

ROUTEKAART vernieuwing cliëntenparticipatie

2 BETROKKENEN

Het in kaart brengen van belanghebbenden in het proces.



3 BESLUITVORMING

Het nemen van besluiten: wie en wanneer.



6 OMSLAG

De veranderingen die gemeenten in de organisatie moeten doorvoeren.



1 AANLEIDING

Het waarom van het vernieuwen van cliëntenparticipatie.



4 MODELONTWERP

Tot een nieuw model van cliëntenparticipatie komen.



5 IMPLEMENTATIE

Het organiseren van de overgang bestaande naar nieuwe situatie.



Inleiding

Vele wegen naar vernieuwing

Steeds meer gemeenten in Nederland zijn bezig met vernieuwing van cliëntenparticipatie. Misschien bent u één van die gemeenten die aan de slag wil met nieuwe vormen van structuren om inwoners te betrekken bij het ontwikkelen en uitvoeren van beleid in het sociaal domein (Wmo, Participatiewet en Jeugdwet). Deze routekaart laat u in zes processtappen en met voorbeelden zien hoe zo'n proces van vernieuwing eruit kan zien.

Waarom een routekaart?

Als gemeente heeft u sinds de transities te maken met een bredere en nog meer diverse groep cliënten. Dan is het fijn als u in direct contact staat met inwoners, zeker met doelgroepen die nieuw voor u zijn. Essentieel zijn vormen van contact om beter aan te sluiten bij de leef- en belevingswereld van bijvoorbeeld jongeren of inwoners met een verstandelijke beperking.

Ook cliëntenorganisaties, platforms, cliënten- en adviesraden zijn op zoek naar vernieuwing, om de breedte van het sociaal domein te dekken en nieuwe doelgroepen te bereiken en te betrekken. Maar soms is er bij hen ook terughoudendheid om de huidige situatie te veranderen. Ze vragen zich dan af of de continuïteit en de structuur voor de stem van de cliënt wel voldoende gewaarborgd blijft in een nieuwe situatie.

Reden te meer om het proces van vernieuwing zorgvuldig en in co-creatie met elkaar, als gemeente en inwoners/cliënten, in te gaan. Op die manier kun je elkaar meenemen in overwegingen, gedachten en ideeën. De stappen, tips en reflectievragen in deze routekaart helpen u daarbij.

Inspiratie

Iedere gemeente kent een eigen startpunt, volgt haar eigen route en maakt eigen keuzes in het vernieuwingsproces. Bij Movisie realiseren we ons terdege dat er een grote diversiteit is in de wijze waarop gemeenten cliëntenparticipatie organiseren en vernieuwingen willen realiseren. Deze routekaart is dan ook zeker niet bedoeld als blauwdruk voor dé aanpak om cliëntenparticipatie te vernieuwen. Hij is vooral bedoeld ter inspiratie.

Leeswijzer

Deze routekaart laat de zes processtappen zien om cliëntenparticipatie anders te organiseren en vorm te geven. Iedere processtap begint met een hoofdvraag die uitnodigt tot een gezamenlijk antwoord. Daarna volgen tips en reflectievragen. De volgorde van de stappen is niet leidend, want elk proces kent zijn eigen verloop. De ervaring leert dat iedere stap en iedere hoofdvraag wel een keer voorbij komt. Als toelichting bij deze routekaart vertellen vier betrokken ambtenaren uit Zaanstad, Amersfoort, Zeist en Groningen hoe zij de processtappen doorlopen hebben.

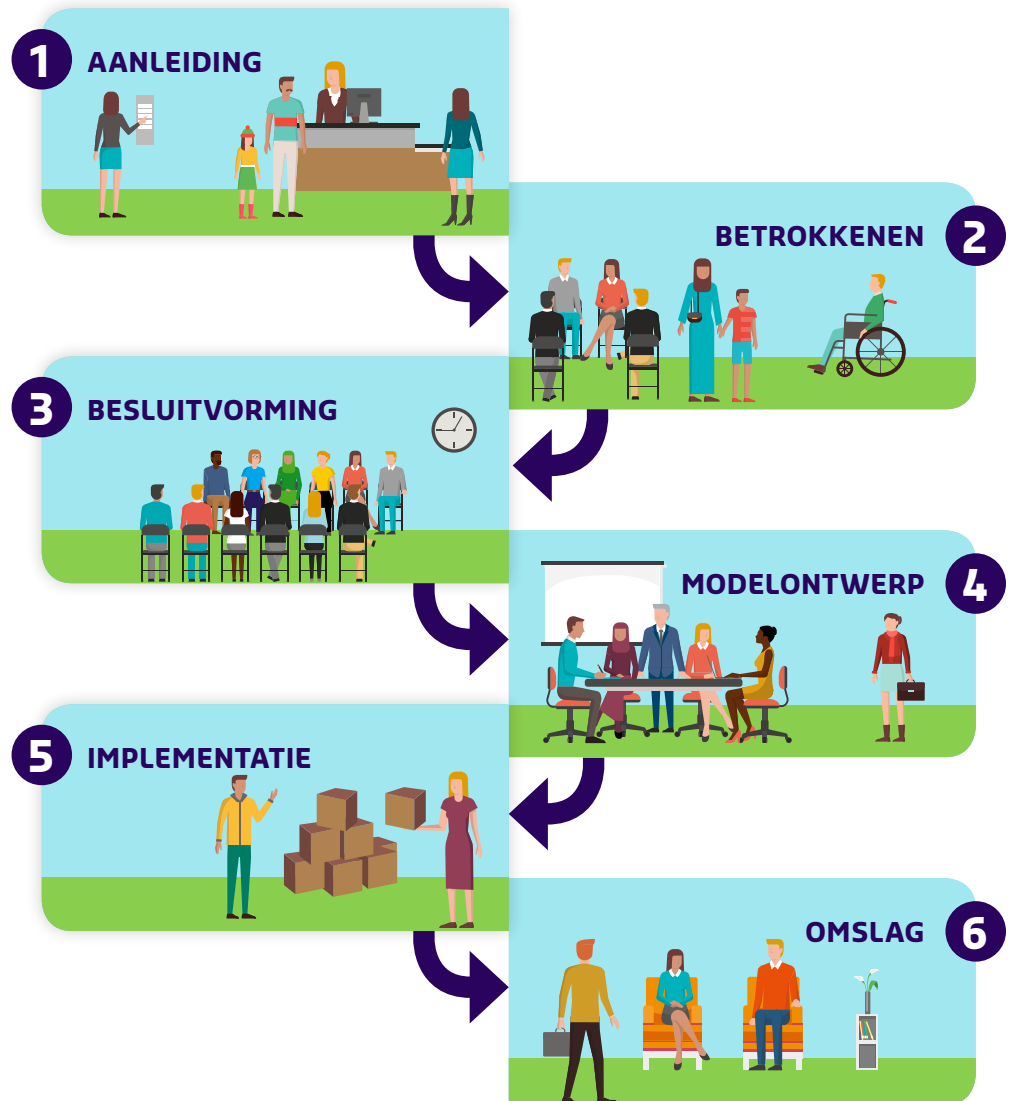
Voor wie

Deze routekaart is bedoeld voor wethouders en beleidsmedewerkers die aan de slag gaan met het vernieuwen van cliëntenparticipatie in hun gemeente en hiervoor handvatten zoeken. De tips en aanbevelingen zijn voornamelijk gericht op de organisatie van het proces vanuit de gemeente. Cliënten, hun belangbehartigers en adviesraden kunnen de routekaart uiteraard ook gebruiken om inspiratie en inzichten op te doen. Net als andere actieve burgers die betrokken (willen) zijn bij het vernieuwingsproces in hun gemeente.

CLIËNTEN EN BELEID

Deze procesroutekaart gaat over het vernieuwen van cliëntenparticipatie. Daarmee bedoelen we het vernieuwen van de manier waarop gemeenten cliënten betrekken bij de ontwikkeling, besluitvorming en verantwoording en evaluatie van beleid voor de Wmo, de Jeugdwet en de Participatiewet. Anders gezegd; de manier waarop cliënten meepraten over beleid. Deze procesroutekaart gaat niet over de wijze waarop burgers meedoen in vormen van actief burgerschap, burgerinitiatieven en dergelijke. Informatie over deze thema's is te vinden op movisie.nl.

IN 6 STAPPEN NAAR VERNIEUWING



1 AANLEIDING

Waarom wilt u aan de slag met vernieuwing in cliëntenparticipatie?



De aanleiding om cliëntenparticipatie te willen vernieuwen kan per gemeente verschillen. Voorbeelden zijn:

- * **Een veranderende gemeentelijke visie op cliëntenparticipatie:**
de transformatie in het sociaal domein en de nieuwe verhoudingen tussen overheid en burger leiden tot een nieuwe visie op cliëntenparticipatie.
- * **De decentralisaties:**
gemeenten hebben daardoor te maken met grotere en meer diverse cliëntgroepen. Dat vormt een aanleiding om na te denken over de toekomst van cliëntenparticipatie. Zeker omdat in de nieuwe wetten de betrokkenheid van cliënten en hun vertegenwoordigers specifiek wordt genoemd.
gemeenten.movisie.nl
- * **Ontevredenheid met de huidige situatie:**
de huidige structuur en werkwijze van cliëntenparticipatie voldoen niet aan de verwachtingen van de gemeente, de bestaande raden en/of de samenleving. Het draagt bijvoorbeeld onvoldoende bij aan verbetering van de kwaliteit van beleid en de uitvoering ervan, of aan het betrekken van nieuwe doelgroepen.
- * **Succesvolle burgerparticipatietrajecten op andere beleidsterreinen:**
de positieve ervaringen en opbrengsten daarvan motiveren tot de vernieuwing van cliëntenparticipatie in het sociaal domein.
- * **Regionale samenwerking, gemeentelijke herindelingen en fusies:**
hierdoor komt automatisch de vraag op de agenda hoe de lokale en regionale advisering over onderwerpen in het sociaal domein het best georganiseerd kan worden.

De aanleiding kan voor een gemeente anders zijn dan voor bestaande raden in een gemeente. Het kan ook zo zijn dat een van beide partijen meer aanleiding ziet dan de ander. Of een andere interpretatie heeft van de bestaande situatie en de wettelijke regelingen. Helderheid over het vertrekpunt is belangrijk voor het draagvlak van vernieuwing.



TIPS

Verkrijg inzicht in draagvlak

Maak een actoren-analyse: hoe staan de verschillende betrokkenen tegenover vernieuwing van cliëntenparticipatie? Hoe zien cliënten, hun belangenbehartigers en adviesraden de bestaande situatie, wat zijn voor hen verbeterpunten en daarmee mogelijk een aanleiding voor vernieuwing? Verken ook of er intern binnen de gemeente een gedeelde visie is bij het college, de gemeenteraad en de beleidsambtenaren binnen het sociaal domein.

Zoek naar gedeelde visie en belangen

Zoek samen naar een gemeenschappelijke basis: wat zijn de gedeelde belangen en de gezamenlijke uitgangspunten van de verschillende actoren als het gaat om het vernieuwen van cliëntenparticipatie? In veel gevallen vinden gemeenten en bestaande raden elkaar in de wens om een bredere en meer diverse groep inwoners te betrekken. Beiden willen ook graag direct contact en echte dialoog met de inwoners. Dat vraagt vaak om vernieuwing.

Zoek en deel voorbeelden

Deel voorbeelden van andere gemeenten en raden met elkaar. Ze geven een concreet beeld van mogelijke vernieuwingen. Het kan een deel van de vragen en zorgen wegnemen en het kan motiverend en stimulerend werken.

Vragen die u zich bij deze stap kunt stellen:

- 1 Wat is de aanleiding voor vernieuwing van cliëntenparticipatie? Komt deze voort uit signalen vanuit de samenleving, nieuwe doelgroepen of van de bestaande adviesstructuur? Of komt de wens vanuit de gemeente?
- 2 Waarom willen we als gemeente inwoners/cliënten betrekken? Welk 'probleem' lossen we hiermee op? Willen we aan de wettelijke regels voldoen, sluit het oude beleid niet voldoende aan, of moet de kwaliteit van de uitvoering beter?
- 3 Is er draagvlak voor vernieuwing en bij wie? Hebben met name de wethouder en/of een aantal beleidsmedewerkers een visie op vernieuwing? Hoe zit dat bij collega beleidsmedewerkers, bij de gemeenteraad? En bij de bestaande adviesstructuur, belangenorganisaties en nieuwe doelgroepen?
- 4 Wat is mijn eigen motivatie om te vernieuwen? Hoe sta ik er zelf in?

2 BETROKKENEN

Wie heeft u nodig en hoe betrekt u hen?



Om cliëntenparticipatie te kunnen vernieuwen, is het belangrijk rekening te houden met alle mogelijke belanghebbenden die een relatie met cliënten en cliëntgroepen onderhouden. Alleen op die manier kunt u in co-creatie een nieuwe aanpak ontwikkelen, waarbij iedereen zijn ideeën en twijfels kan inbrengen en mede-ontwerper kan zijn van een nieuwe aanpak van cliëntenparticipatie.

Betrokkenen:

Denk aan cliënten, vertegenwoordigers van de bestaande adviesraden, cliënten- en belangenorganisaties, platforms en klankbordgroepen. En uiteraard de nieuwe doelgroepen, andere betrokken inwoners en netwerken. Maar ook aan de betrokkenen binnen de gemeente: wethouder, beleidsambtenaren en gemeenteraad. Een wethouder met een heldere en vernieuwende visie op cliëntenparticipatie kan van meerwaarde zijn voor het vernieuwingsproces. De wethouder kan op cruciale momenten in het proces een impuls geven aan de vernieuwing. Overigens is het niet zo dat alle betrokkenen even intensief hoeven deel te nemen aan het vernieuwingsproces. De ideevorming en het ontwerpen van een model kan bijvoorbeeld met een grotere groep, waarmee meteen aan draagvlak wordt gewerkt. De verdere uitwerking kan eventueel met een kleinere groep betrokkenen.



TIPS

Gedeeld eigenaarschap

Maak meerdere belanghebbenden 'eigenaar' van de wens tot vernieuwing. Formeer bijvoorbeeld bij de start van het vernieuwingsproces een klankbordgroep van zo'n zes mensen, met daarin een mix van mensen met en zonder ervaring in de lokale cliëntenparticipatie en met diverse achtergronden. Deze klankbordgroep volgt het proces, signaleert struikelblokken en denkt mee over de aanpak en het resultaat.

Wees creatief in de werving

Zoek inwoners die creatief en out of the box kunnen meedenken. Voor mensen die werkzaam zijn in de bestaande structuur van cliëntenparticipatie is dat soms lastig. Inbreng van buiten kan dan helpen. Denk bijvoorbeeld aan het betrekken van niet georganiseerde cliënten, naasten of vertegenwoordigers die op een andere manier betrokken zijn bij cliëntenparticipatie. Maar ook aan burgerinitiatieven in het sociaal domein, sociaal ondernemers, sleutelfiguren in de wijk of leden van een burger/stadspanel. Werving van deelnemers kan tot slot ook via informatie- en inlooppunten, het verenigingsleven, et cetera.

Focus op cliëntenparticipatie

Houd aandacht voor de doelgroepen in het sociaal domein en de focus op cliëntenparticipatie. Bij het verbreden naar burgerparticipatie en het betrekken van actieve inwoners ontstaat het risico dat de (soms toch al moeilijk bereikbare) doelgroep onvoldoende zelf meedoet. Dat blijft de wettelijke opgave én de uitdaging.

Aandacht en zorgvuldigheid

Heb oog voor de motivatie en inzet van betrokkenen in de bestaande situatie en respecteer verschillende zienswijzen en zorgen. Ga zorgvuldig om met bestaande raden en instituties in de overgang naar een nieuwe situatie.

Experimenteer met nieuwe werkwijzen

Is de tijd nog niet rijp om met elkaar een nieuw model te ontwerpen? Probeer dan een aantal maanden te experimenteren met een nieuwe werkwijze. Bestaande raden gaan bijvoorbeeld in pilots rond een bepaald thema experimenteren met het inzetten van andere participatievormen en het betrekken van specifieke groepen inwoners en cliënten. De leerervaringen van het experiment vormen dan (mede) de basis om tot een nieuw participatiemodel of adviesstructuur te komen.

Vragen die u zich bij deze stap kunt stellen:

- 1 Hebben we alle mogelijke betrokkenen en belanghebbenden in beeld? Naast vertegenwoordigers van de bestaande raden en platforms ook nieuwe doelgroepen en andere betrokkenen? En bewonersinitiatieven, sleutelfiguren, vrijwilligers en leden van het verenigingsleven?
- 2 Beschikt de gemeente over een netwerk met en directe lijnen naar cliënten, hun belangenbehartigers en adviesraden? En naar andere actieve inwoners?
- 3 Is er voldoende gedeeld eigenaarschap voor dit vernieuwingsproces?

3 BESLUITVORMING

Wanneer moet wie welk besluit nemen?



TIPS

Een collegebesluit voorafgaand aan het vernieuwingsproces geeft duidelijkheid

Als het initiatief tot vernieuwing vooral van de gemeente, en dus minder van de bestaande raden komt, kan een collegebesluit bij de start van het proces nuttig zijn. Hiermee maakt de gemeente de voornemens van het college kenbaar, inclusief de richting van het proces en de mogelijke gevolgen voor de bestaande adviesstructuur. Soms wordt op voorhand al besloten dat de bestaande adviesstructuur wordt opgeheven of heeft de gemeente duidelijke wensen ten aanzien van de nieuwe inrichting van cliëntenparticipatie. Communiceer daar helder en eenduidig over. Als lang onduidelijk blijft wat er met de bestaande structuur gaat gebeuren, kan er ruis ontstaan. Soms wordt bewust gekozen voor een proces met een open einde. Dan is het belangrijk dat alle betrokkenen in openheid met elkaar overeenkomen dat niet op voorhand duidelijk is wat de gevolgen zijn voor de bestaande adviesstructuur en dat juist het gezamenlijke proces tot de antwoorden zal leiden.

Draagvlak voor de stappen in het proces

Bij de besluitvorming over welke stappen er vervolgens worden gezet in het vernieuwingsproces is het van belang de bestaande adviesstructuur mee te nemen, zodat de betrokken partijen het eens zijn over de processtappen, los van wat het eindresultaat wordt.

Bekrachtig een nieuw model met een collegebesluit

Als het proces tot een nieuw model voor cliëntenparticipatie heeft geleid, kan de gemeente die nieuwe structuur en werkwijze vastleggen. Het uitgewerkte model wordt meestal bekrachtigd door een collegebesluit. De meeste gemeenten hebben al een verordening Wmo waarin ook cliëntenparticipatie is opgenomen. Als die conform de modelverordening van de VNG is, hoeft er meestal niets gewijzigd te worden. Gemeenten kunnen dan toe met nadere regels bij het collegebesluit.

Duidelijkheid in besluitvorming en communicatie

Wees duidelijk over welke besluiten aan de voorkant van het proces zijn genomen en communiceer daar helder en eenduidig over als wethouder, beleidsmedewerkers en gemeenteraad. Deel daarom alle informatie over de voortgang van het proces, bijvoorbeeld via verslagen, website of nieuwsbrief. Regel de terugkoppeling naar deelnemers en belanghebbenden goed. Persoonlijke gesprekken tussen betrokken ambtenaren en vertegenwoordigers van raden en cliëntenorganisaties kunnen helpen om hobbels en verschillen in inzicht weg te nemen.

Vragen die u zich bij deze stap kunt stellen:

- 1 Hebben we de gemeenteraad en de bestaande adviesstructuur voldoende betrokken bij de besluitvorming? Welke knelpunten voorzien we en hoe kunnen we daarop anticiperen?
- 2 Is er voldoende duidelijkheid over het wel of niet opheffen van de bestaande adviesstructuur, of worden er verschillende signalen afgegeven?
- 3 Is een nieuwe verordening nodig of is een collegebesluit voldoende?

4 MODELONTWERP

Hoe kom je tot een nieuw model?



Er zijn verschillende wegen om te komen tot een nieuw model voor cliëntenparticipatie, afhankelijk van de lokale context:

* Samen met mensen uit de bestaande adviesstructuur

Soms nemen de bestaande adviesraden zelf het initiatief voor een voorstel voor een nieuw model, soms vraagt de gemeente de bestaande adviesraden een voorstel te doen. Wanneer dit onvoldoende lukt of het voorstel komt niet overeen met de verschillende ideeën en verwachtingen, dan kan de gemeente alsnog de regie nemen. Soms lukt het om ook in die situatie draagvlak voor het proces te behouden. Dit betekent dat de stappen die je met elkaar zet om tot een nieuw model te komen wel door iedereen worden onderschreven, los van wat het eindresultaat wordt.

* Een breed proces van onderop

Sommige gemeenten kiezen ervoor om met een brede groep betrokkenen met een nieuwe blik naar de inrichting van cliëntenparticipatie in hun gemeente te kijken. Ze geven een nieuwe inrichting van onderop en in co-creatie opnieuw invulling. Naast de leden van de bestaande adviesstructuur betreft de gemeente ook andere cliëntenraden, belangenorganisaties en cliënten die niet georganiseerd zijn en die nog weinig betrokken zijn bij het beleid. Denk ook andere actieve inwoners, inwonersinitiatieven, sociaal ondernemers en wijk- en dorpsraden. Hun betrokkenheid in het vernieuwingsproces vergroot de kans op nieuwe ideeën vanuit (doel)groepen die minder in beeld zijn, creativiteit en out-of-the box denken.

* **Gemeente zelf, op basis van input betrokken inwoners**

In deze variant geven beleidsmedewerkers en wethouders het nieuwe model vorm, op basis van de verzamelde input: de gemeente haalt bij cliënten, belangenbehartigers en adviesraden en andere actieve inwoners wensen en ideeën op over hoe zij bij het beleidsproces betrokken willen zijn. Dit doet zij in gesprekken of op andere, meer creatieve manieren. Op basis van die input ontwerpt de gemeente een concept model, dat zij vervolgens toetst bij de betrokkenen.

De gemeente heeft zelf ook verwachtingen van een nieuw model cliëntenparticipatie. Ben je als gemeente vooral op zoek naar een sparringpartner op beleidsniveau? Of naar meer directe contacten met diverse doelgroepen en co-creatietrajecten om nieuw beleid te ontwikkelen? Omdat de gemeente zelf ook partij is in dit ontwerpproces, kiezen sommige gemeenten ervoor een externe procesbegeleider in te zetten.



TIPS

Bepaal criteria en uitgangspunten

Om een breed draagvlak te verkrijgen, helpt het om aan het begin expliciet gezamenlijke criteria en uitgangspunten voor het nieuwe model te benoemen. Bij de concrete invulling van het model kun je daar steeds op terugrijpen; het helpt bij keuzemomenten en om het gezamenlijke doel voor ogen te houden. Deze aanpak kan ook meerwaarde hebben voor de positionering richting gemeenteraad.

Vorm volgt inhoud

Bedenk eerst met elkaar wat het doel is en op welke onderwerpen inwoners betrokken willen zijn bij beleid. Vanuit die inhoud kun je met elkaar bepalen welke participatievormen daar het beste bij passen. Een structuur hoeft niet (alleen) te bestaan uit constanten, maar kan ook tijdelijke vormen aannemen. Daarnaast kan een adviesorgaan een gevraagde en ongevraagde adviesrol hebben. Andere rollen zijn ook mogelijk, bijvoorbeeld een controlerende rol bij de uitvoering van beleid. Of een proces bewakende rol, om ervoor te zorgen dat de gemeente de belanghebbende doelgroepen voldoende betreft.

Creër flexibiliteit en oefenruimte

Het is een natuurlijke neiging om het nieuw ontworpen model steeds concreter in te vullen met afspraken over rollen, verantwoordelijkheden, taakverdeling, et cetera. Maar juist als je alles dicht wilt timmeren ontstaan vaak meningsverschillen, terwijl de richting en het doel voor iedereen hetzelfde is. Veel zaken zullen zich moeten uitwijzen in de praktijk, en de nieuwe leden die het model gaan bemensen hebben daar ruimte en flexibiliteit bij nodig. Belangrijk is wel om de zorg- en aandachtspunten in het model vast te leggen en het na een half jaar met elkaar te evalueren.

Vragen die u zich bij deze stap kunt stellen:

- 1 Hebben we met elkaar bedacht welk doel het model moet dienen? Om welk type onderwerpen gaat het? En welke inwoners/cliënten moeten dan betrokken zijn: mensen met beleidskennis of juist mensen met ervaringskennis?
- 2 Is er ruimte voor een dynamisch ontwikkeltraject met alle betrokken actoren? Is er met andere woorden experimenteeruimte en flexibiliteit om de werkwijze te verkennen, en ligt de uitkomst niet op voorhand vast?
- 3 Hoe inclusief is het model? Voorziet het model in ruimte voor de inbreng van kwetsbare inwoners die je normaalgesproken niet hoort of ziet? En als niet alle burgers vertegenwoordigd zijn in het nieuwe model, hoe worden hun ervaringen, signalen en belangen dan meegenomen?
- 4 Hoe onafhankelijk is het model? Daagt het nieuwe model uit tot een proactieve houding van inwoners, die signalen oppikken en ongeraagd adviseren? Kunnen inwoners in het model zelf het initiatief nemen om onderwerpen te agenderen? Of is het de gemeente die agendeert en inwoners daarop raadpleegt?
- 5 Hoe direct is het model? Welke positie krijgen nieuwe, directe vormen van cliëntenparticipatie in het nieuwe model? Als in het nieuwe model sprake is van een formeel orgaan, hoe verhoudt zich dat tot de directe vormen, gesprekken en contacten met inwoners/
- 6 Wat is de rol en positie van de gemeente in het model? Hoe ziet de organisatorische samenwerking tussen gemeente en adviesstructuur eruit? Wie doet wat?
- 7 Wat vraagt het nieuwe model van de gemeente zelf als het gaat om de eigen werkwijze, het besluitvormingsproces en cultuur?

5 IMPLEMENTATIE

Hoe organiseert u de overgang van bestaand naar nieuw?



Een spannende fase in de route naar vernieuwing: de vertaalslag naar de praktijk. Houd voor een zorgvuldige overgang van de oude naar de nieuwe situatie rekening met de volgende aandachtspunten:

*** De oude situatie op een betekenisvolle manier afsluiten:**

dit betekent dat er waardering is voor de vrijwillige inzet van mensen in de afgelopen jaren, hun bijdrage en kennis en kunde. Erken ook hun eventuele zorgen over de nieuwe situatie.

*** Het nieuwe model inrichten en uitwerken:**

de taken, rollen, verantwoordelijkheden van de verschillende onderdelen in het model moeten waar nodig specifieker gemaakt worden en in werkafspraken worden vastgelegd. Dit geldt ook voor de verhouding tot en samenwerking met de gemeente. Denk hierbij ook aan het competentieprofiel, het wervingstraject en de benoemingsprocedure voor leden van een raad. En aan de vergoedingen, ondersteuning en deskundigheidsbevordering die nodig zijn in het nieuwe model.

*** Leden werven op basis van een nieuw competentieprofiel:**

daaruit blijkt welke kennis, vaardigheden en houding nodig zijn. Denk niet alleen aan inhoudelijke en ervaringskennis, maar ook aan vaardigheden zoals netwerken, creativiteit, organisatietalent en communicatie. Een sollicitatiecommissie kan vacatures uitzetten via diverse kanalen. Denk naast het werven onder de al betrokken inwoners bij adviesstructuren ook aan het werven van nieuwe leden via welzijnsorganisaties, sportclubs, burgerinitiatieven en door handig gebruik te maken van social media.



TIPS

Bouw evaluatiemomenten met een klankbordgroep in

Er kunnen zorgen zijn over bepaalde aspecten van het nieuwe model. Belangrijk is deze een plek te geven in de vorm van evaluatiepunten en die te monitoren. Dit kan een bestaande of nieuwe klankbordgroep doen.

Wees realistisch in de ondersteuning die nodig is

Om het model op basis van vrijwillige inzet te laten werken en te zorgen dat het inwonersperspectief daadwerkelijk terecht komt in beleidsadviezen, is enige ondersteuning nodig. Dit kan zijn in de vorm van faciliteiten en ambtelijke ondersteuning. Of budget voor deskundigheidsbevordering en inhuur van expertise, of voor het organiseren van bijeenkomsten en dergelijke. Denk ook aan het vergoeden van reiskosten, zeker in het geval van minder mobiele leden met extra vervoerskosten.

Introductieprogramma

Zorg voor een goede introductieperiode waarin nieuwe leden en deelnemers wegwijs worden gemaakt in het sociaal domein en het gemeentelijk apparaat, inclusief beleid- en besluitvormingsprocessen van college en gemeenteraad. Denk ook aan vertrouwd maken met de achterban van diverse cliëntenorganisaties, platforms en raden. Mogelijk kunnen oud-leden iets betekenen in het doorgeven van hun kennis en ervaringen. Investeer zo nodig ook in teambuilding.

Communiceer

Ontwikkel een goed communicatieplan en zorg voor een communicatie-infrastructuur in het nieuwe model. Denk aan een website, email en correspondentieadres waar mensen straks terecht kunnen. Ook een naam voor het nieuwe model van cliëntenparticipatie en een campagne om hier bekendheid aan te

geven zorgen ervoor dat inwoners weten hoe zij kunnen participeren. Voorzie in het model tijdige en duidelijke terugkoppeling naar inwoners. Een veel gehoorde klacht is dat inwoners nooit meer iets terug horen over de inbreng die ze hebben geleverd.

Vragen die u zich bij deze stap kunt stellen:

- 1 Hoeveel inzet mogen we verwachten van inwoners, vrijwilligers die deelnemen aan een adviesorgaan, werkgroepen, themasessies, dialoogtafels, et cetera?
- 2 Welke ondersteuning is (minimaal) nodig om het nieuwe model te laten werken?
- 3 Is er voldoende aandacht voor zorg- en evaluatiepunten? Hebben we de monitoring voldoende stevig ingebouwd in het eerste jaar?
- 4 Sluiten de competenties in het profiel aan op de rollen en taken in het nieuwe model? Is de sollicitatiecommissie voldoende divers samengesteld? En gebruikt die uiteenlopende wervingskanalen?

6 OMSLAG

Veranderingen in de gemeentelijke organisatie



De finish is in zicht. Maar om het nieuwe model van cliëntenparticipatie echt op stoom te krijgen, zijn ook interne veranderingen bij de gemeente nodig, om aan te sluiten op de nieuwe werkwijze.

Structuur

Een proactieve houding van burgers moet kunnen landen in de beleids- en besluitvormingsprocessen van de gemeente. Door deze processen aan te passen maakt de gemeente ruimte om vroegtijdig inwoners en cliënten te betrekken bij de beleidsontwikkeling en bij de evaluatie van beleid. De leefwereld van inwoners/cliënten wordt daarmee meer leidend en de gemeentelijke 'systeemwereld' past zich daarop aan.

Competenties en cultuur

Signalen en knelpunten komen op allerlei plekken en via vele kanalen naar voren. Dit vraagt van de gemeente alertheid en een beweging naar inwoners toe om die signalen en verhalen op te halen. Hiervoor is een open en outreachende houding bij beleidsambtenaren nodig, waarmee zij meer van buiten naar binnen gaan werken in plaats van andersom. Dit is een ingrijpende omslag in cultuur en werkwijze, die andere competenties vraagt. Misschien zelfs wel om een nieuw profiel, een toekomstperspectief voor de 'nieuwe' beleidsmedewerker. Dit betekent dat ook bij HRM een opdracht ligt. Er is een visie nodig op de deskundigheid en kennis die je als beleidsmedewerker in een gekantelde gemeente nodig hebt. Via scholing en training kunnen beleidsambtenaren hierin ondersteund worden.



TIPS

Weet wat je vraagt

Als beleidsambtenaren vragen om ervaringskennis of een goed advies vanuit cliënt/inwonerperspectief, vraag dan door: Van wie wil je deze input of dit advies, van een specifieke doelgroep, wijkbewoners of raad? In welke beleidsfase ben je of wil je de input? Hoeveel ruimte is er nog om inbreng van inwoners over te nemen? Dit maakt ambtenaren bewust van wat ze vragen en van wat er van hun kant nodig is voor een goed advies.

Neem andere beleidsambtenaren mee in de beweging

Versterk de cultuurverandering door de inzet van ambassadeurs in de gemeentelijke organisatie die het belang en de meerwaarde laten zien. Deel goede voorbeelden van succesvolle trajecten in samenwerking met inwoners en zorg dat collega's de nieuwe aanpak zien en ervaren. Laat zien hoe je kennis van buiten naar binnen kan halen en hoe dit past bij het maken van beleid. Motiveer ook de bestuurders om hier met ambtenaren over van gedachten te wisselen: wie 'van buiten' zouden we bij dit onderwerp kunnen betrekken om ons verder te helpen?

Leer vindplaatsgericht te denken en te werken

Bedenk waar het gesprek wordt gevoerd over het onderwerp waar je als beleidsambtenaar mee bezig bent en hoe je daarbij kunt aansluiten. Ga als ambtenaar (samen met de wethouder) de wijk in, sluit aan bij themacafés, bijeenkomsten van relevante platforms, huiskameroverleggen, cliëntenraden van instellingen, et cetera.

Durf te vragen

Stel je kwetsbaar en lerend op als gemeente. Maak gebruik van kennis uit de samenleving. Er hoeft geen beleidsnotitie te liggen om met inwoners in gesprek te gaan. Hoe je met inwoners in gesprek gaat en hun input gebruikt voor beter beleid en dienstverlening, is een proces van vallen en opstaan. Bedenk als gemeente hoe je hierin met elkaar kunt groeien. Maak eventuele weerstand voor het contact met burgers in de interne organisatie bespreekbaar.

Vragen die u zich bij deze stap kunt stellen:

- 1 Hoe maken we 'vraag het de doelgroep zelf' de normaalste zaak van de wereld? Bij beleidsambtenaren, wethouders en gemeenteraad?
- 2 Welke werkprocessen, procedures, formats, et cetera werken contraproductief bij het betrekken van cliënten en andere inwoners? En wat is er voor nodig om die te veranderen? Wat vraagt dit van formele besluitvorming, medewerkers en inzet van middelen?
- 3 Bieden we voldoende training en coaching waarmee ambtenaren kunnen transformeren naar de gewenste houding?
- 4 Laten we goede voorbeelden en successen voldoende zien, aan inwoners en binnen de gemeentelijke organisatie?

VIER PRAKTIJKVERHALEN

ZAANSTAD ▶

AMERSFOORT ▶

ZEIST ▶

GRONINGEN ▶



ZAANSTAD



‘De betrokkenen merkten dat advies achteraf geen extra waarde meer had, omdat de inbreng van cliënten al tijdens het ontwikkelproces was verwerkt in het beleid.’

Tom Heijnen, gemeente Zaanstad

Hoe zijn jullie aan de slag gegaan met vernieuwing in cliëntenparticipatie?

Tom Heijnen, beleidsmedewerker Sector Projectmanagement Maatschappelijk Domein gemeente Zaanstad: ‘De aanleiding voor het vernieuwen van de cliëntenparticipatie in Zaanstad vormde de visie die we als gemeente hebben op de transformatie van het sociaal domein. We vinden het belangrijk dat ons beleid aansluit bij de inwoners die daar het meest mee van doen hebben. En dat het ook aansluit bij wat de inwoners zelf al doen. Daarom betrekken we gebruikers actief bij beleid over de inrichting van het ondersteuningsaanbod.’

‘We hebben geput uit de ervaringen met co-creatieve trajecten rond nieuw beleid voor armoede en vrijwillige inzet. Dankzij de co-creatie met burgers ligt er op die thema’s nu beleid dat meer dan voorheen uitgaat van de kennis, er-

varingen en behoeften van de doelgroep zelf. En het aanbod sluit daar beter bij aan: het is nu écht maatwerk. De betrokkenen waren zeer te spreken over het verloop van het proces. Ze merkten bovendien dat advies achteraf geen extra waarde meer had, omdat de inbreng van cliënten al tijdens het ontwikkelproces was verwerkt in het beleid.’

Wie waren er betrokken bij het vernieuwingsproces?

‘We hebben een digitale en fysieke peiling uitgevoerd onder alle inwoners van Zaanstad. We vroegen hen op welke manier zij willen meepraten over beleid en over welke onderwerpen. Hieruit bleek dat de inwoners graag vaker en meer direct willen meepraten, maar liever niet in een georganiseerde structuur, zoals in een adviesraad.’

‘Nu we verderop in het vernieuwingsproces zijn, gaan we werken met een adviescommissie van vrijwilligers. Zij zijn actief betrokken bij de implementatiefase van de nieuwe werkwijze. Deze vrijwilligers hebben ervaring in cliëntenparticipatie en ze hebben daar goede ideeën over. Het zijn mensen met een relevant netwerk onder de inwoners. Ze vertegenwoordigen niet een bepaalde groep, maar denken met ons mee over hoe we processen met cliëntenparticipatie het beste in kunnen richten. Dat gaat over vragen als: Hoe kunnen we de doelgroepen echt bereiken? Hoe kunnen de doelgroepen hun belangen en ideeën zelf het beste inbrengen?’

Welke besluiten hebben wethouders en gemeenteraad genomen?

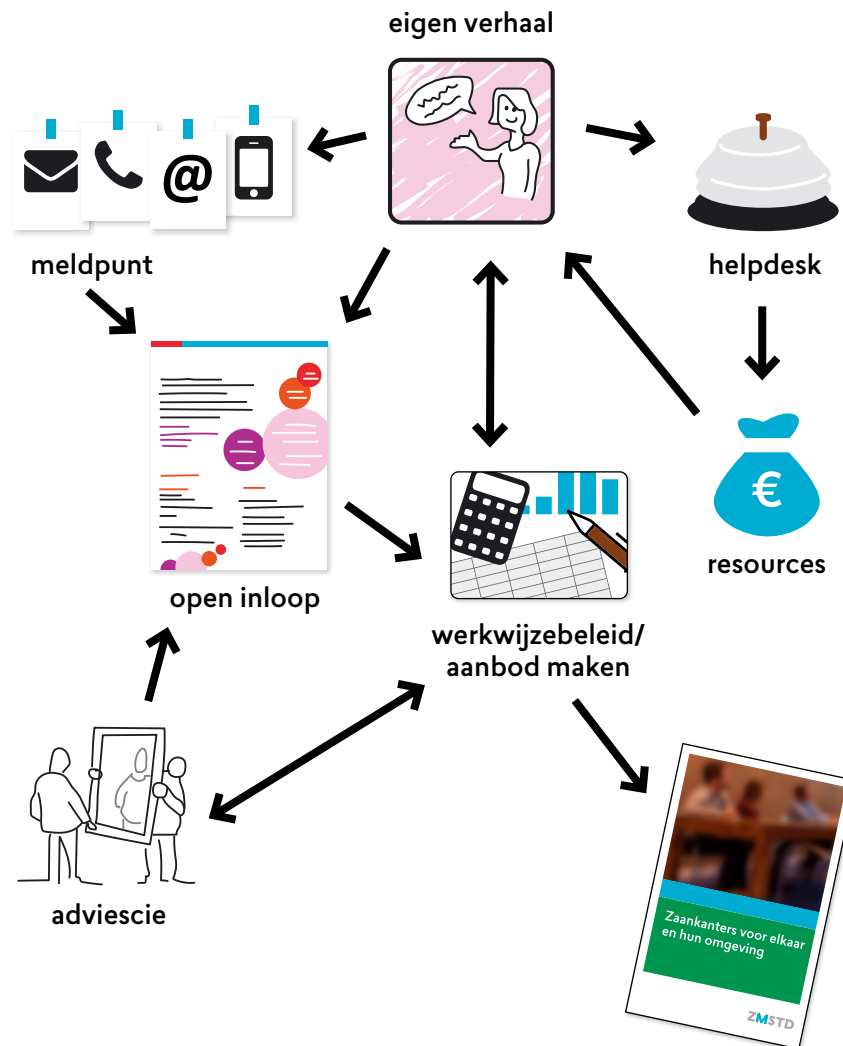
‘Zowel het college als de gemeenteraad hebben besluiten genomen tijdens het vernieuwingsproces. Aan de basis ligt een voorstel van het college met de uitgangspunten voor een nieuwe werkwijze voor cliëntenparticipatie en een besluit van de gemeenteraad over de nieuwe verordening cliëntenparticipatie. Daarin is de nieuwe werkwijze geformuleerd en vastgelegd.’

HET NIEUWE MODEL VAN ZAASTAD

Mede op basis van een brede participatiepeiling onder de burgers van Zaanstad zijn vijf doelen voor de vernieuwde vormen van cliëntenparticipatie geformuleerd:

1. Interactief beleid maken: informatie van buiten naar binnen halen;
2. Inwoners én hun netwerk betrekken: als doelgroep die meepraat over beleid;
3. Met diverse participatievormen werken: informeel, digitaal én in dialoog;
4. Toegankelijk communiceren: de gemeente gaat naar de inwoners die het betreft toe, de gemeente laat (beeld)taal aansluiten bij de doelgroep, et cetera;
5. Uitnodigen om mee te praten en mee te doen: het gesprek voeren vanuit kracht, niet problematiserend.

In de nieuwe werkwijze adviseert een commissie van vrijwilligers de gemeente op procesniveau. Dit zijn niet per se cliënten. De voormalige adviesraden hebben een rol als adviseur, deskundige en spil in het netwerk. Periodiek organiseert de gemeente een open inloop rondom actuele thema's, met ruimte voor inbreng vanuit cliënten en andere betrokkenen. De gemeente bereidt deze gesprekken in overleg met de adviescommissie voor. Ze doen dat op basis van signalen die vanuit het netwerk van bijvoorbeeld de Sociale Wijkteams binnenkomen, of rechtstreeks via het meldpunt van de adviseur cliëntenparticipatie van de gemeente.



‘De vertegenwoordigers van de bestaande adviesraden hadden tijdens het proces veel vragen over het voorgestelde model. We hebben de formele besluitvorming daarom wat uitgesteld.’

‘Het college heeft onder meer besloten om de inwoners waar het om gaat, direct te betrekken. Met de besluiten van het college en de gemeenteraad is de formele status van de bestaande adviesraden komen te vervallen.’

Hoe zijn jullie tot een nieuw model gekomen?

‘Dat is het resultaat van de inzet van met name de ambtenaren en bestuurders. Het nieuwe model is zoals gezegd een afgeleide van de werkwijze die we als gemeente eerder al hadden gehanteerd, bij vrijwillige inzet en het armoedebeleid. Uit de brede participatiepeiling kwam ook veel bruikbare informatie. Gedurende het proces van ongeveer anderhalf jaar hebben de betrokken wethouders op diverse momenten met de bestaande raden gesproken over de wens om de werkwijze voor cliëntenparticipatie te vernieuwen. Het was uiteindelijk de gemeente die de keuze heeft gemaakt voor meer directe participatie van de doelgroep en om de formele adviesstatus van de adviesraden te beëindigen. In het voorbereidingstraject hebben we een second opinion uit laten voeren door Movisie om de gekozen nieuwe werkwijze te toetsen aan de wettelijke richtlijnen.’

Hoe hebben jullie de overgang van oud naar nieuw georganiseerd?

‘De huidige adviesraden krijgen in de overgangperiode elk een functioneringsbudget om hun rol in de nieuwe werkwijze in te vullen. Zij kunnen als ervaren gesprekspartners meedenken over de nieuwe werkwijze. Hoe de raden het functioneringsbudget precies invullen, mogen ze zelf bepalen. Het college en de huidige adviesraden evalueren de werkwijze tijdens dit jaar periodiek. Na een jaar besluit het college of en hoe hun budget daarna behouden blijft. In de

nieuwe werkwijze stelt Zaanstad middelen voor ondersteuning beschikbaar voor activiteiten of onderzoeken die bijdragen aan cliëntenparticipatie in Zaanstad. Degenen die daarbij betrokken bij zijn, mogen de vergaderfaciliteiten van het stadhuis gebruiken.’

Wat vraagt dit aan veranderingen in de gemeentelijke organisatie?

‘Het gesprek aangaan met burgers vraagt competenties van ambtenaren en een manier van werken die daar ruimte voor biedt. We moeten ervoor zorgen dat de nieuwe werkwijze wordt opgenomen in onze interne werkprocessen, bijvoorbeeld in projectmethodieken en besluitvormingsdocumenten. Verder hebben we een interne kwartiermaker, die met de nieuwe werkwijze en inspirerende voorbeelden de boer op gaat langs collega’s. Er is ook een interne werkgroep, die samen met de externe adviescommissie enkele trajecten met cliëntenparticipatie gaat ondersteunen. De tips en goede voorbeelden die ze daar uit halen, delen ze met de rest van de betrokkenen binnen de gemeente.’

AMERSFOORT



‘Amersfoort kiest ervoor om ook een Signaleringsteam in te richten. Dit is een team van kwartiermakers die ook de ongeorganiseerde belanghebbenden weten te bereiken via sociale media, polls en informele ontmoetingen.’

Hanny Michels, gemeente Amersfoort

Hoe zijn jullie aan de slag gegaan met vernieuwing in cliëntenparticipatie?

Hanny Michels, beleidsambtenaar gemeente Amersfoort: ‘We hadden hier in Amersfoort van oudsher een cliëntenraad Wmo individuele voorzieningen. We hadden ook een aantal andere platforms, zoals de Seniorenraad en het Ge-handicapten en Patiënten Platform Amersfoort. Als gemeente hadden we hen erkend als adviesorgaan en ze kregen gemeentelijke subsidie. Samen met de Cliëntenraad Sociale Zekerheid vormden ze de SPIL. Daarin waren ook nog de GGZ, mensen met een verstandelijke beperking en de ouderenbonden vertegenwoordigd. Maar al deze organisaties brachten afzonderlijke adviezen uit, en ze stemden onderling nauwelijks af.’

‘Na de transitie kwamen de verhoudingen anders te liggen. Het ontbreken van samenhang tussen de afzonderlijke adviezen werd een groter bezwaar en we hadden als gemeente te veel verschillende aanspreekpunten. Er moest een andere vorm van cliënt- en burgerparticipatie komen. Dat was helder, zowel voor de deelnemers van de SPIL als voor de gemeente.’

Wie waren er betrokken bij het vernieuwingsproces?

‘In het eerste deel van het traject waren naast de ambtelijke organisatie alle (advies)raden en platforms vertegenwoordigd. In die fase werkten we toe naar een nieuwe advies- en participatiestructuur. Voor de verdere ontwikkeling van de nieuwe structuur is uit deze raden een kerngroep geformeerd, die dat samen met de gemeente heeft opgepakt.’

Welke besluiten hebben wethouders en gemeenteraad genomen?

‘Het college heeft een besluit tot vernieuwing genomen en daartoe de opdracht verstrekt. Die luidde: “Komen tot de inrichting en invulling van een lokale advies- en participatiestructuur Sociaal Domein.” Ook het beoogd resultaat stond van te voren vast: “Voorstel/advies voor de inrichting en invulling van een lokale advies- en participatiestructuur vanuit inwoners/burgers waaronder cliënten.”’

Hoe zijn jullie tot een nieuw model gekomen?

‘De eerste stap was: praten met alle bestaande adviesorganen en platforms in Amersfoort. Hoe zagen zij de vernieuwing? Hoe zou die vorm moeten krijgen? Uit deze interviews bleek dat de adviesorganisaties behoefte hadden aan een ander model voor cliënt- en burgerparticipatie. Ze wilden meer samenwerking

HET NIEUWE MODEL VAN AMERSFOORT: DE DRIEHOEK

De Adviesraad Sociaal Domein in de ene hoek en de belangenorganisaties en het Signaleringssteam in de andere, vormen samen de stevige basis van de driehoek.

De rol van de Adviesraad Sociaal Domein (ASD): gevraagd en ongevraagd advies geven op ontwikkelingen binnen het Sociaal Domein aan het college van B&W en voeling houden met wat er leeft in de stad.

Hanny Michels: 'We willen dat ze beleidsmatig mee kunnen denken, dat ze advies- en overlegvaardigheden hebben, en dat ze zaken met een helikopterblik kunnen bekijken.'

De rol van het Signaleringssteam (ST): ontwikkelingen in de stad actief signaleren. Het ST verzamelt en beoordeelt signalen om zo bijvoorbeeld de ASD te voeden. Ook op vragen van de gemeente kan het ST samen met de beleidsambtenaar de stad in gaan, op zoek naar signalen en ervaringen. Op basis daarvan kan de gemeente haar beleid ontwikkelen of bijstellen.

Hanny Michels: 'Het Signaleringssteam bestaat uit creatieve en sensitieve mensen die cliënten en andere inwoners weten te mobiliseren rond actuele thema's. Echte kwartiermakers dus, die ook de ongeorganiseerde belanghebbenden weten te bereiken via sociale media, polls en informele ontmoetingen.'



tussen de adviesorganisaties en een duidelijker aanspreekpunt voor de gemeente, burgers en cliënten. Onder begeleiding van Movisie werkte de kerngroep het model dat ontstond steeds verder uit. Na verschillende terugkoppelmomenten met de betrokken wethouders en waar nodig gesprekken met individuele partijen, was er kort voor de zomer van 2015 voldoende draagvlak. Ik moet hier wel aan toevoegen dat bij een aantal raden bezwaren leefden, omdat er geen duidelijkheid was over hun voortbestaan. We hebben Het Amersfoorts model, zoals het was gaan heten, in een gezamenlijke werkconferentie gepresenteerd.'

Hoe hebben jullie de overgang van oud naar nieuw georganiseerd?

'We hebben een overgangperiode van een half jaar gehanteerd. Dat was deels als reactie op de zorgen van het Gehandicaptenplatform en de Seniorenraad. Zij vreesden dat zaken waarover zij adviseerden, maar die buiten het Sociaal Domein vallen, niet meer behartigd zouden worden. Als gemeente hebben we toen de status van beide organisaties met een half jaar verlengd, inclusief de subsidie. Zo konden ze zich beraden op hoe ze verder wilden. We hebben daar destijds wel als voorwaarde bij gesteld dat de beide raden in dat halve jaar hun kennis en netwerken over zouden dragen aan de nieuwe ASD en het ST. Dat gold overigens ook voor de andere platforms. De Cliëntenraad Sociale Zaken heeft binnen het nieuwe model zijn speciale positie behouden, waarin hij zaken behartigt van mensen die gebruik maken van de gemeentelijke sociale dienst.'

Wat vraagt dit aan veranderingen in de gemeentelijke organisatie?

'Om te beginnen moeten we de ASD en het ST faciliteren. We moeten hun werk ook serieus nemen. Dat betekent bijvoorbeeld dat het college van B&W en wij als ambtenaren, altijd moeten overleggen met het ASD en ST; bij het vormen van nieuw beleid en het monitoren van bestaand beleid. Ook moeten we het ST vragen wat "De Stad" vindt van het beleid. Beleid ontwikkelen en uitvoeren zonder goede participatie kan echt niet meer. Vooral het goed functioneren van het ST is een belangrijke randvoorwaarde voor het slagen van het Amersfoorts model. We zetten de gemeentelijke communicatie afdeling in om het nieuwe model in- en extern nog meer bekendheid te geven.'

'Wat tot slot heel belangrijk is: dat de gemeenteraad het voordeel van het Amersfoorts model nog breder gaat zien. De gemeenteraad was in de aanloopfase nogal kritisch. Daarom evalueren we zorgvuldig, ook met hen.'

ZEIST



‘Vorm volgt inhoud: afhankelijk van het onderwerp en wie er betrokken moeten worden, wordt een keuze voor een passende participatievorm gemaakt.’

Jacobien van Holland-de Graaf, gemeente Zeist

Hoe zijn jullie aan de slag gegaan met vernieuwing in cliëntenparticipatie?

Jacobien van Holland-de Graaf, beleidsadviseur gemeente Zeist: ‘We hadden hier in Zeist al positieve ervaringen opgedaan met het direct ophalen van signalen uit de samenleving. En ook met andere manieren van in gesprek gaan met inwoners. Andere aanleidingen waren de ontwikkelingen in het sociaal domein, plus de wettelijke verplichting om de inbreng en inspraak te regelen voor alle, ook de nieuwe, doelgroepen. De ervaringen met de bestaande raden speelden ook een rol. Als gemeente kregen we signalen dat inwoners zich onvoldoende vertegenwoordigd voelden in de oude situatie. De ambtelijke organisatie en een aantal inwoners hebben de vernieuwing gezamenlijk in gang gezet, en daarmee het college geïnspireerd.’

Wie waren er betrokken bij het proces?

‘In eerste instantie waren dat de betrokken beleidsambtenaren. Die zijn in gesprek gegaan met collega’s, het gemeentelijk managementteam, de verschillende wet-

houders en de commissie samenleving van de gemeenteraad. Verder hebben we de input van de Wmo-raad, de voorzitter van de regionale cliëntenraad sociale dienst RSD en de signalen van inwoners betrokken. Daarmee was er binnen de gemeente voldoende draagvlak gecreëerd om überhaupt te gaan vernieuwen.’

‘Vervolgens hebben we vanuit de gemeente allerlei inwoners benaderd, van binnen en buiten bestaande adviesorganen, om mee te doen aan een ontwikkeltraject. Een divers samengestelde groep inwoners is aan de slag gegaan met de inrichting van een nieuw model voor cliëntenparticipatie. Een kleinere groep inwoners, de zogeheten kwartiermakers, heeft in de volgende fase het model nader uitgewerkt. Zij hebben bijvoorbeeld een competentieprofiel en wervings-traject uitgedacht.’

Welke besluiten hebben wethouders en gemeenteraad genomen?

‘Het college heeft een eerste besluit genomen over de wens tot vernieuwing. De bijbehorende opdracht luidde om inwoners meer te betrekken bij beleid en uitvoering in het sociaal domein, in een nieuwe adviesstructuur. In dit eerste besluit stond ook dat de bestaande Wmo-raad opgeheven zou worden bij de start van het nieuwe model.’

‘Een tweede collegebesluit ging over het nieuw ontwikkelde model. In dit besluit werd het nieuwe model vastgesteld, rekening houdend met de zorgen van de Wmo-raad. En inclusief een aantal vervolgstappen en een nadere uitwerking. De gemeente heeft dit besluit genomen, omdat ze verder wil investeren in het betrekken van een bredere en meer diverse groep inwoners.’

‘Uit de eerdere groep betrokkenen hebben we als gemeente een groep kwartiermakers geworven, die het model verder heeft uitgewerkt. Een aantal formele aspecten daarvan hebben in een derde collegevoorstel en besluit geresulteerd.’

Hoe zijn jullie tot een nieuw model gekomen?

'Zeist heeft een co-creatief traject georganiseerd met inwoners, vertegenwoordigers van raden en platforms, ouders van kinderen met een beperking, burgerinitiatieven en ambtenaren sociaal domein. Gezamenlijk met Movisie hebben zij een nieuw model van cliëntenparticipatie ontwikkeld: het Participatienetwerk Zeist.'

Hoe hebben jullie de overgang van oud naar nieuw georganiseerd?

'De Wmo-raad is drie maanden langer in functie gebleven dan in eerste instantie de bedoeling was. Bij het eerste deel van het vernieuwingstraject was een aantal van de zittende Wmo-raadsleden actief betrokken. Toen de uitkomst hiervan ter besluitvorming naar het college ging, heeft de Wmo-raad toch een kritisch advies uitgebracht. De raad vreesde kwaliteit en opgebouwde expertise kwijt te raken, en vroeg zich ook af of de continuïteit in de advisering wel voldoende was geborgd. Om deze zorgen op te vangen hebben we vanuit de gemeente veel geïnvesteerd in dialoog en openheid over het te volgen proces. Vandaar ook die extra tijd. De raadsleden zijn uiteindelijk met een mooi afscheid gestopt.'

'Voor het tweede deel van het traject hebben we Movisie bijgehaald om het proces en de kwartiermakers te begeleiden en te ondersteunen. De laatste stap in de overgang van oud naar nieuw was het vinden van deelnemers aan het Participatienetwerk Zeist.'

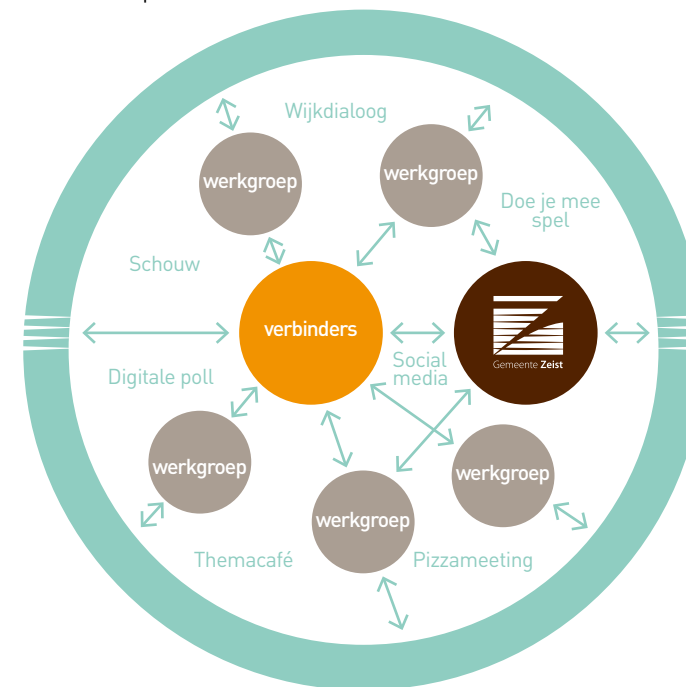
Wat vraagt dit aan veranderingen in de gemeentelijke organisatie?

'De betrokken beleidsmedewerkers in Zeist hebben vanaf de start van het vernieuwingstraject collega's, college en gemeenteraad geïnformeerd en laten meedenken. Het blijft nodig om de interne organisatie goed te informeren over de mogelijkheden van het Participatienetwerk Zeist, want alleen dan kan het optimaal benut worden.'

HET NIEUWE MODEL VAN ZEIST

Participatienetwerk Zeist

Middenin het Participatienetwerk Zeist zit een kerngroep van verbinders. Zij vormen de schakel tussen de gemeente en inwoners/cliënten. Deze groep vervult een procesrol en monitort en bewaakt de kwaliteit en samenhang van adviezen. Via tijdelijke werkgroepen, een online burgernetwerk en andere participatievormen worden signalen opgehaald, inwoners betrokken en geraadpleegd. Dit resulteert in (on)gevraagde adviezen aan de gemeente in alle fasen van het beleidsproces.



GRONINGEN



‘Elke inwoner van Groningen is in potentie een adviseur, alleen weten ze het nog niet allemaal.’

Jan Wijbenga, gemeente Groningen

Hoe zijn jullie aan de slag gegaan met vernieuwing in cliëntenparticipatie?

Jan Wijbenga, beleidsadviseur gemeente Groningen: ‘Hier in Groningen kwam de wens tot verandering vanuit het college. Het college had twijfels over het functioneren van de bestaande adviesraden. De wens leefde om veel breder “geluiden” te horen van inwoners die anders niet gehoord worden. Tegelijkertijd heeft Groningen veel actieve bewoners, die allerlei initiatieven in de wijken ontplooiën. Zij hebben allerlei contacten en signaleren knelpunten. Het college vroeg zich af of het mogelijk was om de stedelijke adviesstructuur en de activiteiten en actieve bewoners in de wijk veel meer met elkaar te verbinden. We zijn samen met Movisie in drie wijken aan de slag gegaan om in co-creatie antwoord te vinden op die vraag.’

Wie waren er betrokken bij het vernieuwingsproces?

‘In deze drie wijken hebben we zogenoemde meedenkers, meedoeners en meebeslissers gevraagd mee te doen aan het vernieuwingstraject. Die indeling is gebaseerd op het vliegwieltje van democratische vernieuwing.¹ In de deelnemers-

¹ link.

groep zaten meedenkers uit de cliëntenorganisaties, advies- en wijkraden. De meedoeners waren afkomstig van diverse bewonersinitiatieven, vrijwilligersprojecten en het verenigingsleven. En de meebeslissers kwamen uit de gemeenteraad en van lokale fondsen. Er waren ook professionals van een welzijnsorganisatie bij betrokken. We hebben de deelnemers onder andere geworven via het stadspanel. Langs die weg sloten ook mensen van buiten de bestaande advies- en belangenstructuur aan, met nieuwe ideeën.

‘Verderop in het traject waren we als gemeente vooral intern bezig om de plannen voor de nieuwe relatie met inwoners/cliënten uit te werken. We hebben toen ook twee externe kwartiermakers ingehuurd, om het vernieuwingsproces deels vorm te geven. Zij hebben een platform opgezet waar zo’n vijftig inwoners bij betrokken zijn. Je zou kunnen zeggen dat elke inwoner van Groningen in potentie een adviseur is, alleen weten ze het nog niet allemaal.’

Welke besluiten hebben wethouders en gemeenteraad genomen?

‘In Groningen is aan het begin van het traject van vernieuwing een collegebesluit genomen. Daarmee waren de uitgangspunten voor de gewenste vernieuwing vastgesteld. Het ging om te beginnen om meer investeren in het betrekken van inwoners en specifiek cliënten. Een ander punt was dat we het proces wilden starten met inwoners om tot nieuwe manieren te komen van advies en betrokkenheid van burgers. In dit besluit stond ook dat de gemeentelijke subsidie voor bestaande stedelijke adviesstructuur stopgezet zou worden en dat deze zou ophouden te bestaan op het moment dat de nieuwe situatie ingaat.’

‘Verderop in het traject heeft de raad besloten tot een overgangperiode van een half jaar voor de oude adviesraden. En het mooie is: sommige leden van de oude adviesraden dragen nog steeds bij aan de cliënt- en burgerparticipatie, ook al is hun formele positie komen te vervallen.’

HET NIEUWE MODEL VAN GRONINGEN

Het nieuwe adviesorgaan 'Stadadviseert' is in feite een netwerkorganisatie met vier componenten. In overleg met de adviesvrager wordt bezien welke instrumenten worden ingezet.

1. Een stedelijke adviesgroep van ± 50 burgers, gemengd samengesteld. Deze komt 3 of 4 keer per jaar bijeen en behandelt meerdere thema's op een avond, vaak in groepen. Als er aanleiding voor is kan een thema verder in een kleine groep worden uitgediept. In alle gevallen is de adviesvrager hierbij aanwezig, en die stelt ook expliciete vragen waarop hij antwoord wil.
2. Een netwerkpool. In feite zijn dat alle ons bekende organisaties in het sociaal domein die belang kunnen hebben om over bepaalde thema's mee te denken. Een adviesvrager kan hier een selectie uit maken. Het gaat om zowel vrijwilligers- als professionele organisaties.
3. Stadadviseert kan een uitvraag doen via ons Stadspanel. Bureau Onderzoek en statistiek heeft een bestand van 9.500 burgers die men met enige regelmaat vragenlijsten toestuurt.
4. In ontwikkeling is een kennispool. Doel is om inzichten en ervaringen van kennisinstituten in de stad zoals universiteit en hogescholen te betrekken bij de advisering.

Het Bottom up model is ingewikkelder om te realiseren. Het vraagt om veel interne coördinatie en doorbreken van vaste routines, zoals het direct zoeken naar oplossingen. Daarbij komt vaak niet de vraag aan de orde of er in het beleid of de uitvoering weeffouten zitten.

'Na vaststelling van de nieuwe opzet en een bijpassende verordening zijn alleen nog voortgangsnotities aan de raad voorgelegd. Het is een meerjarig ontwikkeltraject geworden dat in een rustiger vaarwater terecht is gekomen. De definitieve vorm is mede afhankelijk van ontwikkelingen die hier ook mee te maken hebben, zoals het inregelen van het gebiedsgericht werken (wijkteams en gebiedsteams) en nieuwe ervaringen met burgerparticipatie.

Hoe zijn jullie tot een nieuw model gekomen?

'Zoals gezegd is in Groningen de subsidieverlening aan de bestaande adviesraden gestopt. Daarna hebben we met een willekeurige maar belangstellende groep burgers vier bijeenkomsten georganiseerd met wie we het model op hoofdlijnen hebben ontwikkeld. Het model is in feite een netwerkorganisatie die bestaat uit een viertal onderdelen. Daarnaast is beschreven hoe de werkwijze zou moeten zijn. Daarbij zijn twee routes beschreven: de eerste is dat het college een advies wil met het oog op beleidsontwikkeling, -uitvoering of evaluatie, de tweede is de manier waarop ongevraagde adviezen (in brede zin) vanuit de samenleving gestroomlijnd binnenkomen bij de gemeente.

Hoe hebben jullie de overgang van oud naar nieuw georganiseerd?

'De overgang van oud naar nieuw heeft hier veel spanning opgeleverd. De uitkomsten van het gezamenlijke proces met de wijken zijn door Movisie vastgelegd in een adviesrapport. De conclusies die het college daaraan verbond, stuitten op veel weerstand bij twee van de drie bestaande adviesorganen, die ook na besluitvorming in de raad nog werd voortgezet. We hebben nog een half jaar hen zeer minimaal gefaciliteerd bij de afbouw. Een van de twee heeft alsnog zich omgevormd tot een nieuw burgerinitiatief (Stadjersbreed Netwerk) en richt zich inmiddels op participatie in de wijken.

Met name binnen de gemeente hebben we er veel tijd in gestoken om de uitkomsten van het eerste deel van het traject verder uit te werken. Het was een

lang en intensief intern traject, met innovatielabs en veranderbijeekomsten en uitleg over hoe Stadadviseert werkt. Op die manier konden we uiteindelijk komen tot daadwerkelijke vernieuwingen. Met het aanstellen van twee externe kwartiermakers kreeg de nieuwe adviesstructuur verder vorm, in zeer nauwe afstemming met de gemeente. Een belangrijke vraag was: wie doet wat?

Wat vraagt dit aan veranderingen in de gemeentelijke organisatie?

‘We hebben binnen de gemeente een interne helpdesk van ambtenaren opgezet, om adviesvragen aan burgers vanuit de gemeente effectiever te organiseren. De helpdesk fungeert als een soort “poortwachter”. De helpdesk kijkt samen met de betreffende afdeling of ambtenaar of het echt om een adviesvraag gaat. En zo ja, hoe die het beste aangepakt kan worden. Ook hebben we een ondersteunende website ingericht. Die hangt nu nog onder de gemeentelijke website, om het onafhankelijke profiel te versterken. In alle stadia van het beleidsproces kan advisering aan de orde zijn. Door intensieve gesprekken met ambtelijke collega’s wordt het bewustzijn versterkt van de meerwaarde van het betrekken van burgers bij de beleidsontwikkeling. Soms is dat wettelijk gezien nodig, maar soms kun je hiermee nieuwe invalshoeken genereren. Een adviesvraag wordt niet meer ervaren als een verplicht nummer met vaste groepjes mensen met een onstillbare informatiehonger. Men ziet het steeds vaker als een kans om het beleid te verrijken. Essentieel is dat nooit meer alleen belanghebbenden, maar ook anderen meedenken. Dat zijn er meer dan je zou denken.’

Colofon

Auteur: Else-Marije Boss, Daan de Bruijn en Karin Sok

Eindredactie: Tekstbureau Zonder H

Vormgeving: ontwerpbureau suggestie & illusie

Bestellen: www.movisie.nl

Overname van informatie uit deze brochure/publicatie is toegestaan onder voorwaarde van de bronvermelding: © MOVISIE, kennis en advies voor maatschappelijke ontwikkeling.

Juni 2017



kennis en aanpak van
sociale vraagstukken

Deze publicatie is tot stand gekomen dankzij financiering van het ministerie van VWS.



Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

Deze routekaart gaat over het 'hoe'

Deze routekaart vormt een aanvulling op de leidraad burgerbetrokkenheid, die begin 2016 is verschenen. De leidraad behandelt het 'wat': wat zijn de opties voor de vormgeving van een nieuw model van cliëntenparticipatie. Deze routekaart behandelt het 'hoe': op welke manieren kunt u tot een nieuw model van cliëntenparticipatie komen en hoe is dit te implementeren.

Totstandkoming

Het vernieuwingsproces van de gemeenten Zaanstad, Amersfoort, Zeist en Groningen vormen de basis van deze routekaart. In deze gemeenten zijn adviseurs van het kennisprogramma Cliëntenparticipatie van Movisie betrokken geweest als procesbegeleider en/of adviseur voor het vernieuwen van cliëntenparticipatie. We hebben geanalyseerd en beschreven wat deze gemeenten zijn tegen gekomen en de stappen die ze hebben gezet in het proces naar vernieuwing van cliëntenparticipatie. Dit hebben we vervolgens gedeeld, aangevuld en aangescherpt met een bredere groep gemeenten in het Ontwikkellab Cliëntenparticipatie van Movisie, gehost door de gemeente Zaanstad. Vervolgens hebben de drie gemeenten, de VNG en de Koepel van Adviesraden Sociaal Domein meegelezen in het eindproduct, waarvoor onze dank! Het eindresultaat is deze routekaart naar vernieuwing van cliëntenparticipatie.

