

gemeente
Buren

Gezien, gehoord en erkend
Visie kerngericht werken
gemeente Buren 2020-2023



Voorwoord

We willen dat inwoners gezien, gehoord en erkend worden. Inwoners moeten de ruimte hebben om de toekomst van hun kern vorm te geven. De gemeente maakt dit mogelijk en staat naast inwoners om de kernen leefbaar te houden. De gemeente werkt samen met inwoners, als partners. Deze ruimte voor inwoners vraagt maatwerk, transparantie en duidelijke communicatie. De gemeente Buren is een diverse gemeente. Lienden is niet te vergelijken met Beusichem en Zoelmond niet met Lingemeer. Dat maakt onze gemeente zo interessant. En dat maakt het zo belangrijk de verschillen in onze kernen te kennen en daar van te leren. Want over welk onderwerp het ook gaat: een blauwdruk voor de hele gemeente Buren werkt zelden.

Goede samenwerking tussen inwoners en de gemeente is een wens van iedereen. Toch blijkt het in de praktijk niet zo eenvoudig. Met goede intenties zijn we er niet. Te vaak zien inwoners de gemeente nog niet als partner. En te vaak heeft inwonersparticipatie niet de aandacht die het verdient. We zetten de laatste jaren goede stappen, maar we hebben meer ambitie. Daarom hebben we deze visie opgesteld. De visie kwam tot stand na een jaar lang experimenteren met kerngericht werken in de praktijk.

We beschrijven in deze visie uitgangspunten, doelen en kaders waar de gemeente Buren zichzelf aan wil houden. De visie is een middel en geeft richting, maar is geen antwoord op alle participatievragen. Dat kan ook niet. Omdat de wereld constant verandert, omdat iedereen anders is, omdat iedere kern anders is, omdat ieder onderwerp anders is. We kunnen wel tips meegeven om goed na te denken over goede samenwerking tussen inwoners en gemeente. In een uitvoeringsplan en handreikingen geven we daarom nadere invulling aan de richting van deze visie. Maar dan nog blijft goede samenwerking werk en aandacht vragen. We ontwikkelen de organisatie zodat kerngericht werken in het DNA van de organisatie zit. Daarnaast blijven we dorpsorganisaties ondersteunen en maken we het mogelijk dat de gemeenteraad kan sturen op kaders.

Deze visie is pas het begin. Nu komt het aan op de verdere uitvoering, die al gestart is in pilots in drie kernen. In de kernen moet het gebeuren, niet op papier. De samenwerking krijgt vorm door inwoners, vrijwilligers, ondernemers, welzijnswerkers, de gemeentelijke organisatie en vele anderen. Ik wil hen allemaal bedanken voor hun inzet voor onze gemeente. Samen maken we Buren.

Met vriendelijke groet,

Karl Maier, wethouder kerngericht werken
Juni 2020



Samenvatting

De relatie tussen inwoners en de gemeente verandert. Inwoners voelen zich betrokken bij hun samenleving, kern en buurt en denken mee over hun leefomgeving. Waar voorheen de overheid meer bepalend was, willen inwoners nu meer het heft in eigen handen kunnen nemen. De relatie tussen inwoners en overheid verandert. Dit gaat niet zonder tegenslag. En niet alle onderwerpen zullen gericht zijn op samenwerking. De landelijke overheid vraagt gemeenten steeds meer te richten op betere samenwerking met inwoners. In deze Visie Kerngericht werken 2020-2023 geven we richting aan deze veranderende rol van inwoners en de gemeente.

Inwoners moeten gezien, gehoord en erkend worden

We willen samen met inwoners werken aan de leefbaarheid in de vijftien verschillende kernen van de gemeente Buren. Dit doen we door maatwerk te leveren naar de kernen: niet iedere kern is hetzelfde. We streven ernaar om zoveel mogelijk samen met inwoners keuzes te maken. We willen dat inwoners gezien, gehoord en erkend worden. Kerngericht werken is inwonersparticipatie (betrekken van

inwoners bij ontwikkeling of uitvoering van beleid), overheidsparticipatie (deelname van de overheid aan initiatieven van inwoners) en maatwerk naar de kernen (verschil zien en maken op basis van kennis van de kernen). Kerngericht werken als manier van werken staat centraal in de ambities van de gemeente Buren. De visie baseren we onder meer op ervaringen uit het project kerngericht werken, waar twee onderzoeken en de pilots kerngericht werken in Ingen, Ravenswaaij en Zoelen onderdeel van uitmaakten.



Uitgangspunten, doelen en kaders van kerngericht werken

Uitgangspunten bij kerngericht werken in Buren zijn: inwoners en de gemeente werken samen als partners, inwonersinitiatieven krijgen ruimte en we leveren maatwerk naar de kernen. We hanteren daarbij vier doelen en kaders:

- » *We maken heldere afwegingen en blijven leren in de praktijk;*
- » *We benaderen inwoners actief en inclusief om mee te denken over veranderingen en ontwikkelingen in de eigen leefomgeving;*
- » *Inwoners hebben meer zeggenschap over hun leefomgeving;*
- » *Inwoners ervaren de gemeente als partner en andersom.*

Werken vanuit de bedoeling

Om concreet met kerngericht werken aan de slag te gaan, maken we een aantal concrete keuzes:

- » *We hanteren handreikingen voor inwonersparticipatie en overheidsparticipatie. Dit is een richtlijn voor het vormgeven van participatieprocessen.*
- » *Het ondersteunen van inwonersinitiatieven zetten we voort via onder meer het leefbaarheidsbudget en het (financieel) ondersteunen en betrekken van dorpsorganisaties.*
- » *We willen als gemeente werken vanuit de bedoeling. Concreet betekent dit onder meer:*
 - *We gaan werken met kernambtenaren. Zij zijn de verbinding tussen inwoners en de gemeentelijke organisatie.*
 - *We onderzoeken of we kunnen werken met kernnetwerken waarin de gemeente, maatschappelijke organisaties, de te creëren sociale kernteams en actieve inwoners samen kunnen werken.*
- » *We gaan de kennis over kernen beter gebruiken. Dit doen we dit actief aanwezig te zijn in kernen via bijvoorbeeld de kernambtenaren, maar ook door datagedreven werken.*
- » *Voor communicatie is kerngericht werken uitgangspunt; we sluiten zoveel mogelijk aan op bestaande netwerken en kanalen.*

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 gaan we in op de Burense visie op kerngericht werken. In dat hoofdstuk staat wat het uiteindelijke doel is en binnen welke uitgangspunten, doelen en kaders we tot dat doel komen. In hoofdstuk 2 geven we aan hoe we tot de visie zijn gekomen. Allereerst de voorgeschiedenis, vervolgens het project kerngericht werken wat in 2019 en 2020 plaatsvond en ten slotte de conclusies en resultaten van dat project. In hoofdstuk 3 staan de voorwaarden voor kerngericht werken. Wat moeten we organiseren zodat we inwoners ruimte geven om te participeren? En wat betekent kerngericht werken voor het bestuur en de organisatie? We sluiten in hoofdstuk 4 af met het vervolg: de koppeling met inhoudelijke opgaven, de volgende stap en de evaluatie.



Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting	4
Leeswijzer	5
1. Visie, uitgangspunten, kaders en principes	8
1.1 Visie kerngericht werken	8
1.2 Uitgangspunten	8
1.3 Doelen en kaders	9
2. Aanleiding	10
2.1 Veranderde relatie tussen inwoners en overheid	10
2.2 Kerngericht werken tot nu toe	10
2.3 Project kerngericht werken 2019-2020	12
3. Voorwaarden voor kerngericht werken	16
3.1. Handreikingen werkwijze inwoners- en overheidsparticipatie	16
3.2. Ondersteunen van inwonersinitiatieven	16
3.3. Kerngericht werken in bestuur en organisatie	20
4. Vervolg	26
4.1. Inhoudelijke opgaven en kerngericht werken	26
4.2. Uitvoeringsplan	28
4.3. Evaluatie	29
Bijlagen	30
Bijlage 1: handreiking inwonersparticipatie	30
Bijlage 2: handreiking overheidsparticipatie	36

1. Visie, uitgangspunten, kaders en principes

We willen samen met inwoners werken aan de leefbaarheid in de vijftien verschillende kernen van de gemeente Buren. Dit doen we door maatwerk te leveren naar de kernen: niet iedere kern is hetzelfde. We streven ernaar om zoveel mogelijk samen met inwoners keuzes te maken. De behoefte en vragen van inwoners staan hierbij centraal, binnen wettelijke en politieke kaders. De gemeente benadert haar inwoners actief om mee te denken over veran-

deringen en ontwikkelingen in de eigen omgeving. Ook biedt de gemeente ruimte aan inwoners en partners om zelf met initiatieven te komen en deze te realiseren. Zodat inwoners gezien, gehoord en erkend worden. Het leveren van maatwerk, het betrekken van inwoners en het mogelijk maken van inwonersinitiatieven noemen we kerngericht werken. Kerngericht werken als manier van werken staat centraal in de ambities van de gemeente Buren.

Wat is de definitie van kerngericht werken?

Kerngericht werken bestaat uit drie onderdelen: inwonersparticipatie, overheidsparticipatie en maatwerk naar de kernen. Inwonersparticipatie (ook wel burgerparticipatie) is een manier van werken waarbij inwoners direct of indirect, de kans krijgen om invloed uit te oefenen op de ontwikkeling, uitvoering en/of evaluatie van beleid van de gemeente. Bij overheidsparticipatie nemen inwoners een initiatief en doet de overheid daaraan mee, bijvoorbeeld door kennis te delen. Maatwerk naar de kernen is erop gericht om verschillen tussen kernen te zien en op basis daarvan verschil maken (door de gemeente) of laten maken (door inwoners ruimte te geven).

1.2. Uitgangspunten

Om kerngericht werken een succes te maken, hanteren we drie belangrijke uitgangspunten:

1 Inwoners en de gemeente werken samen als partners

De gemeente is er voor inwoners, de inwoners niet voor de gemeente. De gemeente Buren dient de samenleving van Buren en bouwt aan vertrouwen. We streven ernaar om zoveel mogelijk samen met inwoners keuzes te maken. De behoefte en vragen van inwoners staan hierbij centraal. We durven los te laten. We werken kerngericht waar het kan. Dit doen we naast de formele inspraakprocedures.

2 Inwonersinitiatieven krijgen ruimte:

De gemeente benadert haar inwoners actief om mee te denken over veranderingen en ontwikkelingen in de eigen omgeving. Ook biedt de gemeente ruimte aan inwoners en partners om zelf met initiatieven te komen en deze te realiseren. We willen met inwoners zaken mogelijk maken. Dit creëert een nieuw dorpsgevoel: inwoners hebben meer invloed op de toekomst van hun kern.

3 We leveren maatwerk naar de kernen:

Participatie kan voor iedere kern anders kan zijn. We maken geen blauwdruk voor de gehele gemeente, maar geven doelen, kaders en werkwijzen aan waarbinnen participatie plaats kan vinden. Zo houden we rekening met de verschillen in onze gemeente, tussen kernen maar ook tussen inwoners, op basis van kennis. We willen een gemeente zijn die maatwerk levert naar de verschillende kernen.

1.3. Doelen en kaders

In vier doelen en kaders maken we de visie en uitgangspunten concreter. De doelen en kaders die we in Buren hanteren voor kerngericht werken zijn:

1

We maken heldere afwegingen en blijven leren in de praktijk:

- » We maken heldere afwegingen voor welke onderwerpen in welke mate we inwonersparticipatie en overheidsparticipatie vormgeven;
- » We houden rekening met menskracht, middelen en tijd;
- » De verwachtingen over proces en verantwoordelijkheden bij inwonersparticipatie en overheidsparticipatie zijn helder;
- » We maken het ook duidelijk als inwoners niet of minder betrokken worden, of wanneer we wensen niet allemaal mee kunnen nemen, bijvoorbeeld vanwege wettelijke voorschriften of maatschappelijke opgaven;
- » Afhankelijk van de fase van een onderwerp en andere ontwikkelingen passen we het participatietraject aan;
- » We leren van fouten en feedback.

2

We benaderen inwoners actief en inclusief om mee te denken over veranderingen en ontwikkelingen in de eigen leefomgeving:

- » We geven ruimte aan inwoners en partners om zelf met initiatieven te komen en deze te realiseren;
- » We realiseren ons dat leefbaarheid voor iedereen iets anders is, maar dat leefbaarheid van kernen wel door mensen gemaakt wordt;
- » We slagen er beter in om anderen dan de usual suspects te betrekken, dé inwoner bestaat niet.

3

Inwoners hebben meer zeggenschap over hun leefomgeving:

- » Inwoners worden gezien: we hebben oog voor verschillen, ook tussen inwoners;
- » Inwoners worden gehoord: we werken samen en zorgen dat inwoners op de juiste manier, met de juiste verwachtingen, gehoord worden;
- » (Problemen en wensen van) inwoners worden erkend: vragen en wensen van inwoners staan centraal;
- » Inwoners ontvangen ondersteuning om initiatief te nemen.

4

Inwoners ervaren de gemeente als partner en andersom:

- » We maken zo veel mogelijk samen met inwoners keuzes, niet alleen;
- » We ontwikkelen beleid niet alleen vanachter het bureau;
- » Politiek en bestuur zijn betrokken en passen hun rol aan op meer zeggenschap van inwoners.

2. Aanleiding

Hoe zijn we tot de visie kerngericht werken gekomen? Welke ontwikkelingen in de samenleving geven aanleiding om kerngericht te werken? En hoe deden we dat tot nu toe? Deze vragen worden beantwoord in dit hoofdstuk.

2.1. Veranderde relatie tussen inwoners en overheid

Inwoners voelen zich betrokken bij hun samenleving, kern en buurt en denken mee over hun leefomgeving. Waar voorheen de overheid meer bepalend was, willen inwoners nu meer het heft in eigen handen kunnen nemen. Omdat de overheid het vaak niet alleen kan. Omdat inwoners soms beter kunnen zorgen voor een goede leefomgeving dan de overheid en inwoners veel goede ideeën en veel kennis hebben. De terugtrekkende overheid vraagt om een grotere rol van inwoners. De overheid ziet hier steeds meer het belang van in en werkt verder aan deze ontwikkeling. Ze wil zich van een zorgstaat ontwikkelen naar een faciliterende overheid. Inwoners zijn meer aan zet. Kortom: de relatie tussen inwoners en overheid verandert. Dit gaat niet zonder tegenslag. En niet alle onderwerpen zullen gericht zijn op samenwerking. Per onderwerp en situatie wordt een afweging gemaakt. Over openbare orde zullen we blijven sturen als gemeente. Maar als het gaat over de inrichting van een straat, zullen we een samenwerkende overheid zijn.

De landelijke overheid vraagt gemeenten ook steeds meer te richten op betere samenwerking met inwoners. Binnen de Omgevingswet worden inwonersinitiatieven meer mogelijk gemaakt en wordt participatie gestimuleerd. Ook in het sociaal domein is het stimuleren van de eigen kracht van inwoners een belangrijk doel.

2.2. Kerngericht werken tot nu toe

Samenwerking tussen inwoners en de gemeente is al zo oud als de gemeente zelf. Sterker nog: de gemeente is er voor de inwoners, niet andersom. Dit laatste heeft echter niet altijd de overhand gehad. Met name de laatste tien jaar heeft de gemeente Buren steeds meer aandacht gegeven aan kerngericht werken. Een belangrijk moment hierin was het vaststellen van de

De terugtrekkende overheid vraagt om een grotere rol van inwoners.
De overheid ziet hier steeds meer het belang van in en werkt verder aan deze ontwikkeling.

Nota Kernenbeleid 2010-2013 door de gemeenteraad op 26 januari 2010.

Nota Kernenbeleid 2010

De Nota Kernenbeleid 2010-2013 borduurde onder andere voort op het raadsbrede initiatiefvoorstel Burgerparticipatie uit 2009 (raadsvoorstel 12237). In de Nota Kernenbeleid 2010-2013 zijn drie uitgangspunten vastgesteld:

- 1. Informatie en communicatie over gemeentelijk beleid en plannen waar mogelijk gebiedsgewijs ordenen en aanbieden: de kern goed in zicht krijgen.*
- 2. De leefbaarheid in kernen bewaren en versterken met een gemeentelijke organisatie die beter aansluit op de belevingswereld van de inwoners van kernen: partners voor leefbare en vitale kernen.*
- 3. Verbeteren van de integrale aanpak bij gebiedsgericht beleid van de gemeente en maatschappelijke organisaties: samenhang aanbrengen.*





Om dit te bereiken maakten we onder meer afspraken met een aantal dorpsorganisaties die we vastlegden in convenanten. We ondersteunen deze algemene dorpsbelangenorganisaties ook op andere manieren. Bijvoorbeeld door vergoeding van het lidmaatschap van Vereniging Dorpshuizen en Kleine Kernen Gelderland (DKK) en het bieden van een jaarlijkse bijdrage. Daarnaast hebben we buurtbemiddeling ingevoerd. Niet alle voorstellen zijn uiteindelijk uitgevoerd. Zo hebben we bijvoorbeeld niet gewerkt met leefbaarheidsagenda's. Een reden hiervoor is dat initiatief hiervoor hooguit gestimuleerd kan worden vanuit de gemeente. Dat soort leefbaarheidsagenda's of dorpsagenda's vallen of staan echter met draagvlak en energie uit de kern.

Met het raadsbrede initiatiefvoorstel en de Nota Kernenbeleid 2010-2013 is het startschot gegeven voor betere samenwerking tussen inwoners en gemeente. Dat heeft soms meer en soms minder succes gehad.

Helaas lukte dit niet altijd, tot begrijpelijke onvrede van inwoners. Te vaak ervaren inwoners de gemeente niet als partner. En te vaak zijn dezelfde mensen keer op keer betrokken, en werd er onvoldoende in geslaagd jongeren en nieuwe inwoners te betrekken. Vragen en initiatieven van inwoners blijven te lang liggen binnen de gemeentelijke organisatie voordat inwoners een antwoord krijgen. De laatste jaren zetten we flinke stappen in de goede richting. Als organisatie denken we nu meer na over hoe inwoners het beste betrokken kunnen worden bij een voornemen. We zorgen – mede dankzij sociale media – voor meer open en laagdrempelige communicatie. De gemeenteraad gaat regelmatig op pad de kernen in. En kerngericht werken is één van de belangrijke strategische opgaven van de gemeente geworden. Met deze visie op kerngericht werken zetten we een volgende stap en vervangen we de Nota Kernenbeleid 2010-2013 wat tot nu toe ons beleidskader was.



We wilden in de praktijk onderzoeken hoe we het beste kerngericht kunnen werken.

We hebben een Inspraak- en participatieverordening Buren. Deze bestaat al langer maar is in 2011 mede naar aanleiding van het initiatiefvoorstel uit 2009 aangepast. In de verordening zijn op hoofdlijnen kaders beschreven hoe formele inspraak vormgegeven moet worden en waar inwonersparticipatie aan moet voldoen. De verordening sluit aan bij deze visie en hoeft daarom ook niet aangepast te worden.

2.3. Project kerngericht werken 2019-2020

Begin 2019 zijn we gestart met het project Kerngericht werken. Dit deden we omdat we in de praktijk wilden onderzoeken hoe we het beste kerngericht kunnen werken. Onderdeel hiervan was het experimenteren met kerngericht werken via pilots in Ingen, Ravenswaaij en Zoelen. Daarnaast spraken we met de gemeentelijke organisatie over de gevolgen van kerngericht werken voor de manier van werken. We lieten twee onderzoeken (een nulmeting in 2019 en een

onderzoek in mei 2020) uitvoeren over de samenwerking tussen inwoners en gemeente.

Door de coronacrisis die begon in maart 2020 is het project echter niet afgerond zoals van tevoren gedacht. Verschillende bijeenkomsten konden niet doorgaan. Zo moesten we een avond annuleren waarin de gemeenteraad in gesprek zou gaan over de gevolgen van kerngericht werken voor de raad. Verschillende voorgenomen avonden in kernen konden niet doorgaan, en een expertbijeenkomst om input te geven voor de visie op kerngericht werken kon niet georganiseerd worden. Ook is het tweede onderzoek in mei 2020 beknopter uitgevoerd dan de nulmeting in april en mei 2019.

Ondanks de beperkingen aan het einde van het project, is in voorbereiding op deze visie veel gesproken met inwoners, lokale experts, ervaringsdeskundigen, professionals in de gemeente, dorpsorganisaties

en andere gemeenten. Veel avonden zijn door gemeentelijke medewerkers doorgebracht in zalen. Rapporten zijn doorgespit en ideeën zijn uitgewerkt.

2.3.1. Resultaten nulmeting 2019

Een belangrijke conclusie uit de nulmeting van april/mei 2019 was dat veel inwoners nog niet tevreden zijn over de samenwerking tussen inwoners en de gemeente. Ook medewerkers van de gemeente zagen dat er zaken verbeterd moeten worden. Er was vaak wel vertrouwen dat kerngericht werken een succes zou worden. Er werd ook aangegeven dat er behoefte is aan een kernambtenaar. Dit is een ambtenaar die de verbinding vormt tussen een kern en de gemeentelijke organisatie. In Ingen, Ravenswaaij en Zoelen zijn we daarom gaan werken met een kernambtenaar, om in de praktijk te kijken hoe dat het beste zou kunnen.

2.3.2. Korte terugblik pilots Ingen, Ravenswaaij en Zoelen

Vanaf april 2019 tot en met juni 2020 hebben we geëxperimenteerd met kerngericht werken in de kernen Zoelen, Ingen en Ravenswaaij. Drie verschillende kernen met een verschillend profiel. Dat betekent dat kerngericht werken in Zoelen anders gaat dan in Ravenswaaij. In Ravenswaaij is er vooral contact met de dorpsraad. Zij zijn de oren en ogen van de kern. Inwoners uit Zoelen gaven tijdens een plenaire sessie in mei 2019 juist aan dat zij behoefte hadden aan een vast inloopmoment van de gemeente voor inwoners. Een vast inloopmoment bij de kernambtenaar in Zoelen waar inwoners naartoe kwamen met een korte vraag: 'wat is de status van mijn vraag?' of 'waar kan ik terecht voor mijn probleem'. Of juist een breder vraagstuk: 'wij ervaren geluidsoverlast, wat kunnen we doen?' en 'ik ervaar parkeeroverlast, zijn er oplossingen hiervoor?' Inwoners waarderen het contact met de gemeente op deze persoonlijke manier. Initiatieven ontplooiden zich lastiger, maar bijvoorbeeld rond het voortbestaan van het dorpshuis Zoelen stonden veel inwoners klaar om mee te denken.

In zowel Ingen als Zoelen is gestart met een dorpsagenda, die gemaakt is tijdens een grote

bijeenkomst in de kern. Tijdens die bijeenkomsten kwamen aantal punten naar voren die de gemeente snel oppakte. Een aantal onderwerpen vormden de dorpsagenda, waar inwoners en de gemeente mee aan de slag zouden gaan in de maanden na de bijeenkomst. De inwoners hadden hierbij de leiding. Uiteindelijk werkte dit minder goed; het animo onder inwoners bleek niet hoog. Daarom is zoveel mogelijk aangesloten bij de energie in de kernen. In Ingen hebben een aantal inwoners samen een groepje gevormd. Zij waren al snel van mening dat het in Ingen vooral beter zou kunnen wat betreft de samenhang in het dorp. Omdat het eerste groepje niet heel groot was, hebben zij gezorgd dat er bij de volgende bijeenkomst nog eens 5 inwoners werden uitgenodigd. Dat is gelukt. De kernambtenaar ondersteunde hierbij. Dit is een basis om te werken aan de verdere leefbaarheid van de kern.

2.1.3. Resultaten onderzoek mei 2020

De resultaten van het project kerngericht werken zijn onderzocht in mei 2020. Voor dit onderzoek is een beperkter aantal mensen gesproken dan voor het



De gemeente Buren werkt met signaleringsgroepen. Het is de Burens manier om inwoners meer te betrekken bij veiligheid en leefbaarheid in eigen kern en buurt. Een aantal inwoners van de signaleringsgroep in Zoelen miste hun bekendheid en de betrokkenheid onder de inwoners. Samen met de kernambtenaar is er een plan opgezet om dit te verbeteren. Samen met inwoners plaatste de gemeente WhatsApp-bordjes op strategische plekken. Daarnaast gebruikten de inwoners de communicatiekanalen van de gemeente om bekendheid te geven aan hun groep. Een mooi voorbeeld van hoe je samen (inwoners met de gemeente) sterker opereert!

onderzoek in 2019. Dit maakt dat het op basis van dit onderzoek lastig te zeggen is of kerngericht werken werkt of niet. Duidelijk is wel dat inwoners en ambtenaren positief zijn over het concept van kerngericht werken. Er wordt ervaren dat er stappen de goede richting op worden gezet. Tegelijkertijd wordt aangegeven dat er nog veel verbetering mogelijk is. Om kerngericht werken te laten slagen zijn een aantal onderdelen van belang:

- » *Verbetering van de communicatie;*
- » *Samenwerken door bijvoorbeeld meer aan te sluiten op bestaande netwerken in de kernen;*
- » *Het versterken van kerngericht werken in de gemeentelijke organisatie;*
- » *Meer budget om initiatieven mogelijk te maken;*
- » *Het inzetten van kernambtenaren die de verbinding kunnen zijn tussen de gemeentelijke organisatie en inwoners.*

Duidelijk is dat inwoners en ambtenaren positief zijn over het concept van kerngericht werken.



2.1.4. Samenvattend: resultaten en conclusies project kerngericht werken

De belangrijkste lessen van het project kerngericht werken zijn als volgt samen te vatten:

- » *Kerngericht werken kan op steun rekenen, maar vergt in de praktijk veel flexibiliteit om op het juiste moment op de juiste manier te communiceren en samen te werken. Hoewel dat nog niet altijd goed gaat, zetten we wel stappen.*
- » *Er is behoefte aan een visie en duidelijkheid over de werkwijze en keuzes, zowel bij inwoners als bij het bestuur en de gemeentelijke organisatie.*
- » *De verwachting dat in iedere kern kerngericht werken anders zal zijn, komt uit: in de pilotkernen bleken communicatiekanalen, wensen en betrokkenheid te verschillen. Dit geeft aan dat het van belang is per kern een goede afweging te maken hoe we het beste kunnen samenwerken. Het is van belang daarbij aan te sluiten op wat er al is in de kern.*
- » *Binnen de gemeentelijke organisatie gaat kerngericht werken steeds meer leven, maar er zijn nog wel flinke stappen te zetten. Soms wordt het betrekken van inwoners nog als belemmering gezien, bijvoorbeeld door gebrek aan tijd, budget of menskracht. Het is belangrijk de organisatie zo in te richten dat kerngericht werken beter mogelijk wordt en ambtenaren zo te ondersteunen dat ze hier werk van kunnen (blijven) maken.*
- » *De inzet van kernambtenaren wordt gewaardeerd. Zij kunnen een schakel zijn tussen inwoners en de gemeentelijke organisatie. Zij moeten daarvoor wel voldoende ruimte en een heldere rol krijgen binnen de organisatie.*
- » *Heldere communicatie is van groot belang. Zeg wat je doet en doe wat je zegt. Samenwerken hoeft niet altijd te leiden tot een positief antwoord op vragen van inwoners, een 'nee' wordt ook geaccepteerd mits dat goed wordt gecommuniceerd. Ondanks inzet van ambtenaren ervaren inwoners nog niet altijd dat vragen of bijeenkomsten goed teruggekoppeld worden. Daarom is het ook van belang verschillende communicatiekanalen te gebruiken en regelmatig te reflecteren of de communicatie naar wens is.*



3. Voorwaarden voor kerngericht werken

Kerngericht werken moet als manier van werken in het DNA komen van de gemeente Buren. De visie, uitgangspunten, doelen en kaders geven daarbij richting. Maar het moet in de praktijk gebeuren. Kerngericht werken is vooral een kwestie van doen. En leren van ervaringen. Alleen dan kunnen we stappen zetten voor betere samenwerking tussen inwoners en gemeente.

In dit hoofdstuk gaan we daarom in op hoe we kerngericht gaan werken: wat is daar voor nodig qua werkwijze, organisatie en middelen? In dit hoofdstuk gaan we in op hoe we inwonersparticipatie, overheidsparticipatie en maatwerk naar de kernen mogelijk maken. Hiervoor is wellicht nog meer te noemen, maar we gaan in op de onderdelen die we in de praktijk tegenkomen en nodig blijken te hebben. We maken op basis van de visie op kerngericht werken ook een uitvoeringsplan kerngericht werken. Daarin komt de verdere praktische uitwerking van dit hoofdstuk.

3.1. Handreikingen werkwijze inwoners- en overheidsparticipatie

Kerngericht werken is niet één set aan regels, methoden of communicatiemiddelen. Maatwerk voor kernen is essentieel, want in iedere kern zijn er verschillen in netwerken, wensen en werkwijzen van inwoners. Het maakt ook verschil of de gemeente een initiatief neemt en aan inwoners vraagt mee te werken (inwonersparticipatie) of wanneer inwoners een initiatief hebben en de gemeente

meewerkt (overheidsparticipatie). Er zijn wel richtlijnen waaraan je moet denken bij kerngericht werken. In twee handreikingen, op basis van een aantal stappen, komen we tot de beste aanpak op maat voor inwonersparticipatie en overheidsparticipatie. Het doorlopen van de stappen geeft duidelijkheid aan inwoners, de gemeenteraad, het college en de gemeentelijke organisatie over hoe inwoners en gemeente het beste kunnen samenwerken bij een bepaald onderwerp. En bijvoorbeeld ook over op welke stap van de participatieladder een onderwerp moet komen. Er zijn uiteraard ook onderwerpen waar inwoners formele inspraakmogelijkheden hebben. De handreiking inwonersparticipatie (zes stappen) en de handreiking overheidsparticipatie (vijf stappen) zijn een bijlage bij deze visie.

» Zie de bijlagen voor de handreikingen inwonersparticipatie en overheidsparticipatie.

3.2. Ondersteunen van inwonersinitiatieven

Initiatieven ontstaan op veel manieren. Soms spontaan door samenwerkende inwoners van een straat. Of met steun van een opbouwwerker. Om initiatieven een steuntje in de rug te geven, bieden we als gemeente ondersteuning. Soms is dit door het delen van kennis, bijvoorbeeld door aan te sluiten bij bijeenkomsten van vrijwilligersorganisaties of andere actieve inwoners. Of door kennis te delen over subsidies van bijvoorbeeld de provincie. We ondersteunen ook door het beschikbaar stellen van budget of het ondersteunen van bestaande



In Beusichem en Zoelmond gingen inwoners en de gemeente samen aan de slag voor de herinrichting van een weg. Eerst werden alle ervaringen van inwoners van de straat gedeeld, bijvoorbeeld over het te hard rijden, en welke wensen zij hebben voor de nieuwe inrichting. Bij de afsluiting van de avond werd door een inwoner vermeld dat hij het zeer op prijs stelde dat de gemeente deze avond organiseerde en ook op deze open en creatieve manier. Daarna is er een kerngroep samengesteld door de inwoners. Deze kerngroep heeft samen met de gemeente het nieuwe inrichtingsplan verder vorm gegeven en aan hun eigen straatgenoten toegelicht. De zeer bruikbare en gerichte oplossingen hebben we als gemeente verwerkt in het herinrichtingsplan voor de weg.



Naast subsidies voor specifieke doelen bieden we voor kleinere en open straat- en buurtbijeenkomsten een kleine bijdrage.

organisaties in kernen. Regelmatig houden we bijeenkomsten voor inwoners en dorpsorganisaties om te werken aan onze samenwerking en contacten.

3.2.1. Ondersteunen initiatieven

Sinds 2019 hebben we in de gemeente Buren het leefbaarheidsbudget. Via dit budget worden jaarlijks initiatieven ondersteund die bijdragen aan een betere sociale of fysieke leefomgeving. Het gaat om initiatieven die ervoor zorgen dat leven in een straat, buurt of kern aangenamer wordt. Bijvoorbeeld het opknappen van een pleintje, een activiteit in een buurthuis of een ontmoetingsplek voor jongeren. Iedereen kan een aanvraag doen: inwoners en organisaties. Uit het onderzoek van mei 2020 kwam naar voren dat inwoners graag zien dat het leefbaarheidsbudget zo eenvoudig mogelijk wordt uitgevoerd. Naast een eenvoudige

uitvoering hebben we de ambitie om inwoners meer zeggenschap te geven bij het bepalen van de verdeling van het budget. In 2020 wordt daarom een nieuwe manier van werken uitgewerkt. Daarbij kijken we naar drie mogelijke opties, waarbij we de ogen openhouden voor andere initiatieven en de mogelijkheid dit per kern anders te doen:

- » Inwoners beslissen samen door te stemmen;
- » Inwoners maken hun keuze met behulp van een commissie, bijvoorbeeld vanuit een dorpsorganisatie;
- » De gemeente beslist, zoals we het nu al doen, na consultatie van de kernambtenaren. De kernambtenaren hebben daarbij contact met de initiatiefnemers.

Naast het leefbaarheidsbudget zijn er nog meer manieren voor inwoners om ondersteuning te krijgen voor hun initiatief. Naast subsidies voor specifieke

doelen bieden we voor kleinere en open straat- en buurtbijeekkomsten een kleine bijdrage. De bekendheid hiervan willen we vergroten. Er is de wens om buiten de bestaande subsidies meer ruimte te hebben initiatieven te ondersteunen met budget. Dit werken we wanneer relevant uit bij inhoudelijke onderwerpen. Daarnaast stellen we jaarlijks maximaal € 5.000,- beschikbaar voor het incidenteel ondersteunen van initiatieven die bijdragen aan kerngericht werken en zonder ondersteuning niet door zouden kunnen gaan. Deze initiatieven moeten eenmalig zijn en ondersteunend aan de visie, uitgangspunten, doelen en kaders van deze visie kerngericht werken. Tenslotte informeren we initiatiefnemers ook over andere financieringsmogelijkheden zoals van die van de provincie of fondsen.

3.2.2. Ondersteuning dorpsbelangenorganisaties

Een van de ervaringen uit het project kerngericht werken en een van de tips uit het onderzoek van mei 2020 is dat aangesloten moet worden op bestaande netwerken in kernen. Een belangrijke organisatie in

een aantal kernen is de dorpsbelangenorganisatie. Dit is (volgens de Universiteit Utrecht) “een organisatie die er voor alle inwoners van het dorp of de wijk is, zich niet tot één sector of enkele sectoren beperkt en tot doel heeft de leefbaarheid in het dorp of de wijk te vergroten.” Dorpsbelangenorganisaties zijn niet weg te denken uit de gemeente Buren. Dit betekent niet dat zij de enige contacten zijn in kernen. De representativiteit, legitimiteit, samenstelling en de doelstellingen van de dorpsbelangenorganisaties verschillen. We erkennen ze wel als een belangrijke organisatie in de kernen.

Met vijf dorpsbelangenorganisaties sloten we een eerder een convenant (Bewonersvereniging Kerk-Avezaath, Vereniging Dorpsbelang Maurik, Belangenvereniging Lingemeer, Stichting Dorpsraad Ravenswaaij en BV Buren). Daarin spraken we af hoe we samenwerken. Daarnaast is Beusichem Leeft als algemene dorpsbelangenorganisatie actief. De samenwerking met de dorpsbelangenorganisaties gaan we in gesprek met hen evalueren, uiterlijk begin 2021. Op basis van die gesprekken en de visie kerngericht werken 2020-

Dorpsbelangen-organisaties zijn niet weg te denken uit de gemeente Buren



2023 gaan we de samenwerking en convenanten opnieuw bekijken. We bekijken dan ook wat nodig is om het draagvlak en de legitimiteit van de organisaties te vergroten en hoe we hier mogelijk in kunnen (laten) ondersteunen. Bijvoorbeeld via welzijnswerk of de DKK. In 2019 is er een afstudeeronderzoek gedaan naar de toekomstige rol van dorpsorganisaties in het kader van kerngericht werken. Daaruit bleek dat hun toekomstige rol naar verwachting niet veel verandert. Dorpsbelangenorganisaties blijven inwoners vertegenwoordigen en blijven opkomen voor de leefomgeving. De adviserende rol van de dorpsbelangenorganisaties kan sterker neergezet worden door de gemeente. Ook zouden de verbindende en activerende rol belangrijker kunnen worden. Dit nemen we mee in de gesprekken met dorpsbelangenorganisaties. In het afstudeeronderzoek werd ook nog een belangrijke rol voor een kernambtenaar en voor communicatie geadviseerd.

Al langere tijd ondersteunen we dorpsbelangenorganisaties op drie manieren:

- » We betalen het lidmaatschap van DKK, ook voor dorpshuizen.
 - » Jaarlijks ontvangen dorpsbelangenorganisaties een onkostenvergoeding van € 375,-, die jaarlijks gecorrigeerd wordt met de inflatie.
 - » Er is regelmatig contact met dorpsbelangenorganisaties via een gesprek met de kernwethouder.
- Met deze drie onderdelen blijven we doorgaan, gezien het belang van de organisaties.

3.2.3. Ondersteuning signaleringsgroepen en WhatsAppgroepen

Naast algemene dorpsbelangenorganisaties zijn er ook andere organisaties van inwoners die bijdragen aan de verbetering van Burense leefomgeving. Op het gebied van leefbaarheid en veiligheid zijn de signaleringsgroepen en WhatsAppgroepen actief. Een signaleringsgroep bestaat uit vrijwilligers die samenwerken met de gemeente, welzijnswerk en de politie. Ze houden hun ogen en oren open en signaleren onveilige situaties. Steeds meer houden zij zich ook bezig met sociale onderwerpen zoals eenzaamheid. Het belangrijke werk van signaleringsgroepen blijven wij ondersteunen met een onkostenvergoeding. Zo kunnen zij hun websites met meldingsknoppen draaiende houden en vergaderingen houden om signalen te bespreken.

Een WhatsAppgroep is bedoeld om verdachte situaties te melden. De meldingen komen niet alleen terecht bij deelnemers in de groep, ook de wijkagent ziet de meldingen. Buren heeft een dekkend netwerk van vele groepen. Deze worden gecoördineerd door één WhatsAppcoördinator. Deze houdt in de gaten of de regels voor een goede WhatsAppgroep worden nageleefd. Om dat werk te ondersteunen ontvangt deze een jaarlijkse vrijwilligersvergoeding, gelijk aan de onkostenvergoeding voor een Signaleringsgroep.

3.2.4. Ondersteuning door andere organisaties en initiatieven

Naast gemeentelijke ondersteuning faciliteren ook andere organisaties inwonersinitiatieven. Op allerlei andere manieren zijn inwoners verenigd actief in hun kernen. Zo startte in 2012 het project 'het Mantelpunt' in Kerk-Avezaath op initiatief van de Bewonersvereniging Kerk-Avezaath (BVKA). Het doel van dit project was





Inwoners van Rijswijk maakten zich zorgen over de ontwikkelingen van hun dorp als het ging om de leefbaarheid. Daarom namen ze contact op met de gemeente. Om eerst samen in beeld te brengen wat Rijswijk allemaal te bieden had aan activiteiten, organiseerden inwoners met Welzijn Rivierstroom en de Leefbaarheidsalliantie het Rondje Rijswijk. De 150 deelnemende bewoners deden soms verrassende ontdekkingen over activiteiten en initiatieven in het eigen dorp. De aanvankelijke scepsis werd overwonnen door de actieve inwonerswerkgroep die het wandelrondje organiseerde, en die allerlei bewoners inschakelde en in beweging kreeg. Op basis van dat succes wil deze werkgroep samen verder met Rijswijkers en de gemeente om een toekomstagenda voor het dorp te maken.

versterking van mantelzorgondersteuning op dorpsniveau. Vrijwilligers van het betrokken Mantelpunt zetten zich in voor hun dorpsgenoten die beperkingen ondervinden in gezondheid of maatschappelijke participatie. Vanaf 2016 is aan het project een dorpscontactpersoon toegevoegd. Een persoon die vanuit de lokale gemeenschap op een laagdrempelige manier een verbinding is tussen hulpvragers, vrijwilligers, de projectgroep en professionals (met name Stib (Sterk in de Buurt)). Sinds 2019 is er in de stad Buren een vergelijkbare stadscontactpersoon actief. Dit soort initiatieven laten zien hoe kerngericht werken ook in het sociaal domein vorm krijgt: maatwerk voor een kern en ondersteuning van inwonersinitiatief. De dorps- en stadscontactpersoon vormen belangrijke partners voor de kernambtenaren. De dorps- en stadscontactpersoon zijn ook partners voor Stib en de te creëren sociale kernteams (zie 4.1.1.).

In een ondernemende gemeente als Buren zijn ondernemers van vitaal belang. Zij zorgen niet alleen voor vele producten en werkgelegenheid, maar leveren vaak ook maatschappelijke bijdragen. Onder inwoners in deze visie verstaan we dan ook nadrukkelijk ondernemers.

Veel inwonersinitiatieven krijgen daarnaast ondersteuning vanuit welzijnswerk (of: sociaal werk). Welzijnswerkers zijn het eerste aanspreekpunt voor de alledaagse problemen die mensen ervaren. Ze maken sociale verbindingen in de wijk, versterken netwerken en ondersteunen buurtinitiatieven. Daarmee zijn het belangrijke partners van dorpsorganisaties, kernambtenaren en andere professionals en inwoners. De kerngerichte manier van werken wordt ook een onderdeel van de opdracht aan het welzijnswerk. Zo

kunnen gemeente, welzijn en inwoners samen werken aan de verbetering van de Burense leefomgeving.

3.2.5. Recht om uit te dagen

Een specifieke vorm van initiatief door inwoners is de Right to Challenge, of het recht om uit te dagen. Hiermee kunnen inwoners taken van gemeenten overnemen als zij denken het slimmer, beter, goedkoper of anders te kunnen doen. We denken mee als inwoners taken (deels) willen overnemen, maar dit is nog niet specifiek verankerd in regelgeving. Het recht om uit te dagen wordt echter ook verankerd in de Gemeentewet. De Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) gaat gemeenten ondersteunen om hier via een verordening vorm aan te geven. We volgen deze ontwikkeling met belangstelling en zullen wanneer mogelijk en zinvol hier ook invulling aan geven. Dit omdat het recht om uit te dagen past bij de beweging van kerngericht werken: meer zeggenschap van inwoners over hun leefomgeving. Ook zonder regelgeving proberen we hier vorm aan te gaan geven, waarbij we leren van andere gemeenten die hier al langer mee werken.

3.3. Kerngericht werken in bestuur en organisatie

In onze manier van werken staat de bedoeling centraal, we onderzoeken actief hoe we initiatieven mogelijk kunnen maken. Beleidsprocessen en regels moeten dit faciliteren en niet onnodig in de weg staan. We werken van buiten naar binnen, we zorgen voor laagdrempelig contact tussen inwoners en de gemeente en zijn zichtbaar in de kernen. We halen informatie op uit de samenleving en gebruiken informatie om de samen-



werking te verbeteren. Hoewel we in deze paragraaf ons richten op de gemeentelijke organisatie betekent kerngericht werken ook een rolverandering voor inwoners en maatschappelijke organisatie. Wanneer mogelijk, proberen we hen hierop te wijzen en mee te nemen in onze visie.

3.3.1. Werken vanuit de bedoeling

Kerngericht werken moet onderdeel worden van het DNA van de gemeentelijke organisatie. Alleen op die manier kan het een succes worden. Hierin zijn de laatste jaren al veel stappen gezet. Zo is het centraal stellen van inwoners expliciet onderdeel geworden van de missie van de gemeentelijke organisatie. Er zijn nog wel uitdagingen. Uit het onderzoek van mei 2020 bleek dat het draagvlak onder ambtenaren voor kerngericht werken nog niet altijd duidelijk is. Ook is nog niet voor iedere ambtenaar duidelijk hoe kerngericht werken eruit ziet en wat ieders rol daarin is. Daarom is het voor het ontwikkelen van kerngericht werken van groot belang dat er juist geïnvesteerd wordt in het werken vanuit de

bedoeling: niet de regels staan centraal, maar het doel. De gemeente is er voor inwoners en niet andersom. Om dit te bereiken zetten we de volgende stappen:

- » Kerngericht werken en dienstverlening liggen dicht tegen elkaar aan. Er zijn ook verschillen: waarbij bij dienstverlening vooral het klantperspectief van belang is, kijken we vanuit kerngericht werken meer naar samenwerking tussen inwoners en gemeente als partners. Vanuit het uitvoeringsprogramma van het coalitieakkoord 2020-2022 'Daadkrachtig en kerngericht' is er budget beschikbaar voor een strategisch adviseur organisatieontwikkeling. In combinatie met de strategische opgave dienstverlening gaat deze persoon kerngericht werken in de organisatie naar het volgende niveau helpen. Er komt een plan waarin staat wat de organisatie nodig heeft om goed kerngericht te kunnen werken. Het gaat hierbij met name om cultuur- en gedragsverandering.
- » Een belangrijk onderdeel van het plan voor de organisatie is helderheid over rollen. Kerngericht werken is niet van een specifieke functie of van een

specifieke afdeling, maar van iedereen. Dit betekent niet dat iedereen hetzelfde doet, maar wel dat iedereen hetzelfde doel voor ogen heeft. Waarin de rollen verschillen, daar moet duidelijkheid over komen.

- » We gaan ambtenaren trainen om beter in de haarvaten van een kern te komen en op een andere manier naar kernen te kijken. We delen onderling kennis en ervaringen en leggen dit goed vast.
- » We halen veel kennis op in kernen door gesprekken met inwoners. Het is van belang die input serieus te nemen. Dit betekent niet per definitie het overnemen van suggesties, maar wel het serieus bekijken en beantwoorden van vragen en ideeën. We delen input van inwoners ook met collega's, in elk geval met de kernambtenaar. Zo zorgen we ervoor dat kennis beschikbaar is binnen de gemeentelijke organisatie.
- » We maken ook een aantal andere afspraken:
 - We onderzoeken hoe we kerngericht werken structureel kunnen inbedden bij projectmatig werken, bij beleidsmakers, in de beoordelingscyclus van medewerkers en bij de aanname en introductie van nieuwe medewerkers.
 - We gaan werken met kernambtenaren in alle kernen. Hier gaan we verder op in onder paragraaf 3.3.2. We gaan ook onderzoeken of we kunnen werken met kernnetwerken, bijvoorbeeld in het verlengde van de te creëren sociale kernteams. Zie daarvoor paragraaf 3.3.3.
 - Bij grote of politiek gevoelige trajecten maken we een voorstel over participatie en leggen we dit voor door middel van een startnotitie of participatienotitie aan de gemeenteraad. Dit voorstel maken we op basis van de handreiking inwonersparticipatie.
 - Bij twijfel over kerngericht werken, nemen ambtenaren contact op met kernambtenaren of de beleidsmedewerker leefbaarheid.

3.3.2. Kernambtenaren

Samenwerking tussen inwoners en de gemeente gaat beter met goed contact en kennis van de kern. In de Nota Kernenbeleid 2010-2013 stond al: "Inwoners hebben er belang bij dat zij door de gemeente met één gezicht benaderd worden." Ook in de nulmeting kwam duidelijk de wens voor één aanspreekpunt voor inwoners van kernen naar voren. Daarom startten we in de loop van de pilots kerngericht werken met kernambtenaren in de pilotkernen. Uit het onderzoek van mei 2020 en uit de reacties van inwoners blijkt dat men hierover tevreden



is. Daarom heeft uiterlijk half 2021 iedere kern een eigen kernambtenaar die zowel binnen de ambtelijke organisatie als binnen de kern de weg kent en kan verbinden. We doen dat door tenminste twee kernambtenaren aan te wijzen, binnen de huidige formatie. Daarbij gaan kernambtenaren ook actief naar de kern toe en leren ze actief de kern kennen. Samenwerking met partners als welzijnswerk en verenigingen is hierbij van belang, dit gaat uiteraard verder dan enkel dorpsbelangenorganisaties. Dit alles betekent niet dat alleen kernambtenaren in de kern zichtbaar zijn. Ook andere ambtenaren laten zich zien in kernen en kennen de kernen. Voor kerngericht werken is de hele gemeentelijke organisatie nodig. Verder is de invulling van de rol van kernambtenaar maatwerk, afhankelijk van de wensen en behoeften van de kern. De kernambtenaar richt zich op onderwerpen die verder gaan dan het individu en betrekking hebben op bijvoorbeeld een straat of kern. Dit betekent niet dat de kernambtenaar individuele vragen laat liggen; de kernambtenaar verwijst waar mogelijk inwoners dan door naar het juiste loket. Voor de kernambtenaren stellen we een profiel op. Hierin staat in elk geval dat kernambtenaren:

- » Voeling moeten hebben met de kern;
- » Inwoners zien, horen en erkennen;



Samenwerking tussen inwoners en de gemeente gaat beter met goed contact en kennis van de kern.

- » Flexibel zijn in werkwijze en contacten;
- » Zeggen wat ze doen en doen wat ze zeggen;
- » De gemeentelijke organisatie kennen, kunnen ondersteunen en benutten.

3.3.3. Kernnetwerken

We kijken ook naar mogelijk nieuwe netwerken. Al langer bestaat in de gemeente Buren het Netwerk Leefbaarheid Buren. Een keer in de zes weken bespreken professionals van woningcorporaties, welzijnswerk, de politie en de gemeente met elkaar hoe het staat met de leefbaarheid in de kernen. We gaan onderzoeken of deze manier van werken meer kerngericht kan. Door meer kerngerichte netwerken in te richten, kan beter aangesloten worden op de specifieke situatie van een kern en kunnen bijvoorbeeld signaleringsgroepen aansluiten. Deze kernnetwerken, gericht op de leefomgeving, kunnen nauw samen werken met de sociale kernteams die in het kader van de transformatie van het sociaal domein worden gecreëerd. Zij kunnen samen een groter netwerk vormen. In de praktijk moeten we zien wat het beste werkt, en of dat voor iedere kern gelijk is. Wat centraal staat is het belang van lokale netwerken van professionals, ambtenaren en inwoners. Door elkaar en de kern te kennen kunnen we de kernen

beter bedienen en problemen vroegtijdig signaleren en aanpakken. In het uitvoeringsplan kerngericht werken gaan we hier verder op in.

3.3.4. Kennis van de kernen

De vijftien kernen van de gemeente Buren verschillen op veel gebieden van elkaar. Doordat ambtenaren de kernen kennen, weten we al veel van deze verschillen en kunnen we hierop inspelen. Dit is maatwerk naar de kernen. Al langer gebruiken we ook data om de verschillen tussen kernen te zien. Via verschillende informatiebronnen zijn gegevens beschikbaar die ons inzicht geven in de verschillen. We kunnen deze gebruiken om maatwerk per kern te leveren. Hierdoor kunnen we participatietrajecten beter inrichten. Bijvoorbeeld door de GGD-onderzoeken zien we dat er gezondheidsverschillen zijn tussen de kernen. Maar nog te vaak is het gebruik van data vrijblijvend en ad hoc. We gaan datagedreven werken daarom verder verankeren binnen de gemeente. We gaan kijken hoe we datagedreven werken goed kunnen laten aansluiten op kerngericht werken en het sociaal domein. We onderzoeken of en hoe we bestaande systemen en bestaande onderzoeken hierbij kunnen gebruiken. Uiterlijk begin 2021 maken we hiervoor een plan.

3.3.4. De rol van de gemeenteraad

Als hoofd van de gemeente heeft de gemeenteraad een belangrijke rol bij kerngericht werken. In de handreikingen staat daarom ook expliciet het belang van het betrekken van de gemeenteraad bij inwoners- of overheidsparticipatie. Op welk niveau dit is hangt af van de fase van een onderwerp, de gevoeligheid en de invloed van de gemeente. De raad speelt als volksvertegenwoordiging een belangrijke rol bij het laten horen van de stem van inwoners. Via bijvoorbeeld raadsbezoeken aan de kernen halen raadsleden belangrijke informatie op voor henzelf en de rest van de gemeente. Ieder individueel raadslid pakt dit op een eigen manier op, zoals dat ook voor de andere rollen van de raad zo is.

Al 10 jaar is 'burgerparticipatie' onderdeel van het raadsvoorstel. Hier gaan we meer aandacht aan besteden zodat de gemeenteraad beter kan sturen op kerngericht werken per onderwerp. Zo kan de raad beter haar controlerende taak uitoefenen. Bij grote onderwerpen of politiek gevoelige trajecten maken we een participatievoorstel en leggen we dit voor door middel van een startnotitie aan de gemeenteraad. Uiteraard blijft de gemeenteraad aan zet als hoogste orgaan van de gemeente. Het kan zo zijn dat uit oogpunt van algemeen belang er een keuze gemaakt wordt door de gemeenteraad, die niet in lijn is met inwoners van een kern of initiatiefnemers. Om teleurstellingen hierover zoveel mogelijk te voorkomen blijft het dus van belang van tevoren zo veel als mogelijk de verwachtingen over een traject helder te hebben.

Daarnaast werkt de gemeenteraad op eigen initiatief aan hun manier van werken en de invloed van kerngericht werken hierop. Mede door de coronacrisis heeft een bijeenkomst hierover niet plaatsgevonden. Via de veranderagenda gaat de gemeenteraad daarom mede op basis van deze visie kijken hoe zij haar kaderstellende rol nadrukkelijker kan uitoefenen. De gemeentelijke organisatie ondersteunt hen daarbij. De gemeenteraad kan meer kaders stellen waarbinnen inwonersinitiatieven ruimte hebben voor eigen invulling. Of zij kunnen in een participatienotitie aangeven hoe zij vinden dat inwoners bij een onderwerp betrokken moeten worden.

3.3.5. De rol van het college

Sinds begin 2020 werken we in de gemeente Buren met kernwethouders. Iedere kern heeft een kernwethou-



der. Deze wethouder is het gezicht in de kern namens het college van burgemeester en wethouders. De kernwethouder heeft de contacten in de kern, heeft overleggen met dorpsbelangenorganisaties en is zichtbaar aanwezig. De inhoudelijke betrokken wethouder blijft aan zet voor het onderwerp in de portefeuille. De kernwethouder en de kernambtenaar werken nauw samen en stemmen regelmatig af, zodat ze beiden goed op de hoogte blijven van de ontwikkelingen in het gebied. Wanneer een onderwerp specifieke impact heeft op de kern wordt een kernwethouder daarover geïnformeerd door de inhoudelijk betrokken ambtenaar en/of wethouder. De burgemeester is en blijft als ambassadeur van Buren en portefeuillehouder van onder andere openbare orde en veiligheid ook betrokken bij alle kernen.



Het belang van goede communicatie is een terugkerend onderwerp in de relatie tussen inwoners en de gemeente.

3.3.6. Communicatie

Het belang van goede communicatie is een terugkerend onderwerp in de relatie tussen inwoners en de gemeente. Door goed te communiceren werk je aan het onderlinge vertrouwen. In een uitvoeringsplan kerngericht werken nemen we daarom ook een duidelijke communicatieparagraaf op. Het in 2018 vastgestelde communicatiebeleid 'Betrouwbaar, meedenkend en nabij' vormt hiervoor ons uitgangspunt. Uiteraard sluiten we in de uitvoering aan op bestaande communicatiekanalen. De ervaring is dat alleen het zelf opzetten van pagina's, websites of applicaties door de gemeente minder goed werkt, omdat het aan draagvlak ontbreekt. Daarnaast hebben we bij de communicatie rond kerngericht werken als uitgangspunten:

- » *We communiceren op verschillende manieren. Zo bereiken we zoveel mogelijk mensen. Kernambtenaren en communicatieadviseurs adviseren hierover. We maken daarbij gebruik van kennis over de kernen, van ambtenaren en vanuit data. We gebruiken hierbij de Factor C-methode. Dit is een landelijk ontwikkelde communicatiemethode die de gemeente Buren gebruikt bij het maken van communicatieplannen en vormgeven van beleid. Factor C maakt een belangrijk onderdeel uit van ons communicatiebeleid. Met deze methode wordt op een vergelijkbare wijze als in de handreikingen inwonersparticipatie en overheidsparticipatie stap-voor-stap bekeken wie, hoe, wanneer en waarom betrokken wordt bij een onderwerp.*
- » *We gaan nadrukkelijker samenwerken met de kanalen van dorpsbelangenorganisaties en signaleringsgroepen. We kijken of we deze (technisch) kunnen koppelen aan onze website, zodat we nieuws kerngerichter kunnen verspreiden.*
- » *We geven terugkoppelingen over trajecten of besluiten. We communiceren ook als er een tijd niets te melden is; ook het informeren over de stand van zaken in een proces is van belang.*
- » *Intern zetten we ook betere communicatie op over kerngericht werken. Daarmee moet helder zijn wat de te nemen stappen zijn bij inwoners- en overheidsparticipatie, welke ambtenaren betrokken zijn en wat de ervaringen en lessen zijn uit voorgaande trajecten.*
- » *Bij het organiseren van bijeenkomsten in het kader van inwonersparticipatie zetten we niet de gemeente tegenover inwoners. Het gewenste partnerschap moet nadrukkelijker naar voren komen. Dit werken we ook verder uit in een uitvoeringsplan.*
- » *Digitale participatie wordt steeds populairder. Veel gemeenten hebben hier al ervaring mee. De coronacrisis benadrukt nog meer het belang van goed digitaal contact met inwoners. We gaan daarom bij meer onderwerpen digitaal inwoners betrekken. Hiermee bereiken we meer en andere inwoners dan bijvoorbeeld via een inwonersavond. Democratie in Actie! maakte een inspiratiegids digitale participatie. Dit verwerken we in een handboek kerngericht werken voor de gemeentelijke organisatie.*
- » *We spreken ook onze regionale samenwerkingsverbanden zoals de Omgevingsdienst Rivierenland (ODR) en Avri aan op goede communicatie met inwoners, op basis van onze visie kerngericht werken. Bijvoorbeeld door dit te verankeren in afspraken.*

4. Vervolg

In dit hoofdstuk blikken we vooruit. We kijken kort hoe kerngericht werken opgaven van de gemeente beïnvloedt, naar de volgende stap na deze visie en naar de evaluatie van de doelen van deze visie.

4.1. Inhoudelijke opgaven en kerngericht werken

Kerngericht werken is een manier van werken. Bij inhoudelijke onderwerpen spiegelen we steeds hoe we daarbij kerngericht kunnen werken. Alle onderwerpen noemen die worden geraakt door kerngericht werken gaat dus niet. Wel benoemen we hieronder kort vier inhoudelijke opgaven van de gemeente die de komende jaren nadrukkelijk te maken krijgen met kerngericht werken.

4.1.1. Sociaal domein

In 2015 kreeg de gemeente een hoop extra taken op het gebied van jeugdzorg en Wmo. In 2020 zijn we aan de slag om de zorg en ondersteuning voor onze inwoners te verbeteren. We willen goede en passende zorg voor wie dat nodig heeft. We zetten in op preventie en investeren in ondersteuning dichtbij, vroegsignalering en de eigen kracht van inwoners. Om dat voor elkaar te krijgen gaan we werken met vier sociale kernteams. Deze gaan nadrukkelijk samenwerken met de kernambtenaren, organisaties en inwoners van de kernen. Bijvoorbeeld via op te zetten kernnetwerken. Op deze manier kan hulp en ondersteuning aangesloten worden op de behoeften en kenmerken van de kernen. De sociale kernteams zijn naar verwachting operationeel eind 2020.

Er zijn ook vanuit inwoners initiatieven gericht op zorg en ondersteuning in de kernen. Een voorbeeld is de eerder genoemde dorpscontactpersoon.

4.1.2. Omgevingswet

De Omgevingswet geeft meer ruimte aan inwonersinitiatieven en heeft daardoor een rechtstreekse relatie met kerngericht werken. De Omgevingswet is een omslag in het denken. De Omgevingswet vraagt om een integrale afweging, met als uitgangspunt: 'Hoe kunnen we dit initiatief mogelijk maken?' Ook maakt

**De Omgevingswet
maakt het
mogelijk om meer
maatwerk te bieden
en om te sturen op
doelen en minder
op regels.**

de Omgevingswet het mogelijk om meer maatwerk te bieden en om te sturen op doelen en minder op regels. Er zal dus meer communicatie en overleg nodig zijn tussen gemeente en initiatiefnemers. Tegelijk vraagt de Omgevingswet om meer te handelen uit vertrouwen en meer over te laten aan de samenleving. Dat leidt ertoe dat er minder in strikte regels zal worden vastgelegd. De communicatie over wat wel en niet mag is dan des te belangrijker. Kortom: omdat de Omgevingswet de initiatiefnemer centraal zet, ligt de lat voor de dienstverlening hoog. Bij de uitvoering van de Omgevingswet gebruiken we de visie en werkwijze van kerngericht werken. Eerder al maakten we de combinatie tussen de Omgevingswet en kerngericht werken in dorpenrondes die in 2019 en begin 2020 gehouden zijn in alle kernen in het kader van invoering van de Omgevingswet.





4.1.3. Duurzaamheid

We willen de gemeente zo inrichten dat deze vanuit economisch, ecologisch en menselijk oogpunt gezond, aantrekkelijk en toekomstbestendig is. Een van de uitgangspunten van onze Klimaatvisie is: 'We doen het samen en kerngericht'. De gemeente kan het niet alleen. Daarvoor zijn partners in de regio nodig, maar vooral ook inwoners. Kerngericht werken komt bij duurzaamheid zeker in beeld als het gaat om ontwikkelingen die echt lokaal in de kernen om een aanpak vragen. Een voorbeeld is de warmtevisie. Voor het opstellen van beleid hiervoor en het uitvoeren hiervan zal per kern maatwerk geleverd moeten worden. Daarnaast zullen 'keukentafelgesprekken' nodig zijn per huishouden. Er komt wat dat betreft het nodige op inwoners af in de jaren tussen nu en 2050 en we moeten samen gaan ontdekken wat werkt.

Als het gaat om gemeentebrede beleidsontwikkelingen rond duurzaamheid willen we inwoners betrekken met bijeenkomsten per kern (of groepen van kernen) en mogelijk bijeenkomsten voor specifieke groepen. Zeker voor de ontwikkeling van lokale beleidskaders als kaders voor zon- en windenergie, maar mogelijk ook in samenhang met de Regionale Energiestrategie. Bijvoorbeeld als er ingezoomd wordt op specifieke locaties, is het extra belangrijk om de inwoners en andere direct belanghebbenden actief te benaderen.

4.1.4. Openbare ruimte

Inwoners en bedrijven zijn steeds vaker actief betrokken bij planvorming en uitvoering van het beheer van de openbare ruimte. Er vindt een verschuiving plaats van de focus naar de openbare ruimte met als doel schoon, heel en veilig naar een waardevolle



leefomgeving met schoon, heel en veilig als middel. In gesprek met inwoners komen vaak vragen en opmerkingen voorbij over bijvoorbeeld verkeer en groen. Ook bij het beheer van de openbare ruimte is het van groot belang dat de juiste partijen zijn betrokken en duidelijke afspraken worden vastgelegd. Meer betrokkenheid van inwoners en bedrijven zorgt voor meer cohesie, begrip, tevredenheid en diversiteit. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van de handreiking inwonersparticipatie. In het Integraal beheerplan openbare ruimte 2020-2025 heeft het betrekken van inwoners een belangrijke rol. En wordt een eerste stap gezet in het nadenken over het toestaan van verschillen tussen kernen en buitengebieden en de mogelijkheid van zelfbeheer.

4.1.5. Dienstverlening en Samen sterk in de regio

Eerder noemden we al de belangrijke organisatieontwikkeling die nodig is om kerngericht

werken een succes te maken. Dit hangt sterk samen met twee strategische opgaven: Dienstverlening en Samen sterk in de regio. Bij Dienstverlening is het doel te werken naar dienstverlening vanuit de klantbenadering. We zetten in op minder regels en bureaucratie en meer maatwerk. Dit sluit aan op de uitgangspunten van kerngericht werken. Daarbij is het zo dat goede dienstverlening bijdraagt aan onze bestuurskracht. In het kader van de opgave Samen sterk in de regio werken we aan onze bestuurskracht, waarbij we ook kijken naar de samenwerking in de regio.

4.2. Uitvoeringsplan

De visie met bijlagen geeft een richting aan kerngericht werken als werkwijze van de gemeente. Voor de uitvoering zijn meer praktische zaken nodig. Het uitrollen van kerngericht werken gaat namelijk stap voor stap. Zo willen we kern voor kern de werkwijze met kernambtenaren invoeren tot half 2021. En werken we

stap voor stap aan een meer kerngerichte organisatie. In een uitvoeringsplan kerngericht werken maken we dit soort zaken concreet. Waar nodig actualiseren we dit uitvoeringsplan jaarlijks. Daarbij maken we een handboek kerngericht werken met tricks en tips voor de gemeentelijke organisatie over hoe participatie er op verschillende momenten uit kan zien. Het uitvoeringsplan maken we in de tweede helft van 2020.

4.3. Evaluatie

Om te kunnen leren van ervaringen van inwoners en de gemeente is het van belang geregeld terug te kijken of we op weg zijn de gestelde doelen te behalen. In het kader van het project kerngericht werken lieten we twee onderzoeken uitvoeren. Uiteraard is goede samenwerking tussen inwoners en gemeente niet alleen in cijfers te vatten. We gebruiken daarom ook de combinatie van kwantitatief (cijfermatig) en kwalitatief (verhalend) onderzoek. Zo combineren we ervaringen en cijfers.

Aan het einde van de looptijd van deze visie voeren we een evaluatie uit. In ieder geval rond de tweede helft van 2021 voeren we een tussentijds onderzoek uit, gebaseerd op de nulmeting van 2019. Dit omdat in de tweede

helft van 2021 kerngericht werken meer vorm heeft gekregen en in alle kernen kernambtenaren actief zijn.

Daarnaast gebruiken we bestaande onderzoeken om te peilen of we goed op weg zijn. In 2019 lieten we een burgerpeiling uitvoeren. Deze burgerpeiling wordt om de drie jaar herhaald. In de burgerpeiling worden ook onderwerpen meegenomen die relevant zijn voor kerngericht werken. Een vergelijking met andere gemeenten is mogelijk. Dat gebeurde in de burgerpeiling via een zogenaamde benchmark; een vergelijking met vergelijkbare gemeenten. De burgerpeiling gaan we gebruiken om te zien of we op weg zijn de uitgangspunten van kerngericht werken te behalen. In onderstaande tabel staan de stellingen die terugkomen in de burgerpeiling, het percentage wat het eens was met de stelling, het percentage wat het in de benchmarkgemeenten eens was met de stelling en ons doel voor 2023. In het algemeen kreeg de gemeente Buren in 2019 een 6,0 als waardering voor het betrekken van inwoners bij beleid. Dit cijfer was in Nederland gemiddeld 6,1. We hebben als doel om mede door kerngericht werken dit cijfer in 2023 op 7,0 te hebben. Hieronder de overige doelen:

Onderwerp	Cijfer Buren 2019	Cijfer benchmark 2019	Doel 2023
1 <i>Gemeente luistert naar mening burgers</i>	16%	29%	30%
2 <i>Gemeente betreft burgers voldoende bij haar plannen, activiteiten en voorzieningen</i>	20%	35%	35%
3 <i>Burgers en organisaties krijgen voldoende ruimte om ideeën en initiatieven te realiseren</i>	22%	37%	40%
4 <i>Betrekt buurt voldoende bij aanpak leefbaarheid</i>	18%	28%	30%
5 <i>Doet beroep op buurtbewoners voor bijdrage leefbaarheid</i>	24%	33%	35%
6 <i>Ondersteunt buurtinitiatieven leefbaarheid voldoende</i>	15%	30%	30%

Gezien de relatief lage scores van de gemeente Buren is de eerste stap om meer te komen richting het percentage van de benchmarkgemeenten. Uiteraard blijven we streven naar meer.

Bijlage 1: handreiking inwonersparticipatie

Als gemeente ontwikkelen we veel plannen. Steeds meer willen inwoners daarbij betrokken zijn en ziet de gemeente de meerwaarde die deze samenwerking geeft. Het betrekken van inwoners bij plannen van de gemeente noemen we inwonersparticipatie. Hoe inwonersparticipatie vorm krijgt is nog niet altijd eenvoudig. Waar moet je rekening mee houden? In hoofdlijnen schetsen we hier een handreiking inwonersparticipatie. Op basis van zes stappen krijgt inwonersparticipatie per onderwerp vorm. Deze handreiking is geen blauwdruk, maar is in eerste instantie een handvat voor de gemeentelijke organisatie. Daarnaast kunnen elementen hiervan ook gebruikt worden als inwoners initiatief nemen. Hier gaan we in bijlage 2 (handreiking overheidsparticipatie) verder op in.

De zes stappen van inwonersparticipatie zijn gerelateerd aan de Factor C-methode, een communicatiemethode die de gemeente Buren gebruikt bij het maken van communicatieplannen en vormgeven van beleid.

Factor C maakt een belangrijk onderdeel uit van ons communicatiebeleid. Daarnaast is bij het opstellen van deze stappen gebruik gemaakt van eerdere besluiten en kennis van elders. Van het recept voor participatieprocessen van Studio Vers Bestuur, de participatiewijzer van Prodemos, de Utrechtse Participatiestandaard en de Edese Participatie-aanpak. In een handboek kerngericht werken, werken we de stappen gedetailleerder uit voor ambtenaren.

De zes stappen van de participatieaanpak voor inwonersparticipatie zijn:

1. *Afweging aan de voorkant;*
2. *Bepalen van betrokkenen;*
3. *Niveau van participatie;*
4. *Maak een communicatieplan;*
5. *Inzet van participatiemiddelen;*
6. *Evalueer en leer.*

STAP 1 Afweging aan de voorkant

Niet alle onderwerpen zijn geschikt voor (uitgebreide) participatie. Het is belangrijk dit aan de voorkant af te wegen. Dat kan door de volgende vragen uit te werken:

- » Biedt het onderwerp ruimte voor participatie? Wat is de aanleiding en historie, is er een formele rol voor de gemeente of voor inwoners, zijn er alternatieven of ligt de uitkomst vast? Zijn er financiële of juridische beperkingen? Is er draagvlak onder bijvoorbeeld de gemeenteraad, het college of de organisatie om een participatietraject te starten? Wat is de politieke wens of gevoeligheid van het onderwerp? Is er formele inspraak geregeld? Het is belangrijk van tevoren de verwachtingen helder te hebben. Niet alles is geschikt om samen met inwoners op te paken. In artikel 2 van de Inspraak- en participatieverordening Buren staan ook kaders voor ruimte voor participatie.
- » Is het onderwerp geschikt voor inwoners? Is er een direct belang voor inwoners, en voor welk gebied speelt dat belang? Hoe groot is het effect op de fysieke- of sociale leefomgeving? Als er veel belang is en effecten zijn, is het belangrijk inwoners meer invloed te geven.
- » Wat is het doel van participatie? Wil je het draagvlak vergroten, de kwaliteit verhogen of een combinatie? Bij veel onderwerpen is kennis van inwoners essentieel. Het is dan logisch een meer vergaande vorm van participatie in te zetten. Als je alleen wilt informeren, dan is een participatietraject niet logisch.

- » Zijn de consequenties helder voor iedereen? Meer zeggenschap voor inwoners kan schuren met andere doelen van de gemeente. Door hier van tevoren over na te denken, voorkom je verassing en achteraf.
- » Is er voldoende tijd, middelen en menskracht? Participatie kost tijd en werk. Dit is niet altijd goed te combineren met haast in besluitvorming of beperkte middelen. Weeg van tevoren of een goed participatietraject realistisch is. Als dat allemaal niet zo is, kan een voorstel gedaan worden aan de gemeenteraad of het college om een goede afweging te maken tussen de mate van participatie en inzet van middelen. Breng vroeg mogelijk de relevante kernambtenaar of kernambtenaren op de hoogte.
- » Wat is de voorgeschiedenis? Is er in de gemeente al eens iets met inwoners gedaan op dit onderwerp? Of door de raad? Kun je de resultaten daarvan meenemen of er op voortborduren? Of is het te snel om het weer op te pakken? Of is er misschien iemand anders in de gemeente al mee bezig? Vraag het je kernambtenaar, die weet het waarschijnlijk!

Het resultaat van deze stap is duidelijkheid over of participatie gewenst en mogelijk is.

STAP 2 Bepalen van betrokkenen

Participatie is mensenwerk. Dat betekent ook dat rekening gehouden moet worden met verschillen in kennis en belangen. In deze stap ga je hier nader op in.

- » Op welk gebied richten we ons? We werken kerngericht waar het kan. Zo doen we recht aan de eigenheid van kernen. Bepaal of een onderwerp echt gemeentebreed moet worden behandeld, of dat er maatwerk per kern mogelijk is.
- » Maak een analyse van actoren. Via een analyse breng je in beeld wie de belanghebbenden zijn en wat hun belang, invloed en mening is over een onderwerp. Dit is voor ieder onderwerp anders en is in iedere kern anders. De kernambtenaren kunnen goed ondersteunen bij deze afwegingen. De analyse kan je maken via de krachtenveldanalyse, belangenanalyse of ringen van invloed. Factor C helpt bij het maken van deze analyse keuzes.
- » Wat is de rol van de gemeenteraad? De gemeenteraad bepaalt kaders, controleert en is volksvertegenwoordigend. Het is daarom belangrijk van tevoren na te denken hoe de raad het beste betrokken kan worden. Is het nodig hen van tevoren mee te nemen en te laten adviseren over de kaders en betrokkenen? Of hebben zij later pas een rol en controleren ze? Kan de raad als vertegenwoordigers van de Burense inwoners een ambassadeursrol hebben? Hun rol is ook afhankelijk van de fase van een onderwerp.
- » Werken we actief en inclusief? Representativiteit is een belangrijk streven. Dat zorgt voor draagvlak van een resultaat. Zijn de belangrijkste actoren betrokkenen, missen we nog inwoners of groepen?

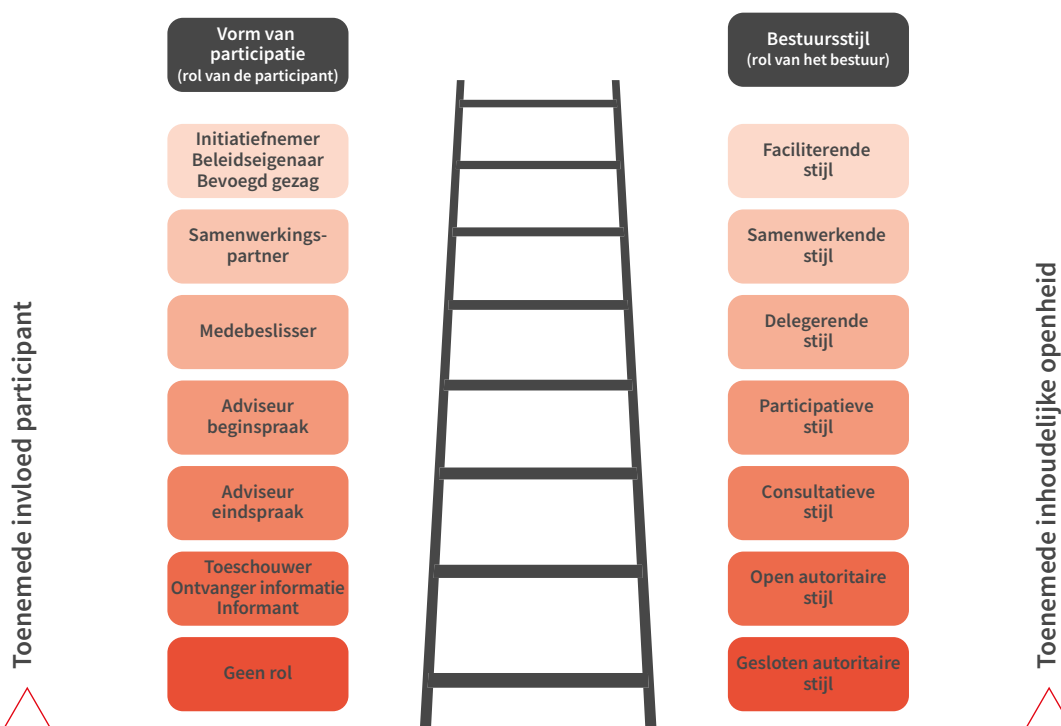
Het resultaat van deze stap is inzicht in de belangrijke actoren en hun belangen.

STAP 3: Niveau van participatie

Door het niveau van participatie te bepalen is helder wat er met input van inwoners gedaan wordt. En welke houding iedereen aan kan nemen. Het niveau van participatie kan verschuiven gedurende een traject. Het is daarom belangrijk om het bepalen van het niveau van participatie niet alleen aan het begin te doen, maar om dit gedurende de looptijd nog eens te herhalen om te toetsen of de werkelijkheid inmiddels niet veranderd is.

- » Wat ga je doen met de uitkomsten? Inwoners komen met ideeën. In hoeverre kan je die meenemen?
- » Wat zijn de grenzen? Het kan zijn dat bepaalde dingen niet ter discussie staan. Zoals wetgeving, beleidskaders of financiële grenzen.
- » Samenvatting: wat is het niveau van participatie? In de Inspraak- en participatieverordening Buren worden vijf niveaus van participatie omschreven: informeren, raadplegen, adviseren, coproduceren en meebeslissen. Deze worden als volgt toegelicht. 1. Informeren: Er is geen ruimte voor inbreng. Betrokkenen worden wel op de hoogte gehouden van ontwikkelingen en besluitvorming. 2. Raadplegen: Er is ruimte voor om meningen en opvattingen te laten horen. 3. Adviseren: Er is gelegenheid om oplossingen aan te dragen. De mening van de participanten speelt een grote rol bij de ontwikkeling van beleid en projecten. 4. Coproduceren: Alle betrokkenen hebben samen de touwtjes in handen. De partijen zoeken samen met de gemeente naar oplossingen. 5. Meebeslissen: De ontwikkeling van en de besluitvorming over het beleid ligt bij de participanten. Het ambtelijk apparaat vervult hierbij een adviserende rol. De politiek neemt de resultaten over na toetsing aan vooraf gestelde randvoorwaarden. In de participatieladder van Partners en Pröpper (2009) worden deze niveaus nog iets verder uitgewerkt naar zeven niveaus. Afhankelijk van het niveau verandert de vorm van het traject, de invloed van de gemeente en de invloed van inwoners. Zo worden de verwachtingen over en weer meer helder. In een handboek kerngericht werken worden de niveaus onderscheiden met de daarbij horende manieren van werken.

Het resultaat van de stappen 2 en 3 zijn kaders voor het participatietraject.



Naar Partners en Pröpper (2009)

STAP 4:

Maak een communicatieplan

Heldere communicatie is essentieel bij kerngericht werken. Bepaal van tevoren hoe je communiceert in een bepaalde fase. Want in iedere fase van een onderwerp zal de communicatie op een ander niveau en van een andere toon zijn.

- » Wat zijn de kernboodschappen? Aan de hand van de krachtenveldanalyse bepaal je met welke betrokkenen je het participatietraject doorloopt. In stap 3 heb je het globale participatieniveau vastgesteld, hoewel dat voor iedere betrokkene net iets anders kan zijn. Het kan zijn dat een specifieke doelgroep meer invloed krijgt, of dat een signaleringsgroep toch om advies wordt gevraagd ook al is het niveau informeren. Bedenk voor de betrokken inwoners kernboodschappen.
- » Maak een communicatiekalender. Met de kalender zet je het in kaart gebrachte proces om in concrete stappen. In de kalender komen alle voorgaande stappen zichtbaar terug: het doel, de betrokkenen en het niveau van participatie. In de kalender zet je de mijlpalen die je moet behalen. Per mijlpaal bepaal je welke middelen en instrumenten aansluiten bij de actoren en de fase van het onderwerp. Probeer inwoners te betrekken in de fase waarop hun input nog het beste kan worden meegenomen en zorg daarbij ook voor verwachtingsmanagement.

Resultaat van stap 3 is een kalender met doelen, deelnemers en rollen per fase. Stappen 1 tot en met 4 zijn ook de basis van een participatienotatie of startnotitie.

STAP 5:

Inzet van participatiemiddelen

Er zijn ontzettend veel participatiemiddelen. Van de traditionele avond in een zaal, tot digitale stemmingen. Bij een onderwerp kunnen meerdere middelen gebruikt worden, dit draagt bij aan de inclusiviteit.

- » Bepaal welke (communicatie) middelen en methoden je gaat inzetten. De kernambtenaren kunnen adviseren welke middelen en methoden het beste passen bij een kern of inwoners. Verschillende methoden verwerken we in een toolkit (Handreiking kerngericht werken) zodat je daar inspiratie uit kan halen.

Resultaat van deze stap is (in combinatie met de vorige stappen) een heldere aanpak.

STAP 6

Evalueer en leer

Participatie is steeds het maken van afwegingen en daarover helder communiceren. Bij ieder traject valt er wel iets te leren. Doe dat ook en deel je ervaringen.

- » Koppel terug. Inwoners willen weten wat er gedaan is met hun input. Ook als dat niet is wat ze van tevoren hoopten. Hoe kan je dit het beste terugkoppelen?
- » Evalueer je proces. Van tevoren zijn er verschillende doelen gesteld. Zijn deze gehaald? Wat waren de succesfactoren en leerpunten? Liep je tegen bepaalde knelpunten aan, bijvoorbeeld in regels? Kijk ook of het mogelijk is na te gaan wat deelnemers van het traject vonden, bijvoorbeeld inwoners, raadsleden en ambtenaren. Leg deze evaluatie ook vast.
- » Deel je ervaringen. Hoe kun je jouw/jullie ervaringen binnen dit traject delen binnen en buiten de gemeentelijke organisatie? En vier successen!

Resultaat van de laatste stap, is dat het een eerste stap is naar nog betere trajecten.

Bijlage 2: handreiking overheidsparticipatie

De Burense samenleving is ondernemend en boordevol ideeën. Vaak hebben inwoners de gemeente niet nodig of komen ze de gemeente niet tegen bij het realiseren van hun initiatief. Maar zeker bij initiatieven die meerdere inwoners aangaan heeft de gemeente op de een of andere manier een rol. Wanneer inwoners het initiatief nemen en de overheid participeert, noemen we het overheidsparticipatie. Net als bij inwonersparticipatie is het daarbij van belang dat van tevoren rollen en verwachtingen over en weer helder zijn. In de doelen en kaders schetsten we al randvoorwaarden, ook voor overheidsparticipatie. De handreiking inwonersparticipatie is ook deels toepasbaar voor initiatieven vanuit inwoners. In deze bijlage gaan we iets nader in op wat specifiek is voor overheidsparticipatie. De Nationale Ombudsman gaf voor de rol van de overheid hierbij drie aanbevelingen:

1. Een constructieve houding;
2. Heldere en kenbare keuzes;
3. Optreden als één overheid.

Deze aanbevelingen krijgen hieronder verder vorm.

De handreiking overheidsparticipatie is net als de handreiking inwonersparticipatie een handvat voor ambtenaren.

De vijf stappen van de participatieaanpak overheidsparticipatie zijn:

1. *Ken de geschiedenis;*
2. *Bepaal je houding;*
3. *Bepaal je rol;*
4. *Zorg voor duidelijkheid;*
5. *Evalueer en leer.*

STAP 1 Ken de geschiedenis

Om een initiatief goed in context te kunnen plaatsen is het belangrijk de ontstaansgeschiedenis te kennen. De kans is groot dat inwoners al een keer initiatief namen, of dat we ervaring hebben met een bepaald onderwerp. Deze lessen kunnen dan meegenomen worden.

- » Wat is het initiatief? De meest duidelijke vraag is natuurlijk de vraag waar het initiatief over gaat. Het is goed dit van tevoren duidelijk te hebben.
- » Wat is de aanleiding? Waarom nemen de initiatiefnemers dit initiatief? En wie zijn ze? Hebben we al eerder contact met ze gehad?
- » Breng andere ambtenaren op de hoogte. Kernambtenaren weten vaak wat er speelt of speelde in een kern. Het is van belang hem of haar vroegtijdig op de hoogte te brengen van een initiatief in een kern. Zo kan de kernambtenaar goed adviseren, ook als er vergelijkbare initiatieven zijn of initiatieven met elkaar kunnen schuren.

Resultaat van deze stap is dat eerdere ervaringen gedeeld kunnen worden en fouten voorkomen kunnen worden.

STAP 2 Bepaal je houding

Hoe nadrukkelijk de gemeente betrokken kan en wil zijn, hangt af van het belang van het initiatief en de slagingskans.

- » Hoe kijk je aan tegen de initiatiefnemers? Wie stelt de vraag/heeft het idee? Gaat het om inwoners of een professionele partij? Wat is het belang en de motivatie van de initiatiefnemers? Wat drijft hen?
- » Hoe kijken anderen tegen het initiatief aan? Naast het belang van de initiatiefnemers heeft een initiatief vaak ook effect op anderen. Hoe kijken andere inwoners (in een kern) aan tegen het initiatief? Schuurt het met andere initiatieven? En heeft iedere belanghebbende dezelfde

verwachtingen? Ook hierbij kan een analyse gemaakt worden, zoals bij stap 3 van de handreiking inwonersparticipatie.

- » Welke formele rol heeft de gemeente? Voor bijvoorbeeld evenementen gelden regels rond vergunningen. Wat zijn de rollen en bevoegdheden die de gemeente heeft op het onderwerp? En hoe gaan we hier normaal mee om?
- » Wat vragen initiatiefnemers van de gemeente? Wat vraagt een initiatiefnemer eigenlijk? Gaat het om geld, kennis, ruimte in (gemeentelijk) beleid, een vaste contactpersoon of inzet van jouw netwerk? Kun je hierin meedenken en/of meedoen? Hebben de initiatiefnemers voldoende het gevoel dat ze worden gehoord en dat er serieus wordt gereageerd op wat ze vragen?
- » Hoever is het initiatief uitgedacht? Zijn er al ideeën over een aanpak? In hoeverre is die aanpak gezamenlijk besloten met de betrokken partijen en is er bewust stilgestaan bij de risico's die deze aanpak met zich mee brengt?
- » Hoe kijk je aan tegen het initiatief? Hoe erg is het als een initiatief mislukt (op korte of langere termijn)? En weegt dat op tegen de voordelen? In hoeverre sluit het initiatief aan op ambities van de gemeente? Past het initiatief bij de politieke agenda van de gemeenteraad en het college en staan zij achter het initiatief?

Resultaat van deze stap is dat helder is of we achter het initiatief en de initiatiefnemers kunnen staan.

STAP 3 Bepaal je rol

Bij inwonersinitiatieven zijn inwoners eigenaar van het initiatief. Maar vaak heeft de gemeente ook een rol. Van tevoren moet nagedacht worden hoe ver die rol gaat.

- » Hebben we de middelen om te ondersteunen? Zijn er voldoende middelen om bij te dragen als gemeente? Kunnen en willen we ondersteunen met faciliteiten, budget, menskracht of op een andere manier? Voor veel initiatieven hebben we bijvoorbeeld een leefbaarheidsbudget. Of zijn er andere organisaties die dat ook kunnen, aanvullend kunnen en/of beter en logischer kunnen, bijvoorbeeld opbouwwerk?
- » Welke rol neem je in dit vraagstuk in? Per fase van een onderwerp kan de rol van de gemeente verschillen. Maar bekijk van tevoren op hoofdlijnen wat je houding en rol is. Daarbij zijn er in hoofdlijnen vier rollen: loslaten, stimuleren, faciliteren en coproduceren. Bij loslaten past initiatief niet bij de ambities van de gemeente. En/of we hebben geen middelen om te ondersteunen. We kunnen dan wel aandachtspunten meegeven. Bij stimuleren schuurt het initiatief niet met de doelen van de gemeente. We geven ruimte, maar pakken verder geen rol. Bij faciliteren bieden we bijvoorbeeld budget, kennis of menskracht. Bij coproduceren worden we mede-initiatiefnemer. Hier zijn we voorzichtig mee, want te veel bemoeienis kan de kracht van een inwonersinitiatief ook tenietdoen.

Resultaat van deze stap is dat onze rol bij het onderwerp goed is afgewogen.

STAP 4**Zorg voor duidelijkheid**

Zeg wat je doet en doe wat je zegt. Het belang hiervan kwam tijdens het project kerngericht werken en in de onderzoeken duidelijk naar voren. Bespreek daarom van tevoren wat inwoners van de gemeente kunnen verwachten en andersom.

- » Wees bewust van je rol. Kies je voor 'stimuleren' of 'faciliteren', neem dan het initiatief niet over. Je rol kan veranderen in een verdere fase. Houd je aan je afspraken. Sluit zoveel mogelijk aan bij de motivatie van initiatiefnemers.
- » Wees open en zorgt voor contact. Uit het onderzoek van mei 2020 blijkt dat inwoners nog te vaak missen dat de gemeente vanuit henzelf contact opneemt, terwijl inwoners dit wel waarderen. Heb daarom aandacht voor het onderlinge contact. Zorg dat je contact onderhoudt op een manier die past bij de rol die je hebt gekozen. Bespreek zaken die stroef lopen snel in een persoonlijk contact.
- » Zie kansen. Breng waar nuttig inwoners, organisaties en vergelijkbare initiatieven met elkaar in contact. Stimuleer initiatiefnemers om van andere initiatieven te leren. Leg verbindingen met andere initiatieven en andere inwoners die kunnen helpen. Verwijs ook naar sociaal werk, fondsen en andere subsidiemogelijkheden.
- » Maak afspraken met elkaar. Zorg ervoor dat iedereen weet wat hij of zij van de gemeente kan verwachten. Dit hoeft je niet altijd vast te leggen. Maar het is wel goed dit van tevoren duidelijk te maken aan elkaar. Zijn er bijvoorbeeld regels of kaders van toepassing? Geef ook duidelijk aan wat de gemeente kan bieden en wat niet.
- » Zorg voor een goede organisatie. Een initiatief heeft behoefte aan een vaste contactpersoon. Dit is in principe de inhoudelijk meest betrokken medewerker. De kernambtenaar is daarbij ondersteunend. Bevorder bij collega's een flexibele toepassing van regels en procedures. Laat gemeentelijke procedures, planning van vergaderingen en beschikbaarheid optimaal aansluiten op beschikbaarheid van de initiatiefnemers. Maak heldere afspraken over de rol van het college en de gemeenteraad bij inwonersinitiatieven.

Resultaat van deze stap is helderheid bij de gemeente en initiatiefnemers.

STAP 5**Evalueer en leer**

Participatie is steeds het maken van afwegingen en daarover helder communiceren, ook als inwoners het initiatief nemen. Bij ieder traject valt er wel iets te leren. Doe dat ook en deel je ervaringen.

- » Evalueer je proces. Van tevoren zijn er verschillende doelen gesteld. Zijn deze gehaald? Wat waren de succesfactoren en leerpunten? Liep je tegen bepaalde knelpunten aan, bijvoorbeeld in regels? Wat vonden initiatiefnemers van het traject en de rol van de gemeente? En andere betrokkenen, zoals het college of de gemeenteraad? Leg deze evaluatie ook vast.
- » Deel je ervaringen. Hoe kun je jouw/jullie ervaringen binnen dit traject delen binnen en buiten de gemeentelijke organisatie? En vier successen, zet inwoners en ambtenaren in het zonnetje!

Resultaat van de laatste stap, is dat het een eerste stap is naar nog betere trajecten.



Colofon

Dit is een uitgave van de Gemeente Buren.

Bezoekadres:
Wetering 1
4021 VZ Maurik

Postadres:
Postbus 23
4020 BA Maurik

T: 14 0344
www.buren.nl
gemeente@buren.nl

Teksten:
Gemeente Buren

Vormgeving:
NDOC bv
Buren

Buren,
mei 2020

