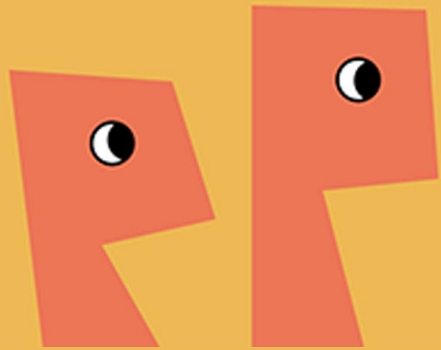




Geen vinkje,  
maar een  
feestje!



# PARTICIPATIE PARADE



antea<sup>®</sup>group

# Participatie in complexe gebiedsontwikkelingen



# Programma

*Sturen op proces en niet op inhoud*

- Kennismaken
- Inhoud
  - Onze wereld is aan het veranderen...
  - Wat is een complexe gebiedsontwikkeling?
  - Wat vraagt dit van óns in complexe gebiedsontwikkelingen?
  - Wat zijn de principes van Samenwerkende Governance?
  - Werken vanuit Samenwerkende Governance
- Stelling en discussie
  - Participatie in complexe gebiedsontwikkeling



# Kennismaken



# Even voorstellen...



*Emanuel Borninkhof*



*Mirle van Huët*



# Hoe kijk jij naar participatie? (kennismaken)

Wat is goede participatie? Gaat het vooral om een goed proces of om een goede uitkomst.

Waar zou jij je positioneren op deze as? Mis je eigenschappen?

## Proces

- Informatie beschikbaar
- Toegankelijk
- Transparant
- Gestructureerd
- Betaalbaar
- Vroegtijdig
- Onafhankelijk

## Uitkomst

- Draagvlak
- Acceptatie
- Invloed
- Communicatie
- Kwalitatief betere besluiten
- Waarden en voorkeuren uit de samenleving toevoegen aan besluitvorming
- Minder conflicten
- Minder kosten
- Meer vertrouwen in publieke instituties

# Hoe kijk jij naar participatie? (kennismaken)

	<b>Sociaal-communicatieve denkwijze</b>	<b>Financieel-economische denkwijze</b>	<b>Juridisch- planologische denkwijze</b>	<b>Politiek-democratische denkwijze</b>
<b>Private initiatiefnemer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Goede verstandhouding met omgeving en overheid</li> <li>• Geen negatieve pers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kostenreductie door voorkomen van vertraging door procedures</li> <li>• Planverrijking</li> <li>• Beperkte kosten voor aanpassing of compensatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkrijgen van omgevingsvergunning</li> <li>• Geen of geen langdurige juridische procedures met opposenten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voldoende steun in gemeenteraad voor plannen</li> </ul>
<b>Overheid</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participanten hebben belangen en voorkeuren kunnen uitwisselen, behartigen of overeenstemming over kunnen bereiken</li> <li>• Duidelijke belangenafweging van initiatiefnemer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatie en private planvorming leidt tot zo min mogelijk (begeleidings)kosten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belangen zijn opgehaald, afgewogen en gemotiveerd</li> <li>• Vergunningverlening volgens de regels</li> <li>• De rechter heeft een bindende uitspraak kunnen doen in geval van beroep</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betrokkenheid van pluriforme samenleving</li> <li>• Behartiging van uiteenlopende belangen</li> <li>• Zorgvuldige afstemming in raad</li> </ul>
<b>Participant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serieuze inbreng mogelijk</li> <li>• Overeenstemming over voorkeuren</li> <li>• Gevoel van erkenning</li> <li>• Heldere terugkoppeling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen of beperkte planschade</li> <li>• Positieve uitstralingseffecten op vastgoed</li> <li>• Ruime compensatie</li> <li>• Publieke voorziening</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen kostbare rechtszaken nodig</li> <li>• Erkenning van rechter in geval van beroep</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruimte om te participeren</li> <li>• Belangenbehartiging door raadsleden</li> <li>• Erkenning in besluitvorming gemeenteraad</li> </ul>

# Inhoud







Onze wereld is aan het veranderen...

# Onze wereld is aan het veranderen...



Stapelning van opgaven in de fysieke leefomgeving:



# Onze wereld is aan het veranderen...



## Stapelning van opgaven in de fysieke leefomgeving door ontwikkelingen:

- Economische ontwikkelingen
  - rentestijging, bouwkosten, inflatie
- Demografische ontwikkelingen
  - vergrijzing, wegtrekkende jongeren van dorpen naar steden
- Technologische ontwikkelingen
  - invloed social media, innovatieve bouwtechnieken, elektrificatie
- Politieke ontwikkelingen
  - populisme, korte termijn scoringsdrang, verschuiving in politieke landschap
- Sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen
  - polarisatie, verharding, agressie, aandacht voor duurzaamheid
- Ecologische ontwikkelingen
  - klimaatadaptatie, hittestuwning, stikstof, natuurbehoud/herstel



# Onze wereld is aan het veranderen...



**Wet- en regelgeving:**



# Onze wereld is aan het veranderen...



## Wet- en regelgeving:

- Wet Open Overheid (reeds ingegaan)
- Omgevingswet en motie Nooren (1 januari 2024)
- Wet Kwaliteitsborging (1 januari 2024)
- Wetsvoorstel Wet versterking participatie op decentraal niveau (n.t.b.)



# Onze wereld is aan het veranderen...



## Wet- en regelgeving:

- Wet Open Overheid (reeds ingegaan)
- Omgevingswet en motie Nooren (1 januari 2024)
- Wet Kwaliteitsborging (1 januari 2024)
- Wetsvoorstel Wet versterking participatie op decentraal niveau (n.t.b.)

## *Premissen:*

- *Primaat fysieke leefomgeving = is van ons allemaal*
- *Veranderende rol overheid = van bepalend naar belanghebbende*
- *Rol initiatiefnemer = verantwoordelijkheid wordt groter*
- *Participatie = van 'moetje' naar 'way-of-life'*



# Onze wereld is aan het veranderen...

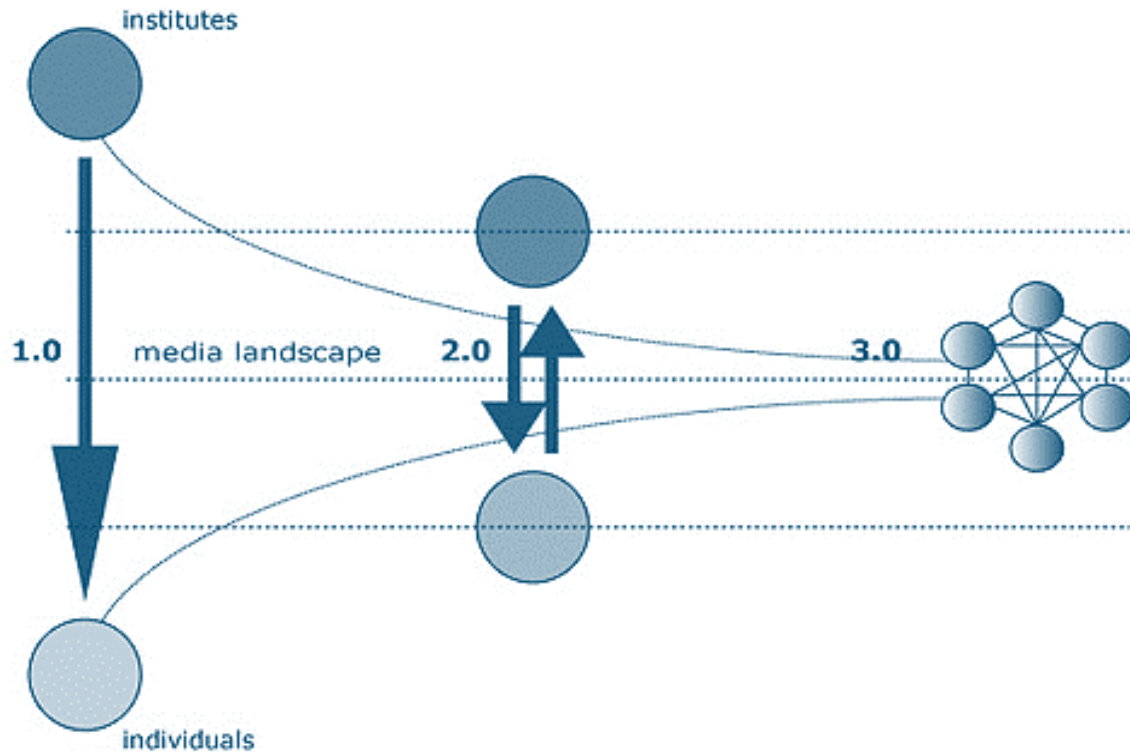


## Maatschappelijke ontwikkeling:

*Hoe verhouden wij ons tot elkaar?*



# Onze wereld is aan het veranderen...



- Strikt onderscheid tussen zender en ontvanger verdwijnt.
- Er ontstaat een samenleving waarin belanghebbenden elkaar opzoeken rond een thema.
- Organisaties kunnen het niet meer alleen; we moeten opgavegericht gaan samenwerken.
- Zij sluiten partnerschappen en zoeken samen naar oplossingen zoals co-creatie, dialoog en out-of-the-box-denken.





# Wat is complexe gebiedsontwikkeling?



## Complex vs. ingewikkeld

	Weinig complexiteit	Grote complexiteit
Ingewikkeld	Control	Dynamische sturing en samenwerking
Niet ingewikkeld	Inhoudelijk aanpakken	Interactie

- **Ingewikkeld:** een systeem met vele componenten met vele onderlinge relaties.
- **Complex:** een systeem met onvoorspelbare interactie, beperkt voorspelbare langetermijn effecten en emergente gebeurtenissen.

Bron: Whitty en Maylor, 2007

# Wat vraagt dit van óns in complexe gebiedsontwikkelingen?



Naast projectmanagement  
meer procesmanagement!

# Wat vraagt dit van óns in complexe gebiedsontwikkelingen?



Projectmanagement	Procesmanagement
Eindig, van te voren bepaald	Tijdig, met een niet te voorspellen einde
Objectief	Subjectief
Sturen op resultaten	Sturen op waardering
Gefaseerd in logische stappen	Alleen de huidige en volgende stap voorzien
Samenwerken: we moeten het samen maken	Samenwerken: we weten nog niet zeker of we iets samen willen
Doel geeft richting; doel en richting liggen vast	Doel kan worden bijgesteld
Probleemdefinitie: er is een probleem	Er zijn probleempercepties
Gebaseerd op analyses	Gebaseerd op relaties
Besluitvorming sturen (keuzes dichttimmeren)/ trechteren	Besluiten zijn momentopnames met beperkte houdbaarheid
Uitvoering gericht op voorgaande fasen; uitvoering gebeurt volgens besluit en met duidelijke deadlines	Uitvoering is nieuwe fase waarin zich nieuwe kansen kunnen voordoen, en gebeurt op basis van geleidelijk opgebouwd commitment
Evaluatie gericht op realisatie project doel	Evaluatie gericht op tevredenheid <u>alle</u> stakeholders

# Wat vraagt dit van óns in complexe gebiedsontwikkelingen?



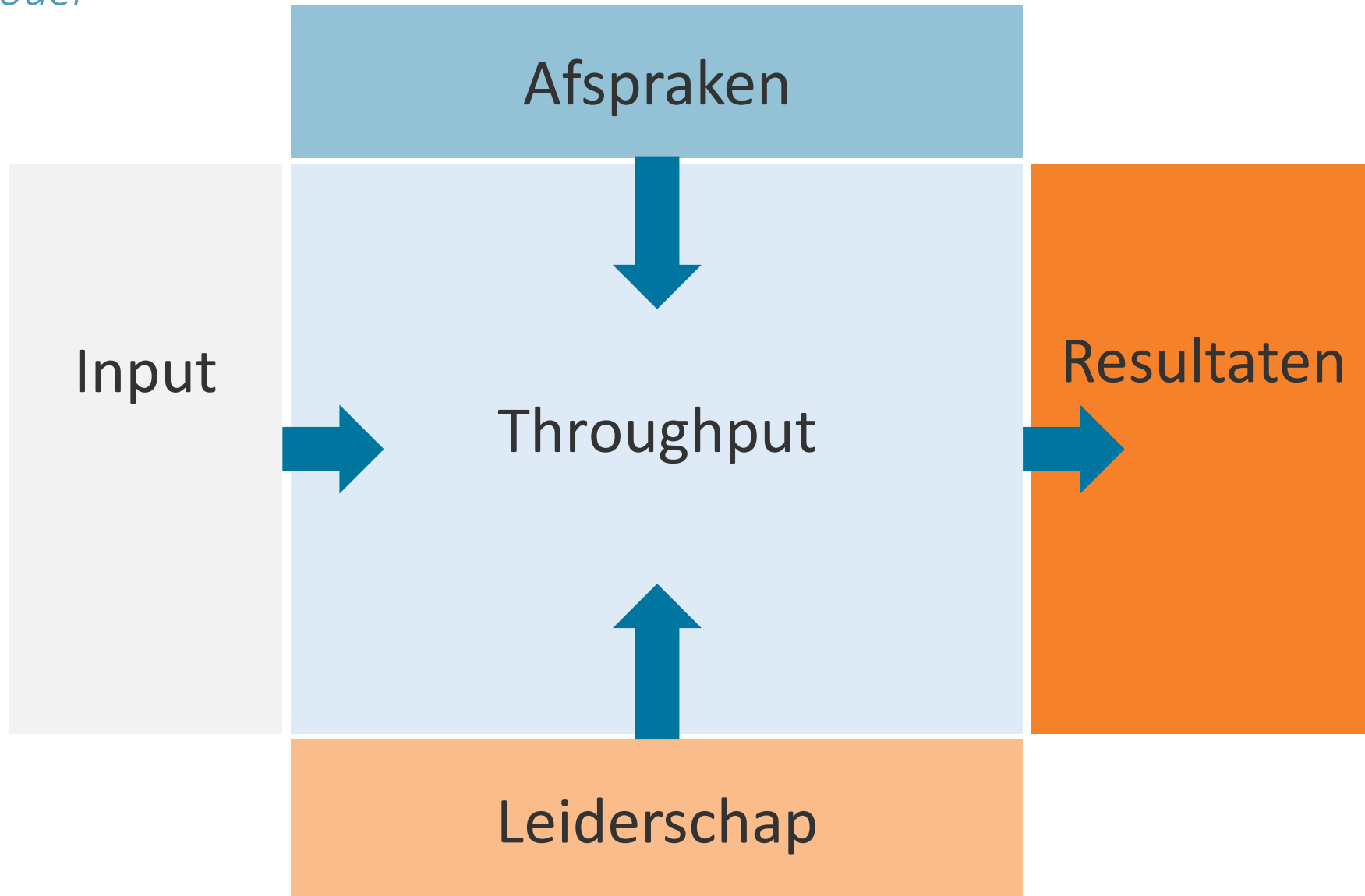
Samenwerkende governance (sturing)

=

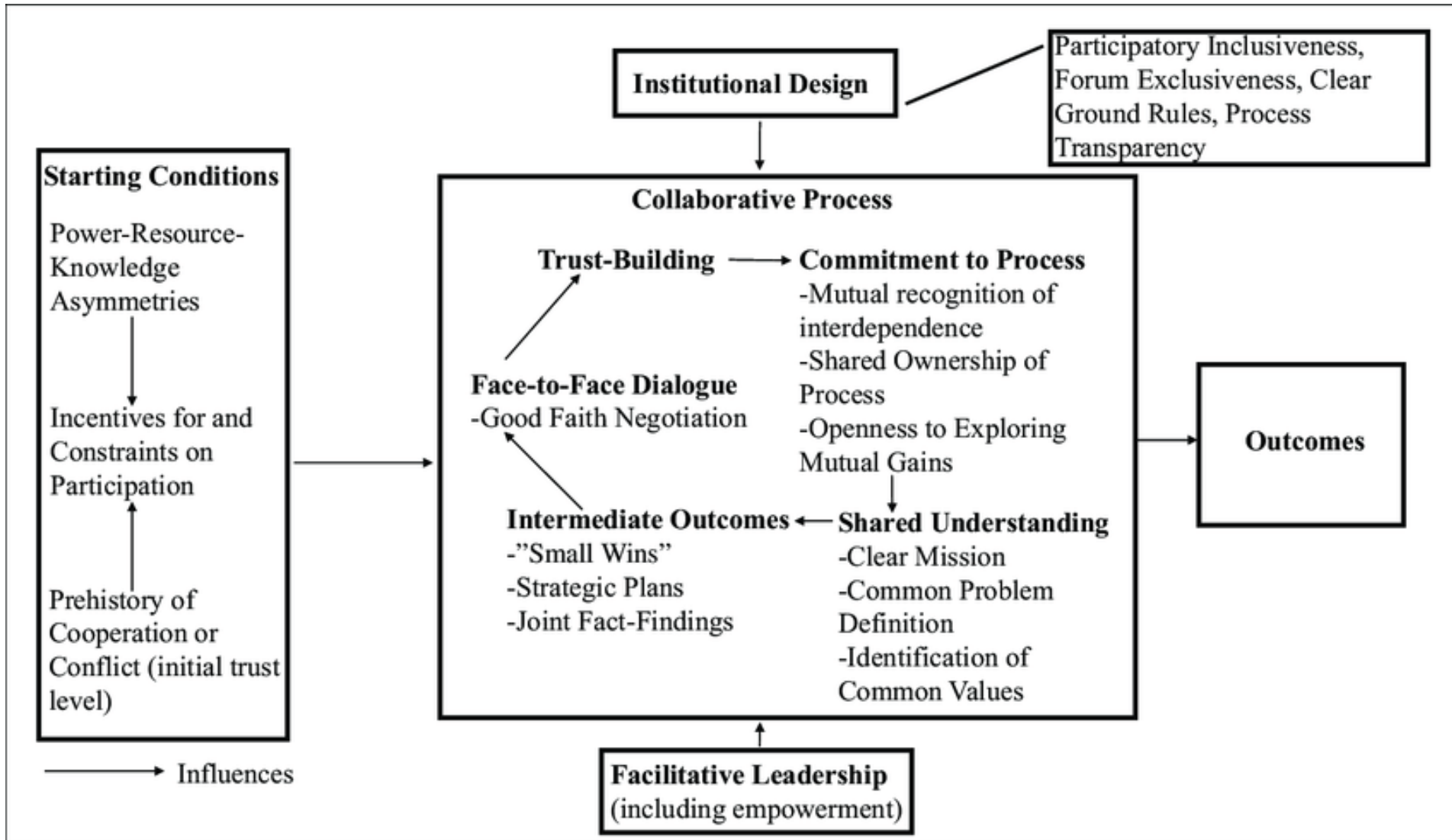
Collaborative Governance

# Wat zijn de principes van samenwerkende governance?

*Versimpeld model*



# Wat zijn de principes van samenwerkende governance

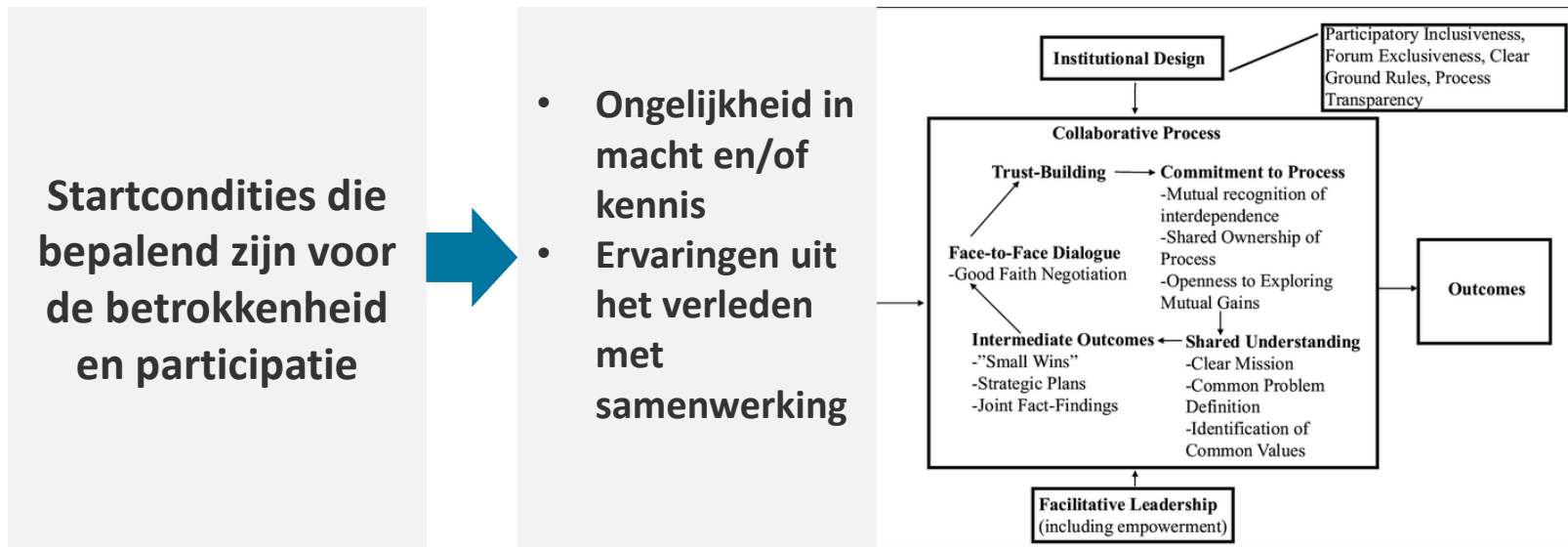


# Werken vanuit samenwerkende governance

*Sturen op proces en niet op inhoud*



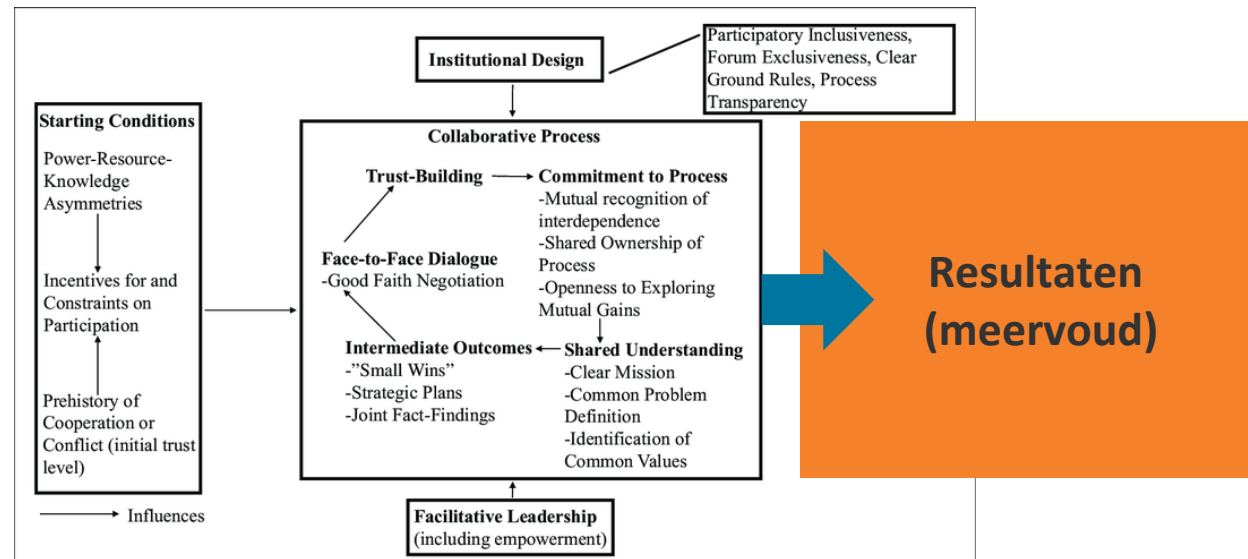
*Op welke wijze hou jij rekening met de startcondities?*



# Werken vanuit samenwerkende governance

Sturen op proces en niet op inhoud

*Mogen er meerdere uitkomsten uit het proces ontstaan? Of staat de uitkomst al vast?*

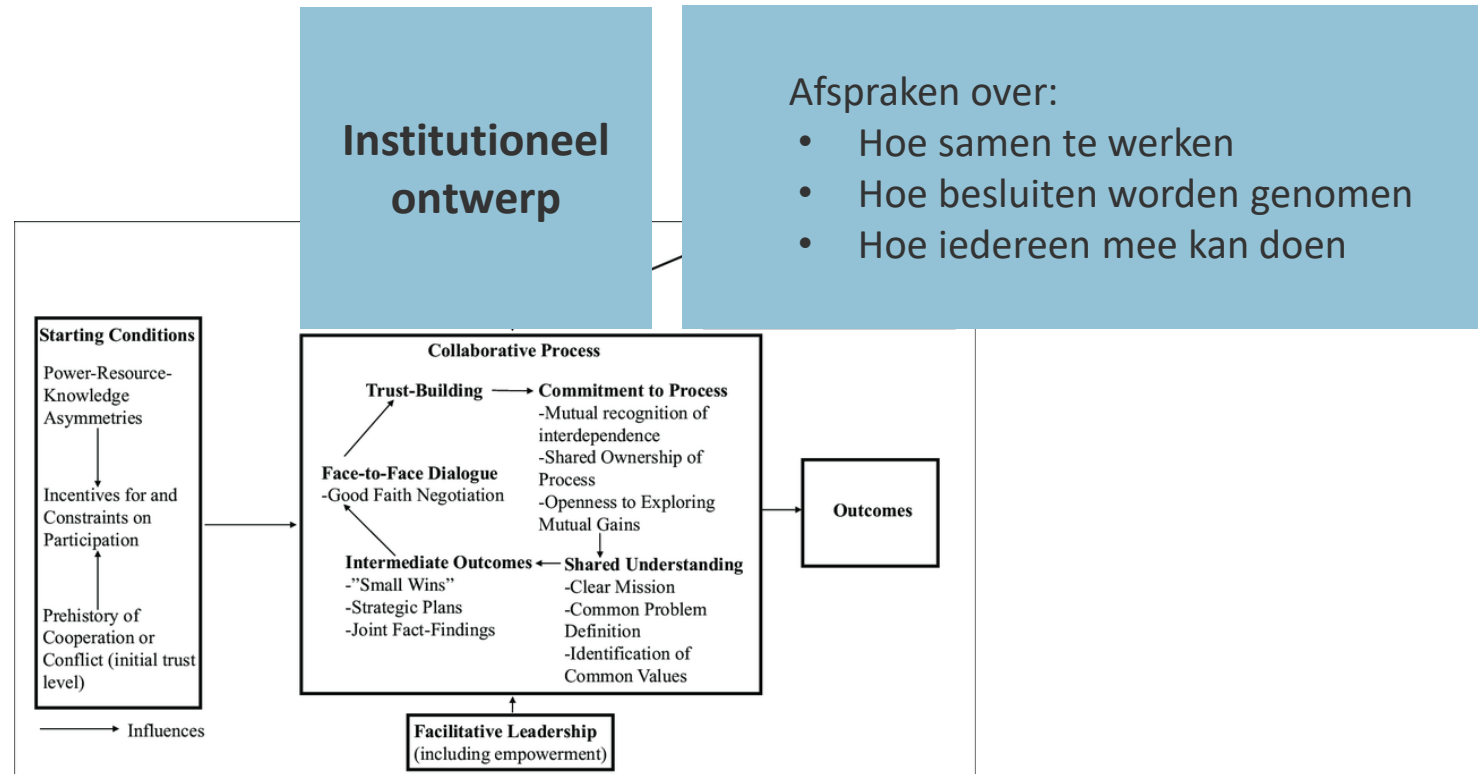




# Werken vanuit samenwerkende governance

Sturen op proces en niet op inhoud

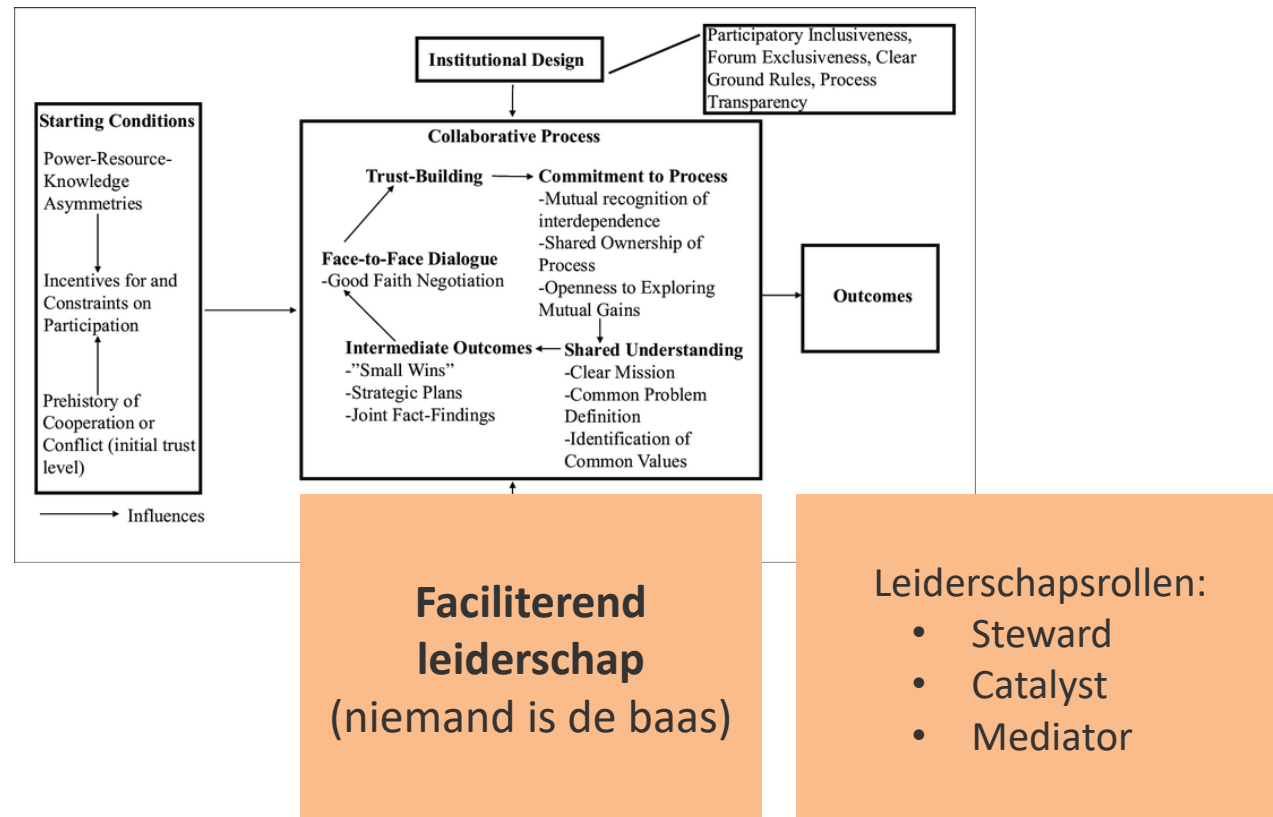
*Hoe maak jij samenwerkingsafspraken, welke zijn dat en hoe borg je deze?*



# Werken vanuit samenwerkende governance

Sturen op proces en niet op inhoud

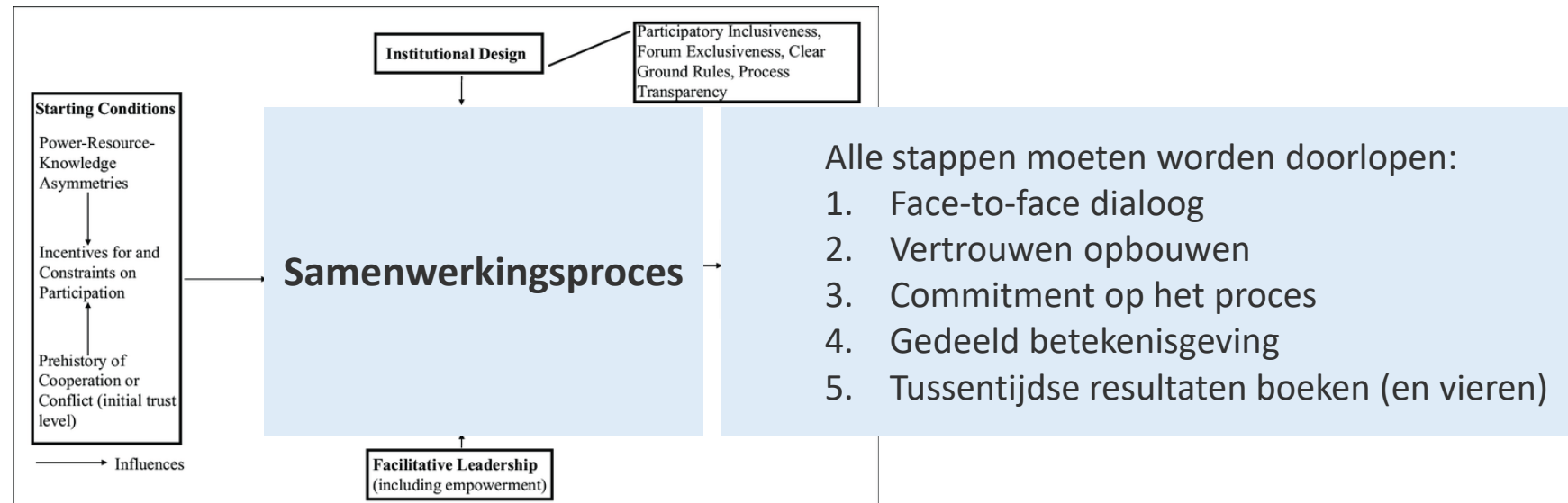
*Welke faciliterende leiderschapsrol past het beste bij jou en hoe zorg je ervoor dat alle rollen vertegenwoordigd zijn?*



# Werken vanuit samenwerkende governance

*Sturen op proces en niet op inhoud*

**Hoe organiseer jij het samenwerkingsproces?  
Welke punten zou je meer aandacht kunnen/willen geven?**



# Afsluiting



# Stelling en discussie



**“Echte” participatie is alleen mogelijk als we werken vanuit een netwerk  
(‘samenwerkende governance’)**



# Vraag



**Wat betekent procesmanagement / netwerk samenwerking voor jouw werk?**

