

Nota

Verbindend Besturen en Samenwerken

*Hoe werken we als overheid en inwoners samen aan
de vraagstukken in onze samenleving?*





2	Waarom een nota Verbindend besturen en samenwerken?	3
3	Verbindend besturen	6
4	Verbindend besturen en samenwerken in Coevorden	9
5	Hoe geven we verbindend besturen en samenwerken vorm?	11
6	Hoe gaan we verbindend besturen en samenwerken?	16
7	Hoe organiseren we verbindend besturen en samenwerken?	17
8	Hoe ontwikkelen we verbindend besturen en samenwerken verder?	18
9	Bijlage Ganzenbord	19

2 Waarom een nota Verbindend besturen en samenwerken?

De verhouding tussen overheid en samenleving verandert, dat gebeurt al een groot aantal jaren. Steeds meer inwoners, ondernemers en organisaties willen invloed hebben op en een bijdrage leveren aan de kwaliteit van hun fysieke of sociale leefomgeving. Ook willen zij verantwoordelijkheid nemen bij de grote vraagstukken van vandaag, zoals de energietransitie, klimaatverandering of duurzame ondersteuning in het sociaal domein. Tegelijkertijd zijn er verschillen. Sommige inwoners, ondernemers en organisaties willen betrokken worden bij deze grote vraagstukken en anderen willen vooral betrokken worden bij datgene wat in hun eigen straat of buurt speelt of soms ook helemaal niet.

2.1 Samenwerken

Elke gemeente vult participatie in, passend bij haar eigen stijl en regio. Wij doen dat ook. Verbindend besturen kenmerkt al een groot aantal jaren onze bestuursstijl en onze visie op de relatie tussen ons als overheid en de samenleving. Participatie en dus samenwerking is één van de manieren waarop je daar vorm aan geeft. Dit betekent dat we participatie en samenwerking vormgeven op dezelfde manier als we verbindend besturen. Het gaat daarbij zowel om samenwerking tussen ons als gemeente en inwoners op initiatief van ons (inwoners-participatie) en op initiatief van inwoners (overheidsparticipatie) als om samenwerking tussen inwoners onderling (onder andere participatieplicht uit de Omgevingswet). De gemeente Coevorden gelooft in de kennis en kunde die in de samenleving aanwezig is. Daar willen we nog meer en beter gebruik van maken. Door de samenleving te betrekken bij onze plannen komen we tot beter beleid en gedragen projecten. We stimuleren de samenleving tot het zelf nemen van initiatieven en te werken aan de eigen leef kwaliteit en leefomgeving. De grote opgaves in onze samenleving kunnen we alleen in gezamenlijkheid oppakken.

2.2 Verbindend besturen

We startten 7 jaar geleden met verbindend besturen. Het staat voor de wijze waarop we als overheid onze rol in de samenleving invullen. Als overheid verbinden we ons met de samenleving, we verbinden opgaven en vraagstukken en we verbinden partijen in de samenleving. Passend bij wie we zijn en met de pragmatische insteek van onze regio zijn we 7 jaar geleden met het ontwikkelen van dit geloof op wat een goede bestuursstijl is aan de slag gegaan. We maakten niet eerst een uitgebreide visie. Vanuit onze ideeën over de verhouding tussen een krachtige eerste overheid en haar inwoners, gaven we stap voor stap invulling aan de samenwerking. Met inwoners, met ondernemers, met maatschappelijke partners, met belangengroepen, in projecten en met ambtenaren. Na 4 jaar en voor de wisseling van de bestuursperiode haalden we via Buiten-Spel ervaringen en inzichten op. Dit onderzoek door twee antropologen leidde tot een tiental aanbevelingen. Bij de start van de nieuwe bestuursperiode heeft het bestuur uitgesproken deze aanbevelingen op te willen pakken en steeds beter in verbindend besturen te willen worden.

Verbindend Besturen vraagt om een zelf bewuste gemeente, die nadenkt over haar eigen rol. Die verder kijkt dan de vraag, op zoek gaat naar de behoefte en weet hoe ze optimaal kan samenwerken. Samenwerken met inwoners door nog meer en op de juiste manier in gesprek te gaan. Samenwerken tussen bestuur en ambtelijke organisatie door het delen van standpunten en het laten horen van hetzelfde geluid. Samenwerking

tussen verschillende vakspecialisten binnen de gemeente als het vraagstuk hiervoor aanleiding geeft. En het vraagt een gemeente, die binnen de kaders van wetten en regels kijkt naar de context en zoekt naar wat haalbaar is. Daarbij kiest voor het bewaken van het algemeen, publiek belang. Hiervoor nemen we als gemeente deel aan ontwikkelnetwerken met andere gemeenten en leren zo ook van ervaringen en aanpakken elders.

2.3 Waarom een beleidsnota?

Verwachtingen duidelijk maken

Het uitspreken dat we staan voor verbindend besturen en samenwerking creëert verwachtingen in onze samenleving. Dit kan tot misverstanden leiden. Een risico bij samenwerking kan teleurstelling zijn over de mate van invloed en wat er met de inbreng gebeurt, waardoor mensen een volgende keer afzien van het deelnemen aan samenwerkingsprojecten. Een beleidsnota verbindend besturen en samenwerken geeft richting en kaders voor een duidelijke, voorspelbare en herkenbare aanpak. Zo weten onze inwoners wat ze van ons kunnen verwachten en wat wij van hen verwachten. Het uiteindelijke proces of keuzes in de samenwerking kunnen voor ieder onderwerp verschillen, maar van tevoren worden wel dezelfde afwegingen gemaakt.

Samenwerking en wetgeving

Op dit moment is de invoering van de Omgevingswet actueel. De Omgevingswet staat voor een goed evenwicht tussen het benutten en beschermen van de leefomgeving. Een belangrijk uitgangspunt in de Omgevingswet is het bijdragen aan het realiseren van kansen en mogelijkheden die inwoners en wij gezamenlijk zien om de leefbaarheid in onze gemeente te verbeteren. Met aandacht voor het waarborgen van algemene, publieke, lange termijn waarden maar ook voor maatwerk en kansen en mogelijkheden. De Omgevingswet gaat in de kern over ruimte geven, loslaten en vertrouwen, over een andere verdeling van verantwoordelijkheden tussen overheid en samenleving. Samenwerking is dan belangrijk bij zowel onze eigen initiatieven als gemeente als bij initiatieven vanuit de samenleving. In de Omgevingswet wordt van gemeenten gevraagd een participatieverordening te maken, waarin wordt uitgewerkt hoe een gemeente samenwerking regelt. De manier waarop we kijken naar samenwerking in relatie tot de Omgevingswet is niet anders dan de wijze waarop we samenwerking presenteren in deze nota. De beleidsnota is een basisdocument dat richting geeft aan alles waar we mee bezig zijn. Zo geeft het ook input voor de participatieverordening die we later in 2021 vaststellen. Op dit moment is het Rijk bezig met het aanpassen van de Gemeentewet. Daarin komt te staan dat de gemeenteraad een participatieverordening moet vaststellen.

Afsluiten eerste ontwikkelfase

Nu na 7 jaar en bijna aan het einde van de tweede bestuursperiode sluiten we deze eerste periode aan verkennen en ontwikkelen af. Het is tijd om onze manier van werken woorden te geven en voor iedereen toegankelijk te maken. Voor de tekst hebben we geput uit onze ervaringen. Want we hebben niet iets nieuws bedacht. Geen nieuwe visie, maar de visie waarmee we 7 jaar geleden startten en die zich in de praktijk verder heeft gevormd.

2.4 Wat is het doel van de beleidsnota?

De beleidsnota gaat over de manier waarop we kijken naar samenwerking met de samenleving en tussen inwoners. En welke rol en passende houding we daarin voor

onzelf zien. De keuzes hierin komen voort uit onze bestuursstijl. Deze beleidsnota helpt om per opgave goed stil te staan bij de samenwerking tussen de gemeente en de samenleving. Wat is het doel van deze samenwerking, wie praten mee, wie heeft welke rol, binnen welke kaders is er samenwerking mogelijk en wat gebeurt er met de opbrengsten? Deze beleidsnota is geen blauwdruk. Het is een dynamisch document dat we samen met inwoners, medewerkers en bestuur periodiek aanvullen en aanscherpen. Samen zijn we verantwoordelijk om tot een samenwerking te komen die past bij Coevorden. Want met een tekst in 2021 is verbindend besturen niet af. Verbindend besturen ontwikkelt zich verder. Onder invloed van maatschappelijke ontwikkelingen, nieuwe besturen en de wensen en behoeftes van onze inwoners. Rollen van en verhoudingen tussen overheid en samenleving zullen steeds veranderen.

Opbouw beleidsnota

In hoofdstuk 3 lichten we onze visie op samenwerking (en participatie) toe. Hier beschrijven we ook de uitgangspunten die voor ons leidend zijn in verbindend besturen en samenwerken. In hoofdstuk 4 vindt u de tekst van onze visie. In hoofdstuk 5 staat een stappenplan met vragen beschreven waarmee we opgaven en vraagstukken kunnen doorlopen. Met het antwoord op de vragen in dit stappenplan kunnen we de samenwerking op maat steeds vormgeven. In hoofdstuk 6 staan enkele ideeën voor (werk)vormen van samenwerking en middelen die hiervoor beschikbaar zijn. In hoofdstuk 7 geven we weer hoe we de samenwerking ondersteunen en hoofdstuk 8 tenslotte beschrijft hoe we verbindend besturen en samenwerken de komende jaren verder ontwikkelen.

3 Verbindend besturen

Waar in heel Nederland gesproken wordt over 'participatie' spreken wij liever van 'verbindend besturen en samenwerken'. Zoals onder 2.1. genoemd, zien wij verbindend besturen als de visie van de gemeente op de relatie samenleving/overheid. Voor de wijze waarop we als overheid onze rol in de samenleving invullen. Eén van de onderdelen van het als gemeente besturen van de samenleving is participatie of samenwerking. Verbindend besturen is de paraplu en samenwerking/participatie is een van de baleinen van de paraplu. Daarom schetsen we in 3.1 eerst enkele belangrijke uitgangspunten van verbindend besturen. Die geven mede vorm aan de manier waarop we denken over samenwerking en er vorm aan geven.

3.1 De basis van verbindend besturen

Verbindend besturen en samenwerken komt tot stand als er initiatieven zijn vanuit de samenleving of vanuit de gemeente. Inwoners, ondernemers of maatschappelijke organisaties willen aan de slag om hun leefomgeving of leef kwaliteit te verbeteren. Wij gaan als gemeente bezig met het maken van beleid, het uitvoeren van beleid of het realiseren van opgaves.

Hierbij vinden we een aantal uitgangspunten belangrijk en die vormen voor ons kaders voor samenwerken.

Verantwoordelijkheid

Verantwoordelijkheid geven en nemen vraagt om overleg tussen college, raad, inwoners en partners over wie welke rol en verantwoordelijkheid heeft. De raad kan overwegen om vooraf kaders te stellen en ook later in het besluitvormingsproces een rol te nemen. Dit verschilt per vraagstuk. Bij besluiten weegt het gemeentebestuur de belangen van alle inwoners en andere betrokkenen in Coevorden tegen elkaar af. Dat hoort bij onze taak. We verwachten van initiatiefnemers ook een zorgvuldige afweging van belangen en alternatieven, waarbij zij hun omgeving betrekken en raadplegen. Waar we zelf initiatiefnemer zijn, ligt die verantwoordelijkheid bij de gemeente.

Ruimte voor initiatief

Als gemeente durven we los te laten. We willen inwoners zoveel mogelijk invloed geven, passend bij de situatie en de opgave. Initiatieven vanuit de samenleving zijn van alle tijden. Grotere initiatieven door inwoners, ook op de moeilijke, actuele vraagstukken nemen steeds meer toe. Daar willen we ruimte aan geven door de juiste randvoorwaarden te creëren, ze te ondersteunen en zich te laten ontwikkelen. Daarnaast willen we ook voedingsbodem zijn voor (nog meer) nieuwe initiatieven.

Duidelijkheid

We zijn als gemeente een krachtige eerste overheid en we staan ergens voor. In elk vraagstuk maken we kenbaar waar we voor staan en waarvoor je bij ons terecht kunt. Transparant, helder en voorspelbaar. Als gemeente gaan we altijd uit van onze verantwoordelijkheid en zijn daarover op voorhand duidelijk. Ook als dit soms betekent dat er minder ruimte is voor ideeën uit de samenleving.

Maatwerk

Verbindend besturen en samenwerken is maatwerk. In elke opgave of elk vraagstuk is de situatie anders. Binnen de kaders van wetten en regels zoeken we samen met inwoners naar de ruimte met als doel de opgave te realiseren zoals dit het best aansluit bij de wensen uit de samenleving.

Inclusiviteit

We vinden het belangrijk dat iedereen mee kan doen. Niet alleen werken we samen met onze gewaardeerde ondernemersverenigingen, dorpsbelangenorganisaties en buurt- en wijkverenigingen en maatschappelijke partners. We willen in gesprek met alle groepen in de samenleving en het liefst ook met inwoners die we tot nu toe nog niet zijn tegen gekomen. Iedereen die bij ons te gast is in een tijdelijke situatie, willen we ook uitnodigen mee te doen. Dit kunnen bijvoorbeeld arbeidsmigranten zijn of asielzoekers of statushouders die naar andere gemeenten vertrekken.

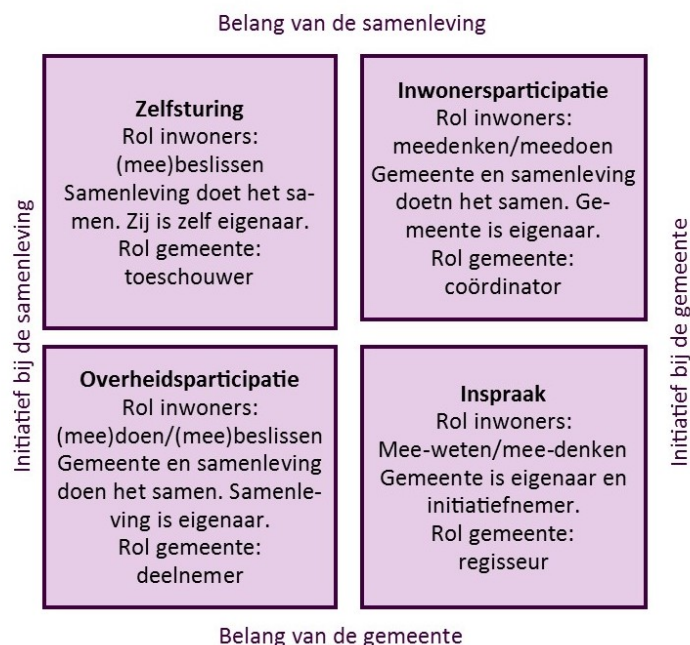
Kwaliteit

Het gaat om de kwaliteit van samenwerking, niet om de kwantiteit of de vorm. Als we samenwerken, dan doen we dat zorgvuldig en met respect voor elkaars belangen en rollen. Om tot zorgvuldige samenwerking te komen hebben we een hulpmiddel ontwikkeld (zie hoofdstuk 5). Dit hulpmiddel is een handreiking en geen keurslijf. Het biedt een afwegingskader voor de manier waarop wij in vraagstukken of opgaven de samenwerking vormgeven. Dit verwachten we ook van onze inwoners.

Informereren en communiceren

We houden elkaar op de hoogte en we lichten onze keuzes en afwegingen toe. We verwachten ook van onze inwoners dat ze vertellen hoe ze anderen/belanghebbenden betrokken hebben bij hun initiatieven en wat ze ermee hebben gedaan.

3.2 Vier rollen voor gemeente en inwoners



Initiatieven tot nieuwe plannen, nieuw beleid of andere ontwikkelingen kunnen zowel aan de kant van inwoners als aan de kant van de gemeente ontstaan. Dit is van invloed op de rol die wij als gemeente hebben en de rol die inwoners hebben. Sommige initiatieven kunnen prima volledig door de samenleving worden opgepakt en uitgewerkt. Andere initiatieven vragen samenwerking. En soms gaat het om een vraagstuk waarbij het algemeen publiek belang zwaar weegt of de wet- en regelgeving geen keuzes geeft en liggen de keuzes meer bij ons als gemeente. Voor de afweging in onze rol en de wijze van samenwerking nemen we het kwadrant hierboven als uitgangspunt. Elk deel van het kwadrant vraagt een andere vorm van samenwerking.

3.3 Vijf vragen bij elke opgave of vraagstuk

Bij elke opgave of bij elk initiatief starten we als gemeente met vijf vragen. Met deze vragen staan we stil bij het vraagstuk. Is de vraag die voorligt de echte vraag? Welk doel zit achter de vraag: wat willen wij of wat wil de samenleving uiteindelijk realiseren? Deze vraag is belangrijk, omdat als later blijkt dat de gekozen oplossing niet haalbaar of mogelijk is, we samen op zoek kunnen naar alternatieven. Alternatieven om hetzelfde doel te realiseren.

Daarna onderzoeken we van wie het vraagstuk is. Dit gaat over de kwadranten uit 3.2. en de rollen die we als gemeente hebben en die de samenleving heeft. Het bepaalt bij elk vraagstuk de verhouding tussen gemeente en samenleving en geeft richting aan wie er welke invloed heeft op de keuzes die gemaakt moeten worden. Dan is het belangrijk om als gemeente vast te stellen wat ons eigen standpunt is. Zowel de kaders die de gemeenteraad stelt als de bestuurlijke koers en beleidskeuzes spelen hierin een rol. Dit moet leiden tot een integraal, gezamenlijk standpunt van de gemeente, zodat iedereen dezelfde boodschap geeft en vanuit hetzelfde standpunt handelt. Tenslotte spreken we af wie binnen de gemeente het aanspreekpunt is en wie daarmee de contacten binnen de gemeente en met de samenleving coördineert. Inwoners weten zo bij wie ze terecht kunnen. Dit is vooral belangrijk bij vraagstukken die meerdere specialismen raken.



4 Verbindend besturen en samenwerken in Coevorden

De uitgangspunten uit hoofdstuk 3 hebben we verwerkt in onderstaande tekst. Deze tekst geeft weer hoe we als gemeente kijken naar verbindend besturen en samenwerken. Onze visie. Dit geeft richting aan ons doen.

4.1 Verbindend besturen

Als lokale overheid zijn wij aan het werk voor en met onze samenleving. De samenleving is van alle inwoners en alle inwoners samen bepalen hoe goed je er kunt wonen en leven. Als gemeente vinden wij dit de verantwoordelijkheid van ons samen. Onder inwoners verstaan wij ook ondernemers, maatschappelijke instellingen en andere partijen. Inwoners en gemeente dragen bij aan de kwaliteit van de leefomgeving en de leefbaarheid in de gemeente Coevorden. Als gemeente bewaken wij daarbij het algemeen, publiek belang en de mogelijkheden van wet- en regelgeving vanuit de taken die aan ons zijn toevertrouwd. In het doen van onze taken gaan wij uit van de kracht, kennis en kunde van onze samenleving.

We zijn toegankelijk voor onze inwoners en zijn ons bewust van de taal die we gebruiken. We luisteren naar wensen en belangen. We geven ruimte aan ideeën en stellen vragen. Daarbij hebben we vanuit onze rol ook een standpunt. Hierover gaan we in gesprek. We luisteren, we passen aan als dit kan en leggen onze dilemma's en argumenten uit. Op deze manier zijn we altijd duidelijk en komen inwoners en overheid een stukje dichterbij elkaar.

4.2 Verbindend besturen en samenwerken

Hoe we verbindend besturen in een situatie toepassen, bepalen we per geval. Ook kan verbindend besturen er verschillend uitzien. De ene keer begint het bij de vraag van onze inwoners, de andere keer hebben we zelf een initiatief waar inwoners zich betrokken bij voelen of een belang in hebben. Het maakt daarbij niet uit of het om groepen inwoners gaat of om contact met één inwoner die ondersteuning nodig heeft. En wat voor onze houding geldt naar de samenleving, geldt ook voor onze eigen organisatie.

Hoe we samenwerken, verschilt bij iedere vraag. Hierdoor is onze rol ook niet altijd dezelfde. Soms zijn we sturend. Bijvoorbeeld als er weinig ruimte is voor het maken van keuzes. Soms staan we aan de zijlijn. We geven dan ruimte aan een inwoners-initiatief. En alles daartussen. We vinden het belangrijk om duidelijk te zijn welke invloed inwoners kunnen hebben. En hen deze invloed dan ook werkelijk te geven.

Bij elk groter vraagstuk of idee bepalen we bij de start hoe we de samenwerking vorm geven. Dat doen we samen met de betrokken inwoners. Samenwerken betekent ook dat inwoners elkaar onderling meer opzoeken, elkaar helpen en meebouwen aan het

mooier maken van de gemeente. Met behulp van een aantal vragen bepalen we wat de rol van de inwoners is. En zo bepalen we ook de rol van de gemeente. Wij zijn verantwoordelijk voor het algemeen belang en het goed naleven van wet- en regelgeving. Hierover geven we informatie en kaders. Achteraf leggen we steeds uit hoe we hebben samengewerkt.

4.3 Samenwerking en rollen

Als gemeente kunnen we toeschouwer, deelnemer, regisseur of beslisser zijn. In de samenwerking met de inwoners, hebben wij als gemeente een van deze vier rollen. We zijn bij de start en gedurende het proces duidelijk over onze rol en wat inwoners daarvan mogen verwachten. Soms komt een idee (een initiatief) uit de samenleving en zijn we toeschouwer. De leiding, de regie, ligt dan bij die samenleving. Een mooi voorbeeld is de gemaakte dorpsvisie in Sleen.

Soms neemt de samenleving een initiatief en doen wij actief mee als deelnemer. Maar blijft de organisatie de taak van de samenleving. Een voorbeeld hiervan is het natuurlijk bermbeheer in Benneveld.

Een initiatief kan ook van ons komen. Maar dan wel door nauw samen te werken met de samenleving. Zodat zij kan meedoen en meebepalen. In zo'n geval zijn wij regisseur. Dit is bijvoorbeeld het geval bij het initiatief van een aardgasvrije wijk in Dalen.

Als laatste kunnen we ook beslisser zijn. Dat geldt wanneer wij een initiatief nemen én moeten beslissen. Maar we willen wel dat de inwoners mee kunnen denken. Of er in ieder geval voor zorgen dat ze er van af weten. Als voorbeeld kun je denken aan de beslissing over een nieuw AZC of de realisatie van de energietransitie of carbidschieten op oudjaarsdag.

5 Hoe geven we verbindend besturen en samenwerken vorm?

Zoals we in hoofdstuk 3 beschreven vinden we het belangrijk dat in de samenwerking tussen gemeente en inwoners onder andere duidelijkheid, maatwerk, verantwoordelijkheid en kwaliteit terugkomen.

5.1 Handreiking met vragen

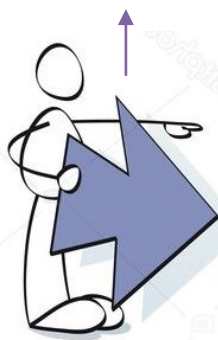
Om duidelijkheid, maatwerk, verantwoordelijkheid en kwaliteit te waarborgen reiken we een hulpmiddel aan met vragen die we bij initiatieven of plannen kunnen beantwoorden. Niet bij elk plan of initiatief moeten of kunnen alle vragen beantwoord worden. Daarom is het een hulpmiddel dat naar eigen inzicht per situatie kan worden gebruikt. Het systeem is niet leidend maar moet ondersteunend zijn. Dit hulpmiddel is niet alleen gemaakt voor onszelf maar ook voor alle inwoners. Zodat ook inwoners bij eigen initiatieven dezelfde afwegingen kunnen maken over samenwerking, hun rol en rollen van anderen. En daarmee zelf samenwerking met andere inwoners en/of de gemeente kunnen vormgeven. Het zorgt voor voorspelbaarheid, herkenbaarheid en het 'spreken van dezelfde taal'. Hiervoor hebben we gebruik gemaakt van het vele materiaal dat andere gemeenten de afgelopen jaren individueel of gezamenlijk hebben ontwikkeld.

Doel?

Belangrijk is om als eerste te bepalen wat het doel van het plan of initiatief is en wat we ermee willen bereiken. En wat we gaan doen (activiteit) om dat doel te bereiken.

Bijvoorbeeld: we willen de gezondheid van jongeren in onze wijk verbeteren en ze meer buiten laten spelen (doel) en daarom willen we op 3 plekken in de wijk een sportveldje met doelen en baskets realiseren (activiteit).

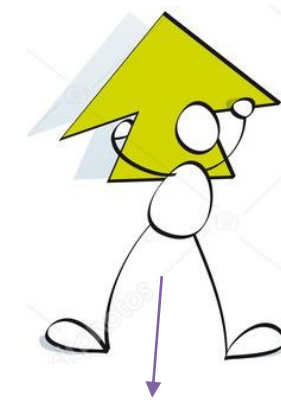
Stap 1 – bepalen of samenwerking mogelijk is



Stap 3 – samenwerking verder uitgewerkt



Stap 2 – de omvang van de samenwerking bepalen



Stap 4 – het kiezen van de vorm

Stap 1 – bepalen of samenwerking mogelijk of zinvol is

Het ene plan of initiatief leent zich meer voor samenwerking dan het andere. Samenwerken heeft als doel om plannen en initiatieven beter te maken door samen de kwaliteit te vergroten. En als doel om draagvlak te creëren. Soms is het niet mogelijk, omdat er onvoldoende ruimte is bijvoorbeeld in wet- en regelgeving. En soms is het niet nodig, omdat een groep inwoners samen iets oppakt wat zij prima zelfstandig kan. Of omdat een individuele inwoner een klein plan heeft, dat nauwelijks of niet van invloed is op anderen. Samenwerking vraagt tijd. Soms is dit minder wenselijk omdat zowel gemeente als inwoners iets graag snel geregeld willen hebben. Zo kunnen er redenen zijn om van samenwerking af te zien en vooral te zorgen voor goede communicatie en informatie.

Om te bepalen of samenwerking in een bepaalde situatie nuttig en wenselijk is en het voorliggende vraagstuk voldoende ruimte biedt voor samenwerking staan we in stap 1 stil bij een aantal afwegingen.

Ruimte?

Het beleid, plan of initiatief moet voldoende ruimte bieden voor verschillende opties. Inwoners, ondernemers of organisaties moeten keuzes kunnen maken die ertoe doen. Als er geen mogelijkheden zijn voor verschillende reële alternatieven, is samenwerking bij dit onderwerp niet wenselijk. Dit om de eerder genoemde teleurstelling te voorkomen.

Interesse/belangen?

Heeft het onderwerp de interesse van veel inwoners, organisaties en ondernemers? Raakt het voldoende hun belangen? Welke rol heeft de gemeente in een initiatief uit de samenleving? En voor inwonersinitiatieven: is het nodig om de gemeente te betrekken? Is het onderwerp voldoende 'groot'? Zijn er verschillende belangen of is iedereen voorstander van het plan. Ook hier kunnen redenen zijn om van samenwerking af te zien.

Tijd?

Samenwerking neemt, in ieder geval in het voortraject van beleid, plannen en initiatieven, tijd in beslag. Is die tijd ook beschikbaar of heeft besluitvorming zoveel haast dat het niet mogelijk is om samen te werken?

Als we concluderen dat samenwerken niet mogelijk is of geen meerwaarde heeft, dan slaan we stap 2 over, maar doorlopen we nog wel stap 3. Want ook als we niet kunnen samenwerken, is het wel belangrijk om de juiste mensen op de juiste momenten en de juiste manier te informeren: mee-weten.

Stap 2 – de omvang van de samenwerking bepalen

Als we na stap 1 tot de conclusie komen dat samenwerking meerwaarde heeft en mogelijk is, dan is het belangrijk om te bepalen wat de intensiteit van de samenwerking kan en moet zijn. Of met andere woorden hoe 'zwaar of groot' of 'hoe licht en klein' richten we de samenwerking in.

Stap 2 en stap 3 hebben we uitgewerkt in formulier met invulkaders. In dit formulier staan vragen en informatie om de vragen te kunnen invullen. Het wordt nog uitgewerkt in een handig, gebruiksvriendelijk format (digitaal en papier) en een film.

Ook hiervoor stellen we onszelf een aantal vragen.

Omvang of categorie van het initiatief?

Hoe 'groot' is het initiatief of het plan? Waarover gaat het? Is het een plan dat gaat over iets in een individuele woning, zoals een verbouwing of is het een initiatief dat veel groter is, zoals de aanleg van een snelweg door de gemeente of de vestiging van een outlet-centrum.

Maatschappelijk belang?

Krijgt het initiatief veel aandacht in politiek, pers of op social media? Is het een onderwerp waar veel mensen een mening over hebben of wat beladen is of helemaal niet? Op dit moment krijgt het plaatsen van zonneparken of windmolens veel aandacht en staat de herinrichting van een weg vaak minder in de belangstelling.

Maatschappelijke bijdrage (versterking samenleving)?

Op welke wijze draagt het initiatief bij aan de samenleving? Zijn hier al afspraken over gemaakt of zijn er doelen die ermee worden gerealiseerd? En levert het meerwaarde op voor een grotere groep mensen dan alleen de initiatiefnemers of de inwoners die er direct van profiteren? De aanleg van glasvezel is voor de leefbaarheid in het hele gebied en heeft voor veel inwoners belangrijke meerwaarde. Dit is minder omvangrijk bij het realiseren van opvang voor kinderen met een specifieke aandoening.

Hinder/overlast tijdens en na realisatie?

Een initiatief, beleid of een plan kan naast alle voordelen ook nadelen voor (een groep) inwoners opleveren. Zowel tijdens als na de realisatie. Het plan kan van invloed zijn op zaken als:

- uitstraling (esthetisch)
- overlast (geluid, geur, trilling)
- uitzicht (aanzicht, schaduw)
- praktisch gebruik (toegang, parkeren)
- ideële waarden (natuur, milieu, cultureel, gezondheid, jeugd)
- financieel/economische zaken (concurrentie)
- principiële waarden (zondag openstelling)

Het gaat om de impact op mensen en partijen die buiten het initiatief staan. Hoeveel mensen ondervinden nadelige effecten en hoe erg zijn deze effecten. En is het mogelijk deze effecten met tegenmaatregelen minder groot te maken of op te lossen.

Samenwerkingsplan

De uitkomst van stap 2 is een beeld over het niveau van samenwerking. Dit kan ertoe leiden dat het verstandig is een samenwerkingsplan te maken, zeker bij grotere initiatieven. Afhankelijk van de omvang of de impact van het plan kunnen verschillende onderdelen van stap 3 worden opgenomen in dit samenwerkingsplan. Zoals we eerder stelden gaat het om een handreiking en maken wij een keuze op maat van het initiatief, het plan of de beleidsontwikkeling. Dit verwachten we ook van onze inwoners. Een samenwerkingsplan kan bijvoorbeeld ook een goede basis zijn voor het verslag dat we vragen van inwoners bij het indienen van een vergunningaanvraag in het kader van de Omgevingswet (zie paragraaf 5.2 .).

Stap 3 - samenwerking verder uitgewerkt

Zodra we inzicht hebben in de omvang van het initiatief, plan of het beleidsvraagstuk en de impact die het zal hebben, geven we de samenwerking vorm. Sommige eerdere vragen uit de eerste twee stappen werken we wat verder uit. Opnieuw gebruiken we hiervoor enkele vragen. Deze stap geeft informatie die in een samenwerkingsplan kan worden opgenomen.

Bij grotere initiatieven, plannen of beleidsvoorbereidingen willen we de samenwerking samen met de mensen die gevolgen van het plan merken, de belanghebbenden, vorm geven. Dit advies geven we ook aan ondernemers, inwoners en maatschappelijke partners. Het levert een duidelijk proces en gelijkgestemde verwachting op over rollen en inbreng. Daarmee bouwen we aan duidelijkheid, zorgvuldigheid en voorspelbaarheid.

Wat willen we bereiken met de samenwerking?

Gaat het om belangen ophalen en bespreken, wensen ophalen die we met het plan kunnen realiseren, mogelijkheden creëren om te komen tot een gezamenlijke oplossing? Of willen we betrokkenheid realiseren of draagvlak en acceptatie? Misschien zelfs meerdere van deze doelen. Dit geeft ook richting aan wie bij het plan moet worden betrokken.

Belangenanalyse

Wie gaat iets van het initiatief, plan of de beleidsvoorbereiding merken? Wie hebben we nodig om het te realiseren? Zijn er speciale groepen die iets van het plan merken en waar we mee willen samenwerken? Zoals verenigingen, mensen uit een bepaalde straat of wijk of juist mensen van een bepaalde leeftijd. We staan hier ook stil bij de representativiteit van de deelnemers in het samenwerkingsproces: welk en wiens belang brengen zij in en hoe gaan we daar mee om. Speciale aandacht verdienen daarbij de groepen die een groot belang hebben bij het onderwerp, maar weinig invloed hebben, of niet zomaar uit zichzelf aan een samenwerkingstraject meedoen.

En wat zijn de gevolgen van het plan, initiatief of de beleidsvoorbereiding zijn voor deze groepen mensen? Voor wie zijn het positieve gevolgen en voor wie zijn ze negatief? Past het plan, initiatief of de beleidsvoorbereiding bij het belang van deze mensen?

Om in kansen en mogelijkheden te blijven denken is het nuttig vooraf ook stil te staan wat alle belanghebbenden verbindt. Is er een gemeenschappelijk belang – iets wat we allemaal willen en waar het plan een bijdrage aan kan leveren?

Samenwerking

Welke ruimte voor inbreng van mensen die de gevolgen van de plannen of initiatieven ondervinden is er? Welke rol krijgen zij? Wat gaan we doen met de inbreng van deze belanghebbenden? De inbreng kan ook op onderdelen van het plan gebruikt worden. Dit moeten we dan vooraf bepalen en afspreken. En hoe laten we dat zien?

Meedenken

de uitkomsten worden meegewogen in de oordeelsvorming
de uitkomsten worden gebruikt voor een verbeterde uitwerking van het plan

Meedoen

de uitkomsten worden gebruikt voor een gezamenlijke uitwerking van het plan
de uitkomsten worden gebruikt voor een verbeterde uitwerking van het plan

Meebeslissen

de uitkomst (meerderheidsvoorkeur) bepaalt welk besluit wordt genomen

Op welke manier betrekken we deze belanghebbenden bij de plannen? En hoe communiceren we met en informeren we de belanghebbenden?

Stap 4 – het kiezen van vormen

Samenwerkingsvormen hangen nauw samen met de situatie, het initiatief, de initiatiefnemers en hoeveel en welke belanghebbenden er zijn. Dus is het belangrijk voor elk initiatief, plan of beleidsontwikkeling middelen te kiezen die erbij passen. Pas wanneer helder is waarom, met wie en wanneer samenwerking plaatsvindt, kiezen we de samenwerkingsmiddelen, werkvormen en communicatiemiddelen. De keuze voor de middelen is afhankelijk van deze vragen. Voor het kiezen van samenwerkingsvormen en middelen hebben we in hoofdstuk 6 een matrix opgenomen, die kan ondersteunen bij het maken van keuzes. Naast de traditionele middelen (zoals bewonersbrief, bewonersavond, huisbezoek met kop koffie en klankbordgroep) zijn er inmiddels veel meer (digitale) mogelijkheden, zoals een vraag via een facebookgroep of een whatsapp buurtgroep, een rondetafelgesprek over een casus met diverse groepen, een klantreis, een digitale enquête, een digitaal inwonerspanel, een digitaal debat, een webinar of een 'versnellingskamer' om andere doelgroepen te bereiken en meer opbrengst te krijgen.

5.2 Een verslag achteraf

Elke samenwerking levert ervaringen en inzichten op. Waardevolle kennis om verbindend besturen en samenwerken te blijven ontwikkelen in de toekomst. Dat betekent dat we na het afronden van een groter of complexer initiatief, plan of beleidsvoorbereiding stilstaan bij de kwaliteit van de samenwerking. Dit gebruiken we om achteraf zowel belanghebbenden als andere geïnteresseerden te kunnen toelichten hoe de samenwerking is verlopen.

Van inwoners, ondernemers en maatschappelijke partijen vragen we in bepaalde gevallen om het samenwerkingsverslag toe te voegen aan (vergunning-)aanvragen. Dit is wat de Omgevingswet vraagt en wat onderdeel wordt van onze participatieverordening. De spelregels (wanneer wel/niet) komen in deze verordening vast te liggen.

6 Hoe gaan we verbindend besturen en samenwerken?

Verbindend besturen en samenwerken bij initiatieven of beleidsontwikkeling vraagt zowel van gemeente als van inwoners iets. Van ons als gemeente vraagt het dat we er niet van uitgaan dat we weten wat onze verschillende groepen inwoners willen, maar dat we dit actief ophalen. Dat we in gesprek gaan, meningen ophalen, wensen en belangen verkennen en bespreken. Van onze samenleving vraagt het dat ze zich laat horen. Dat ze meepraat, nadenkt over een standpunt in verschillende vraagstukken, alternatieven en voor- en nadelen ziet. Soms individueel en soms via een vertegenwoordigende groep. Kortom, hiervoor zijn ontmoetingen – of het nu digitaal of fysiek plaatsvindt – nodig!

Onderstaande matrix geeft een beperkte opsomming. Er zijn vele vormen en mogelijkheden te vinden op internet. Een voorbeeld is de participatiewijzer van Prodemos en Democratie in Actie ([ppwijzer \(prodemos.nl\)](http://ppwijzer(prodemos.nl))) die advies geeft over mogelijke werkvormen. Of via <https://www.movisie.nl/publicatie/keuzewijzer-e-tools>, <https://www.kennisknooppuntparticipatie.nl/publicaties/handreikingen/default.aspx>, <https://participatiebox.sir.nl/>.

Doelen en rollen van de samenwerking	Niveaus van samenwerking			
	Straat/buurt	Dorp/wijk	Gebied/regio	Gemeente
Mee-weten	Bijeenkomst Straat/buurtshow Videogesprek Brief, mail, whatsappgroep Nieuwsbrief Inloopbijeenkomst	Webinar Post op social media Brief, mail, whatsappgroep Voorlichtingssessie Nieuwsbrief Inloopbijeenkomst	Webinar Brief of mail Posters/zuilen Huis-aan-huisbladen Website	Webinar Posters/zuilen Huis-aan-huis bladen Website Social media
Meedenken	Videogesprek Straat/buurtshow Boodschappenlijstje Koffiesessies	Enquête Inwonerspanel Initiatievenpitch Koffiesessies	Enquête Digitale inloop Initiatievenpitch Expertpanel	Enquête Digitale inloop Initiatievenpitch Expertpanel
Meedoen	Online atelier Workshop Brainstormsessie	Online atelier Workshop Versnellingskamer	Workshops Werkgroepen Versnellingskamer	Workshops Werkgroepen Versnellingskamer
Meebeslissen	Videogesprek Buurtcommissie Buurt of straatteam	Digitaal inwonerspanel Right to challenge Wijk/dorpsvisie Wijk/dorpsbudget	Digitaal inwonerspanel Burgerbegroting Right to challenge	Digitaal inwoners- panel Burgerbegroting Right to challenge

7 Hoe organiseren we verbindend besturen en samenwerken?

Voor het inrichten van verbindend besturen en samenwerken naar de dagelijkse praktijk hebben we in hoofdstuk 5 een stappenplan met een aantal gerichte vragen als hulpmiddel gepresenteerd. Dat wil niet zeggen dat we daarmee direct altijd de juiste antwoorden hebben. Om samenwerking op de juiste wijze in te richten hebben we nog te leren. We maken soms keuzes die achteraf anders uitpakken dan we verwachtten. Ook inwoners zijn in verschillende mate vaardig in samenwerking.

Als gemeente bieden we daarom zowel inwoners als medewerkers van de ambtelijke organisatie en bestuursleden ondersteuning bij het invullen van de samenwerking en het doorlopen van de stappen.

Gebiedscoördinatoren

Binnen de gemeente Coevorden zijn gebiedscoördinatoren actief. Zij kunnen niet alleen voor onze inwoners het aanspreekpunt zijn voor inhoudelijke vragen, maar kunnen ook ondersteuning bieden bij het inrichten van samenwerking.

Trainingen, workshops, advisering, ondersteuning

Er zijn veel organisaties actief, die advies, workshops en trainingen aanbieden om inwoners (groepen) te ondersteunen in samenwerking. Denk aan:

- Stichting Burger en Overheid – leergang burgerparticipatie en workshop constructieve participatie
- SIR Participatie en Communicatie - basis- en masterprogramma participatie
- Hanzehogeschool – leergang en opleidingen social management
- Buurtwerk Nederland
- BOKD, het Drentse netwerk van en voor actieve, zorgzame en duurzame dorpen en dorpshuizen.
- Prodemos
- Landelijke vereniging voor kleine kernen

Graag willen we ervaringsverhalen verzamelen uit de verslagen over samenwerking. Deze willen we delen via ontmoetingen en uitwisselingen en eventueel via social media, zodat inwoners inspiratie kunnen opdoen aan de hand van goede voorbeelden uit onze eigen gemeente.

8 Hoe ontwikkelen we verbindend besturen en samenwerken verder?

Verbindend besturen is voor ons nooit af. Omdat de verhouding tussen overheid en samenleving continu in beweging is. Dekt de term verbindend besturen nog steeds onze bestuursstijl? Kan het zo zijn dat verbindend besturen in de toekomst samen besturen wordt? Waarbij een afwegingskader overbodig is omdat we van nature altijd samenwerken? Wie weet. In ieder geval is in verbindend besturen geen goed of fout. Wel kunnen er keuzes gemaakt zijn die bij nader inzien minder gelukkig zijn geweest en dan gaat het vooral om (samen) leren en ontdekken wat werkt. Als gemeente hebben we vertrouwen in de goede bedoelingen van onze inwoners en waarderen elke inzet vanuit ieders eigen mogelijkheden.

Naast het ondersteuningsaanbod blijven we verbindend besturen en samenwerken in de praktijk ontwikkelen. Dit gebeurt concreet in een aantal lopende en nog op te zetten projecten. Voorbeelden zijn:

- * Gebiedsagenda Tuindorp
- * Duurzaamheid
- * A37 Zonneroute
- * Quickscan Lokale Democratie
Verbeteragenda naar aanleiding van de feedback uit de scan.
- * Gebiedsgericht werken
- * Meer algemene, periodiek terugkerende opgaven als reconstructies van wegen, rioolvervangingen, verkeers- en mobiliteitsprojecten, aandacht voor laaggeletterdheid, aandacht voor leefstijl en bewegen, enz.

Daarnaast blijven we ook in de toekomst samen met onze inwoners evalueren. Dit willen we oppakken door een aantal samenwerkingstrajecten in specifieke opgaves te evalueren. Ook door dit periodiek te onderzoeken. Met de Quickscan Lokale Democratie hebben we dat begin 2021 gedaan. Ditzelfde instrument of een vergelijkbaar instrument willen we de komende jaren blijven inzetten om zo niet alleen te bespreken of we op de goede weg zijn maar ook om nieuwe ervaringen en inzichten op te halen.

De gemeenteraad vertegenwoordigt de samenleving. Representatieve democratie noemen we dat. Samenwerken gaat over participatie of participatieve democratie. Hoe verhoudt dit zich tot elkaar? En op welke wijze kan als onderdeel van de kaderstellende rol van de gemeenteraad ook kaderstelling rondom de wijze van samenwerking vorm krijgen? De rollen van inwoners, gemeenteraad, college en ambtelijke organisatie zijn een onderdeel van de ontwikkeling van verbindend besturen en daarmee ook in beweging. De rol van de gemeenteraad wordt de komende periode geëvalueerd. Niet alleen op basis van de ontwikkeling van verbindend besturen maar ook naar aanleiding van het raadsakkoord van deze bestuursperiode.

9 Bijlage format vragen stap 2 en 3

Samenwerking

HINDER
Impact op
- uitstraling (esthetisch)
- overlast (geluid, geur, trilling)
- Uitzicht (aanzicht, schaduw)
- Praktisch (toegang, parkeren)
- Ideeel (natuur, milieu, cultureel, gezondheid, jeugd)
- Financieel/economisch (concurrentie)
- Principeel (zondag openstelling)

Niet Nauwe- Weinig Gemiddeld Behoorlijk Groot Zeer groot
lijks

Leidt het initiatief tot veel of weinig overlast/hinder na de realisatie?

Niet Nauwe- Weinig Gemiddeld Behoorlijk Groot Zeer groot
lijks

Leidt het initiatief tot veel of weinig overlast/hinder tijdens de realisatie?

Niet Nauwe- Weinig Gemiddeld Behoorlijk Groot Zeer groot
lijks

Bij een beladen onderwerp of wanneer er (tijdelijk) veel negatieve gevolgen zijn door jouw plan, dan is het belangrijk om met meer mensen of meerdere keren samen te werken of ze te betrekken bij de samenwerking. De uitkomst neem je mee in stap 3. Misschien is het verstandig een samenwerkingsplan te maken.



STAP 3 Samenwerking uitgewerkt



GA DOOR OP PAGINA 2, RECHTSBOVEN

Doel
Wat is het doel van jouw plan:

Wat is de activiteit:



STAP 1 Samenwerking mogelijk?

Ruimte: Geeft het plan voldoende keuzeruimte of alternatieven?
JA NEE

Interesse/belangen: Kent het plan voldoende geïnteresseerden en zijn er voldoende mensen die een belang hebben?
JA NEE

Tijd: Is er voldoende tijd beschikbaar voor samenwerking?
JA NEE

STAP 2 Omvang samenwerking?



JA

NEE

Er is ruimte voor samenwerking—ga door met stap 2

Er is onvoldoende ruimte voor samenwerking—ga door met stap 3





VERVOLG VAN PAGINA 1



Belanghebbende	Belang	Weging belang 1 licht /m 5	Past mijn initiatief bij dit belang
			JA
			NEE
			JA
			NEE
			JA
			NEE
			JA
			NEE
			JA
			NEE
			NEL



Gezamenlijk belang van alle betrokkenen is of kan zijn:



Samenwerking

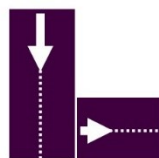
Mensen betrekken bij jouw plan of idee, ofwel: samenwerken. Samenwerken kan verschillende vormen hebben: Mensen laten weten dat je een plan hebt; Mensen laten meedenken over jouw plan; Mensen laten meedoen aan jouw plan; Mensen laten meebeslissen over jouw plan. Welke vorm van samenwerking je kiest, is afhankelijk van het formaat en de impact van het plan. Ga je een oprit vervangen, dan kan het voldoende zijn om dit alleen te laten weten aan je burenen. Maar, wil je een buurtfeest organiseren? Dan is het handig om burenen te laten meebeslissen over waar, wanneer en hoe? Bij een voorbeeld van zonneweide zijn er nog veel meer betrokkenen die misschien hun mening willen geven.



Wat wil je bereiken?

Welk doel wil je bereiken met de samenwerking?

- Belangen ophalen en bespreken
- Wensen toekomst ophalen
- Mo-
- Deskundigheid zoeken bij anderen
- Betrokkenheid en eigenaarschap creëren
- Draagvlak
- Acceptatie bevorderen



GA DOOR OP PAGINA 3, LINKSBOVEN



Tijdens de realisatie van mijn plan

Na de realisatie van mijn plan



Positieve gevolgen

Belangenanalyse
 Wie gaat iets van mijn plan merken? Bij ieder plan is het belangrijk om voor jezelf na te gaan: wie gaat hier iets van merken en wie heb ik nodig om het te realiseren? Bouw je een nieuwe garage? Dan kan dat effect hebben op jouw aangrenzende burenen. Denk aan geluid tijdens de bouw of aan schaduw in hun tuin. En, je hebt eventueel de gemeente nodig voor een vergunning. Wil je een festival organiseren? Dan is het handig om dit met de omgeving te bespreken. Ook is het plaatselijke café mogelijk een belanghebbende. En je moet dan met de gemeente in gesprek voor een vergunning.



VERVOLG VAN PAGINA 2

Welke inbreng kunnen de verschillende belanghebbenden hebben?
En welke inbreng willen ze hebben?

	Mee weten	Mee denken	Mee doen	Mee beslissen
Belanghebbenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zijn er kaders vooraf waar rekening mee moet worden gehouden?

Wat ga je doen met de inbreng van de belanghebbenden?

STAP 4 Samenwerkingsvormen kiezen

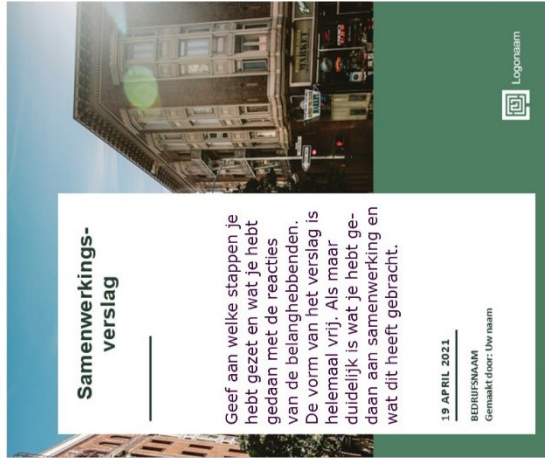
Hoe geef je de samenwerking vorm. Hoe organiseer je meedanken of meedoen of meebeslissen?

Belanghebbenden	Activiteit	Wanneer
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Samenwerkingsplan en/of samenwerkingsverslag

De stappen die je hebt doorlopen kun je beschrijven in een samenwerkingsplan. En dan aan de slag!

Wanneer samenwerking bij jouw plan verplicht is, kun je de stappen in een samenwerkingsverslag opne- men en beschrijven wat je hebt ge- daan. En evalueren hoe de samen- werking is verlopen.



Definitief Plan



Communiceren = meeweten.
Informatiemiddel Doelgroep Moment

Communiceren en informeren

Wanneer je je plan ontwikkelt en uitvoert, is het belangrijk alle betrokkenen op de hoogte te houden van voortgang en ontwikkelingen. En hoe je uiteindelijke plan eruit ziet, wanneer je gaat starten e.d. En natuurlijk terugkopen wat je met de opbrengst van de samenwerking hebt gedaan. Dus communiceren! Hoe ga je dit doen?

