkoppeling en betrokkenheid raad:

- Het is belangrijk dat bij de een proces als de omgevingsvisie er goed wordt teruggekoppeld naar alle raadsleden en van tevoren afspraken te maken over hoe dit terugkoppelen gebeurt.

- Het is belangrijk dat zo'n proces raadsbreed worden gedragen en niet als 'van de stuurgroep' wordt gezien.

Samenwerking stuurgroep en organisatie

Procesbewaking, reflectie en betrokkenheid:

- Voor bewaking van het proces en voorkomen van afwijkingen van de kaders, routekaart, doel en rol, is het belangrijk om regelmatig:
 - te spreken over de (bewaking van de) voortgang;
 - te spreken over het plan en de fases af te sluiten en te starten met een go/no go;
 - te reflecteren op rolinvulling van alle betrokkenen (raad, college, organisatie);
 - te reflecteren of betrokkenen zich richten op het doel en niet op de inhoud.
- Het is van belang dat er iemand is die zorgt voor die reflectie.
- Wanneer er verkiezingen plaatsvinden is het wenselijk om opnieuw met elkaar in gesprek te gaan over de doel, rolverdeling om zo de continuïteit te borgen.
- Het is belangrijk betrokkenheid te organiseren, goed contact en begrip voor elkaar.

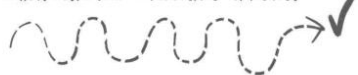


ROL & POSITIE RAAD

Hoe wil de raad sturen en wat is daarvoor nodig?

MONITOREN & ERVAN LEREN

Quick scan van Democratie in Actie.



HEIDAGEN RAAD

"Hoe kunnen we geleerde ervaringen als raad gebruiken om beter te werken?"



SYMPOSIUM NIEUWE DEMOCRATIE

Op 8 oktober 2021 organiseerde gemeente Heerenveen dit symposium i.s.m. NHL Stenden Hogeschool en Democratie in Actie.

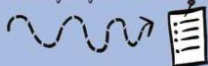


COMMUNICATIE & ONDERSTEUNING BIJ UITVOERING



STRATEGISCHE AGENDA

Resultaat van leer- en experimenteertraject van raad om vanuit samenhang meer richting te geven aan voorkant.



PUBQUIZ MET RAAD

Online pubquiz, om het ook beetje leuk houden met elkaar in digitale vergader-tijd...



GOEDE BESLUITVORMING



- Raadsakkoord hielp enorm: aanzet voor andere manier van denken;
- Raad als orgaan gepositioneerd tov college (voorbeeld: onderzoek P&C proces);
- Door samen op te trekken als raad, functioneer je als orgaan en daardoor sta je sterk;
- In 'Memo goede besluitvorming' staan de inzichten over goede besluitvorming;
- Hierdoor is het raadsakkoord echt gaan leven, ook dankzij de begeleidingscommissie.

BEGELEIDINGSKOMMISSIE

- Samenstelling:
- Raadsvoorzitter (burgermeester)
 - 2 waarnemend raadsvoorzitters



In elke vergadering komt punt raadsakkoord naar voren. Problemen worden besproken met begeleidingscommissie. Zij zorgen ervoor dat het niet vast loopt.



Inzichten: ga vaker met elkaar in gesprek, voer dialoog over kaders. Stel vragen aan andere raadsleden, nodig uit om in gesprek te gaan. Die onderlinge samenwerking is nodig om tot resultaat voor de samenleving te komen.



"KIJK EERST NAAR HET PROBLEEM"

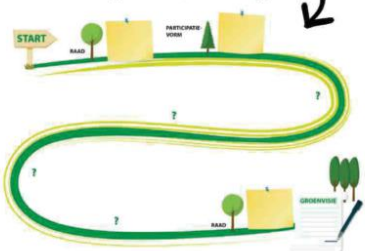
Probleem	Ernstig Structureel
Oplossing	Effectief Uitvoerbaar
Consequenties	Bijkomende voor- en nadelen

KWALITEIT VAN BESLUITVORMING



HET PARTICIPATIEPROCES

"Aan voorkant afspraken maken zodat je aan het eind een goed resultaat krijgt!"



Communicatie over dit thematisch raadsakkoord en de thema's is noodzakelijk. Op deze manier blijft de samenleving geïnformeerd, aangesloten en betrokken. Dit is essentieel om een open dialoog mogelijk te maken.

[illegible]

Aan het einde van dit hoofdstuk lees je de geleerde lessen en inzichten over 'Introductie Raadscommunicatie'

[illegible]

In december 2018 nam de raad het besluit om de ondersteuning van de griffie in lijn te brengen met het raadsakkoord. In het raadsakkoord: *“Als raad hebben wij ondersteuning nodig bij de uitvoering van het thematisch raadsakkoord. De voorzitter van de raad wordt gevraagd, in overleg met de griffier en de gemeentesecretaris, bovenstaand proces te faciliteren en te ondersteunen in menskracht en middelen.”*

Specifiek is gekozen voor de inzet van een communicatieadviseur gespecialiseerd in raadscommunicatie, die de behoefte van de raad ondersteunt om meer in contact te staan en samen te werken met de samenleving. De communicatieadviseur is eerst voor een periode van 6 maanden aangesteld waarna november 2019 de rol van de communicatieadviseur geëvalueerd is en de raad gekozen heeft voor structurele invulling.

‘We zorgen dat de samenleving geïnformeerd, aangesloten en betrokken blijft, door te verbinden. Met als uitgangspunt; de behoefte van de inwoners.’

Raadscommunicatie gaat in de kern om: 'Open dialoog' & 'Samen'. Voor een open dialoog tussen de partijen die willen samenwerken is *vertrouwen* een voorwaarde. Dat krijg je voor elkaar door *echt contact*. Echt contact krijg je als gemeente door te:

- 1) denken vanuit de behoefte ontvanger (inwoners)
- 2) verbinden.

In het plan raadscommunicatie 2019 is beschreven waaruit de raadscommunicatie bestaat:

- Inhoudelijk: teksten schrijven en uitingen maken voor de onderwerpen die actueel zijn (zoals Burgerbesluit, Begroting en Raadsakkoord)
- Middelen: de huidige middelen vullen met content/verbeteren/veranderen/vernieuwen/afspraken over vastleggen
- Projecten: communicatienota, sjablonen raadsstukken

In de in de vorige hoofdstukken beschreven participatieprocessen en thema's zoals versterken van de lokale democratie is raadscommunicatie een onmisbare schakel gebleken.

Raadscommunicatie had een belangrijke rol intern naar de raad: nieuwsbrieven thematisch raadsakkoord, verbeteren informatievoorziening raad, actueel weekbericht, mails over

vergaderingen en bijeenkomsten, organisatie bijeenkomsten raad (dag van de financiën, opening politiek seizoen, heidagen).

Ook extern is een grote bijdrage geleverd: persberichten, organisatie & uitvoering 'motie inwoners betrekken bij sluitende begroting', organisatie 'met inwoners naar Democratiefestival', 'vooruitblik' op commissievergadering, 'terugblik' op raadsvergadering, jaaroverzicht raad, symposium 'participatiedemocratie'.

Raadscommunicatie heeft daarnaast bijgedragen aan de opbouw van relaties en netwerken. Kortom raadscommunicatie is zeker van toegevoegde waarde geweest bij het uitvoeren van het raadsakkoord.

Raadscommunicatie; een nieuw experiment in 2022

Succes in participatieprocessen, het samen met inwoners doen zit vooral in het proces zelf: hoe aantrekkelijk is het voor inwoners om mee te doen? En daarbij ervoor te zorgen dat er genoeg aandacht is voor een participatieproces om inwoners de gelegenheid te geven om mee te gaan doen. (geïnformeerd, aangesloten en betrokken). De thema's zijn voor een groot deel ook uitgevoerd door de organisatie.

Een raadscommunicatieadviseur bij de griffie werd gezien als zelfstandig opererend en gaf nog minder aanleiding aan de organisatie om de gemeenteraad als onderdeel van de gemeente te zien. Na twee jaar experimenteren is dit een goed moment van reflectie. Waar kan de raadscommunicatieadviseur het meest effectief en efficiënt zijn werk doen? De uitvoering van de thema's ligt in principe bij het college, in de organisatie (dat is dus niet perse raadscommunicatie). De organisatie zou daarom ingericht moeten zijn op het faciliteren van de samenwerkingen met en van inwoners onderling (met onder andere communicatie vanuit de behoefte van de inwoners). De inwoner ziet de gemeente als één organisatie en dat is ook wat we als gemeente willen uitstralen. Daarbij is het belangrijk om helder te zijn naar inwoners over de invloed die de inwoners nog hebben in het proces en wie wanneer waarover een besluit neemt. Het helpt niet als er in de krant staat dat iets al een voldongen feit is terwijl de raad daarover nog een besluit moet nemen.

De communicatie rond de gemeenteraadsverkiezingen is een pilot. Er is tijdelijk een raadscommunicatiemedewerker 'verkiezingen' aangetrokken die inhoudelijk aangestuurd wordt vanuit de griffie en geplaatst wordt binnen het Team Communicatie. De pilot rondom de verkiezingen gaat meer informatie op leveren over de voor- en nadelen van het onderbrengen van de raadscommunicatieadviseur in Team Communicatie.

Aanbeveling

Het is belangrijk dat er in iedere communicatie uiting naar inwoners helderheid is over de invloed die de inwoners nog hebben in het proces, over de rol van de raad, het college, het samenspel in de gemeente (wie neemt waarover wanneer een besluit). Richt communicatie vanuit de gemeente daarop in.

Evalueer de pilot om de medewerker raadscommunicatie onder te brengen bij het team communicatie om vanuit die positie in de organisatie er voor te zorgen dat de samenleving geïnformeerd, aangesloten en betrokken blijft en gecommuniceerd wordt vanuit de behoefte van de inwoners. Waarbij de beleidsbepalende, sturende en controlerende rol van de raad beter uit de verf komt. Waarbij meer interactie tussen gemeenteraad en lokale samenleving gefaciliteerd wordt en inwoners meer in contact komen met de lokale politiek.

5. Begeleidingscommissie

Om het proces goed te begeleiden, werken wij met een begeleidingscommissie. Deze commissie richt zich op de procesbegeleiding van en regie op dit thematisch raadsakkoord en de thema's.

[illegible]

De begeleidingscommissie is direct na het vaststellen van het raadsakkoord samengesteld en bestaat uit de raadsvoorzitter en de twee waarnemend raadsvoorzitters. De griffier en de raadsadviseur democratisering is bij iedere vergadering aanwezig. In dit hoofdstuk vertellen we wat de commissie heeft gedaan aan procesbegeleiding en regie.

Aan het einde van dit hoofdstuk lees je de geleerde lessen en inzichten van de 'Begeleidingscommissie'

[illegible]

Procesbegeleiding en regie

De begeleidingscommissie kwam periodiek bij elkaar om met elkaar de voortgang van het Thematisch Raadsakkoord te bespreken. En in elke raadsvergadering deed de voorzitter verslag van de voortgang van de afspraken in het Thematisch Raadsakkoord.

De commissie gaf richting en stuurde het proces en ondersteunde initiatieven die ontwikkeld werden om de doelen te behalen.

Bij het thema:

Vitale ontwikkeling van het centrum, wijken en de dorpen heeft de commissie vooral een actieve rol gespeeld met betrekking tot de opzet en organisatie van de G1000. Rol bij de centrum ontwikkelingsprojecten in Akkrum en Jubbega was het meer het monitoren van het proces.

Verduurzaming van Heerenveen, onderdeel Energietransitie heeft de commissie vooral in het begin een sterk leidende rol gespeeld.

Doordat de raad via de begeleidingscommissie ook de uitvoering van het project naar zich toe trok ontstond er verwarring in de ambtelijke organisatie over rollen en posities. Ondanks deze verwarring zijn de projecten LEEF en het energieloket ontstaan. Daarnaast was dit proces zeer leerzaam met betrekking tot rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende organisatieonderdelen raad, college en ambtelijke organisatie.

Versterken van de lokale democratie heeft de commissie een belangrijke ondersteunende en sturende rol gehad. De betrokkenheid bij het onderwerp lokale democratie van de bestuurlijke commissie leden heeft binnen de politiek en de organisatie wegen vrijgemaakt zodat op verandering gerichte processen en projecten mogelijk werden. Voorbeelden zijn het betrekken van de inwoners bij het maken van een sluitende begroting maar ook het benaderen en betrekken van jongeren tijdens de corona pandemie.

Geleerde lessen en inzichten

Hoewel de begeleidingscommissie niet altijd in de schijnwerpers stond heeft de commissie een belangrijke rol gespeeld in het levend en actueel houden van het thematisch raadsakkoord. Alleen al

doordat het raadsakkoord elke raadsvergadering op de agenda stond. Wel is het jammer dat terugkoppeling bijna altijd zendtijd vanuit de begeleidingscommissie was en dat dit nooit aanleiding was tot een goed gesprek over dit onderwerp in de raad.

Daarnaast is de betrokkenheid en bevlogenheid van de commissieleden belangrijk geweest voor het realiseren van de democratische verandering. Veranderingen die misschien niet altijd direct zichtbaar zijn maar, zeker als je terugkijkt, zichtbaar worden. Het door de raad gestelde kader “samen met de samenleving” heeft zich verankerd in de organisatie en het onderwerp participatie maakt deel uit van veel beleidsontwikkelingen en projecten. Dat dit nog lang niet altijd goed gaat maakt deel uit van het leerproces; veranderen gaat immers niet vanzelf.

De verwarring in het begin rond het duurzaamheidsthema heeft duidelijk gemaakt hoe belangrijk rollen, samenspel en processen zijn. Het mooie is, dat de geleerde lessen gelijk zijn toegepast en onder andere hebben geresulteerd in een duidelijk duurzaamheidsprogramma met een project als LEEF en een energieloket.

Daarnaast heeft het raadsakkoord en de begeleidingscommissie bijgedragen aan een andere verhouding tussen raad en college. De raad is zich veel meer bewust van zijn volksvertegenwoordigende, kaderstellende en controlerende rol. Dit komt duidelijk naar voren in bijvoorbeeld het proces rond de strategische agenda en het betrekken van de samenleving bij de sluitende begroting. Maar ook in de veranderde vergaderstructuur.

Een belangrijke les en inzicht, naast het belang van duidelijke rollen en helder samenspel, is het belang van een goed en duidelijk proces. Bij een duidelijke proces omschrijving zijn de rollen en besluitmomenten duidelijk. Dit geldt voor zowel voor besluitvormingsprocessen maar ook voor participatieprocessen. Een goed proces wordt aan de voorkant vastgesteld. Een duidelijk proces draagt bij aan het samenwerken met de samenleving.

[Aanbeveling](#)

Zorg bij een raadsakkoord voor een begeleidingscommissie met raadsleden omdat die een belangrijke rol speelt in het levend en actueel houden van het akkoord.

6. Ondersteuning bij de uitvoering

Als raad hebben wij ondersteuning nodig bij de uitvoering van het thematisch raadsakkoord. De voorzitter van de raad wordt gevraagd, in overleg met de griffier en de gemeentesecretaris, bovenstaand proces te faciliteren en te ondersteunen in menskracht en middelen. Zo kan gedacht worden aan het inhuren van een onafhankelijk voorzitter en ambtelijke ondersteuning bij het opstellen van een raadsvoorstel.

[illegible]

In dit hoofdstuk vertellen we kort over de ondersteuning bij de uitvoering van het thematisch raadsakkoord.

Voor ontwikkelingen en de blik op de toekomst: lees het overdrachtsdocument van de werkgeverscommissie.

[illegible]

In december 2018 nam de raad het besluit om de ondersteuning van de griffie in lijn te brengen met het raadsakkoord. In het raadsakkoord: *“Als raad hebben wij ondersteuning nodig bij de uitvoering van het thematisch raadsakkoord. De voorzitter van de raad wordt gevraagd, in overleg met de griffier en de gemeentesecretaris, bovenstaand proces te faciliteren en te ondersteunen in menskracht en middelen.”*

De griffie in de raadsperiode 2018-2022

De griffie heeft in de raadsperiode 2018-2022 een enorme ontwikkeling doorgeemaakt. Er heeft een verschuiving plaatsgevonden van een procesgriffie naar een strategische griffie; een griffie die de raad niet alleen procesmatig faciliteert maar de raad ook optimaal wil positioneren. De functies bij de griffie zijn in de doorontwikkeling veranderd.

Er hebben in deze raadsperiode veel personele wisselingen plaatsgevonden op de griffie. Bijna het gehele griffieteam is vernieuwd. Per mei 2019 is de huidige griffier in dienst gekomen. De werkgeverscommissie heeft in deze raadsperiode regelmatig overleg gehad met de griffier over personele zaken rond vervanging, inhuur, werkdruk en tijdelijk uitbreiding van uren. Ook is de commissie betrokken geweest bij de werving.

De griffie van morgen

De griffie van vandaag is niet de griffie die we morgen nodig hebben. De afgelopen jaren is veel bereikt. Alle lof daarvoor. Maar de griffie levert nog lang niet wat zij zou kunnen en moeten leveren om de raad optimaal in rol en positie te brengen en de lokale democratie te versterken.

Aanbeveling

De raad en werkgeverscommissie moeten samen met de griffier blijvend in gesprek over wat de griffie allemaal zou kunnen doen en betekenen voor het lokaal openbaar bestuur, de gemeentepolitiek en de lokale democratie. Raadsleden hebben recht op een eerste adviseur die doorlopend duwt en trekt. Die raadsleden steeds dingen aanbiedt en aanreikt waarvan ze niet wisten dat het kon, mocht en bestond.

7. Blijven leren: monitoring Thorbecke Academie, onderzoeken en Rekenkamercommissie

Het proces moet ook zo gefaciliteerd worden, **dat we kunnen blijven leren**. We zetten daarom ook professionele ondersteuning in om het proces te monitoren en aanbevelingen te doen voor de toekomst.

[illegible]

In dit hoofdstuk vertellen we wat er is gedaan om te kunnen blijven leren.

Aan het einde van dit hoofdstuk de belangrijkste inzichten en aanbevelingen.

[illegible]

7.1 Monitoring NHL Stenden Hogeschool – Thorbecke Academie

Vanaf de start van deze raadsperiode heeft de gemeente Heerenveen NHL Stenden Hogeschool – Thorbecke Academie ingeschakeld voor continue monitoring en analyse van processen met betrekking tot het raadsakkoord, bij processen waar gebruik is gemaakt van interactief beleid.

Door deze unieke samenwerking met het onderwijs werd ons tijdens en na de verschillende processen een objectieve spiegel voorgehouden. De onderzoeken en advisering diende om de participatieprocessen en zo ook de uitkomsten hiervan te verbeteren. Dit monitoren en onderzoeken van de processen heeft zeker bijgedragen aan de positieve ontwikkelingen met betrekking tot het vernieuwen van de lokale democratie. In vergelijking met andere gemeenten loopt de gemeente Heerenveen zeker niet achteraan. Zo leerden we:

- Dat succesvolle participatieprocessen het vertrouwen in de lokale democratie versterken. Dat als de raad echt zelf onderwerpen gaat oppakken, rolverwarring ontstaat bij de organisatie.
- Dat het belangrijk is om in het raadsakkoord op te schrijven wat je wilt bereiken en waarom. Het hoe moet je daar niet in vermelden. Dat komt in de praktijk, waarbij de kennis van experts, waaronder ambtenaren belangrijk is. Zonder na te denken over andere mogelijke oplossingen, doe je jezelf en de inwoners tekort.
- Dat op het moment dat de organisatie het overneemt, de directe betrokkenheid en het contact met inwoners minder wordt. Belangrijk na te denken over hoe ook tijdens het proces bij de inwoners gecheckt kan worden of de gemeente met de juiste dingen bezig is.

Aanbeveling

Het monitoren en onderzoeken van het raadsakkoord en de gevolgde processen, de goede samenwerking met NHL Stenden Hogeschool – Thorbecke Academie heeft voor zowel de opleiding, de studenten en de gemeente Heerenveen bijgedragen aan de positieve ontwikkelingen met betrekking tot het vernieuwen van de lokale democratie. Het verdient sterke aanbeveling om deze goede relatie en samenwerking verder voort te zetten.

Hoofdconclusies vanuit onderzoeksrapporten monitoring

Als lagere overheid staan gemeenten het dichtst bij de inwoner. Het is dan ook van belang dat gemeenten de inwoners betrekken bij besluitvorming om zo meer draagvlak te creëren. Het zo vroeg mogelijk betrekken van inwoners in de besluitvorming noemen we interactief beleid.

Doordat deze manier van beleid ontwikkelen voor de gemeente vrij nieuw is zijn er nog punten waarop het verbeterd kan worden.

Er zijn verschillende manieren waarop een gemeente een proces dat leidt tot een bepaald beleid kan vormgeven. Deze vormen kunnen worden uitgelegd door middel van de participatieladder van Propper (Aanpak van interactief beleid, 2013). Op deze ladder zijn 7 verschillende vormen te onderscheiden. Wat opvalt is dat de bestuursstijlen die zijn gehanteerd allemaal op de 4 hoogste treden van de participatieladder staan. Dit betekent dat de onderzochte processen allemaal een vrij hoge mate van participatie hebben genoten.

De mate van participatie betekent in eerste instantie niet dat de kwaliteit van de participatie ook goed is. Op basis van de 7 verschillende democratische waarden transparantie, inclusie, burgerschap, deliberatie, invloed, legitimiteit, efficiëntie kan een participatieproces op de kwaliteit beoordeeld worden. Uit de onderzoeken over de afgelopen raadsperiode komt naar voren dat de waarden transparantie en inclusie het minste scoren.

Bij transparantie betekent dit dat er meer duidelijkheid over rollen, taken en het proces moet komen. Om de inclusie te verbeteren moeten de groepen die participeren in de processen representatiever worden.

Aanbevelingen

Om deze 2 waarden te verbeteren zijn de volgende aanbevelingen gedaan:

1. Selecteer zorgvuldig bij welke onderwerpen welk type proces wordt ingericht en hoeveel zeggenschap inwoners rond dat onderwerp hebben.
2. Formuleer ambities voor inclusie voordat het proces verder wordt ingericht en pas de wijze van uitnodigen en de vormgeving van het proces daarop aan.
3. Wees transparant over wie wat doet in welke fase van het proces, wat ligt er aan het einde van iedere processtap?
4. Werk in iedere stap met visuele informatie.

7.2 Quick Scan Democratie in Actie

De quick scan van Democratie in Actie heeft plaatsgevonden met een groep vertegenwoordigers vanuit raad, college, ambtelijke organisatie en inwoners. Namens raad en college heeft de begeleidingsgroep hieraan deelgenomen.

Uit een agenderingsgesprek komen een vijftal onderwerpen aan de orde. Die zijn met elkaar besproken en leiden tot onderstaande analyse, aanbevelingen en praktische uitwerking.

Analyse:

1. Betrokken inwoners waarderen de participatie en samenwerking in de projecten met de gemeente. De gemeente is op de goede weg.
2. De betrokken inwoners waarderen de behaalde resultaten en hebben begrip voor de gemaakte keuzes.
3. Er is sprake van een relatief kleine (deels zelfde) groep betrokken inwoners.
4. Het heel moeilijk lukt om minderheden, jongeren en jongvolwassenen te betrekken.
5. Er is onduidelijkheid en onbekendheid bij een groot deel van de inwoners over de verschillende rollen, spelregels en spelers in het gemeentelijke besluitvormingsproces.

Aanbevelingen

De belangrijkste aanbevelingen zijn:

1. Verbeteren van de transparantie.
2. De communicatie verbeteren, meer in samenhang en meer doelgroep gericht.
3. De samenwerking tussen de verschillende partijen (raad, college en ambtelijke organisatie) verbeteren.
4. Bij participatie streven naar een groter aantal en meer diversiteit van deelnemers.
5. Meer helderheid over de verschillende rollen, spelregels en spelers in het gemeentelijke besluitvormingsproces.

Praktische uitwerking

1. Volksvertegenwoordigende rol

Organiseer themabijeenkomst/ heidag om met elkaar in gesprek te gaan met als doel de verschillende ideeën, doelen, verwachtingen en rollen naar elkaar toe duidelijk te krijgen. Plaats de begrippen 'het werken vanuit de bedoeling' en 'participatie' in een gezamenlijk kader. Duidelijkheid over de doelen, rollen en begrippen maakt de communicatie eenvoudiger en bevordert de samenwerking. Zowel in de organisatie als ook met de inwoners. Het geeft de volksvertegenwoordigers de kans hun keuzes uit te leggen en maakt dat beleidsmedewerkers beter kunnen adviseren naar college en raad. Dit leidt weer tot meer transparantie, en betere samenwerking.

2. Kaderstellende rol

Praat verder over de rol van de raad bij het vaststellen van duidelijke kaders en een duidelijk proces. Dat stelt misschien ander eisen aan de voorstellen van het college en de raad. Duidelijke kaders en de discussie daarover geven ook inzicht in het politieke proces en de keuzes die gemaakt worden. Democratisch vastgestelde kaders geven raadsleden, ambtenaren en college de mogelijkheid om uit te leggen waarom en door wie er keuzes zijn gemaakt. Dat maakt het politieke proces begrijpelijk, transparant dat is duidelijk te communiceren en versterkt de samenwerking.

3. Controlerende rol

Organiseer een jaarlijkse dag van de terugblik

De dag van de terugblik is vooral bedoeld om met de samenleving in gesprek te gaan, naar elkaar te luisteren en van elkaar te leren. Wederzijds begrip leidt ook weer tot een versterking van de lokale democratie. Op de dag van de terugblik gaat de raad met inwoners in gesprek over het effect van het vastgestelde beleid. Worden binnen de vastgestelde kaders de doelen wel bereikt of is er een andere aanpak nodig. De dag van de terugblik is niet bedoeld om het college of raad de maat te nemen. De dag van de terugblik is bedoeld om te leren en na te gaan of het door de raad vastgestelde beleid ook de uitwerking heeft die de raad bedoelde.

4. Opstellen van een nieuwe raadsakkoord

Het vastleggen van doelen en daarbij de rol van de raad in een raadsakkoord draagt bij aan duidelijkheid en transparantie voor zowel inwoners als ook organisatie. Deze duidelijkheid en transparantie draagt weer bij aan goede communicatie, participatie en besluitvorming.

7.2 Onderzoek Motivaction

De gemeente Heerenveen zit middenin een herontwikkeling van de gemeentelijke organisatie met als kern: 'het werken vanuit de bedoeling', individueel maatwerk, geen collectief raamwerk.

In 2020 heeft Motivaction onderzoek gedaan onder inwoners en stakeholders. Motivaction biedt twee instrumenten die de gemeente kunnen helpen bij het invullen van de aanpak:

- een stakeholdersonderzoek, waarin de beleving, behoeften en ervaringen van externe én interne stakeholders in kaart gebracht is;
- een inzicht in burgerschapstijlen (en gebiedsanalyse). De inzichten uit het stakeholdersonderzoek worden gekoppeld aan bewonersprofielen en aan waar zij wonen.

De hoofdconclusie is dat de basis goed is: er is vertrouwen, maar werken vanuit de bedoeling vereist nog stappen in het veranderingsproces en focus op burgers.

Aanbeveling

Aanbeveling is om daadwerkelijk naar buiten te treden, duidelijker, doel(groep)gericht te communiceren, burgers op de hoogte te houden als zij contact hebben gezocht, duidelijk te antwoorden en te werken vanuit de gedachte dat regels er vooral zijn voor het gemak en de kaders en wees je bewust van de fricties tussen systeemwereld en leefwereld (van de inwoners).

7.1 Onderzoeken Rekenkamercommissie

[illegible]

Voor een overzicht van de onderzoeken van de Rekenkamercommissie en de stand van zaken van de opvolging verwijzen we naar de bijlage *totaaloverzicht Rekenkamerrapporten en opvolging*.

Verder verwijzen we naar het overdrachtsdocument van de rekenkamercommissie.

[illegible]

In 2019 en 2020 heeft de RKC onderzoek gedaan op welke wijze de aanbevelingen van drie rekenkamerrapporten zijn opgevolgd. Op 2 april 2020 heeft de RKC de resultaten van deze monitoringsonderzoeken aan de gemeenteraad gestuurd. Het bleek dat er onvoldoende gemonitord werd op welke wijze de aanbevelingen worden opgepakt. Het ging dan om de implementatie/uitvoering van de door de raad overgenomen aanbevelingen en de (beoogde) resultaten daarvan. Ook was er onduidelijkheid over de rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende bij rekenkameronderzoeken betrokken partijen.

Het college herkende de conclusies van dit rapport en heeft daarom zelf onderzoek gedaan hoe de aanbevelingen in de toekomst beter gemonitord kunnen worden. Het onderzoek is intern opgepakt en heeft zich gericht op een documentenanalyse en het voeren van interviews met raadsleden, leden van het college, de voorzitter van de rekenkamercommissie, de griffie en met medewerkers van de ambtelijke organisatie. Met als resultaat het rapport *Op scherp*.

Naar aanleiding van het rapport heeft de raad in het voorjaar van 2021 gesproken met het college, de ambtelijke organisatie en de rekenkamercommissie over het samenspel tussen gemeenteraad,

college, ambtelijke organisatie en rekenkamercommissie. Er zijn procesafspraken gemaakt met het college. Er is afgesproken dat de auditcommissie contactcommissie is voor de rekenkamercommissie.

In een aangepaste verordening zijn de door de raad overgenomen aanbevelingen en gemaakte afspraken naar aanleiding van het rapport *Op Scherp* verwerkt. De verordening op de Rekenkamercommissie is vastgesteld op 2 december 2021.

8. Terugblik raadsakkoord, conclusie & aanbevelingen nieuwe raad

Op 29 januari 2022 heeft de raad met Avelien Haan van NHL Stenden Hogeschool / Thorbecke Academie teruggeblikt op het werken met een raadsakkoord in deze raadsperiode. Tijdens deze bijeenkomst zijn conclusies en aanbevelingen geformuleerd om mee te geven aan de nieuwe raad.

Waarom een raadsakkoord

Avelien Haan heeft eerst iets verteld vanuit de theorie. Onderzoek over het waarom van een raadsakkoord levert op dat een raadsakkoord een positief effect heeft op:

- Versterken rol raad
- Verbeteren debat
- Verbeteren bestuurscultuur
- Wensen samenleving centraal stellen

In essentie draait het bij een raadsakkoord om de vragen:

- Wie levert de input?
- Waar gaat het over?
- Wie sluit het akkoord met wie?

Vormen van raadsakkoorden

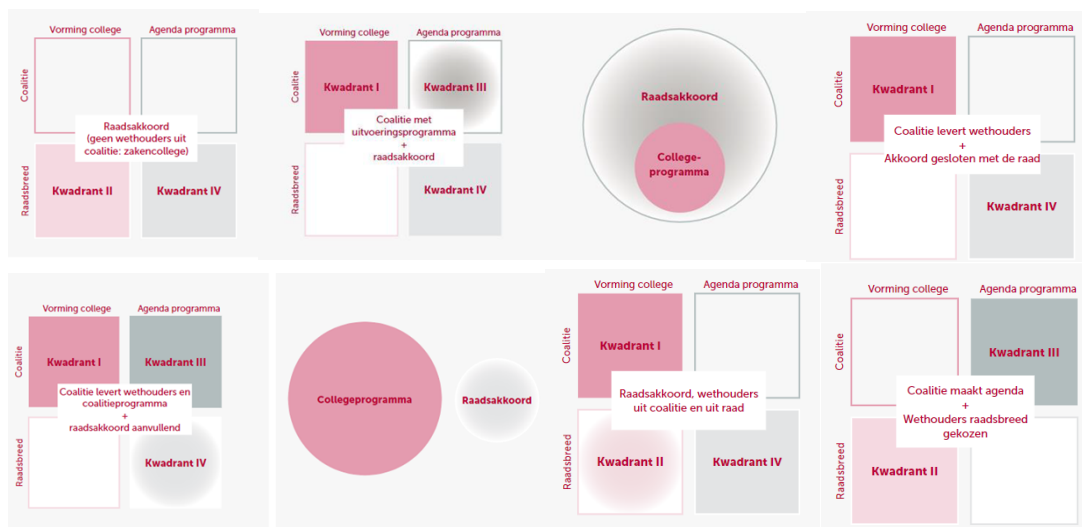
Er zijn verschillende mogelijke indelingen van raadsakkoorden zoals blijkt uit het onderzoek van Lianne van Kalken:

- Raadsbrede akkoorden, coalitieakkoorden, samenlevingsakkoorden
- 6 varianten rond de poppetjes en het programma, ingevuld raadsbreed of door de coalitie
- Raadsakkoord gericht op proces of op inhoud

Varianten:

1. Raadsakkoord en zakencollege
2. Raadsakkoord met daarin een collegeprogramma
3. Coalitie levert de wethouders, akkoord gesloten met de raad
4. Coalitie maakt een coalitieakkoord, daarnaast is er een raadsakkoord
5. Raadsakkoord raadsbreed, coalitie levert wethouders, bij opstappen een wethouder raadsbreed
6. Coalitie maakt de agenda, wethouders worden raadsbreed gekozen

Hieronder een overzicht van de verschillende varianten:



Heerenveen nu is: raadsakkoord en akkoord coalitieakkoord op hoofdlijnen (3e plaatje bovenste rij).

Meer Informatie over raadsakkoorden is te vinden op:

- Raad voor het Openbaar Bestuur: Nieuwe politiek, nieuwe akkoorden, 2018
- DIA, Leerkring raadsakkoorden, 2020
- NVvR, Routekaart voor raadsakkoorden, 2021

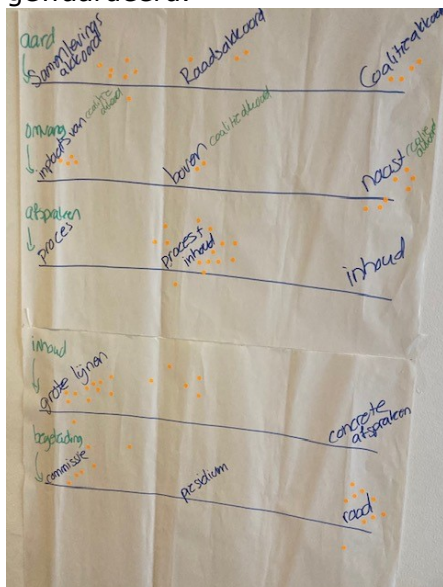
Door een raadsakkoord kan politiek naar een later moment verschuiven. Weinig ruimte in akkoord leidt tot felle oppositie. Voorkeur is ook afhankelijk van politieke stijl partij.

Terugblik Raadsakkoord Heerenveen

Deze punten worden ingebracht door raadsleden in de terugblik:

- Proces totstandkoming wordt verschillend beleefd afhankelijk van vraag of je tot coalitie of oppositiepartij behoort.
- Door veel overleg vooraf, lijkt het of er in raad geen ruimte meer is voor politieke debat.
- Status gesprek niet altijd duidelijk.
- Draagvlak. Sommigen sceptisch aan begin en nog steeds. Zien wel voordelen. Anderen positief.
- Onduidelijkheid over hoe we dingen doen en wat wiens rol is. Wachten op elkaar, maar ook aan wie adviseer ik?
- Soms twijfel over wie initiatief pakt.
- Verhoudingen zijn verbeterd. Meer open kwesties. Wisselende meerderheden. Gunfactor is verhoogd.
- Meer inwoners gesproken, meer insprekers bij vergaderingen en meer bekendheid raadsleden.
- Behoeftte aan informele momenten met inwoners, nu meer gestructureerd
- Raad zelfbewuster, wordt beter in positie gebracht ook door college.
- Dilemma's worden geagendeerd in driehoek.
- Bij dieptepunten zoals (ontdekken financiële fout) komt raad daar goed uit
- Lockdown dieptepunt, maar adequaat en rolversterkend opgepakt
- Veel met inwoners gedaan, maar rol raadslid niet altijd helder en soms onduidelijk wat er precies uit is gekomen.
- Ambtenaren ruimte bieden om hun kennis te delen.

Met oranje plakkertjes wordt door raadsleden de *impact* van het raadsakkoord gewaardeerd.



Conclusie

Er waren veel hoogtepunten, maar bij alle hoogtepunten ook een dubbel gevoel – als we met inwoners werken, is dat duidelijk wat dat voor hen en ons oplevert? Daardoor is de raad veel in gesprek geweest over rollen. Bij de concrete problemen bleek de raad goed in staat om het gesprek te voeren en positie te kiezen. Hoe concreter de vraag – hoe makkelijker de besluitvorming. Hoe ingewikkelder het proces – hoe meer er van het onderling gesprek gevraagd wordt.

Over het soort akkoord is verschil van inzicht, wel is iedereen het eens over dat het zowel gaat om een selectie van onderwerpen als procesafspraken voor hoe met deze onderwerpen om te gaan en ook is men het erover eens dat dit in grote lijnen moet. De begeleiding kan zowel door de raad, als door een begeleidingscommissie. Dit zegt:

- Eerst een keuze maken over de aard, dan pas over de inhoud/vorm
- Begeleiding kiezen afhankelijk van de aard – hoe meer raad en minder college, hoe belangrijker het is dat de hele raad begeleid wordt.

Het is de verantwoordelijkheid van alle partijen (grootste in het bijzonder) om nu vast na te denken: hoe wil je dat doen? In welke volgorde doorlopen we proces?

Aanbevelingen voor de raad 2022 -2026

Op basis van de terugblik zijn er 6 onderwerpen waarover advies gegeven wordt:

Raadsakkoord

1. Zorg voor helderheid over bij wie het initiatief ligt bij de uitwerking van een thema in het raadsakkoord:
 - Voor ieder thema een procesnotitie: problemen, actoren, dialoog.
 - Eerste probleemanalyse doet raad zelf. Check bij professionals en inwoners: Goed begrepen?
 - Vooraf raad kaders en via raadsvoorstel naar de raad.
 - Koester werkwijze: proces kennis zit bij griffie. Inhoudelijke kennis bij ambtenaren.
 - Voorbeelden: proces woonvisie en lokaal akkoord jeugd.
2. Bewustzijn van het akkoord in relatie tot het houden van vrije discussie/debat
 - Raad is eerst aan zet.
 - Ga zoveel mogelijk eerst alleen in gesprek over het proces.
 - Wees je bewust dat er een schuif is: Hoe meer over inhoud in akkoord staat, hoe minder debat. Hoe meer proces, hoe meer debat.
 - Selecteer waar je raad niet mee lastig gevallen wilt worden. Focus!
3. Zorg voor een goed proces tot het akkoord (poppetjes en programma)
 - Houd een raadsgebesprek: Wat zijn de thema's, overeenkomsten?
 - Kies een neutrale procesbegeleider voor het eerste raadsgebesprek.
 - Kom tot raadsakkoord of samenlevingsakkoord.
 - Poppetjes onderdeel raadsgebesprek.
 - Ga per onderwerp in gesprek hoe ver wil je gaan in het akkoord: wat wil je vastleggen en wat wil je open laten.

Samenwerking

4. Zorg dat een bijeenkomst waar je inwoners betreft leidt tot heldere opbrengsten voor de besluitvorming:

- Ga niet uit van probleem, maar van dilemma. Je wilt toe naar waarom inwoners iets willen.
- Verzamel oplossingsrichtingen.
- Verzamel argumenten voor en tegen.
- Raad neemt besluit op basis van afwegingen van de argumenten.
- Koppel dit terug: dit waren alle argumenten, daar hebben we uit gekozen en gewogen.
- Neem vooraf als raad besluit over te volgen proces.

5. Zorg voor informele ontmoeting: hierin wordt voorzien door dialoogsessie met raad, college, inwoners en ambtenaren.

6. Zorg voor heldere rollen en maak afspraken over samenwerken

- Raadslid moet rol helder hebben. Geldt voor alle spelers in het proces. Rol raad: agenderen, goede vragen stellen, keuzes maken.
- Er moet helderheid zijn aan de voorkant: waar gaat het over, wie doet wat, van wie is wat en wie heeft welke rol.
- College heeft de rol van: faciliteren, agenderen, vooral besturen en realiseren.
- Ambtenaren leggen vanuit professie en kennis keuze mogelijkheden voor.
- Soms ontstaan processen spontaan: bespreek ook dan de rolverdeling. Dat kan op initiatief van college, van raad, griffie.
- Vertel inwoners over rolverdeling, gebruik daarbij ambassadeurs (wijkmanagers, meitinkers, accountmanagers). Inwoners en ambassadeurs zijn daarnaast ook informatiebronnen voor raadsleden.

De aanbevelingen op een rij uit de hoofdstukken 4, 5, 6 en 7 van dit overdrachtsdocument:

Participatie

1. Selecteer zorgvuldig bij welke onderwerpen welk type proces wordt ingericht en hoeveel zeggenschap inwoners rond dat onderwerp hebben.
2. Wees transparant over wie wat doet in welke fase van het proces, wat ligt er aan het einde van iedere processtap?
3. Meer helderheid over de verschillende rollen, spelregels en spelers in het gemeentelijke besluitvormingsproces.
4. Formuleer ambities voor inclusie voordat het proces verder wordt ingericht en pas de wijze van uitnodigen en de vormgeving van het proces daarop aan.
5. Bij participatie streven naar een groter aantal en meer diversiteit van deelnemers.
6. De communicatie verbeteren, meer in samenhang en meer doelgroep gericht.
7. Werk in iedere stap met visuele informatie.

Communicatie

Het is belangrijk dat er in iedere communicatie uiting naar inwoners helderheid is over de invloed die de inwoners nog hebben in het proces, over de rol van de raad, het college, het samenspel in de gemeente (wie neemt waarover wanneer een besluit). Richt communicatie vanuit de gemeente daarop in.

Evalueer de pilot om de medewerker raadscommunicatie onder te brengen bij het team communicatie om vanuit die positie in de organisatie ervoor te zorgen dat de samenleving geïnformeerd, aangesloten en betrokken blijft en gecommuniceerd wordt vanuit de behoefte van de inwoners. Waarbij de beleidsbepalende, sturende en controlerende rol van de raad beter uit de verf komt. Waarbij meer interactie tussen

gemeenteraad en lokale samenleving gefaciliteerd wordt en inwoners meer in contact komen met de lokale politiek.

Monitoren, evalueren en leren

Het monitoren en onderzoeken van het raadsakkoord en de gevolgde processen, de goede samenwerking met NHL Stenden Hogeschool – Thorbecke Academie heeft voor zowel de opleiding, de studenten en de gemeente Heerenveen bijgedragen aan de positieve ontwikkelingen met betrekking tot het vernieuwen van de lokale democratie. Het verdient sterke aanbeveling om deze goede relatie en samenwerking verder voort te zetten.

Zorg bij een raadsakkoord voor een begeleidingscommissie met raadsleden omdat die een belangrijke rol speelt in het levend en actueel houden van het akkoord.

Ondersteuning

De raad en werkgeverscommissie moeten samen met de griffier blijvend in gesprek over wat de griffie allemaal zou kunnen doen en betekenen voor het lokaal openbaar bestuur, de gemeentepolitiek en de lokale democratie. Raadsleden hebben recht op een eerste adviseur die doorlopend duwt en trekt. Die raadsleden steeds dingen aanbiedt en aanreikt waarvan ze niet wisten dat het kon, mocht en bestond.

Overdracht

Het overdrachtsdocument komt in de raad van 3 maart 2022 met als besluit het overdrachtsdocument in de hand te stellen van de nieuwe raad. Als bijlage wordt hier aan toegevoegd een overdrachtsdocument van de werkgeverscommissie en de auditcommissie.

Daarnaast ontvangt de nieuwe raad ook een overdrachtsdocument van het college met inhoudelijke informatie over onderwerpen die spelen of gaan spelen.

De nieuwe raads(leden) ontvangen daarnaast wensen en/of tips die aanwezigen tijdens deze 'dag van de terugblik' hebben geschreven op een ansichtkaart.

Heidag
29 januari 2022

TERUGBLIK



Raadsakkoord Heerenveen

ROLLEN

Raad veel in gesprek geweest over rollen.



Bij concrete problemen
was raad goed in staat
om gesprek te voeren
en positie te kiezen.



Hoe concreter de vraag,
hoe makkelijker
de besluitvorming.



Hoe ingewikkelder
het proces, hoe meer
er van onderling gesprek
gevraagd wordt.



INHOUD VERSUS PROCES

Over het soort akkoord is verschil van inzicht.
Wel is iedereen het eens over:



Het gaat om zowel selectie van
onderwerpen als proces-
afspraken over hoe met deze
onderwerpen omgaan.



Dit moet
in grote lijnen.

BEGELEIDING

Begeleiding kan door raad, als ook door een begeleidingscommissie.
Dit zegt:

1

Eerst keuze
maken over aard,
dan pas over
inhoud/vorm.

2

Begeleiding
kiezen
afhankelijk
van aard.

3

Hoe meer raad en
minder college, hoe
belangrijker begeleiding
van hele raad is.

Verantwoordelijkheid van alle partijen
(grootste in bijzonder) om na te denken over:
- Hoe willen we begeleiding doen?
- In welke volgorde doorlopen we proces?

GEMEENTE  HEERENVEEN

Denkschots.nl

Heidag
29 januari 2022

AANBEVELINGEN

voor de raad 2022 -2026

