

## **Bijlage 2: Raamwerk participatie stadsdeel Geuzenveld-Slotermeer**

### **1. Inleiding**

Het stadsdeel Geuzenveld - Slotermeer heeft zich altijd actief ingezet om de participatie met burgers verder te verbeteren. In 1995 stelde het stadsdeel al een Participatieverordening vast. Het stadsdeel noemde deze verordening Participatieverordening, en geen Inspraakverordening, om aan te geven dat het stadsdeel de burgers meer wilde betrekken dan in de Gemeentewet was voorgeschreven.

Na een aantal jaren hiermee te hebben gewerkt, is op initiatief van raadsleden in april 2000 een discussie gestart over de vernieuwing van de lokale democratie en de mogelijkheden van participatie daarbinnen. Dit heeft in maart 2001 geresulteerd in een notitie van de fractievoorzitters van de stadsdeelraad '*Vernieuwing van de lokale democratie in stadsdeel Geuzenveld - Slotermeer*'. Deze notitie is door het DB voor kennisgeving aangenomen en door de raad vastgesteld. Een deel van de notitie handelt over de rol van de raad in het nieuwe dualistische bestuursstelsel. Hoofdmoot van de notitie handelt over participatie van burgers. Belangrijke knelpunten bij participatie die in deze notitie worden genoemd zijn:

- de gebrekkige communicatie tussen raadsleden en (actieve) bewoners,
- onduidelijkheid over de bevoegdheden van bewoners in complexere besluitvormingsprocedures,
- geen heldere spelregels over de participatie van burgers,
- voor burgers is niet altijd duidelijk, of het om voorlichting, inspraak of medebeslissingsrecht gaat,
- de rollen en posities van diverse deelnemers in de buurtoverleggen en
- de taal- en cultuurbarrières bij participatie van migranten.

In de notitie worden voor deze problemen ook oplossingsrichtingen genoemd, zoals: het inzetten van nieuwe communicatie-instrumenten, gemengde themagroepen van raadsleden en burgers, het organiseren van raadsbezoeken of buurtschouwen, het houden van meningspeilingen, het herdefiniëren van de rol van de raadsleden in buurtoverleggen, een heroriëntatie op de buurtoverleggen en verheldering van de participatie van bewoners bij grote projecten. Het stadsdeel Geuzenveld-Slotermeer heeft een aantal van deze voorstellen vastgesteld en is hier vervolgens mee aan de slag gegaan.

In februari 2002 heeft bureau Radar in opdracht van de stadsdeelraad deze oplossingen verder uitgewerkt in een adviesnota. Op basis van schriftelijke informatie, interviews en groepsbijeenkomsten komen ook zij tot een aantal conclusies en mogelijke oplossingsrichtingen.

Aangegeven wordt dat de buurtdemocratie, ondanks goede intenties van de betrokkenen, in een negatieve spiraal is terechtgekomen. Het beperkte aantal actieve bewoners maakt zich voornamelijk druk om zaken op het terrein van buurtbeheer en het stadsdeel kan bij bredere, meer beleidsmatige thema's niet met de buurtdemocratie uit de voeten. Daarbij is de buurtgerichte aanpak niet geschikt voor participatie op het gebied van stedelijke vernieuwing en problemen die de wijk overstijgen. Ten slotte is de status van de inbreng van de bewoners onduidelijk.

In mei 2002 is dit advies in een speciale raadscommissie behandeld. Op 2 juli 2002 heeft de stadsdeelraad een aanzet gegeven voor het vervolg en besloten om als eerste stap een raadsconferentie te organiseren. Rutten Communicatie-advies is gevraagd om deze conferentie te organiseren en de aanzet van de conceptnota Participatie Geuzenveld - Slotermeer op te stellen.

De raadsconferentie op 29 maart leverde boeiende discussies op tussen bewoners, vertegenwoordigers van organisaties en raadsleden. Belangrijke thema's op de conferentie waren o.a. :

- De rol van raadsleden in participatieprocessen,
- De zoektocht naar juiste, vernieuwende, communicatieinstrumenten,
- Het wijkgericht werken en de wenselijkheid van aanvullende participatiestructuren.

### **Nieuw participatiebeleid**

Met deze nota Participatie wil het stadsdeel een concreet vervolg geven op het voorgaand beschreven traject. Om de participatie te verbeteren onderscheidt Geuzenveld - Slotermeer twee niveaus van participatie:

- (1) stadsdeelbeleid (o.a. stedelijke vernieuwing) (*gestructureerde participatie/interactieve beleidsvorming*)
- (2) buurtgerichte aanpak (*structurele participatie*)

De wens van het stadsdeel Geuzenveld - Slotermeer is nu met deze nota snel te komen tot een nieuw participatiebeleid dat met name gericht is op het eerste niveau van de participatie. De verbetering van buurtgerichte aanpak gebeurt parallel aan invoering en uitvoering van deze nota. Beide trajecten gezamenlijk moeten voor een complete verbetering zorgen van de totale participatiestructuur.

### **Raamwerk participatie**

Stadsdeel Geuzenveld - Slotermeer wil de participatie vormgeven op basis van het Raamwerk Participatie ontwikkeld door Rutten Communicatie-advies. Het raamwerk biedt gemeenten en stadsdelen een kader om *per beleidsprobleem* de mate van participatie te bepalen. De keuze voor een van de drie beleidsontwikkelings-modellen staat centraal:

- het informatiemodel,
- het consultatiemodel of
- het coproductiemodel.

Op basis van de doelstellingen en randvoorwaarden van het participatieproces wordt per beleidsprobleem op een gestructureerde en transparante manier gekozen voor één van deze modellen. Een uitkomst van het afwegingsproces kan tenslotte ook zijn dat er voor een bepaald beleidsprobleem juist niet gekozen moet worden voor participatie.

*Het stadsdeel zal daarom per beleidsvoorstel beargumenteerd aangeven of er sprake is van participatie via het consultatiemodel of het coproductiemodel. Of dat er geen participatie georganiseerd wordt (informatiemodel).*

Het gekozen model geeft richtlijnen voor de inrichting van het proces en de rol van de raad, het dagelijks bestuur, bewoners en andere externe doelgroepen. Op basis van het gekozen model kunnen ook de in te zetten communicatiemiddelen worden bepaald.

*De mogelijke doelgroepen, hun rollen, communicatiemiddelen en – activiteiten worden indien nodig uitgewerkt in het betreffende beleidsvoorstel (in communicatie-/participatieparagraaf). Deze uitwerking wordt in deze nota Participatie niet uitgebreid uitgewerkt. In hoofdstuk 5 worden enkele essentiële zaken aangestipt. Het boekje ‘Gestructureerde onzekerheid, Raamwerk interactief beleid & communicatie’ is daarbij voor de stadsdeelorganisatie een handleiding.*

Het raamwerk biedt het stadsdeel een kader voor alle participatievraagstukken, onafhankelijk van het beleidsthema of -niveau. Of het nu gaat om het ouderenbeleid, leefbaarheid of stedelijke vernieuwing, het raamwerk biedt altijd een structuur om stap voor stap keuzes te maken over de inrichting van het participatieproces. Daarnaast geeft werken met het raamwerk antwoord op de vragen wat het doel van de participatie is en welke middelen ingezet kunnen worden. Ook geeft het raamwerk duidelijke argumenten naar de burgers toe om aan te geven waarom er wel of niet gekozen is voor een bepaalde vorm van participatie en wat hun rol is in het participatieproces. Hierdoor ontstaat een helder en transparant kader voor de inrichting van processen.

Belangrijk is dat een zeer groot deel van de aanbevelingen en denkrichtingen uit de notitie van de fractievoorzitters en de adviesnota van Bureau Radar aansluiten bij het raamwerk: heldere spelregels, duidelijkheid of het om voorlichting, inspraak of medebeslissingsrecht gaat etc. Daarnaast wordt een gedeelte van de raamwerk methodiek als oplossing aangestipt in hoofdstuk 4 van de adviesnota van Radar: ‘ontwikkel een visie op participatie’. Bureau Radar baseert dit op het raamwerk participatie Parkstad, dat ook door Rutten ontwikkeld is.

Door het raamwerk af te stemmen op de situatie van het stadsdeel Geuzenveld - Slotermeer, ontstaat een **praktijkgericht en concreet** beleidskader voor het participatiebeleid. Belangrijk uitgangspunt hierbij is dat het aansluit bij de beleidsintenties en -uitgangspunten van het stadsdeel voor de inrichting van participatieprocessen.

Het raamwerk biedt tevens een prima kader voor het stadsdeel om over participatie afspraken te maken met mede-opdrachtgevers, zoals woningcorporaties en marktpartijen in PPS-constructies.

Ten slotte neemt met de dualisering van het gemeentebestuur de vraag naar een gestructureerde aanpak van participatieprocessen alleen maar toe. Het helpt immers de raadsleden om hun vertegenwoordigende rol goed te kunnen vervullen. En

bovenal is het raamwerk voor het dagelijks bestuur een instrument om voor eenheid in de gemeentelijke beleidsprocessen te zorgen.

## 2. Afwegingen en begrippen

Elk beleidsprobleem en –proces is anders. Het heeft andere doelen, uitgangspunten, voorwaarden, belangen, samenstelling van partijen en omvang. De inrichting van participatieprocessen met externen zal daarom ook verschillen. **De afwegingen die worden gemaakt bij de inrichting van het proces moeten echter wél steeds inzichtelijk en dezelfde zijn. Ze moeten worden getoetst aan dezelfde doelstellingen en randvoorwaarden.**

Dit raamwerk biedt het stadsdeel zo'n afwegingskader. In elke fase van beleidsontwikkeling, maar ook in de beleidsuitvoering wordt aandacht besteed aan de vraag of, en zo ja, hoe participatie van derden kan worden georganiseerd. Welke onderwerpen zijn interessant voor discussie, wie heeft de beslissingsbevoegdheid, etc.

Het initiatief tot participatie of interactief beleid ligt meestal bij het stadsdeel. Dit neemt overigens niet weg dat de signalering van een probleem(situatie) ook door derden – burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties – kan gebeuren. Zij kunnen aangeven met de overheid te willen samenwerken bij de oplossing van het probleem. (burgerinitiatief)

### **Participatie, communicatie en inspraak**

Of er voor samenwerking wordt gekozen en voor welke vorm, goede informatie-uitwisseling is een voorwaarde voor het slagen ervan. Communicatie is dus een constante factor in het gehele beleidsproces, waarbij communicatie overigens ondersteunend is aan participatie of het interactieve beleid.

Vooruitlopend op de invulling van het Raamwerk Participatie Geuzenveld-Slotermeer volgen hieronder twee definities van begrippen die overkoepelend zijn voor dit hele raamwerk.

#### *Participatie/Interactief beleid:*

Verschillende partijen nemen deel aan de beleidsontwikkeling, -uitvoering, -evaluatie of het beheer van het stadsdeel. Meestal ligt de nadruk op participatie bij beleidsontwikkeling.

#### *Communicatie:*

Het uitwisselen van informatie, ideeën en gedachten en het onderhouden van contact, met als doel het beïnvloeden van kennis, houding of gedrag, zowel aan de kant van het stadsdeel als aan de kant van de belanghebbenden.

#### *Inspraak:*

Stadsdeel Geuzenveld-Slotermeer kent, zoals hierboven aangegeven, een Participatieverordeningen uit 1995. En hoewel de titel Participatieverordening de ambitie van het stadsdeel beter weergaf dan Inspraakverordening, blijkt de verordening toch hoofdzakelijk de formele inspraak te reguleren.

Uit ervaring blijkt dat inspraak alléén onvoldoende is om betrokkenheid en draagvlak te verkrijgen. Andere vormen van participatie en interactie zijn nodig. Duidelijk moet

zijn dat het participatiebeleid geen vervanging is voor de officiële inspraak, volgens de verordening. Het is een aanvulling. Op het moment van de inspraak zijn de plannen veelal klaar en is er in principe niet veel ruimte meer voor aanpassingen. Bij participatie of interactieve beleidsvorming krijgt de participant in een veel eerder stadium de gelegenheid invloed uit te oefenen en is er ook meer ruimte voor een dialoog. Indien deze processen goed verlopen, is inspraak vaak een makkelijk(er) te nemen stap. Echter, burgers moeten ook na een participatief proces hun mening kunnen laten horen of hun belang kunnen verdedigen bij officiële inspraak.

### 3. De drie beleidsontwikkelingsmodellen

#### Modellen: wat doen we?

In het Raamwerk Participatie Geuzenveld-Slotermeer zijn drie beleidsontwikkelingsmodellen denkbaar voor participatie binnen/interactie rond de ontwikkeling van beleid. Om een keuze tussen de modellen te maken is een uitgebreide analyse van de beleidssituatie nodig. Op basis van de beoogde doelstellingen en randvoorwaarden kan vervolgens een keuze worden gemaakt. Hieronder worden de modellen met mogelijke voor- en nadelen omschreven. Model 1 geldt overigens niet als een participatie-/interactief model. In dit model is de beleidsruimte en de invloed van participanten het kleinst, zo niet afwezig. In model 3 - coproductie - is de beleidsruimte en de invloed het grootst.

*In het algemeen geldt: hoe groter het aantal randvoorwaarden voor participatie/ interactief beleid waaraan is voldaan, hoe meer ruimte er is voor participatie van buitenaf. Daarbij kunnen in een beleidsproces verschillende modellen elkaar opvolgen. Een proces kan bijvoorbeeld goed starten met het consultatiemodel, waarbij aan de deelnemers ideeën en meningen worden gevraagd, terwijl in de uiteindelijke uitvoering gekozen wordt voor coproductie. Bijvoorbeeld het gezamenlijk bepalen van de inrichting van de openbare ruimte. De verschillende modellen kunnen zelfs naast elkaar worden toegepast: met sleutelfiguren wordt bijvoorbeeld gekozen voor een coproductie, terwijl het resultaat van deze samenwerking ter consultatie wordt voorgelegd aan bredere doelgroepen.*

#### Model 1. Informatiemodel

In dit model wordt ervan uitgegaan dat het stadsdeel het beleid bepaalt. Op basis van onderzoek en eventueel beperkte consultatie van professionele organisaties en het maatschappelijk middenveld, bepaalt het stadsdeel zelf de inhoud van het beleid. De burgers worden daarbij zo goed mogelijk over de achtergronden van en motieven voor de keuzes geïnformeerd. Door voorlichting die gericht is op het overtuigen van de doelgroepen, wordt getracht draagvlak te verwerven.

Met verschillende argumenten kan worden gekozen voor dit besluitvormingsmodel, bijvoorbeeld omdat er te weinig tijd en beleidsruimte is of omdat het stadsdeel van mening is dat een discussie met de bevolking over de inhoud nauwelijks een toegevoegde waarde heeft. Daarnaast zijn er besluiten die door hogere overheden worden opgelegd, of bijvoorbeeld technisch zijn of uitwerkingen van eerder genomen besluiten etc.

Indien dit volgens de participatie-(inspraak)verordening vereist is, wordt aan het eind van het proces formele inspraak georganiseerd.

#### Model 2. Consultatiemodel

In het Consultatiemodel ontwikkelt het stadsdeel de plannen in interactie met het maatschappelijk middenveld, direct belanghebbenden en deskundigen. Bij de invulling van dit model is variatie mogelijk. Dit is onder andere afhankelijk van het moment waarop in het beleidsproces de consultatie plaatsvindt en de ruimte die er dus nog is voor invulling en aanpassing. Het onderscheid van invulling wordt aangegeven door de termen 'Toetsen' en 'Meedenken'. Deze twee aanpakken hebben een andere inzet, maar kunnen ook in elkaars verlengde of om beurten worden toegepast.

*Toetsen (2a)*: het stadsdeel kan bijvoorbeeld (grotendeels) zelf de agenda van de ontwikkeling bepalen, de problemen zelf proberen op te lossen en het conceptplan daarna 'breed' *toetsen* en in discussie brengen. Op basis hiervan worden de plannen - al dan niet - aangepast.

*Meedenken (2b)*: het stadsdeel kan er ook voor kiezen, binnen zeer ruime kaders, deelnemers via een open vraagstelling uit te nodigen om over een probleem na te denken en daarbij zo veel mogelijk ideeën en eventuele oplossingen loskrijgen. Uitgangspunt is wel, dat het stadsdeel zich zoveel mogelijk verbindt aan de resultaten. Bij de uiteindelijke besluitvorming kan daarvan echter beargumenteerd worden afgeweken.

### **Model 3. Coproductiemodel**

Op basis van (de analyse en gegevens over) het beleidsprobleem wordt met belangstellenden en betrokkenen samengewerkt. Deze samenwerking kan op verschillende manieren worden vormgegeven. In dit model heeft het stadsdeel niet per definitie het voortouw. Het kan bijvoorbeeld goed dat de probleemanalyse gezamenlijk of door burgers zelf wordt gedaan. De samenwerking gebeurt soms op basis van gelijkwaardigheid en soms krijgen deelnemers binnen vooraf gestelde kaders zelfs beslissingsbevoegdheid. Het uiteindelijke beleid(sresultaat) is in dit geval een gezamenlijke productie.

Dit beleidsontwikkelingsmodel wordt in de regel vooral ingezet bij de buurtgerichte aanpak.



#### 4. De keuze van het beleidsontwikkelingsmodel

In dit hoofdstuk wordt de manier beschreven waarop tot **de keuze van één van de modellen** wordt gekomen. Een afweging van de doelstellingen en randvoorwaarden bij een bepaald beleidsprobleem moet uiteindelijk leiden tot deze keuze. Hieronder volgt een beschrijving van mogelijke doelstellingen en randvoorwaarden.

##### Doelstellingen en randvoorwaarden

Dat participatie van burgers in de regel tot goede resultaten leidt, wil niet zeggen dat daarvoor altijd moet worden gekozen.

**Maar wél dat door het stadsdeel altijd goed moet worden overwogen of, in welke mate en op welke wijze een (fase van een) beleidsproces moet worden ingericht met inbreng van burgers en andere partijen. Het stadsdeel bepaalt daarom per beleidsprobleem de (eventuele) participatiedoelstellingen en inhoudelijke en procesmatige randvoorwaarden.**

Hieronder worden de (mogelijke) doelstellingen van participatie genoemd en de randvoorwaarden waaronder dit succesvol kan zijn.

##### Doelstellingen van participatie/interactief beleid: wat willen we?

Bij de keuze voor de mate van participatie/interactiviteit (welk model wordt gekozen?) is het van belang welke doelstellingen het stadsdeel zich stelt ten aanzien van het proces.

De keuze voor participatie/interactieve beleidsontwikkeling kan voortkomen uit de volgende doelstellingen:

- *Betere (inhoudelijke) plannen*

Het idee is dat relevante partijen kennis inbrengen over de problematiek en de mogelijke oplossingen. En dan in brede zin: zien zij het probleem hetzelfde, hebben zij dezelfde doelstellingen, wat zijn voor- en nadelen van de bedachte aanpak en kunnen zij eventueel alternatieve oplossingen aandragen? Wordt dit verwacht, dan ligt de keuze voor inbreng van buitenaf voor de hand.

Onderzoek wijst daarbij uit dat draagvlak vooral tot stand komt via de inhoud, als gevolg van goede inhoudelijke plannen. Het gaat de belanghebbenden vooral om de knikkers en minder om het spel. Dit maakt dat deze doelstelling voor betere plannen belangrijker is dan de volgende doelstelling ten aanzien van het beleidsproces.

- *Beter beleidsproces*

Participatie/Interactief beleid leidt tot constructievere communicatie met de relevante partijen. Hierdoor is er eerder kans op wederzijds begrip, waardoor de kans op compromissen of consensus wordt vergroot.

Uit het bovenstaande kunnen de volgende doelstellingen worden afgeleid:

- *Meer 'armslag':* Meer armslag, omdat meerdere partijen tijd, geld en ideeën bundelen. Dit geldt ook voor de uitvoeringsfase van beleid, waar burgers en organisaties publieke taken uitvoeren (bijv. zelfbeheer).
- *Verbetering van de relatie met externe partijen:* Participatie/interactief beleid kan worden ingezet om de relaties met externe partijen aan te gaan, te vernieuwen of te versterken.

- *Vergroting van draagvlak*: Steun voor het beleid bij relevante partijen is een belangrijk doel bij de inzet van participatie/interactief beleid. Deze doelstelling is vaak de optelsom van alle bovenstaande doelstellingen.
- *Beter imago*: De beeldvorming over het stadsdeel wordt beter door goede participatie/interactieprocessen of de resultaten daarvan.

### **Randvoorwaarden voor participatie/interactief beleid: wat kunnen we?**

Er zijn diverse redenen om wel of niet voor interactie met belanghebbenden te kiezen. Voor een succesvolle aanpak in de beleidsprocessen moet aan een aantal randvoorwaarden zijn voldaan. **Een analyse van de randvoorwaarden binnen het te ontwikkelen beleid en de organisatie geeft richting aan de mate van openheid en interactie in het beleidsproces.** Op basis van deze randvoorwaarden worden afspraken gemaakt over de inrichting van de participatie/het (interactieve) proces. Hierna volgen de randvoorwaarden met een korte toelichting.

<b>* Randvoorwaarden voor interactief beleid</b>	<b>Omschrijving</b>
Beleidsruimte	De inhoud van de plannen en het besluit staan nog niet vast. Er is ruimte voor aanpassing. Het kennen van beleidsruimte impliceert dat er kaders vastgesteld zijn. Wat zijn de kaders en over welke onderwerpen kan worden gesproken?
Openheid/communicatie	Het stadsdeel is in staat en bereid in openheid te communiceren met de relevante partijen en vice versa. Alleen goed geïnformeerde partijen zijn goede gesprekspartners.
Dagelijks Bestuur, stadsdeelraad, (en corporaties en andere opdrachtgevers/marktpartijen) op één lijn over inrichting beleidsprocessen	Indien het stadsdeel en andere initiatiefnemers niet dezelfde waarde hechten aan inbreng van participanten, zijn interactieve processen gedoemd te mislukken. Voor de start van processen moeten hierover duidelijke afspraken gemaakt worden.
Duidelijkheid over de rol en inbreng van stadsdeel en deelnemers.	Stadsdeel is duidelijk over de verschillende rollen in het proces. Kunnen participanten bijvoorbeeld meepraten of meebeslissen? Daarbij is vooraf zo veel mogelijk duidelijk waaraan inbreng getoetst wordt.
Meerwaarde van participatie/interactief beleid	Het stadsdeel verwacht daadwerkelijk een meerwaarde van interactie met deelnemers: kennis, draagvlak, etc. (zie doelstellingen). Interactief beleid als 'window-dressing' levert alleen negatieve effecten op.
(Goede) relatie tussen stadsdeel en deelnemers	Partijen hebben allen belang bij gezamenlijke aanpak en zijn 'on speaking terms'. Is dit niet zo, dan is het beter te kiezen de eigen lijn van het stadsdeel (informatiemodel) óf voor de inzet van een bemiddelaar of onderhandelaar.
Geschikte problematiek	<b>Tijd</b> : de oplossing is niet dermate urgent, zodat er tijd is om te praten.

	<p><b>Onderhandelingsruimte:</b> de oplossing en de aanpak staan nog niet vast of er is nog geen (brede) overeenstemming over de aanpak.</p> <p><b>Relevantie:</b> er is personeel, tijd en geld voor de realisatie van doelstellingen via interactief beleid.</p> <p><b>Belangstelling:</b> deelnemers zijn geïnteresseerd in de problematiek en daardoor te mobiliseren voor deelname in het interactief beleidsproces.</p> <p><b>Hanteerbaarheid:</b> het beleidsprobleem is af te bakenen van ander beleid; het is voor deelnemers niet te moeilijk/technisch; het is niet al te gepolitiseerd.</p>
--	---

*\* Gebaseerd op de randvoorwaarden van Präper en Steenbeek; 'De aanpak van interactief beleid: elke situatie is anders', 1999.*

## 5. De uitvoering: communicatie bij interactief beleid

Goede informatie-uitwisseling is een voorwaarde voor het slagen van ieder interactief beleidsproces. De juiste inzet van communicatie is een essentiële succesfactor. Ook als het gaat om het uitleggen van beleid waarbij geen invloed van buitenaf mogelijk is.

Welk beleidsontwikkelingsmodel wordt gehanteerd is maatgevend voor de inzet van communicatie. En ook de aard van het onderwerp, de kenmerken van de doelgroep, het aantal deelnemers, de structuur van de samenwerking en de politieke gevoeligheid, vormen belangrijke peilers voor de keuze van een communicatiestrategie en in te zetten communicatiemiddelen en - activiteiten. Het moet duidelijk zijn dat het standaard organiseren van een inspraakavond met een tafel op een verhoging met bestuurders en ambtenaren erachter meestal niet de juiste vorm is. Allereerst is dit niet de manier om echte interactie te organiseren. Daarbij benader je bijvoorbeeld jongeren en allochtone stadsdeelinwoners op een andere manier met andere middelen. Het is belangrijk om ervoor te zorgen dat verschillende doelgroepen, met verschillende leefstijlen door het stadsdeel op een zo effectief mogelijke manier worden benaderd.

### Doelgroepen

Voordat het beleidsproces wordt gestart is het van belang te weten *met wie* er wordt gewerkt. Een doelgroepenanalyse (als onderdeel van de probleemanalyse) helpt hierbij. Het geeft inzicht in de mogelijke partijen en de wensen en meningen die er leven. Ook geeft het een beeld van de belangen die er spelen en op welk niveau mensen moeten worden aangesproken.

Het beleidsprobleem zelf én het gewenste beleidsontwikkelingsmodel bepalen de doelgroep(en). Hieruit is af te leiden wie al of niet actief in het traject betrokken moeten worden. Bij de indeling kan een aantal afwegingen worden gemaakt, bijvoorbeeld:

- intern en/of extern;
- iedereen en/of “afgevaardigde van”;
- experts en/of “de leek”;
- politiek/bestuur en/of de ambtenaar en
- intermediair en/of eindgebruikers.

Vervolgens is het voor goede informatie-uitwisseling handig doelgroepen te onderscheiden naar bijvoorbeeld:

- omvang;
- geografische ligging/spreiding;
- leeftijd;
- land van afkomst;
- kennisniveau van het onderwerp/probleem;
- betrokkenheid bij het onderwerp/probleem en
- media-consumptiepatroon.

## **Communicatiedoelen bij actoren**

Het is belangrijk om de doelgroepen allereerst in te delen naar de rol die van ze wordt verwacht. Dit is afhankelijk van het gekozen beleidsontwikkelingsmodel. Deze rollen kunnen ook in de volgende termen worden gevat:

1. *(mee)weten,* *(bij informatiemodel)*
2. *(mee)denken, (mee)doen of  
consultatiemodel)* *(bij*
3. *(mee)beslissen.* *(bij*  
*coproductiemodel)*

Belangrijk onderscheid voor de communicatie is dat alleen bij het informatiemodel (meeweten) vooral het verschaffen van informatie aan de orde is.

Bij de andere modellen zal er altijd sprake moeten zijn van informatie-uitwisseling, dus twee richtingsverkeer. De rol van (mee)beslissen is bijna altijd gereserveerd voor het politieke bestuur, alleen in een vergaande vorm van coproductie wordt gemeenschappelijk (mee)besloten of wordt beslissingsbevoegdheid binnen bepaalde kaders zelfs gedelegeerd.

## **Communicatiemiddelen**

### **Bij informatiemodel: middelen ten behoeve van het (mee)weten: informatie verzenden**

Als de doelgroep(en) 'slechts' moet afweten van een probleem, oplossing, maatregel of voorziening, dan gaat het om het verzenden van informatie. Dit geldt dus vooral bij het informatiemodel. Het betekent dat de juiste doelgroep(en) over de juiste informatie op het juiste moment moet kunnen beschikken. Maar ook de medewerkers van de gemeente moeten intern weten wat er speelt. Een belangrijk onderscheid is of de informatie aan grote of kleine doelgroepen moet worden overgebracht.

### **Bij consultatie- en informatiemodel: middelen ten behoeve van het (mee)denken/(mee)doen en (mee)beslissen**

Wanneer belanghebbenden in een beleidsproces, bij het consultatie- of coproductiemodel, worden geacht mee te denken, mee te doen of mee te beslissen, moet de communicatie gericht zijn op het uitwisselen van informatie.

***Zie voor schema communicatiemiddelen/-methodieken volgende pagina.***

### Schema communicatiemiddelen/-methodieken

In onderstaand schema worden een aantal communicatiemiddelen en –methodieken weergegeven aan de hand van de doelstellingen en doelgroepen.

Doel bij beleidsontwikkelingsmodel  Doelgroep	Meeweten (informereren)	Meedenken/meedoen en meebeslissen
<b>Grote groep</b>	<i>Nadruk op massamediale communicatie: huis-aan-huiskrant, informatiemarkt, onafhankelijke media (TV/radio), folders/brochures, posters, bewonersbrief, internet, informatielijn, ter inzagelegging, rapporten, markten/beurzen.</i>	<i>Nadruk op persoonlijk contact. Stads(deel)gesprekken, symposia, (meerdere) voorlichtings- en discussiebijeenkomsten, internetdiscussies, presentaties, open dagen/rondleidingen, tentoonstellingen.</i>
<b>Kleine groep</b>	<i>Via persoonlijke communicatie (individueel of groepsgewijs), ondersteund door schriftelijke vormen zoals persoonlijke- of bewonersbrieven, folders, dia's/film/powerpoint.</i>	<i>Via persoonlijke communicatie zoals: tweegesprek, groepsgesprekken, wijkbezoek, expertmeeting, workshops, discussieavond, ateliersessies (ondersteund door audiovisuele middelen, folders etc.).</i>
<b>Intern</b>	Personeelsblad, intranet, nieuwsbrief, prikbord, e-mail, via regulier werkoverleg, personeelsbijeenkomsten.	Via horizontale overleggen, aparte workshops, training, persoonlijke gesprekken.