



Handboek Burgerparticipatie

Maart 2012



**Handleiding Burgerparticipatie
bij projecten & beleidsontwikkeling**

gemeente Dalfsen 

1. Inleiding

Het gemeentebestuur van Dalfsen wil vanuit zijn uitgangpunten over partnerschap en relatiemanagement (communicatievisie 2012-2015) inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties nauw betrekken bij projecten en beleidsontwikkeling en de uitvoering daarvan.

Duidelijk zijn over verwachtingen

Elk proces van burgerparticipatie is maatwerk. Maar bij de start van projecten en beleidsontwikkeling is het wel goed om in alle gevallen bij een aantal dezelfde vragen stil te staan. Dat begint al met de vraag of het onderwerp zich wel of niet leent voor interactie. Daarnaast moet je kijken welke groepen en individuen je wilt betrekken, welke belangen er spelen, welke mate van invloed gegeven kan worden. Bij elk project is het echter belangrijk dat voor de deelnemers duidelijk is volgens welke route het project tot stand is gekomen. Daaruit kunnen zij afleiden welke rol ze spelen en daarmee welke invloed ze kunnen uitoefenen. Dit levert een belangrijke bijdrage aan het sturen van verwachtingen bij projecten en beleidsprocessen. Daarmee kan een boel discussie en teleurstelling worden voorkomen.

Handleiding

In deze handleiding worden handvatten gegeven om af te wegen of een project of nieuwe beleidsontwikkeling zich ook leent voor een interactief proces. Deze handleiding is te gebruiken bij de start van projecten en beleidsontwikkeling. Dat geldt voor de extern gerichte ontwikkelingen, maar ook voor de interne, organisatorische, processen.

Dit document is een levend document. Na ieder interactief traject evalueren we en deze ervaringen gebruiken we voor deze handleiding.

2. Waarom burgerparticipatie bij projecten en beleidsontwikkeling?

Bij de juiste inzet van burgerparticipatie bereiken we het volgende:

verbetering van de kwaliteit van project en/of beleid

- beter inzicht in wat betrokken partijen vinden van het probleem en de mogelijke oplossingen;
- het beleid is inhoudelijk verrijkt doordat er andere oplossingen aangedragen worden.

vergroting van de acceptatie van project en/of beleid

- betrokken partijen krijgen inzicht in de gehele problematiek;
- het stimuleert sociale samenhang;
- het verbindt de betrokken partijen met het gezamenlijke proces.

snellere en betere uitvoering

- meer begrip en medewerking en wellicht minder zienswijzen en bezwaren in de juridische fasen van het project, van betrokken partijen;
- grotere betrokkenheid van partijen die nodig zijn bij de uitvoering van beleid.

verbetering van de relatie tussen burgers en bestuur

- hogere kwaliteit van beleidsbeslissingen;
- snellere doorloop van het proces om te komen tot nieuw beleid;
- bestuur dat midden in de samenleving staat.

Maar: het is altijd een bewuste keuze om projecten en de ontwikkeling van beleid interactief op te pakken. Burgerparticipatie is geen doel op zich, maar een middel. Het volgende hoofdstuk is gericht op het de afwegingen die we maken om een project interactief uit te voeren: het afwegingskader.

3. Burgerparticipatie: een bewuste keuze

Burgerparticipatie kan in verschillende fasen van het project/proces plaatsvinden. Het is wel van belang om hier nog voor de start van het project of ontwikkelingstraject een afweging in te maken. De communicatieadviseurs kunnen dit samen met de projectleiders/beleidsambtenaren doen.

De onderstaande vragen stellen we bij de start van elk nieuw project of de ontwikkeling van (nieuw) beleid. De antwoorden op deze vragen geven inzicht of een project wel of niet interactief uitgevoerd wordt. Deze vragen staan uitgebreid in de checklist, bijlage 1.

- Is er voldoende beleidsruimte (juridisch, inhoudelijk, financieel, qua tijd en planning) en/of is die te maken?
- Is er commitment van raad, college en organisatie?
- Zijn er belanghebbenden, die mee willen praten en denken en hebben ze voldoende kennis?
- Is er voldoende doorlooptijd?
- Is er voldoende organisatiekracht en geld voor zo'n proces?

De checklist in de bijlage is een hulpmiddel. Maar interactief werken betekent dat voor ieder project maatwerk geleverd wordt. De onderstaande punten geven aan wanneer burgerparticipatie om de hoek komt kijken. Net als voor de checklist zijn de punten hieronder een hulpmiddel om een afweging te maken. Voor ieder project maken we een aparte afweging. We kennen geen standaarden.

Wel burgerparticipatie:

1. er zijn belangen van burgers gemoeid met het project en het is een maatschappelijk gevoelig onderwerp. Zorgvuldigheid is voor het proces belangrijker dan snelheid.
2. het gaat om een ingewikkeld onderwerp. We hebben onvoldoende inzicht in de problematiek en/of oplossingsmogelijkheden en hebben de bewoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties nodig om tot beter inzicht te komen.
3. we moeten ingrijpen in de directe leefomgeving van bewoners. Bij de keuze welke maatregelen het beste zijn, is het goed om de betrokken inwoners te betrekken.
4. we hebben partners (organisaties en/of burgers) nodig om het beleid tot een succes te maken. Dan is het zinvol om samen met de partners het beleid voor te bereiden.
5. er is een goede kans dat bewoners de kwaliteit van de beleidsvoorstellen kunnen verbeteren, bijvoorbeeld omdat bewoners creatief zijn.
6. bestuurders willen graag samen met burgers plannen maken, zijn bereid daar tijd voor vrij te maken en het onderwerp leent zich daar goed voor.

Geen burgerparticipatie:

1. er is nauwelijks beleidsruimte. De kaders zijn zo krap of beperkend dat er geen werkelijke ruimte is voor de inbreng en invloed van participanten.
2. het probleem is duidelijk en de oplossing ligt voor de hand: gewoon daadkrachtig besturen.
3. er is niet voldoende tijd en geld om participatie op een zorgvuldige manier te doen. De nadelen van uitstel van het beleid zijn groter dan de nadelen van het niet betrekken van de burgers bij de voorbereiding.
4. de beleidskeuzes zijn in feite al gemaakt, het besluit is voorspelbaar. Kijk of je in de volgende fase van het beleidsproces burgers wel invloed kunt geven.
5. het gaat niet lukken om het onderwerp transparant en open te bespreken.
6. er is geen ruimte voor professionele en/of onafhankelijke procesbegeleiding, terwijl de situatie daar wel om vraagt.

Interactiekeuze per (beleids)fase

Wel of niet interactief werken hoeft geen éénmalig besluit te zijn in een project of beleidsproces. Het is ook mogelijk om in verschillende fasen al dan niet in te zetten op een interactief proces. Of om per fase een bepaald niveau van interactie te kiezen. Tip is wel om een keuze te maken voor de nadruk op het voortraject (agendavorming en planvorming) of op het natraject (uitvoering en evaluatie). Interactief werken in de hele beleidscyclus is namelijk zelden haalbaar. Hieronder de stappen in de beleidscyclus:

Agendavorming

Overleggen bij de start van de beleidsontwikkeling, samen probleem vaststellen en/of analyse van het vraagstuk. Wat is het nut en de noodzaak van een oplossing? Verken het probleem samen met deskundigen en/of burgers, belangengroeperingen en platforms om te weten waaraan verder gewerkt moet worden.

Planvorming

Discussie over mogelijke oplossingen, uitwerking contouren en presentatie van uitgewerkte resultaten.

Besluitvorming

Hier kan niet vrijblijvend mee omgegaan worden. We moeten duidelijk aangeven worden wat met de inbreng van anderen is gedaan. Het tot op dit moment bereikte resultaat moet daarbij nadrukkelijk uitgangspunt vormen. Het kan niet zo zijn dat een enkeling met nieuwe argumenten komt en het besluit daarop weer aangepast wordt. Dit zal ook aan de deelnemers duidelijk gemaakt moeten worden.

Uitvoering

In deze fase zetten we veelal een nieuw (communicatie-)traject op die we doorlopen. In de meeste gevallen is dit voornamelijk gericht op informeren, maar participatie kan niet uitgesloten worden. Uitvoering samen aanpakken met doelgroepen.

Evaluatiefase

Samen bekijken wat de resultaten zijn van het beleid. We stellen het beleid bij als dat nodig is. Ook evalueren we het participatieproces. Wat is goed gegaan en wat zijn punten die we moeten verbeteren?

4. Het krachtenveld in beeld: omgevings- en stakeholdersanalyse

1. Krachtenveldanalyse

Een krachtenveldanalyse is een beeld van de werkelijkheid, waarin alle relevante partijen/personen zijn opgenomen. Inclusief hun belangen en onderlinge afhankelijkheden. Daarmee is een krachtenveldanalyse meer dan een omgevings- en/of actorenanalyse. Deze beperken zich meestal tot het in kaart brengen van alleen de relevante partijen. In een krachtenveldanalyse worden ook de belangen, behoeften en beweegredenen (BBB) per actor in beeld gebracht, waardoor beter kan worden bepaald wat er nodig is om partijen in beweging te krijgen en hen mee te nemen in het proces. Ook worden alle relevante (actuele) ontwikkelingen benoemd, die van invloed kunnen zijn op het voorliggende project of de beleidsontwikkeling.

2. Een beoordelingsinstrument

Samen met de checklist uit hoofdstuk 3 is de krachtenveldanalyse bij de start van een project of beleidsontwikkeling nodig om te kunnen besluiten of burgerparticipatie wel of niet zinvol en haalbaar is.

3. Tips voor de uitvoering van een krachtenveldanalyse

In de ideale situatie is er gelegenheid om met een aantal mensen de tijd te nemen om een krachtenveldanalyse uit te voeren. Dat vergroot de kans dat alle partijen in beeld komen. Ook die, waar in eerste instantie niet aan zou worden gedacht.

In de analyse wordt gekeken naar de belangrijkste actoren en doelgroepen bij het project of de beleidsontwikkeling. Er wordt gekeken naar hun belangen en welke rol ze spelen in het totale netwerk (formeel en informeel). Ook wordt in beeld gebracht welke instrumenten ze ter beschikking hebben, welke achterbannen ze vertegenwoordigen en hoe ze staan ten opzichte van het project/thema. Actoren kunnen worden onderverdeeld in bijvoorbeeld: beslissers, medebeslissers, bewoners, gebruikers, deskundigen en uitvoerders.

Een mogelijke werkwijze voor het in kaart brengen van de actoren is:

Stap 1) Benoem alle invalshoeken van waaruit naar het project / beleidsthema kan worden gekeken.

Stap 2) Benoem vervolgens mogelijke subinvalshoeken.

Stap 3) Benoem alle spraakmakende organisaties en personen per (sub)invalshoek.

Stap 4) Check het resultaat: hebben we alle mensen en organisaties in beeld voor wie het project of beleid gevolgen heeft?

Gebruik hierbij ook de vragenlijst uit bijlage II

Deel twee: Behoeften, Belangen, Beweegredenen (BBB)

De volgende stap is om je zo goed mogelijk in de te betrekken partijen te verplaatsen. Maak in eerste instantie een selectie van de meest belangrijke spelers.

Vragen, die bij deze stap kunnen helpen zijn:

- Wat zijn de strategisch meest belangrijke partijen (wie kan je project/proces maken en breken)?
- Wat zijn hun belangen, behoeften en beweegredenen?
- Wat is er nodig om hen bij het proces te betrekken?
- Is meer informatie over de groep of persoon gewenst?

Om de uitkomsten van de krachtenveldanalyse in beeld te brengen kun je verschillende onderverdelingen maken:

- Belangrijk / minder belangrijk
- Intern / extern
- Dichtbij / ver weg
- Stakeholders / mensen, die een interessante inbreng kunnen hebben, maar minder betrokken zijn
- Medestanders / tegenstanders
- Veel vertrouwen / weinig vertrouwen

Het is handig om het krachtenveld onder te brengen in een schema, zoals hieronder:



Een krachtenveldanalyse is nooit af. In de ideale situatie wordt de analyse regelmatig herhaald, zodat er steeds een actueel overzicht is van hoe de omgeving zich opstelt en reageert op bedoelde en onbedoelde signalen uit het interactieve proces.

N.B. bedenk bij een krachtenveldanalyse dat sleutelfiguren niet altijd automatisch representatief zijn. Praten met een belangengroep wil niet altijd zeggen dat je ook de mening en ideeën van “de mensen erachter” werkelijk kent.

5. De rol van het bestuur bij interactief werken

Wie een proces met burgerparticipatie gaat starten moet vooraf met het gemeentebestuur afspreken hoe de interactie gaat verlopen en op welke manier het bestuur wordt betrokken. Want de politiek blijft in ieder geval verantwoordelijk. Het is daarom belangrijk om hen vooraf en tussentijds mee te nemen in het proces en hen expliciet besluiten te laten nemen over de interactieve aanpak (en de participatieniveaus).

Het college van burgemeester en wethouders is verantwoordelijk voor de beleidsvoorbereiding, de inrichting van projecten en de uitvoering ervan. Zij zijn in die zin ook opdrachtgever voor de aanpak als het om laagdrempelige interactieve trajecten gaat.

Bij leden van de gemeenteraad zit er vaak een spanning tussen het feit dat zij gekozen volksvertegenwoordigers zijn (en daarmee mandaat hebben) en de interactieve aanpak van projecten en beleidsontwikkeling, waarbij hun rol toch anders is. Om met deze “spanning” zo goed mogelijk om te gaan, is het goed om de raad bij “grotere” interactieve trajecten vooraf op basis van een startnotitie (evt. plan van aanpak) en een uitwerking van de interactieve aanpak een besluit te laten nemen. Daarin moet ook duidelijk worden gemaakt welke rol de raad op welke momenten speelt.

Voor zowel raad als college is altijd de representativiteit (is dit breed gedragen of de mening van een aantal schreeuwers) van het burgerparticipatieproces van belang. Immers: zij staan voor het algemeen belang en daarom moet in het proces worden voorkomen dat bepaalde belangen oververtegenwoordigd zijn. Daarom moet in de interactieve aanpak ook altijd worden nagedacht over dit aspect. De gemeente heeft de plicht om de belangen van partijen die niet aan tafel zitten (onder meer de zwijgende meerderheid) zichtbaar te maken in het proces. Deze belangen moeten namelijk ook worden betrokken in de totale afweging.

6. Participatieladder

Als zorgvuldig is afgewogen of er wel of niet voor burgerparticipatie wordt gekozen, is de volgende vraag: "En hoeveel participatie dan?". Om dat te bepalen wordt in veel gemeenten gebruik gemaakt van de zogenoemde participatieladder. Hiermee kan per actor/doelgroep, per fase van het proces, worden bepaald hoeveel invloed men krijgt. De participatieladder heeft vijf treden. De verantwoordelijkheid van actoren en hun invloed op de inhoud van het project of het beleid neemt toe van 1 naar 5. Daarmee neemt ook de verplichting van college en/of raad toe, om de resultaten mee te wegen in de uiteindelijke besluitvorming.

Bedenk wel: het is niet zo dat "hoe hoe hoger op de participatieladder" altijd beter is. Er moet maatwerk worden geleverd en door allerlei omstandigheden kan de inzet van een lagere trede veel logischer en verstandiger zijn.



De treden op de participatieladder zijn:

1. Informeren

Het gemeentebestuur bepaalt zelf in hoge mate de agenda voor besluitvorming en houdt de betrokkenen hiervan op de hoogte. Zij maken geen gebruik van de mogelijkheid om betrokkenen daadwerkelijk input te laten leveren bij de beleidsontwikkeling.

2. Raadplegen

Het gemeentebestuur bepaalt zelf in hoge mate zelf de agenda, maar ziet betrokkenen als gesprekspartner bij de ontwikkeling van beleid. Het proces richt zich op het inventariseren van ervaringen, meningen en nieuwe ideeën. Dit levert inzicht op in de wereld van de betrokkenen. De politiek verbindt zich niet per definitie aan de resultaten die uit de gesprekken voortkomen.

3. Adviseren

Het gemeentebestuur stelt in beginsel de agenda samen, maar geeft betrokkenen gelegenheid om problemen aan te dragen en oplossingen te formuleren, waarbij deze inbreng een volwaardige rol speelt in de ontwikkeling van het beleid. De politiek verbindt zich in principe aan de resultaten, maar kan bij de uiteindelijke besluitvorming hiervan (beargumenteerd) afwijken.

4. Coproduceren

Het gemeentebestuur en betrokkenen stellen gezamenlijk een probleemagenda op, waarna gezamenlijk naar oplossingen wordt gezocht. De politiek verbindt zich in principe aan deze oplossingen bij de uiteindelijke besluitvorming, na toetsing aan vooraf gestelde randvoorwaarden.

5. Meebeslissen

Gemeentebestuur laat de ontwikkeling van, en de besluitvorming over het beleid, over aan betrokkenen, waarbij het ambtelijke apparaat een adviserende rol vervult. De politiek neemt de resultaten over, na toetsing aan de vooraf gestelde randvoorwaarden.

N.B. Inspraak is niet in de participatieladder opgenomen. Inspraak is de formele, wettelijk vastgelegde vorm van invloed.

Burgerparticipatie, vroeg in het proces, kan zorgen voor minder bezwaren in de inspraakfase, maar dit is geen garantie. Er zijn voorbeelden bekend dat er, vanwege de grote betrokkenheid van mensen, meer bezwaren binnen kwamen. Maar er zijn ook gerechtelijke uitspraken bekend waar een goed en zorgvuldig (en dus goed gedocumenteerd) doorlopen burgerparticipatietraject meegewogen is in de besluitvorming van de rechter.

7. Het bouwen van een interactieproces

1. Verwachtingsmanagement: vooraf duidelijkheid

Bestuur, ambtenaren, deelnemers en organisatoren hebben allemaal zo hun eigen verwachtingen bij burgerparticipatie. Omdat die meestal “in de hoofden” zitten en niet expliciet worden uitgesproken, leidt dat in de praktijk nogal eens tot teleurstellingen. Om ervoor te zorgen dat alle deelnemers zoveel mogelijk “in dezelfde stand” instappen, is het een randvoorwaarde om het proces vooraf goed vast te leggen en dus ook steeds weer duidelijk te communiceren. Wees steeds helder: wat is de beleidsruimte, wat is het niveau van interactie, wat gebeurt er met de inbreng (en waarom wel/niet) en wie neemt wanneer een besluit. Een procesontwerp kan tussentijds worden bijgesteld, op basis van actuele ontwikkelingen, maar dan is het heel belangrijk dat alle deelnemers daarvan op de hoogte worden gesteld.

2. Afbakening onderwerp

Het is heel belangrijk om het project of beleidsthema goed af te bakenen en dat in de procesbeschrijving al op te nemen. Waar gaat het over? Maar daarbij ook nadrukkelijk aangeven waar het dus niet over gaat, zodat dat voor de deelnemers duidelijk is.

3. De fasen in het proces

Onafhankelijk van de gekozen trede op de participatieladder verloopt een proces van burgerparticipatie vrijwel altijd volgens de volgende hoofdfasen:

- Mobiliseren; het bij elkaar brengen van de juiste mensen en het creëren van de juiste verwachtingen. Uitgangspunt hierbij is de krachtenveldanalyse.
- Het benoemen en exploreren van de relevante thema's en trends; hierbij worden alle belangrijke, relevante ontwikkelingen in kaart gebracht, iedereen moet op hetzelfde informatieniveau komen, gezamenlijke beelden creëren, ervoor zorgen dat men zich kan verplaatsen in elkaars wereld, duidelijk de kaders en afbakening neerzetten.
- Het formuleren van een gedeelde probleemstelling; respect creëren voor elkaars belangen, gezamenlijk gevoel van urgentie; acceptatie van de vooraf gestelde kaders.
- Bezinning op de oplossingsrichtingen; meerdere oplossingsrichtingen formuleren, gezamenlijk op onderzoek uitgaan, mobiliseren van creativiteit en energie, verrijking van de benoemde oplossingsrichtingen.
- Keuzes maken; formuleren waar deelnemers het over eens zijn, toetsen en verankeren van de overgebleven realistische keuze-opties bij de deelnemers, aangeven waarover beslissingen worden gevraagd.

4. Opstellen Interactie- en communicatieplan

Een interactie- en communicatieplan is een hulpmiddel om een zo goed mogelijk proces neer te zetten. Doel, beleidsfase, deelnemers, participatieniveau, groepsgrootte, organisatie, budget en tijd spelen ook een nadrukkelijke rol bij de keuze voor een procesontwerp.

Een dergelijk plan helpt ook om vooraf duidelijk neer te zetten hoe de terugkoppeling aan de deelnemers goed wordt geregeld. Ook moet er aandacht zijn voor de interne communicatie, zodat het project of de beleidsontwikkeling niet teveel losweekt van de interne organisatie.

De volgende onderdelen moeten minimaal terugkomen in het interactie- en communicatieplan:

- de afbakening van het thema
- de globale resultaten van de krachtenveldanalyse
- de verschillende actoren

- de boodschap (per actor en fase)
- de doelstellingen (per actor, fase)
- het niveau van participatie (per actor, fase)
- de middelen / werkvormen (per actor en fase)
- publiciteit
- verslaglegging en terugkoppeling van processtappen en inhoudelijke afwegingen naar deelnemers, organisatie en politiek.
- de kalender (zoals de formele inspraakprocedure, de beslismomenten, maar ook de communicatie- en participatiemomenten),
- het budget (inclusief dekkingsbron).
- hoe wordt het proces geëvalueerd met de deelnemers?

Afwegingsschema interactieve aanpak

Een gesprek over dit schema geeft inzicht of de belangrijkste randvoorwaarden voor een interactieve aanpak aanwezig zijn. Dit vergemakkelijkt een bewuste keuze voor wèl of géén interactieve aanpak. Ook geeft het een beeld van de mogelijke mate van interactie: toetsen, consulteren, meewerken, co-productie of beslissen. In de praktijk worden allerlei begrippen als *participatie*, *interactief beleid* of *dialogo* door elkaar gebruikt, maar steeds gaat het om een proces met een interactieve aanpak.

5 randvoorwaarden voor een interactieve aanpak	* Onderwerp:				
	* Aanwezigen: opdrachtgever, projectleider, Participatie/communicatieadviseur,				
1 * Hoeveel <u>beïnvloedingsruimte</u> is er?	Geen 1	Nauwelijks 2	Beetje 3	Redelijk 4	Veel 5
2 * Is er <u>commitment</u> ?					
a Ambtelijk	Geen 1	Nauwelijks 2	Beetje 3	Redelijk 4	Veel 5
b Bestuurlijk	Geen 1	Nauwelijks 2	Beetje 3	Redelijk 4	Veel 5
c Politiek	Geen 1	Nauwelijks 2	Beetje 3	Redelijk 4	Veel 5
3 * Is er <u>bereidheid</u> bij de potentiële deelnemers / betrokken actoren?	Geen 1	Nauwelijks 2	Beetje 3	Redelijk 4	Veel 5
4 * Is er <u>noodzaak</u> voor interactie / heeft interactieve aanpak meerwaarde?	Geen 1	Nauwelijks 2	Beetje 3	Redelijk 4	Veel 5
5 * <u>Organisatorische randvoorwaarden:</u>					
a Is er geld (€)?	Geen 1	Nauwelijks 2	Beetje 3	Redelijk 4	Veel 5
b Is er capaciteit (fte)?	Geen 1	Nauwelijks 2	Beetje 3	Redelijk 4	Veel 5
c Is er ervaring met IAB (Q team & deskundigheid projectleider)?	Geen 1	Nauwelijks 2	Beetje 3	Redelijk 4	Veel 5
d Is er tijd (t)?	Geen 1	Nauwelijks 2	Beetje 3	Redelijk 4	Veel 5

© 2009, Afwegingsschema interactieve aanpak, Neyzen e.a.*

Uitleg invullen schema

Arceer de vakjes die van toepassing zijn. Vul het schema gezamenlijk in en ga bij alle vragen in op het waarom van de keuze. Het is geen invuloefening maar een leidraad voor een gesprek tussen de projectleider (beleid), de opdrachtgever (politiek, bestuurlijk, ambtelijk verantwoordelijke) en de communicatieadviseur. Gezamenlijk invullen vermindert de subjectiviteit van de antwoorden en geeft meer draagvlak voor de uiteindelijke keuze.

BV: Arceer vakje 1t/m 4 als de inschatting is, dat de bereidheid van de actoren om aan het proces deel te nemen vrij groot is.

3. Is er bereidheid bij de potentiële deelnemers / betrokken actoren?	Geen 1	Nauwelijks 2	Beetje 3	Redelijk 4	Veel 5
---	-----------	-----------------	-------------	---------------	-----------

Bij een keuze voor een interactieve aanpak kan de mate van interactie wisselen. Hoe beter de randvoorwaarden zijn ingevuld, hoe meer ruimte er meestal voor interactie is. Soms wisselt de mate van interactie per fase, of wisselt de rol van de partijen, wees hier dan helder over. Vul daarom dit schema in nieuwe beleids- of procesfasen opnieuw in om de keuze te iken.

Vijf Interactieve randvoorwaarden

- 1. Hoeveel beïnvloedingsruimte is er?

Wat staat niet en wat staat wel ter discussie? Zijn er wettelijke verplichtingen als inspraak, zijn er strikte beleidskaders, enz.? Is er ruimte voor veranderingen, voor nieuwe ideeën in het beleid of de plannen? Kan er iets gedaan worden met de resultaten van de interactie? Dat is cruciaal en hangt af van de beleidsruimte, de politieke wil, de afhankelijkheid van andere projecten, de hoeveelheid geld en capaciteit om ingebrachte ideeën en wijzigingen te honoreren. Is er geen beïnvloedingsruimte start dan geen interactief proces. Dan resulteert het in verkeerde verwachtingen en teleurstellingen. Als de grenzen van het beleid vrij vast staan, is vaak alleen beperkte interactie 'toetsen' mogelijk.

- 2. Is er commitment, politiek, bestuurlijk en ambtelijk?

Bij commitment heb je te maken met partijen als de eigen ambtelijke organisatie, bestuurders en politici. En met aspecten als commitment ten aanzien van de aanpak, de eigen rol, het resultaat, de beleidsruimte, de politieke en organisatorische consequenties? Het primaat van de politiek blijft, maar als politici afwijken van de uitkomst van een interactief proces moeten ze dat verantwoorden. Wezenlijk is of ze écht rekening willen houden met de uitkomst van het proces.

- 3. Is er bereidheid potentiële deelnemers?

Zonder inbreng van de betrokkenen is geen interactieve aanpak mogelijk. De bereidheid van potentiële deelnemers hangt af van hun interesse in het onderwerp (gaat er veel voor hen veranderen, is het erg abstract, is het nu een issue, of is eerst agendasetting nodig), de acceptatie van het voorgestelde discussiekader (willen de betrokkenen wel meedoen als er nauwelijks beïnvloedingsruimte is, komen hun problemen aan de orde) en eerdere ervaringen (wat is de voorgeschiedenis, gelooft men dat er wat met hun inbreng gebeurt), enz. De deelnemers moeten er (vrije) tijd in willen steken. Probeer, als het enigszins mogelijk is, vooraf de bereidheid van de belangrijkste deelnemers te toetsen. Soms is eerst agendasetting van het onderwerp nodig.

- 4. Is er noodzaak voor interactie / heeft het meerwaarde?

Een interactieve aanpak vraagt veel tijd en inzet. Zowel van de organisatie als van de deelnemers. Overweeg daarom zorgvuldig of deze werkwijze de meest geschikte is. Wat is de meerwaarde, is er wel noodzaak voor interactie? Gaat er veel veranderen voor de betrokken actoren? Is hun input, kennis en ervaring en medewerking belangrijk? Als alleen draagvlak voor het beleid de motivatie is, overweeg dan of een campagne of lobby niet effectiever is. Moet de overheid zelf de interactie organiseren, of is aansluiting bij andere (burger)initiatieven mogelijk of faciliteren ervan?

- 5. Hoe staat het met organisatorische randvoorwaarden: €, fte, Q, tijd ?

Vooraf de deskundigheid van de projectleider en het team, de kennis en ervaring die ze hebben met een interactieve aanpak blijken belangrijke succesfactoren. Daarnaast de beschikbaarheid van geld en capaciteit. De factor tijd beïnvloedt vooral de vormgeving van het proces. Bijvoorbeeld als er verkiezingen aankomen. En natuurlijk is in een acute nood situatie geen interactieve aanpak mogelijk.

Het ingevulde schema geeft een beeld van de haalbaarheid van een interactieve aanpak. Hier is te weinig beïnvloedingsruimte voor IAB.

© * Noot: Het Afwegingsschema is door Monique Neyzen, Hellie van Hout, Margriet van de Poel en Jan Both van de Logeion themagroep Interactief Beleid ontwikkeld. Na gebruik in de praktijk is het schema regelmatig aangepast door Neyzen Communicatie Advies & Management. Overname wordt gestimuleerd, mits met bronvermelding. -versie 2009-

1. Is er <u>beïnvloedingsruimte</u> ?	Geen 1	2	Beetje 3	4	Veel 5
2. Is er <u>commitment</u> :					
a. Ambtelijk	Geen 1	2	Beetje 3	4	Veel 5
b. Bestuurlijk	Geen 1	2	Beetje 3	4	Veel 5
c. Politiek	Geen 1	2	Beetje 3	4	Veel 5
3. Is er <u>bereidheid</u> bij de potentiële deelnemers?	Geen 1	2	Beetje 3	4	Veel 5
4. Is er <u>noodzaak</u> voor interactie? Meerwaarde?	Geen 1	2	Beetje 3	4	Veel 5
5. Organisatorische randvw. €, fte, Q, tijd	Geen 1	2	Beetje 3	4	veel 5

Bijlage II:

Relevante vragen bij het uitvoeren van een krachtenveldanalyse

1. de partijen waar je niet omheen kunt

Wie zitten er aan tafel als er besloten wordt over plan, voortgang en uitvoering?

Wie zijn ambtelijke voorbereiders van de plannen?

Wie zijn in staat om de plannen tegen te houden?

2. de partijen waar je niet omheen wilt

Van wie wil je het 'lekenoordeel' en ervaring benutten?

Met welke deskundigheid en frisse blik kun je je voordeel doen?

Van wie kunnen geld en relaties goed van pas komen?

3. de partijen die je altijd vergeet

Wie ontwikkelen er plannen in een aanpalend gebied of beleidsterrein?

Wie houden er toezicht houden op de kwaliteit van de besluitvorming?

Wie moeten de plannen uitvoeren?

4. de partijen die lastig te vinden zijn

Wie zijn de toekomstige gebruikers/bewoners?

Wie vormen de zwijgende meerderheid?

Wie zijn degenen die geen nieuwsbrieven, advertenties en folders lezen?

5. de partijen waarvan je niet weet dat ze erbij horen

Wie zijn degenen waarvan jij misschien niet vindt dat ze erbij horen, maar zichzelf wel?

Wie zijn degenen die gaandeweg - door een koerswijziging - bij de plannen betrokken raken?