



Foto: Louis Meulstee

Inhoudsopgave

Inleiding.....	2
Waarom participatie?.....	2
Aanpassen beleid.....	2
Uitvoering	2
Hoofdstuk 1 Wat is participatie?	4
1.1 Definities	4
1.2 Mate van betrokkenheid	5
1.3 Wie is initiatiefnemer?	6
1.4 Sturingsstijlen	7
1.5 Hoeveel invloed? De Waterladder	8
1.6 Participatie per fase bij wateropgaven.....	10
Hoofdstuk 2 Ambities en doelen voor participatie	13
Hoofdstuk 3 Een aanpak op maat	15
Hoofdstuk 4 Zo zijn onze manieren.....	16
Bijlage 1 Factor Participatie.....	21
Bijlage 2 Loods participatie en projectbesluit.....	22
Bijlage 3 Loods participatie en vergunningen	23

Inleiding

In 2017 stelde het hoogheemraadschap zijn eerste participatiebeleid vast. Dit beleid laat zien hoe wij als overheidsorganisatie samenwerken met onze omgeving om onze (maatschappelijke) opgaven te realiseren.

Waarom participatie?

Wij zijn ervan overtuigd dat de resultaten van ons werk beter worden door samenwerking. Door inwoners, ondernemers en partners te betrekken bij onze opgaven maken we beter gebruik van de aanwezige ervaringskennis in ons werkgebied en benutten we de collectieve wijsheid. We betrekken verschillende perspectieven, creativiteit en talenten. Ook creëren we met participatie wederzijds begrip. Door in gesprek te gaan leren we elkaars belangen en drijfveren kennen en begrijpen. En niet in de minste plaats bouwen we door regelmatig contact aan een duurzame relatie met mensen in ons werkgebied.

Participatie zien wij dan ook niet enkel als een praktisch instrument om samen te werken. Het is meer dan dat. Het vraagt van ons als organisatie een doorontwikkeling van onze manier van werken, van onze houding en ons gedrag ten opzichte van onze omgeving

Aanpassen beleid

We zijn inmiddels een paar jaar onderweg. We werken steeds meer samen met inwoners en bedrijven uit ons gebied om onze doelen te bereiken. Maar de tijd staat niet stil en dat vraagt van ons om te bekijken hoe we nog beter gebruik kunnen maken van de betrokkenheid van onze omgeving. Daarvoor nemen we ons huidige participatiebeleid onder de loep en herijken dit. We kunnen drie belangrijke redenen aanwijzen waarom deze aanpassing nu noodzakelijk is:

1. Het beleid uit 2017 vraagt om een **praktische doorvertaling**. Met ambities, heldere en realistische beleidsdoelen en principes om in de praktijk aan participatie te werken en om achteraf te toetsen, mede ook in het licht van de nieuwe Omgevingswet.
2. Er is behoefte aan **differentiatie**. Want hoe je participatie aanpakt, is bij concretere onderwerpen (dijkversterking) anders dan bij abstracte (waterbeheerprogramma). Daarnaast is het afhankelijk van de rol die je als overheid hebt (volgens het NSOB-model¹) en van degene die initiatief neemt (het hoogheemraadschap, een medeoverheid, of juist inwoners of ondernemers) en met wie je samen optrekt om waterdoelen te realiseren.
3. Tot slot heeft het hoogheemraadschap behoefte aan aanknopingspunten voor de **participatieverordening**, die onder de **Waterschapswet** valt. De participatieverordening is een verbreding van de inspraakverordening en volgt uit de Wet versterking participatie decentraal niveau.

Uitvoering

Met onderliggend beleidsdocument maakt het hoogheemraadschap expliciet hoe hij tegen participatie aankijkt en hier invulling aan geeft. In de bijlagen hebben we daarom ook een aantal praktische documenten toegevoegd die het hoogheemraadschap helpt participatie verder vorm te geven en te concretiseren. Zo treft u een tweetal loodsen voor participatie aan en een leidraad

¹ Het NSOB-model maakt een onderscheid tussen vier perspectieven van waaruit gekeken wordt naar overheidssturing, de rol van de overheid (zie p.7, alsmede www.hetwaterschapshuis.nl): rechtmatige overheid, presterende overheid, samenwerkende overheid en responsieve overheid.

Factor P. Met deze documenten kan het hoogheemraadschap praktisch aan de slag met participatie en maken we voor onze omgeving inzichtelijk hoe wij werken aan participatie.

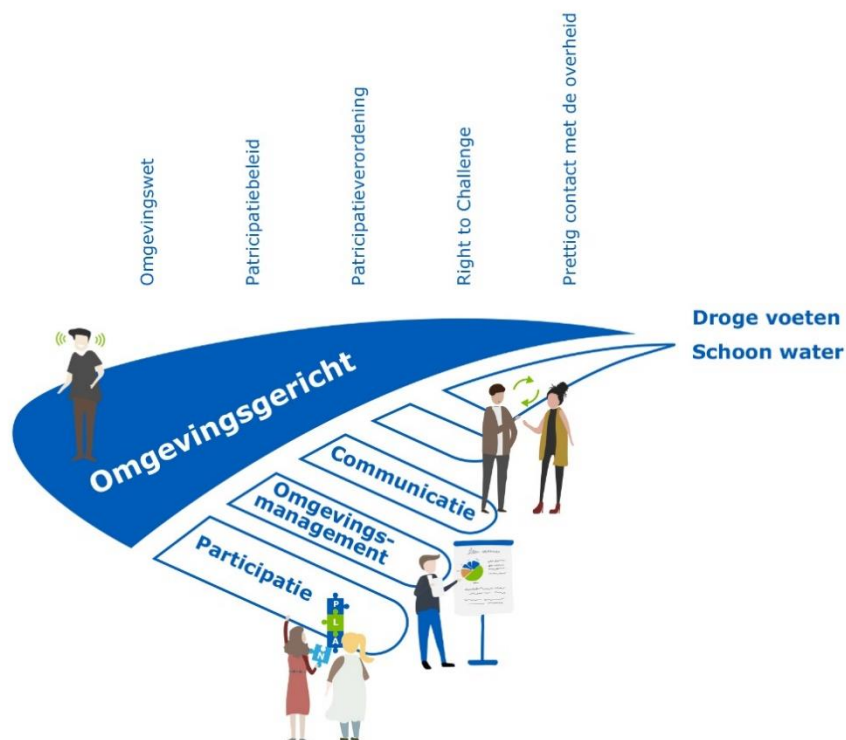
Hoofdstuk 1 | Wat is participatie?

Voor wie met participatie aan de slag gaat, is het relevant om te weten hoe het hoogheemraadschap aankijkt tegen participatie en welke ambities en principes het hanteert. Dit vormt de basis voor het handelen van het hoogheemraadschap.

1.1 Definities

Communicatie, participatie en omgevingsmanagement zijn voor HHSK onderdelen van omgevingsgericht werken aan droge voeten en schoon water. Wat bedoelt het hoogheemraadschap met deze begrippen? Voor welk werk is het participatiebeleid bedoeld, en wie ziet het hoogheemraadschap als de omgeving.

Omgevingsgericht werken in beeld



Figuur A: Omgevingsgericht werken in beeld



Omgevingsgericht zijn is je als bestuurder en medewerker bewust zijn van de impact van het werk op de mensen en organisaties in het beheergebied en hiernaar handelen. Goede **communicatie**, **participatie** en **omgevingsmanagement** zijn alle drie onderdeel van omgevingsgericht werken. Ook de Omgevingswet vraagt om een omgevingsbewuste benadering van de omgeving.



Communicatie gaat over de interactie binnen HHSK zelf (ambtenaren en bestuurders) en over de interactie tussen HHSK en de omgeving (bewoners, bedrijven, partners, medeoverheden, belangenorganisaties).



Omgevingsmanagement gaat over het in beeld brengen van belangen en standpunten van belanghebbenden rond issues en kansen en zoeken naar een (onderhandelings-)resultaat dat voor allen acceptabel is. Om op basis hiervan een strategie te ontwikkelen om organisatie en/of projectdoelen te realiseren en gelijktijdig een duurzame relatie met de omgeving aan te gaan (definitie uit Handboek Strategisch Omgevingsmanagement, vierde editie 2020).



Participatie gaat over de interactie tussen het hoogheemraadschap en de omgeving en de manier waarop bewoners, bedrijven, partners, medeoverheden, belangenorganisaties worden betrokken bij de totstandkoming van beleid, plannen, beheer, onderhoud en uitvoeringsprojecten. Participatie is één van de bouwstenen om tot een goed resultaat te komen bij de realisatie van een opgave.

De term **Plannen** in dit document omvat alle projecten, opgaven, omgevingsprocessen, beleidsontwikkelingen en plannen voor beheer en onderhoud van het hoogheemraadschap. Ook het waterbeheerprogramma, de waterschapsverordening, en een projectbesluit vallen hieronder.

De Omgeving zijn bewoners, ondernemers, belangenorganisaties, maar ook medeoverheden en gebiedspartners die worden geraakt door het werk van het hoogheemraadschap.

1.2 Mate van betrokkenheid

Participatie gaat over de betrokkenheid van mensen en organisaties bij de plannen van het hoogheemraadschap én over de betrokkenheid van HHSK bij plannen van anderen. Wie zich betrokken voelt hangt af van het onderwerp dat of de opgave die op tafel ligt. Inwoners of ondernemers voelen zich over het algemeen meer betrokken als zij direct emotioneel, financieel of in hun welzijn worden geraakt. Denk aan het ophogen van een dijk, waarbij de toerit vanuit huis naar de openbare weg verandert, of aan het verspreiden van baggerspecie over een perceel.

Terwijl bij meer abstracte onderwerpen als de totstandkoming van het waterbeheerprogramma of verordening vooral organisaties en verenigingen betrokken willen zijn. Partijen die staan voor een specifiek belang. In het doordenken van participatie is hier aandacht voor. Figuur B brengt dit onderscheid in beeld.

Bij concrete onderwerpen	Bij abstracte onderwerpen
<i>Inwoners en ondernemers</i>	<i>Organisaties en verenigingen</i>
Die hen emotioneel raken (straat, buurt, wijk) Die hen financieel raken (straat, buurt, wijk) Die hen in hun welzijn raken (straat, buurt, wijk) Die controversieel zijn (dorp, stad)	Deze onderwerpen staan verder weg van inwoners en ondernemers, maar raken wel organisaties en verenigingen. Op regionaal niveau

Figuur B: Betrokken bij concrete en abstracte onderwerpen

1.3 Wie is initiatiefnemer?

Het hoogheemraadschap onderscheidt drie soorten participatie, met steeds een andere initiatiefnemer en ander doel. We kijken daarmee verder dan het klassieke onderscheid tussen overheids- en burgerparticipatie. Dit document richt zich op alle drie de vormen van participatie.

1. Bij **plannen en opgaven van het hoogheemraadschap** betreft het hoogheemraadschap de omgeving. Het hoogheemraadschap is eindverantwoordelijk en aanspreekbaar op aanpak en uitkomsten van het proces. Door participatie ontstaan betere plannen, groeit draagvlak en waterbewustzijn.
2. Het hoogheemraadschap is één van de samenwerkingspartners aan tafel bij **initiatieven van andere overheden** in de realisatie van maatschappelijke opgaven. Daarbij denkt het hoogheemraadschap mee over oplossingen, die samenhangen met watersysteem of waterkwaliteit. En spant zich in om de opgaven van het hoogheemraadschap via plannen van medeoverheden te realiseren. Denk aan de transitie van energie (RES), of bodemdaling in het restveengebied. Het hoogheemraadschap participeert dan bij die andere partij, als adviseur, medebeslisser of partner.
3. Het hoogheemraadschap participeert in **initiatieven van derden**. Dit zijn bewoners, ondernemers, projectontwikkelaars, maatschappelijke partners, of andere samenwerkingspartners. Denk aan opgaven als klimaatadaptatie in de vorm van waterberging op het dak van De Doelen, of het deltaprogramma agrarisch waterbeheer (DAW). In zo'n geval is die derden-partij verantwoordelijk voor het resultaat en voor de participatie. Het hoogheemraadschap denkt mee over oplossingen, die bijdragen aan het realiseren van taken van het waterschap en vergroten waterbewustzijn. Iedereen kan HHSK uitnodigen om te participeren in een plan.

Drie soorten participatie		
Het hoogheemraadschap onderscheidt drie soorten participatie, met steeds een andere initiatiefnemer en ander doel.		
Omgeving betrekken bij het werk van het hoogheemraadschap (van waterbeheer-programma tot beheer en onderhoud)	Hoogheemraadschap sluit aan bij opgaven en initiatieven uit de omgeving	
Wateropgaven bewoners/ondernemer/overheid/partners	Maatschappelijke opgaven meerdere overheden participeren	Initiatieven derden HHSK participeert in projecten van burgers en bedrijven.
Denk aan: • Dijkversterking KIJK NVO Rotte Peilbesluiten Krimpenerwaard • Onderhoud gemaal Tweede Blok • Onderhoud regionale keringen • Waterbeheerprogramma	Denk aan: • Veenweidestrategie • Bodemdaling restveengebied • Grondwater Hillegersberg	Denk aan: • Waterberging op het dak van de Doelen • Deltaprogramma Agrarisch waterbeheer • Panorama Krimpenerwaard

Figuur C: Drie soorten participatie

1.4 Sturingsstijlen

Naast de vraag wie de initiatiefnemer is, is het goed te kijken naar de sturingsstijl en de rol die het hoogheemraadschap inneemt in een proces. Het hoogheemraadschap kan diverse sturingsstijlen oppakken, die een relatie hebben tot de vorm/mate van participatie. Zie hiervoor onderstaand figuur. Hierin worden vier sturingsstijlen weergegeven: de rechtmatige overheid, de presterende overheid, de samenwerkende overheid en de responsieve overheid in een actieve samenleving. Deze sturingsstijlen bestaan naast elkaar, kunnen flexibel worden toegepast en elkaar aanvullen. Wanneer een opgave vanuit de overheid naar de samenleving komt, zal de overheid meer regie nemen. Daar waar een initiatief vanuit de samenleving bij de overheid komt, zal de overheid (als het initiatief past bij de doelen en ambities van HHSK) een faciliterende rol oppakken.



Figuur D: mogelijke vormen van overheidssturing, schema gebaseerd op bron www.hetwaterschapshuis.nl

Rechtmatige overheid

Bij deze sturingsstijl stelt de politiek de doelen die uitwerking vinden in beleid, wet- en regelgeving. Belangrijke waarden bij deze stijl zijn rechtmatigheid, rechtsgelijkheid, rechtszekerheid en legitimiteit. In het beleid worden de politieke doelen vertaald naar regels, procedures en de inzet van middelen. Doelen zijn concreet, objectief en transparant. De verhouding met de samenleving is verticaal en krijgt vorm via het bewaken van rechten en plichten. Denk hierbij aan illegale lozingen.

Presterende overheid

Deze sturingsstijl omvat een meer resultaatgerichte benadering met belangrijke waarden als resultaatgerichtheid, efficiency en effectiviteit. De overheid neemt initiatief, houdt voortgang scherp in de gaten en is risicobewust. De participant is in dit perspectief een klant die zo goed mogelijk moet worden bediend. Denk hierbij aan de bouw van een RWZI of gemaal.

Samenwerkende overheid

Netwerksturing is het uitgangspunt van deze sturingsstijl. Het gaat erom samen met andere overheden en stakeholders doelen bereiken. De overheid opereert samen met anderen in een meer horizontale verhouding en is gericht op de relatie. Daarmee werkt de overheid verbindend en is gericht op co-creatie. De verhouding met de samenleving wordt horizontaler en krijgt vorm in onderhandelingen en compromissen. Denk hierbij aan (onderdelen van) gebiedsprocessen.

Onderdelen, omdat gebiedsprocessen vaak vanuit een norm (waterveiligheid, wateroverlast) zijn ingestoken. Niet over alles is onderhandeling mogelijk.

Responsieve overheid

Deze sturingsstijl is het gevolg van een toenemende ontwikkeling naar het uitnodigen en faciliteren van initiatieven uit de maatschappij. De relatie tussen overheid en samenleving wordt hierbij omgekeerd ten opzichte van de klassieke overheid. De overheid sluit aan bij de samenleving, geeft ruimte en vertrouwen en is faciliterend. Er zijn initiatiefnemers die HHSK willen betrekken. Dit vraagt een andere houding van het hoogheemraadschap in het ene en het andere project. Maatwerk dus. Het is belangrijk vooraf bewust te zijn van welke rol het hoogheemraadschap wanneer aanneemt in relatie tot verwachtingsmanagement. Denk hierbij aan bewonersinitiatieven, maar ook initiatieven van bedrijven of mede-overheden.

1.5 Hoeveel invloed? *De Waterladder*

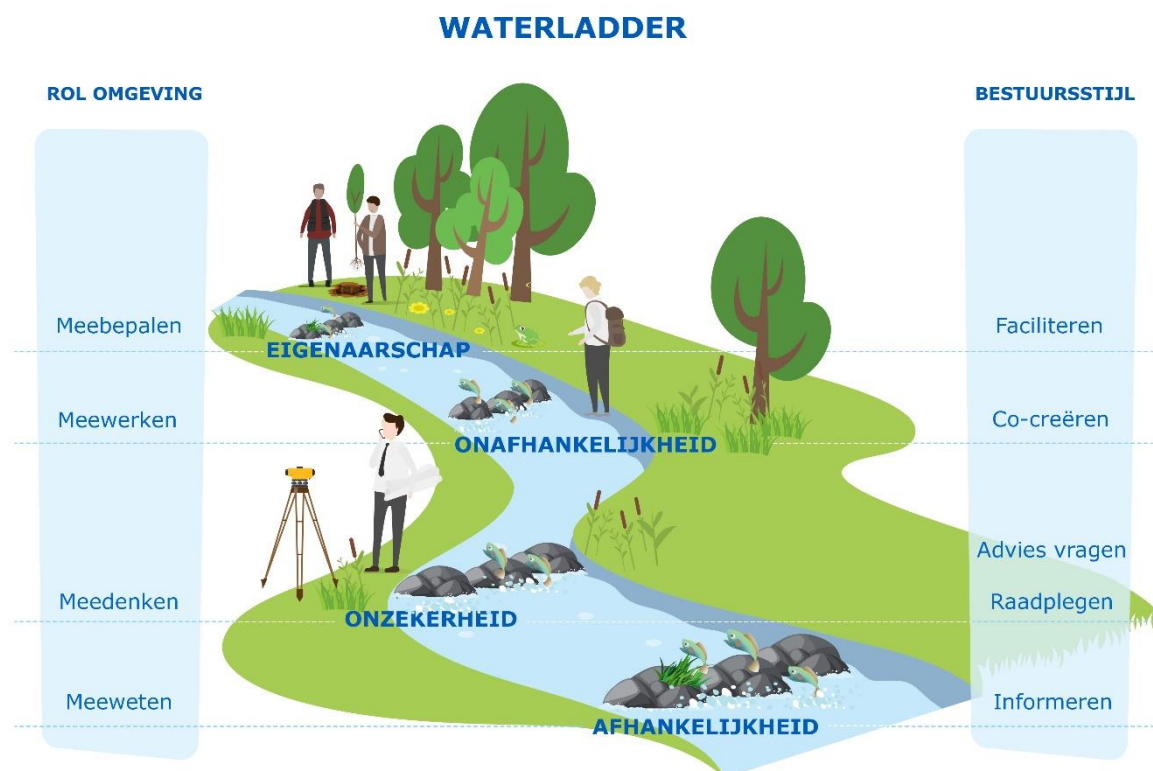
Gekoppeld aan de sturingsstijl kunnen we bepalen hoeveel invloed het hoogheemraadschap zelf uitoefent en hoeveel ruimte hij laat aan derden. De beïnvloedingsruimte tussen het hoogheemraadschap en zijn omgeving wordt uitgedrukt in een waterladder². Deze participatieladder toont hoe HHSK de betrokkenheid bij een wateropgave, maatschappelijke opgave of initiatief van anderen ziet.

Hoe meer je in figuur D met de klok mee van een rechtmatige overheid richting een responsieve overheid beweegt, hoe verder stroomopwaarts op de waterladder (figuur E) je beweegt, hoe actiever partijen samen optrekken, hoe meer beïnvloedingsruimte er is. Het eigenaarschap verschuift tussen hoogheemraadschap, medeoverheden en anderen (derden).

De waterladder kent twee oevers. De linkeroever beschrijft de rol van de omgeving, de rechteroever noemt de bestuursstijl die hierop aansluit. De stenen in het midden laten zien wat het bieden van ruimte voor beïnvloeding en samenwerking mentaal met mensen doet.

De waterladder biedt houvast in bepalen van de positie van het hoogheemraadschap bij eigen initiatieven en bij initiatieven van medeoverheden en derden. Bij het hoogheemraadschap maken we gebruik van de methodiek *Factor C* om de waterladder goed in te kunnen zetten bij beleidstrajecten, plannen, projecten en overige activiteiten. Het helpt collega's handen en voeten te geven aan meer of minder intensief betrekken van de omgeving bij hun werk.

² De waterladder is een doorvertaling van de Trap van Eigenaarschap van Anke Siegers.



Figuur E: Waterladder

Meeweten | Informeren

De plannenmaker (HHSK of andere leidende partij) heeft de regie in eigen hand en bepaalt zelf de agenda voor aanpak, uitvoering en besluitvorming en **houdt de omgeving op de hoogte**. Hij informeert bewoners, ondernemers, organisaties, belangengroepen, enzovoorts. Denk aan een website of brief aan huis. De betrokkenen hebben geen formele positie en zijn afhankelijk van goede informatievoorziening: hun rol is die van toehoorder.

Meedenken | Raadplegen / Advies vragen

De plannenmaker (HHSK of andere leidende partij) bepaalt zelf de agenda, stelt inhoudelijke en proceskaders op, en vraagt betrokkenen **mee te denken** over opgaven of aanpak van plannen. De betrokkenen kunnen problemen en oplossingen aandragen, advies geven en met voorstellen komen. De rol van de participant is die van **geconsulteerde**. Belanghebbenden kunnen reageren op inhoud en wijze van uitvoeren.

Persoonlijke meningen, ervaringen, adviezen en ideeën worden geïnventariseerd, maar zijn niet bindend. Wat betekent dat het niet zeker is of die reacties worden overgenomen. Na ontvangst van alle input weegt de plannenmaker ieders inbreng en volgt een besluit. Belanghebbenden worden van dit besluit op de hoogte gebracht. Denk aan het ophalen van beelden rond het opstellen van waterbeheerplan of de kadeophoging bij Esse Hoog en Esse Laag, waar suggesties zijn vertaald naar uitvoeringsvarianten.

Een ander mooi voorbeeld van **meedenken** is het dijkverzwaringsproject KIJK waar problemen, knelpunten en oplossingen door burgers, bedrijven en overheden zijn aangedragen. Wensen, waarmee in de planvorming zoveel mogelijk rekening gehouden wordt.

Meewerken | Co-creëren

Samen met betrokkenen werkt de plannenmaker aan het vinden van oplossingen voor water of maatschappelijke opgaven. In het maken van plannen en de uitvoering ervan trekken partijen samen op, binnen inhoudelijke kaders die de overheid vooraf vaststelt en deelt. Achteraf wordt op deze kaders getoetst, met respect voor de gemaakte keuzes van de groep. De rol van de participant is **samenwerkingspartner**. De rol van de overheid is **kadersteller** vooraf en **toetser** achteraf. Denk aan: Aqua ReUse, waarbij tuinders een eigen verantwoordelijkheid nemen in het verbeteren van de waterkwaliteit.

(Mee-)bepalen | Faciliteren

De overheid **legt de verantwoordelijkheid** voor het doordenken van een aanpak en de uitvoering van het plan, en de keuzes **in handen van anderen**. De overheid draagt met andere woorden beslissingsbevoegdheid over en voegt zich in de uitkomsten van het proces. Bijvoorbeeld: het Essenburgpark waar de bewoners de verantwoordelijkheid op zich hebben genomen voor het onderhoud, ook op onderdelen die eerder door het hoogheemraadschap werden gedaan.

1.6 Participatie per fase bij wateropgaven

Het hoogheemraadschap realiseert plannen en opgaven en betreft daar de omgeving bij. In de uitleg hieronder is het hoogheemraadschap de initiatiefnemer die zich verhoudt tot medeoverheden en omgeving. Deze beschrijving richt zich alléén op deze vorm van participatie, het groene deel uit figuur C.

Voor elk plan en in elke beleidsfase is de interactie tussen het hoogheemraadschap en de omgeving weer anders. In elke fase opnieuw zoek je waar het hoogheemraadschap en de omgeving elkaar nodig hebben. Participatie wordt niet persé beter naarmate je een hogere trede op de ladder kiest. Het draait erom dat je in **elk plan en elke beleidsfase** steeds voor ogen hebt wat je als hoogheemraadschap en omgeving van elkaar nodig hebt om tot goede afwegingen te komen.

Vorbereiden

Er is onderhoud nodig, of een dijkversterking, of het hoogheemraadschap werkt aan een watervisie. De organisatie bereidt een plan voor en denkt een aanpak uit: In welk gebied gaat het hoogheemraadschap aan de slag? Welke activiteiten vinden er nog meer in het gebied plaats? Medewerkers zoeken naar meekoppelkansen en aansluitende maatschappelijke opgaven, of vinden activiteiten die 'in de weg zitten'. Een omgevingsanalyse helpt bij het bepalen wat de beïnvloedingsruimte op het plan of de opgave wordt: Met wie heeft HHSK te maken in het gebied? Hoe wil het hoogheemraadschap omgaan met het inpassen van ieders wensen en behoeften?

Verkennen

Zodra de reikwijdte van het plan helder is, is de volgende stap: het zoeken van commitment op een planaanpak of een langetermijnvisie. Om aan te sluiten bij wat er leeft en speelt in de omgeving, verkent het hoogheemraadschap perspectieven, toekomstbeelden en belangen bij allerlei stakeholders. Dat kunnen gebruikers zijn, zoals bewoners, bezoekers, ondernemers, beleidsmedewerkers, gebiedskenners en regionale partners. Zij werken mee aan de visie of leveren input. Zo krijgen het hoogheemraadschap en de omgeving inzicht in de identiteit of DNA van een gebied, dominante waarden, associaties en beelden, of situaties en scenario's. Vertegenwoordigers van gebruikersgroepen in het gebied, natuur- en milieuorganisaties, patiëntenorganisaties, gebieds- of energiecoöperaties, mobiliteitsorganisaties, beleidsmedewerkers of gebiedskenners kunnen het

hoogheemraadschap helpen met kennis, belangen en argumenten, consequenties van keuzes of het toetsen van plannen.



Figuur E: Participatie per fase

Planuitwerking

Medewerkers toetsen in deze fase of de opgehaalde input op zo'n wijze in een voorkeursvariant is verwerkt, dat mensen en partijen er mee kunnen leven. Vaak is het niet mogelijk álle input mee te nemen, maar is het belangrijk om uit te leggen waarom bepaalde zaken wel en andere niet zijn opgenomen in de uitwerking. Tegelijk brengt het hoogheemraadschap in deze fase mensen op de hoogte die iets kunnen merken van de uitvoering maar er geen direct belang bij hebben.

Realisatie

De realisatiefase breekt aan: het uitvoeringswerk in het gebied gaat van start. Veelal gaat een aannemer in opdracht van en soms namens het hoogheemraadschap aan de slag. Met deze partij maakt HHSK onder andere dan afspraken over de bouwcommunicatie. De interactie met de omgeving gaat over het informeren en betrekken van de omgeving bij werkzaamheden, of het maken van afspraken over het beperken van hinder en schade.

Beheer

Het werk van het hoogheemraadschap richt zich op het meten en monitoren van het peil, controleren en onderhouden van waterkeringen, wegen, bruggen, oevers en het bedienen van gemalen. Het hoogheemraadschap zorgt ervoor dat de gebruikers van het gebied schoon water en droge voeten hebben. Binnen elk peilvak ontmoet het hoogheemraadschap bewoners, natuurorganisaties, bedrijven en praat met hen over het peil en het beheer. De beheerders zijn het gezicht van HHSK en zijn ook de ogen en oren in het gebied. Beheerders spelen daarmee een belangrijk rol in een omgevingsgerichte organisatie.

Hoofdstuk 2 | Ambities en doelen voor participatie

Drie ambities vormen het vertrekpunt voor het eigen handelen vooraf en zijn toetssteen achteraf. De ambities zijn nieuw ten opzichte van het participatiebeleid uit 2017. Gekoppeld aan deze ambities hebben we drie doelen opgesteld die we in 2027 gerealiseerd willen zien. In het uitvoeringsplan / stappenplan worden vervolgens jaarlijks (nieuwe) inspanningen opgesteld, om zo de doelen en ambities te kunnen realiseren.

Ambitie 1 | Het hoogheemraadschap staat midden in de maatschappij, beweegt mee met de veranderende omgeving en staat ten dienste van de gemeenschap.

HHSK investeert in netwerken en relaties, staat open voor initiatieven en belangen van derden en gaat actief op zoek naar deze initiatieven, gaat voor duurzame relaties met partijen. Daarnaast betreft het hoogheemraadschap bewoners, bedrijven en medeoverheden (én onze eigen collega's) in een vroeg stadium bij het werk. Met oog voor een doelmatig waterbeheer tegen maatschappelijk aanvaardbare kosten.

Want, samen met zijn omgeving zorgt HHSK voor droge voeten en schoon water. Door participatie ontstaan betere plannen en groeit draagvlak en waterbewustzijn.

Om deze ambitie te realiseren stelt HHSK zich het volgende ten doel:

Doel 1 | We vergroten het omgevingsbewustzijn binnen de gehele organisatie

Voor alle medewerkers van HHSK is het belangrijk zich omgevingsbewust te gedragen. De omgeving betreft namelijk zowel de externe, als de interne omgeving (je collega's). De omgeving waar je mee te maken hebt en de complexiteit van het omgevingsvraagstuk kan wel per team en medewerker verschillen. Daarom bieden we naast algemene trainingen en informatie ook maatwerkmaatregelen aan.

In 2022 zetten we in op de volgende maatregelen:

- **Maatregel 1:** Trainingen omgevingsgericht werken
- **Maatregel 2:** (Ontwikkelen van) een concrete aanpak met gerichte acties / interventies om het gewenste gedrag in (een deel van) de organisatie te realiseren

De maatregelen voor de jaren 2023-2025 worden jaarlijks bepaald.

Ambitie 2 | Het hoogheemraadschap werkt zoveel mogelijk als één overheid en blijft zichtbaar

HHSK spant zich in om de krachten te bundelen met partners. Dat doet het hoogheemraadschap op verschillende manieren.

1. Het hoogheemraadschap kijkt **verder dan de eigen watertaken**. Trekt samen met andere overheden op als één overheid, om maatschappelijke meerwaarde te creëren.
2. Daar waar medeoverheden vragen om hun opgaven **mee te koppelen** in het waterwerk, doet het hoogheemraadschap dat graag. Wanneer zij naast bestuurlijke verantwoordelijkheid en

betrokkenheid ook de middelen meegeven voor de extra opgave. Bijvoorbeeld door in opdracht van een natuurorganisatie een natuurgebied te realiseren. In zo'n geval koppelt het hoogheemraadschap bevoegdheden, mandaat, mensen, middelen en mate van participatie met gemeenten om samen verder te komen.

3. Het hoogheemraadschap werkt zoveel mogelijk via **één overheidsloket**. Bijvoorbeeld via het Omgevingsloket, waar aanvragers van een omgevingsvergunning alle informatie vinden.

Hoe zorgen we er nu voor dat we deze ambitie ook daadwerkelijk kunnen realiseren? Dat doen we door:

Doel 2 | We luisteren goed wat er in de samenleving speelt en sluiten waar nodig aan bij cruciale ontwikkelingen in ons werkgebied

In 2022 zetten we in op de volgende maatregelen:

- **Maatregel 1:** We voeren onderzoeken uit die bijdragen aan het beter informeren, betrekken en activeren van inwoners en bedrijven in ons gebied
- **Maatregel 2:** we sluiten aan bij initiatieven van derden, daar waar deze bijdragen aan het realiseren van onze doelen en opgaven uit het WBP

Ambitie 3 | Het hoogheemraadschap gaat voor passende participatie

Het hoogheemraadschap gaat voor passende participatie, wat betekent dat de gekozen beïnvloedingsruimte aansluit bij de behoeften van de participanten, de context van de opgave én het soort werk dat het hoogheemraadschap doet. Per plan en per fase is het hoogheemraadschap helder naar partners en inwoners over waar zij wel en niet aan meedoen en waarover zij wel en niet over mee mogen praten of beslissen.

Gekoppeld aan deze ambitie heeft HHSK uiteindelijk het volgende doel opgesteld:

Doel 3 | We bieden handvaten om een goed functionerend participatieproces in te richten door nieuw participatiebeleid en -verordening op te stellen en uit te voeren

Om dit doel te realiseren zetten we in 2022 in op de volgende maatregelen:

- **Maatregel 1:** Opstellen participatieverordening
- **Maatregel 2:** opstellen participatiebeleid
- **Maatregel 3:** opzetten participatietoolbox

Hoofdstuk 3 | Een aanpak op maat

Passende participatie betekent dat het hoogheemraadschap bij de start van elk plan (**abstract** of **concreet**) en in elke volgende **fase** van dat plan, de keuze maakt wat de invloed van anderen is en of en op welke manier de interactie wordt opgepakt. Welke trede op de **waterladder** wordt gezet en welke rol de omgeving krijgt.

In alle fases van beleidsnota's, programma's, beheerplannen, onderhoudsplannen en uitvoeringsprojecten denken medewerkers na over participatie. Zo ligt er bij een projectstart (PSU) een analyse op tafel die inzicht geeft in wat er speelt in de omgeving. En worden afspraken gemaakt over wie wanneer zorg en aandacht (of verantwoordelijkheid) heeft voor participatie, en wat de rol van het college kan zijn in een project. Zo zorgt het hoogheemraadschap ervoor dat zij goed bekend is met de belangen van andere partijen.

Bij elk projectplan is het streven om de negatieve impact van het voorgenomen plan op de omgeving zo klein mogelijk te maken en te investeren in een goede relatie met betrokkenen. In elk projectplan staat daarom naast de inhoud, planning en financiën, een **participatieaanpak** en **bijbehorend budget** beschreven. In voorstellen aan het college staat een motivering van de participatieaanpak, en bij een kredietvoorstel wordt aangegeven hoe participatie is geregeld en wat er met de inbreng wordt gedaan. Het bestuur weegt de resultaten van participatie vervolgens mee in de besluitvorming.

In voortgangsrapportages naar management en college is participatie een onderwerp. Bij de afronding van een plan motiveert en evalueert het hoogheemraadschap hoe de participatie is verlopen. Ook als de participatie weinig meerwaarde heeft en zich heeft beperkt tot het minimale: informeren. In de terugkoppeling is er aandacht voor de relatie.

Het college maakt op basis van een voorstel de keuze of en hoeveel extra budget er beschikbaar komt. Extra participatie-inzet kan bijvoorbeeld nodig zijn op het:

- Analyseren en inzichtelijk maken van specifieke belangenposities
- Gezamenlijk feitenonderzoek
- Inpassing en compensatie voor hinder en overlast
- Relatiebeheer

Wettelijk vereiste participatie

Door de jaren heen is participatie veranderd van 'inspraak en beroep tegen' naar 'meedenken, meedoen, meebeslissen in' plannen van het hoogheemraadschap. Het vroegtijdig betrekken van de omgeving zorgt ervoor dat verschillende perspectieven, kennis en creativiteit snel op tafel komen. Uitgangspunt is dat participatie zorgt voor meer draagvlak en betere besluiten. In al het werk voldoet het hoogheemraadschap in elk geval aan de minimale eisen voor participatie, zoals die in Waterschapswet en Omgevingswet staan vermeld.

Hoofdstuk 4 | Zo zijn onze manieren

Het hoogheemraadschap hanteert **tien Participatieprincipes** die aansluiten bij kernwaarden van de organisatie: vakmanschap, verbondenheid en duurzaamheid. Ze maakt helder hoe HHSK werkt aan participatie en wat de omgeving van het hoogheemraadschap mag verwachten. Deze principes zijn uitgangspunt voor het hoogheemraadschap als plannenmaker.

1. Zelf aan zet

HHSK is als projectleider, planvormer, beleidmaker of programmamanager zelf aan zet om communicatie en participatie bij eigen plannen zorgvuldig te organiseren. Om de integraliteit van het werk te vergroten én om overlast op de omgeving te beperken. Dat gebeurt in nauwe samenspraak tussen medewerkers en college.

Bij de start van plannen maakt het hoogheemraadschap een participatieaanpak met een motivering over de gekozen aanpak en bijbehorende kaders. Achteraf beschrijft het hoe de participatie is verlopen. Daarbij worden issues en kansen die in de omgeving spelen in kaart gebracht en is er aandacht voor activiteiten en ontwikkelingen die op hetzelfde moment in het gebied plaatsvinden. Projecttrekkers benutten hierbij de kennis en kunde van communicatieadviseurs, gebiedsmanagers en omgevingsmanagers. Wanneer participatie zich beperkt tot het minimale en de omgeving wordt geïnformeerd, dan motiveert het hoogheemraadschap hoe zij tot deze afweging is gekomen.

“Ik moet dit meer gaan doen, gaan luisteren in het gebied. Zo heb ik meer begrip gekregen voor boeren die soms letterlijk met hun rug tegen de muur staan.”

Ook initiatiefnemers van buiten HHSK zijn aan zet om de participatie goed te regelen. Bij vergunningaanvragen motiveren zij of en hoe zij de omgeving hebben betrokken en wat hiervan de uitkomsten zijn. Het hoogheemraadschap neemt deze onderbouwing in de toets van de vergunning, maar kan hier de vergunning niet op afwijzen.

2. In gesprek met de omgeving

HHSK gaat vroegtijdig in gesprek met de omgeving van het plan, project, proces, traject. Het gesprek verloopt open, actief en gelijkwaardig, zodat alle belangen en expertise op tafel komen. Dit vergroot de betekenis van het plan voor de omgeving. Tegelijk doet het hoogheemraadschap zo inspiratie op en ontdekken nieuwe toepassingen.

“Ontmoet omwonenden en belanghebbenden op hun terrein en niet op ons kantoor. Jij bent met jouw plan te gast op hun grond, aan de keukentafel, in het wijkcentrum”.

3. Een participatieaanpak

Vanuit het streven om mee te bewegen met de omgeving, maakt het hoogheemraadschap een participatieaanpak en doordenkt het per fase van het plan of proces of en hoe de omgeving wordt betrokken. De participatieaanpak stelt de omgeving centraal en bevat heldere afspraken over het betrekken van partijen. In de aanpak staan uitspraken over:

- Aan welke opgave het hoogheemraadschap werkt
Met aandacht voor het in kaart brengen van issues en kansen, activiteiten en ontwikkelingen in de omgeving.
- Wat HHSK via participatie wil bereiken
- Wie wordt betrokken

“Check of alle belangen vertegenwoordigd zijn.”

- Welke beïnvloedingsruimte er is
Bijvoorbeeld: *“De buurtgroep mag adviseren, maar geen besluiten nemen”*. Met aandacht voor het samen doen. *“We laten zien dat we korte lijntjes hebben”*. En afspraken over hoe en wanneer de omgeving wordt geïnformeerd of actief betrokken. *“Of we bij ze aan de keukentafel gaan zitten, een brief sturen, of een informatieavond organiseren.”*
- Hoe de participatie is georganiseerd
Het hoogheemraadschap benut daarvoor onder andere de waterleefstijlvinder (SAMR³ en de Unie van Waterschappen) om aan te sluiten bij verschillende leefstijlen van mensen.
- Wat met inbreng van partijen wordt gedaan
Met oog voor de diversiteit van de betrokkenen en met oor voor grote en kleine stemmen. *“Wie vertegenwoordigt deze deelnemer: een achterban of een privébelang?”*

4. Heldere afspraken over het samenspel

Participatie is steeds maatwerk. Soms is het voldoende om de omgeving te informeren. In elk geval stelt het hoogheemraadschap vooraf de beïnvloedingsruimte vast en maakt het met elke belanghebbende afspraken over invloed en samenspel om de verwachtingen goed te managen. Dit draagt bij aan de geloofwaardigheid en betrouwbaarheid van het hoogheemraadschap.

“We gaan het gemaal wel uitbreiden, maar niet verplaatsen. Binnen dit kader mogen jullie meedenken.”

5. Leg afspraken vast

HHSK legt afspraken met belanghebbenden zorgvuldig vast en koppelt terug met wie die afspraken zijn gemaakt. Daarvoor registreert het relevante contactmomenten en issues in bijvoorbeeld een dossier, logboek, Excelsheet of zaaksysteem, dat ook door anderen is in te zien. HHSK maakt duidelijk wat de organisatie wel en niet doet. Zo wordt ieders inbreng expliciet.

Als nodig benut het hoogheemraadschap een samenwerkingsovereenkomst of intentieovereenkomst. Met afspraken over waarom en waaraan wordt samengewerkt, en wat de focus in de samenwerking is. Maar ook over wat partijen van elkaar moeten weten en mogen verwachten en wat de (juridische) posities zijn. Ook maakt dat ieders verantwoordelijkheden en beslissingsbevoegdheden helder.

“Voor projecten klinkt het vastleggen van onderlinge afspraken vaak logischer dan voor processen. Terwijl in een procesaanpak juist de gezamenlijke zoektocht naar samenwerking ook om heldere procesafspraken vraagt.”

“In een samenwerkingsovereenkomst tussen het hoogheemraadschap en het recreatieschap is precies vastgelegd hoe het werk aan de wegberm van het recreatieschap wordt meegenomen in het kaderverbeteringsproject van de Rottekade van HHSK.”

³ Communicatieadviseurs kunnen helpen bij het benutten van de [Waterleefstijlvinder](#).

6. Met een onderzoekende houding

Het hoogheemraadschap hanteert een open blik en een onderzoekende houding.

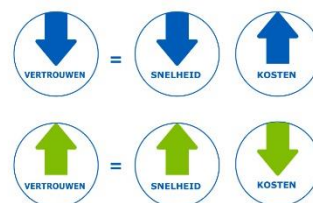
- Het hoogheemraadschap verplaatst zich in de belangen en behoeften van anderen. Bijvoorbeeld, door een ruime cirkel van belanghebbenden te trekken rondom het plan.
“Ik doe altijd eerst uitgebreid research op internet, zoek belangengroepen, berichtjes in de krant, kijk of er eerder vergunningen zijn aangevraagd, praat met de beheerder, met inspecteurs – zij kennen die ene bewoner of de specifieke situatie in het veld. Allemaal, zodat ik vooraf weet met wie ik aan tafel kom.”
- Het hoogheemraadschap stelt open vragen om zoveel mogelijk verbinding te maken tussen de opgaven van HHSK en de belangen van anderen, zonder de belangen van de ander ondergeschikt te maken aan die van het hoogheemraadschap of daar direct een oordeel over te (willen) hebben. *‘Kijk altijd eerst of het kan.’*

In gesprekken houdt HHSK de opgave(n) voor ogen en verkent het beoogde effect. Met brede blik op inhoud, meekoppelkansen, regelgeving, draagvlak, belanghebbenden, besluitvorming, verantwoording, keuzes van management en college. Dat betekent ook dat het hoogheemraadschap de eigen oplossing niet vooropzet. Door de omgeving te betrekken en samen de mogelijkheden te verkennen zoekt het hoogheemraadschap naar de best passende oplossing.

“Vertaal technische taal naar gewone mensentaal, door te werken met tekeningen, illustraties. Toon foto's en bezoek voorbeelden van elders.”

7. Het hoogheemraadschap deelt zowat alles

Transparantie is essentieel. Vertrouwen zorgt uiteindelijk voor een sneller proces en bespaart daarmee kosten. HHSK is zoveel mogelijk open en toegankelijk. Met de 10 normen voor excellente dienstverlening⁴ als ondergrens.



“Mijn toekomstdroom is een online projectomgeving waar bewoners op kunnen inloggen voor gedetailleerde projectinformatie... Met kaarten, uitslagen van onderzoeken en projecties van het eindresultaat.”

In elk geval:

- Direct betrokkenen houdt HHSK actief op de hoogte van de voortgang van het werk, gesprekken, (deel)uitkomsten en (voorlopige) conclusies.
“Een collega maakte elke dag foto's van het werk en deelde die foto's in de app-groep met collega's, de handhaver, de wijkmanager, de beheerder.”
- Belanghebbenden vinden informatie op een openbare en centrale plek. Open communicatie, snelle verslaglegging, en inzet van sociale media zijn voor ons een teken van vertrouwen.

⁴ 10 normen van excellente dienstverlening:

1 Voldoen aan behandeltermijnen, 2 Toegankelijkheid van het waterschap, 3 Primaire respons bij incidentmeldingen en calamiteiten, 4 Vindbaarheid van informatie, 5 Beleving van toezicht, 6 Inhoudelijke kennis en deskundigheid, 7 Klantvriendelijkheid, 8 Klantgerichtheid, 9 Deugdelijke besluitvorming, 10 Kosten voor aanvragers.

“Maak op je projectenwebsite een aparte deelpagina met een beschrijving van je proces én plaats de presentaties van de bijeenkomsten op je website.”

- Het hoogheemraadschap deelt alle ideeën, overeenkomsten, knelpunten en reacties op de inbreng.

“Communiceer veel en neem bij elke mijlpaal opnieuw collega's en of bestuurders mee het veld in. Sla een brug naar de buurt, nodig ze uit om zelf ook bij te dragen in het project. Vier feestjes met omwonenden!”

- Het hoogheemraadschap probeert te voorkomen dat het meer verwachtingen wekt dan het waar kan maken.

8. Ieders inbreng wordt gewaardeerd

HHSK hecht aan de kennis en kunde van anderen en zorgt ervoor dat anderen worden betrokken in de beeld-, oordeels- en besluitvorming. Gezamenlijk onderzoek is daarbij een effectieve vorm. Onafhankelijke deskundigheid helpt bij het gelijk stellen van ervaringskennis en expertkennis. Dat geeft vertrouwen in de oplossing.

“De bewoners van het restveengebied zagen wel wat in een oplossing met drainage. Wij hebben een expert uit een ander deel van het land gevraagd om hiernaar te kijken. Ondanks dat wij vooraf dachten dat dit technisch niet mogelijk was.”

Vakkennis en ervaringskennis dienen om zo zoveel mogelijk inzichten te verzamelen. Naast expertkennis is ook ervaringskennis belangrijk om effecten en wetmatigheden goed in beeld te brengen. Inwoners, ondernemers en andere ervaringsdeskundigen ‘in het veld’ brengen kennis in die voortkomt uit hun dagelijks handelen in de praktijk.

“Deze mensen wonen vaak al langer aan de kade dan de medewerkers bij het waterschap werken. Zij hebben een langer geheugen dan wij.”

Op het moment dat er verschillende meningen of waarheden zijn, of er weinig vertrouwen is in de oplossing van het hoogheemraadschap, is gezamenlijk feitenonderzoek een goede manier van werken. Als principe voor het gehele proces of als methode om samen te werken. Én om keuzes te kunnen maken gebaseerd op gedeelde inzichten, zonder te verzanden in het onderzoeken om het onderzoeken.

“Bewoners hadden last van het lage waterpeil in de wijk. We zijn toen met hen en de gemeente op zoek gegaan naar een oplossing die acceptabel was voor iedereen. Elke drie maanden stelden we een ander peil in en bekeken samen naar wat er gebeurde met de houten palen in de wijk.”

9. Als deel van de omgeving

Het hoogheemraadschap kent de omgeving: de belanghebbenden, bestuurders, professionals. Individueel en georganiseerd. Het voelt zich betrokken bij en is zich bewust van de impact van het werk op die omgeving.

HHSK heeft oog voor de leefwereld van de mensen en zoekt naar verbindingen tussen de wateropgaven en het grotere vraagstuk in het beheersgebied.

“We kennen de mensen en hun belangen. We weten wat ze willen. We zijn adaptief in onze aanpak.”

10. Met een betrokken bestuur

Bestuurders praten daar waar behoefte is ook mét de omgeving in plaats van over de omgeving. Zowel het Dagelijks Bestuur als het Algemeen Bestuur gaat zorgvuldig om met alle belangen en motiveert zijn besluiten zorgvuldig. In voortgangsrapporten heeft het hoogheemraadschap oog voor het proces: de impact van het werk en de reacties hierop uit de omgeving. In bijeenkomsten tussen bestuurders onderling én in ontmoetingen met de omgeving is aandacht voor de projectinhoud én gevoeligheden in een gebied of rond een maatschappelijke opgave.

“Bespreek en rapporteer regelmatig de voortgang van je plan met je dagelijks bestuurder en ambtelijke opdrachtgever. Houdt ze betrokken door ze mee naar buiten te nemen zodra er iets te zien of vieren valt. Een goed geïnformeerde bestuurder wordt als vanzelf medespeler en ambassadeur.”

“Voor het nieuwe WBP prikkelen we onze VV leden om actief op zoek te gaan naar de waterverhalen van hun buurman/buurvrouw thuis. Op zoek naar ideeën voor water. Doel hiervan is om de VV leden een actieve rol te geven bij het maken van hun toekomstvisie, het WBP. We laten ze meebepalen aan de voorkant in plaats van alleen beoordelen achteraf.”

Bijlage 1 | Factor Participatie

Zie apart PDF-document

Bijlage 2 | Loods participatie en projectbesluit

Zie apart PDF-document

Bijlage 3 | Loods participatie en vergunningen

Zie apart PDF-document

Factor P (articipatie)

Factor P is een manier om gestructureerd en strategisch te werken aan participatie. Bedoeld om (participatie-) professionals houvast te bieden in het ontwerpen van betekenisvolle participatieprocessen en in het borgen van nuttige participatiekennis en werkwijzen in de organisatie.

Factor P om te sleutelen aan participatie

Factor P is opgezet als een vakgarage voorzien van praktisch gereedschap: een plek om met handzaam werkmateriaal te sleutelen aan participatievragen uit de praktijk, hulp te bieden onderweg of praktijkervaringen uit te wisselen en te borgen. Het materiaal bouwt voort op en benut elementen van [Factor C](#). Het gereedschap van Factor P bestaat uit een set werkbladen.

1. Participatiegarage bouwen

Dit werkblad reikt haakjes aan voor het inrichten van een fysieke en/of online plek waar allerlei expertise, kennis en tools over participatie samenkomen. Bedoeld voor managers en (participatie) professionals die het werken aan participatie en kennis over participatie willen borgen.



2. Gereedschap

Het gereedschap bestaat uit werkbladen om zelfstandig aan participatie te werken of als gesprekshulp in de garage te gebruiken. Bedoeld voor iedereen die zelf aan de slag wil met participatie.

Participatieleidraad: Stap voor stap een participatieproces ontwerpen.

Leren van het samenspel: op het participatieproces terug te blikken.

Passende werkvormen: Beproefde werkvormen te ordenen.

Intakegesprek: (In de garage) erachter komen welke participatiecollega's je nodig hebt.

Intervisieblad: (In de garage) gedoe onderweg te bespreken met participanten of het team dat aan een opgave werkt.



plaats voor logo's

Hoe ziet jouw Factor P eruit?

Factor P is beschikbaar als een 'klaar voor gebruik' set van materialen (in PDF) én als *open source* product¹. Als pdf voldoet het materiaal aan de richtlijnen voor digitale toegankelijkheid. Als open source product is het mogelijk een eigen draai te geven aan het werkmateriaal. Bijvoorbeeld door teksten of illustraties aan te passen, eigen beproefde werkvormen en methoden toe te voegen en/of een eigen logo te plakken.

¹ Wie materialen aanpast is zelf verantwoordelijk voor het digi-toegankelijk maken van de content.

Participatiegarage bouwen

Een participatiegarage is een fysieke en/of online vaste plek waar allerlei expertises, kennis en tools over participatie samenkomen. Waar medewerkers met participatievragen collega's met ervaring ontmoeten om samen te sleutelen aan een procesontwerp of tips krijgen voor het omgaan met gedoe onderweg. Waar lessen worden geleerd, waarmee collega's met soortgelijke vragen hun voordeel kunnen doen. De acties op dit werkblad helpen bij het opzetten van een garage.

Klanten

Bedenk welke collega's je in de garage graag verwelkomt. Hoe bereik je die? Bespreek met elkaar:

Voor welke collega's heeft de participatiegarage meerwaarde?

Denk aan beleidsmedewerkers, projectmanagers, gebiedsmanagers, projectleiders of communicatieadviseurs. Zorg voor passende communicatie, zodat zij de garage kunnen vinden.

Wat is hun houding als het om participatie gaat?

- Heeft de collega tijd en budget?
- Wordt het ontwerpen van participatieve processen gestimuleerd?
- Is de collega ervan overtuigd om goede participatie te organiseren?
- Ervaart de collega steun van anderen om met participatie aan de slag te gaan?

Showroom en gereedschapskist Factor P

Zorg voor een toegankelijke (online) vindplaats, waar collega's inspiratie kunnen opdoen in materialen en ervaringen van anderen. Een plek waar zij kunnen kennismaken met collega's die verder helpen. Suggesties:

- Verzamel [praktijkverhalen](#) van anderen
- Deel [werkwijzen](#) (zoals Factor P materiaal)
- Biedt een overzicht van [beproefde werkvormen](#)
- Deel uitgewerkte methoden om direct mee aan de slag te gaan

Personeel

Zorg voor voldoende bemensing van de garage, die vragen van collega's kunnen beantwoorden of uitleg geven. En een emailadres dat meerdere mensen kunnen lezen. De rollen kunnen door één persoon worden vervuld. Of juist door meer dan twee. Handig voor als je bijvoorbeeld in een regionaal verband samenwerkt of kennis uitwisselt.

Vaste ploeg

- [Contactpersonen](#). Participatieadviseurs of ervaringsdeskundigen die je kunt inschakelen om specifieke vragen te beantwoorden.
- [Oproepkrachten beschikbaar voor specifieke bijeenkomsten](#): Collega's met kennis van:
 - specifieke werkvormen
 - digitaal en online werkvormen
 - verschillende vakgebieden of specialismes
 - mensen met kennis over het gebied waar het om gaat
 - expertise van buiten de gemeentelijke organisatie of uit een andere regio
- [Coördinator](#). Deze 'personeelsmanager' houdt overzicht op het binnenkomende werk en het functioneren van het team. Is ook de 'eindverantwoordelijke en aanspreekpunt' voor managers.

Vakmanschap

Investeer als overheid in de participatieve kennis en vaardigheden van medewerkers.

- Zorg binnen de garage dat je [elkaars tools en werkgebied voldoende kent](#) om de juiste expertises en personen te betrekken.
- [Investeer in opleiding](#) en het ontwikkelen nieuwe vaardigheden het personeel.
- [Maak ruimte voor participatie in de opstartfase](#) van een project of aanpakken van opgave.

plaats voor logo's

Aanbod of Service

Maak duidelijk welke hulp of houvast de participatiegarage biedt.



Een oriënterend gesprek

Een eerste kennismaking met Factor P. Ik wil werken aan participatie, maar ik weet niet hoe.



Kleine beurt of reparatie

Er is een kleine vraag over een lopend participatieproces.



Grote beurt

Er is een grote vraag over een lopend participatieproces.



Hulp onderweg

Tips om voor het omgaan met gedoe onderweg. Door sparren met collega erachter te komen wat er mis gaat en hoe dit op te lossen.



De APK

Een training over specifieke werkvormen of uurtje sparren met collega.



Participatieadviseur gezocht

Welke collega kan helpen bij het oppakken van het participatieproces in mijn project? Verzoek om werk uit handen te nemen door een (interne) serviceorganisatie.



Factor P gereedschap

Het gereedschap van Factor P bevat allerlei werkbladen om gestructureerd te werken aan participatie. De werkbladen zijn zelfstandig te gebruiken of als gesprekshulp in de garage. Bedoeld voor iedereen die zelf aan de slag wil met participatie.



Participatieleidraad

Dit gereedschap bestaat uit 1 overzichtsblad en 3 bladen met uitleg in detail, voor wie het naadje van de kous wil weten. Gemaakt voor projecttrekkers of participatieprofessionals om stap voor stap een participatieproces te ontwerpen en hierover met collega's en bestuur in gesprek te gaan.

Leren van het samenspel

Een werkblad met vragen om achteraf een procesevaluatie uit te voeren en te leren van het samenspel. Een gesprekshulp voor projecttrekkers of participatieprofessionals die met participanten en/of bestuur willen terugblikken op het participatieproces.

Passende werkvormen

Een werkblad om te helpen bij het maken van een overzicht van veelgebruikte werkvormen. Ook staan er praktische tips voor het voorbereiden van een concrete ontmoeting.

Intakegesprek

Een werkblad om (in de garage) erachter te komen welke participatiehulp collega's nodig hebben.

Intervisie

Een werkblad om (in de garage) gedoe onderweg te bespreken met participanten en/of het team dat aan een opgave werkt.

1. Participatieleidraad

Deze participatieleidraad gebruik je als project-trekker of participatieprofessional om stap voor stap een participatieproces te ontwerpen en hierover met collega's en bestuur in gesprek te gaan.

Van plan naar uitvoering verandert het doel van participatie, wat je met elkaar bespreekt en de rol van de deelnemers. Door bij de start te bedenken waarover gesprek nodig is, en welk samenspel past, ontstaat duidelijkheid en lukt het beter om aan te sluiten bij ieders behoeften en belangen.

Aan de slag

De leidraad bestaat uit drie werkbladen met ieder vier stappen om te komen tot een doordacht proces-ontwerp. Hiernaast staan alle stappen op een rij.

Het ontwerpen van een participatieaanpak is maatwerk. Bepaalde vragen zijn misschien relevanter dan andere. Gebruik de leidraad als een checklist om te zien of aan alles is gedacht en sla over wat niet van toepassing is.



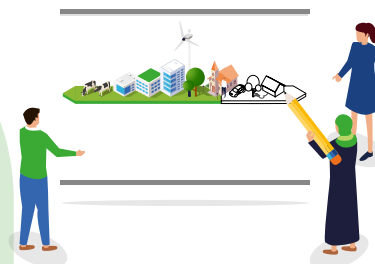
1 De opgave

Het vraagstuk

Verzamel allerlei informatie om scherp voor ogen te krijgen waarover het vraagstuk gaat waarvoor een participatieproces nodig is.

Het samenspel

Krijg beter beeld bij welke belangen er spelen en in welke rol deelnemers elkaar ontmoeten.



plaats voor logo's

4 Doel van de participatie

3 Fase in het proces

5 Betrokkenheid

6 Invloed

12 Borging inbreng in de organisatie

11 Communicatie

10 Agenda

9 Capaciteit en budget



De organisatie

Als laatste maak je de uitvoering van het participatieproces concreet en zorg je ervoor dat inbreng in de organisatie wordt geborgd.

2 Kaders voor proces en inhoud

7 Informatie die nodig is

8 Zeggenschap en verantwoordelijkheden

Het vraagstuk

Bij het uitwerken van een participatieaanpak wil je als eerste scherp voor ogen krijgen waar het vraagstuk over gaat en waarop invloed van partijen mogelijk is. Participatie is immers geen doel op zich, maar helpt bij het werken aan de maatschappelijke opgave. Duidelijkheid waarover beslissingen genomen moeten worden geven richting waarop invloed mogelijk is. Benoem daarom wat het doel van participatie is en welke inbreng nodig is. Dat wisselt in elke fase van het proces.

1 De opgave

- **Wat is het vraagstuk?** Op welk (publiek) probleem zoeken we een antwoord? Welk collectief belang wordt er gediend? Welke maatschappelijke waarde levert het op?
- **Wat is de urgentie?** Waarom moet er nu aandacht voor zijn? Wanneer stopt het?
- Op **welke maatschappelijke ontwikkeling** sluit het vraagstuk aan?

2 Kaders voor proces en inhoud

- a. **Met welke wet- en regelgeving krijg je mogelijk te maken die de invloed begrenzen?**
 - Wat is de juridische grondslag voor het vraagstuk?
 - Is er sprake van formele inspraak?
 - Hoe zorg je voor rechtsbescherming?
- b. **Aan welk bestaand beleid raakt het vraagstuk? Welke inhoudelijke kaders gelden?**
 - Binnen welke bestaande kaders valt het vraagstuk?
 - Wat zijn trends en ontwikkelingen?
 - Wat zijn grenzen om rekening mee te houden (risico's, hinder of overlast)?
 - Is er een verbinding met bestaande plannen of beleidsdoelen (gewenst)?

Denk ook aan kaders, beleid en plannen van andere partijen of overheden.

3 Fase in het proces

In welke fase van het proces bevindt de aanpak zich? Voor welke fase in het proces maak je een participatieaanpak?

- Agendavorming of verkenning
- Beleidsontwikkeling of planuitwerking
- Besluitvorming of keuzes maken
- Uitvoering of realisatie
- Evaluatie

4 Doel van participatie

Wat wil je met participatie teweeg brengen of bereiken in de verschillende fases van het proces? Naar welke informatie ben je dan op zoek?

- **Belangen in beeld** | Achterhalen hoe de belangen rond de opgave liggen. Perspectieven en/of argumenten verzamelen.
- **Kwaliteit van aanpak en beleid** | Kennis en ervaringen (collectieve wijsheid) aanboren, doordenken scenario's of alternatieve oplossingen, oproep doen tot innovaties.
- **Legitimiteit** | Acceptatie op genomen beslissingen vergroten of onbehagen verminderen.
- **Eigenaarschap** | Vergroten van eigen verantwoordelijkheid: wat kunnen en willen inwoners, maatschappelijke partners en medeoverheden zelf?
- **Zeggenschap** | Macht en invloed van burgers vergroten.
- **Ontplooiing** | Burgerschapontwikkeling of democratische vaardigheden van betrokkenen versterken.



Het samenspel

Nu het vraagstuk en doel van participatie helder zijn, bekijk je wie er betrokken willen zijn of moeten worden. Biedt deelnemers in het proces duidelijkheid en bespreek wat ieders rol is en wat je van elkaar nodig hebt, met oog voor ieders behoeften en belangen. Dit verschilt per fase van het proces. Het werkblad **LEREN VAN HET SAMENSPEL** helpt om tussentijds te toetsen hoe de samenwerking verloopt.

5 Betrokkenheid

Wie moeten er betrokken worden?

- Welke groepen mensen/organisaties worden geraakt?
- Welke mensen/organisaties voelen zich betrokken?
- Hoe blijven eerder betrokken partijen aangehaakt?
- Wie zijn nodig om goed plan te maken en te realiseren?
- Wie slaan we steeds over?
- Hoe raken mensen/organisaties aangehaakt die lastig te bereiken zijn?

Aandacht voor alle stemmen

- Wie heeft een groot belang maar weinig inbreng?
- Is er aandacht voor de mensen die we niet makkelijk bereiken?
- Hoe krijgen allerlei perspectieven, ook tegengeluiden, de ruimte?
- Rond de besluitvorming: wat is er nodig voor mensen met een minderheidsstandpunt om het besluit te accepteren, met behulp van Deep Democracy?
- Benut [leefstijlen of omgevingsanalyse](#) om je een beeld te vormen van het krachtenveld.

6 Invloed

a. Waar willen deelnemers in het proces invloed op?

b. Waarop is invloed mogelijk?

c. Welke interactie is mogelijk, gewenst of nodig in de verschillende fases van het proces?

- Elkaar informeren
- Elkaar raadplegen of adviseren
- Samen dingen doen en maken
- Samen beslissen (zeggenschap delen?)

Welke werkvorm past er bij de vastgestelde mate van betrokkenheid? Met het werkblad **PASSENDE WERKVORMEN** geeft je praktische invulling aan ieders betrokkenheid per fase in het proces.

7 Informatie die nodig is

Wat voor soort informatie is in deze fase van het proces nodig?

- Kennis en data inbrengen
- Argumenten en belangen om keuzes te onderbouwen
- Adviezen over wat beste oplossing is
- Keuzes maken



8 Zeggenschap en verantwoordelijkheden

a. Wie is of maken we waarvoor verantwoordelijk?

- Wie is initiatiefnemer?
- Wie regelt de participatie?
- Wie zijn belanghebbenden?
- Wie is verantwoordelijk voor de beslissingen?
- Wie is verantwoordelijk over de uitvoering?
- Wie is het bevoegde gezag?
- Wie kan wie bijsturen?
- Wie kan de stekker eruit trekken?

b. Wat is de rol van gemeenteraad/staten/algemeen bestuur in het proces?

Op de momenten waarop bestuurders geen formele of juridische rol hebben, kunnen zij wél betrokken zijn in het proces. Bespreek met het bestuur of zij een rol willen spelen, en hoe zij in verschillende fases van het proces kunnen sturen op inhoud of proces.

Verken ook op welke thema's het bestuur meer ruimte kan bieden (uitdaagrecht).

Leren van het samenspel

Doe geregeld een procesevaluatie om te leren van de samenwerking, om de kwaliteit van de dialoog te vergroten en opgedane inzichten te borgen. Bespreek met elkaar de opdracht, de organisatie, je eigen bijdrage en het samenspel. Benut hiervoor het werkblad **LEREN VAN HET SAMENSPEL**.

plaats voor logo's

De organisatie

Als vraagstuk en samenspel duidelijk zijn heb je alle bouwstenen in handen om het participatieproces voor elke fase praktisch uit te werken. Maak concreet hoe het participatieproces wordt uitgevoerd en zorg voor de borging van de inbreng in de organisatie.

Het werkblad **PASSENDE WERKVORMEN** biedt overzicht en tips om passende ontmoetingen te kunnen organiseren in elke fase van het participatieproces.

9 Capaciteit en budget

a. Wie draagt bij aan het participatieproces?

- Welke vakafdelingen leveren een inhoudelijke bijdrage?
- Welke expertise van buiten is nodig?
- Wie is (mede)-afzender van het proces?
- Is hulp bij uitdenken of uitvoeren van participatieproces nodig?

b. Zijn er randvoorwaarden voor deelname?

- Welke inspanning in tijd en gevraagde energie vraagt deelname van deelnemers?
- Wat hebben partijen praktisch nodig om mee te kunnen doen?
 - Plek
 - Ondersteuning
 - Ruimte in agenda
 - 'Beloning' voor deelname

c. Wat is het benodigd budget?

- Financiering: Is er sprake van cofinanciering van andere partijen, en wat is de eigen bijdrage?
- Proceskosten: Wat is de omvang van de proceskosten? Denk aan:
 - Specifieke (online-)werkvormen en ondersteuning
 - Verslaglegging
 - Bekendmaking en publiciteit
 - Communicatiekanalen
 - Inzet van experts
 - Locatie en catering

d. Op welke schaal vindt het participatieproces plaats?

- Straat
- Buurt
- Wijk
- Samenwerkingsverband
- Regio
- Tussen regio's
- Hele provincie
- Nederland

10 Agenda

Welke activiteiten staan op de agenda?

a. Eigen agenda

- Welke ontmoetingsmomenten/participatieprocessen zijn door de organisatie al gepland?
- Welke momenten moeten op de agenda worden gezet?

b. Agenda van de omgeving

- Welke ontmoetingsmomenten/participatieprocessen zijn in de buurt al gepland?
- Wie bepaalt de agenda? En waarom?

11 Communicatie

Zorg voor continue communicatie

- Communiceer vooraf over: Hoe kan je meedoen? Wat wordt er van je verwacht als je meedoet?
- Communiceer tijdens over: Waar staan we nu? Wat is wel/niet gespreksonderwerp?
- Communiceer achteraf over: wat is er gezegd/gedaan? Wat gebeurt er met de inbreng? Wat is de vervolgstap. Wie heeft dan welke rol?

Een transparant proces | Zorg voor een gelijk kennisniveau

- Hoe en waar wordt informatie toegankelijk gemaakt? Kan iedereen meedoen?
- Hoe bereiken uitkomsten en signalen geïnteresseerden en betrokkenen (ook het bestuur)?
- Hoe wordt er tussentijds teruggekoppeld?

plaats voor logo's



12 Borging inbreng in de organisatie

Hoe zorg je ervoor dat de aanpak en uitkomsten van het proces word en geborgd in de organisatie?

- Welke bestaande werkprocessen vragen om aanpassing, om aan te sluiten op wat nodig is?
- Hoe worden beproefde aanpakken verankerd in bestaande werkprocessen?
- Hoe deel je de inbreng en uitkomsten van het participatieproces met collega's en bestuur?

2. Leren van het samenspel

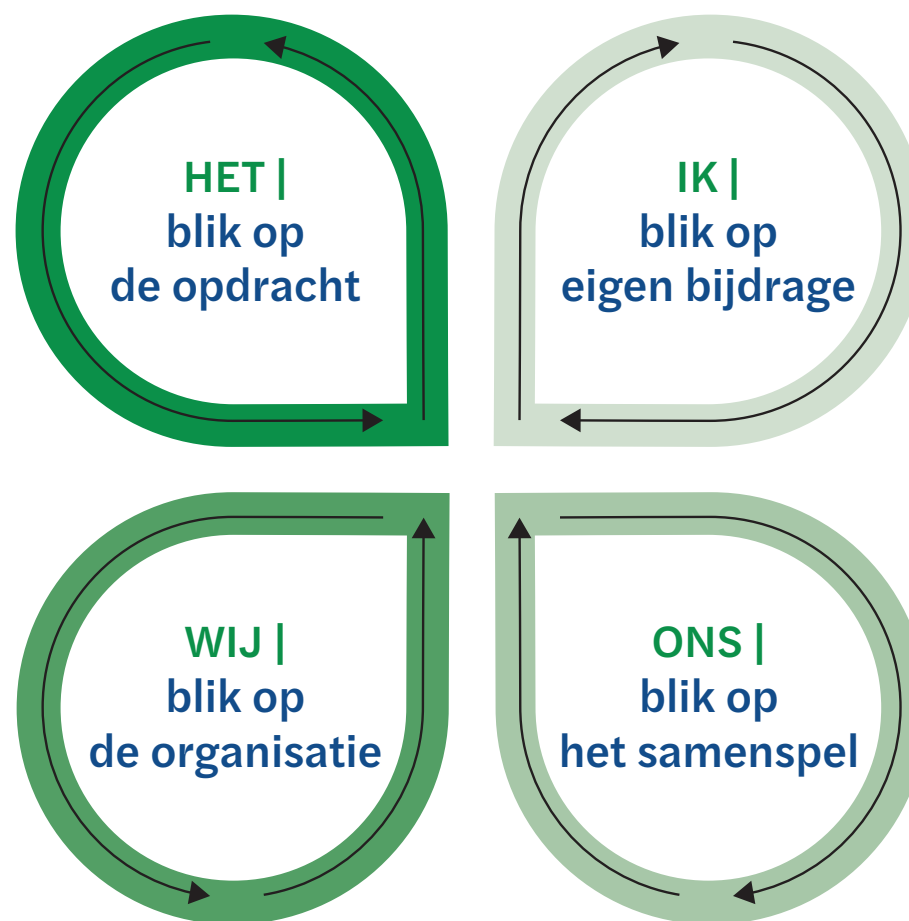
Dit werkblad biedt een set vragen om achteraf een proces-evaluatie uit te voeren om te leren van de samenwerking. Dit helpt je om de kwaliteit van de dialoog te vergroten. Een handige gesprekshulp voor in de participatiegarage.

Het | blik op de opdracht

- Wat hebben we gedaan om onze gewenste doelen en resultaten te bereiken?
- Op welke manier zijn we tot het resultaat gekomen?
- Wat maakte de opdracht succesvol?
- En omdat je van fouten kan leren: Wat ging er mis? Hoe herkenden we dit en hoe hebben we hierop gereageerd?
- Wat waren onverwachte gebeurtenissen?

Wij | blik op de organisatie

- Als initiatiefnemer ben je verantwoordelijk voor het plan en neem je de rol van aanjager/trekker op je. Hoe heb je deze rol vervuld?
- Was je als initiatiefnemer de beste (partij) om antwoord te geven op het vraagstuk? Of heb je aan iets gewerkt dat buiten je bereik lag, en andere partijen betere of handiger trekkers in zijn?
- Hoe sloten de kennis en capaciteiten van het organiserend team aan op wat nodig was om het werk te kunnen doen?
- Op welke manier ben je bereid geweest elkaar te helpen de trekkersrol goed te vervullen?
- Op welke manier heb je gezorgd voor voldoende financiële middelen, kennis en ervaring?
- Op welke manier heb je gezorgd voor een goede organisatie en planning van het werk? Wat kostte meer tijd, wat uiteindelijk minder?
- Hoe verliep de onderlinge afstemming binnen het organiserende team?



Inzichten delen

- Wat kunnen we doen om zoveel mogelijk betrokkenen de gelegenheid te geven te leren van het proces?
- Hoe zorgen we voor goede verspreiding van wat we hebben geleerd?



Ik | blik op eigen bijdrage

- Hoe kijk je naar je eigen rol in het proces? Hoe waardeer je die?
- Op welke momenten haalde je voldoening uit de samenwerking? Op welke momenten voelde het samenwerken als een verplichting?
- Staat de inspanning die je hebt geleverd in verhouding tot de opbrengst van het proces?

Ons | blik op het samenspel

- Wat hebben we gedaan om de juiste personen en partijen tijdig bij de opdracht te betrekken?
- Is in de realisatie van de opdracht voldoende ingespeeld op behoeften uit de omgeving? Waar blijkt dat uit?
- Wat zorgde ervoor dat de samenwerking plezierig was? Hebben we voldoende feestjes gevierd?
- Wat hebben we gedaan om elkaar te respecteren in ieders bijdrage?
- In hoeverre zijn we eerlijk geweest naar elkaar als het spannend werd?
- Hoe verliep de informatie-uitwisseling tussen betrokkenen?
- Op welke manier was er ruimte voor onderlinge afstemming? Kon iedereen z'n afspraken nakomen?
- Wat hebben we gedaan om de juiste dialoog te voeren? Wat ging er goed? Wat kan er beter?

plaats voor logo's

3. Passende werkvormen

In een participatieproces organiseer je allerlei ontmoetingen of manieren om de uitwisseling tot stand te brengen. Hoe bereid je een ontmoeting voor? Welke werkvorm nodigt uit voor een goed gesprek of om samen dingen te doen?

Een overzicht met veelgebruikte werkvormen helpt om snel een werkvorm te vinden die aansluit bij het doel van gesprek. In twee stappen maak je zo'n schema.

- Stap 1. Werkvormen verzamelen:**
- Vraag bij collega's welke werkvormen zij graag inzetten.
 - Bedenk welke werkvormen je aan dit lijstje kunt toevoegen, omdat ze innovatief zijn, uitnodigen tot andere manier van werken door de gemeente, of aansluiten bij overheids-participatie.

- Stap 2 Werkvormen indelen op:**
- Het doel van ontmoeting.
 - De schaal van het proces.
 - Moment in het proces.
 - Op gebruik: Aantal deelnemers, moeilijkheidsgraad, leeftijdscategorie.

Voeg zelf relevante categorieën toe, zoals leefstijlen.

- De tips hieronder helpen in het voorbereiden van een ontmoeting.**
- Wat is het doel?
 - Fysiek of online | Op welke manier ontmoet je elkaar?
 - Groep | Met wie aan tafel?
 - Werkvormen | Wat zijn passende werkvormen? Zie het overzicht!
 - Plek | kies een aantrekkelijke locatie.
 - Materiaal | zorg voor ondersteunende materialen.
 - Open uitnodiging | Vertel waarom en hoe je mensen wilt laten meedoen.



Vul onderstaand schema aan met werkvormen die veel worden gebruikt in de gemeente.

plaats voor logo's

Werkvormen		Mind-mapping			Bewoners-panel				Gesprek G1000			Burger-begroting			Burger-jury			Video zuil			
Doel van ontmoeting	Elkaar informeren	×																×			
	Informatie verspreiden, raadplegen en adviseren				×										×			×			
	Argumenten delen, kennis en data uitwisselen	×										×									
	Samen dingen doen en maken								×												
	Samen beslissen											×									
	Dialogoog op gang houden								×			×									
	Prikkels (fin/jur) die actie stimuleren								×			×									
Schaal	Straat				×				×			×						×			
	Buurt				×				×			×						×			
	Wijk	×													×			×			
	Samenwerkingsverband	×			×				×			×									
	Gemeente	×			×										×						
	Regio/tussen regio's	×			×										×						
	Provincie	×			×										×						
	Nederland	×			×										×						
Moment in proces		Verkennen			Plan en proces bepalen			Plan uitwerken			Keuzes maken			Realiseren			Leren en evalueren				
Aantal deelnemers 1 op 1 < 10 10 - 50 50 >		< 10 10 - 50			10 - 50			50 >			50 >			10 - 50			50 >				
Moeilijkheidsgraad * ** ***		*			**			***			***			***			*				
Leeftijd	Jongeren				×			×			×			×			×				
	Senioren				×			×			×			×			×				

4. Intakegesprek

Het intakeformulier is bedoeld voor een collega die hulp in de participatiegarage zoekt. De vragen hieronder helpen om helder te krijgen wat de hulpvraag is. In het intakegesprek ontrafel je samen wat er precies speelt en wat nodig is voor de collega om verder te komen. Gebruik de PARTICIPATIELEIDRAAD als hulp bij het invullen van het intakeformulier en/of voor het voeren van het intakegesprek.

Casus

1. Wat is de casus?

Waar is hulp bij nodig? Waar is twijfel over?

2. Waarop zoek je ondersteuning?

De opdracht

Het vraagstuk

3. Wat is het vraagstuk waar aan gewerkt wordt en waar een participatieproces voor nodig is?

Zeg bijvoorbeeld iets over:

- Aan welke maatschappelijke opgave wordt gewerkt en waarom is dat nu urgent?
- Is het duidelijk wat de juridische beleidsruimte is?
- Hoe verhoudt het vraagstuk zich tot bestaande regelgeving en beleid?
- In welke fase bevindt het proces zich?
- Wat wil je met de participatie teweeg brengen?



Het samenspel

4. Hoe ziet het samenspel eruit en wie heeft invloed waarop?

Zeg bijvoorbeeld iets over:

- Wie er betrokken moeten zijn en in welke rol.
- De ruimte voor invloed die er is of is gewenst.
- De soort informatie die je via samenspraak wilt ophalen.
- Hoe zeggenschap en verantwoordelijkheden zijn verdeeld.



De organisatie

5. Hoe wordt het participatieproces praktisch uitgewerkt?

Zeg bijvoorbeeld iets over:

- Wat er nodig is om tot een goed participatief proces te komen.
- Wat staat er (al) op de agenda?
- Hoe wordt er gezorgd voor continue communicatie?
- Worden de uitkomsten van het proces geborgd in de organisatie?

Passende werkvormen

6. Is het duidelijk welke werkvorm past bij het proces?

plaats voor logo's

Organisatie

Indiener

Naam:

Functie:

Ervaring met participatie:

☐ geen ☐ paar projecten ☐ veel ervaring

Contactpersoon:

Specifieke ondersteuning

Is er expertise nodig voor digitale participatie?

Specifiek instrument? Zie beproefde werkvormen.

Welke expertise wordt gevraagd?

Welke service?

- ☐ Oriëntatie
- ☐ Kleine beurt of reparatie
- ☐ Grote beurt
- ☐ Hulp onderweg
- ☐ De APK
- ☐ Participatieadviseur gezocht



5. Intervisie

plaats voor logo's

In goed overleg kom je samen tot nieuwe inzichten. Sleutel aan een participatiepraktijk via deze gestructureerde set vragen. Een handige gesprekshulp voor in de participatiegarage.

Programmaopzet

voor anderhalf uur gesprek

Introductie (±10 minuten)

Welkom, kennismaken en doel van ontmoeting uitleggen.

Leervraag (5 minuten)

De indiener schetst de context en licht zijn of haar hulpvraag toe. Dit is de vraag die de groep samen gaat beantwoorden. Het is belangrijk om de indiener uit te laten praten. Later is er tijd voor vragen en tips.

Vraagverheldering (40 minuten)

Doel: Duidelijk krijgen waar de leervraag precies over gaat en waarmee de indiener geholpen is.

Werkwijze: Stellen van verhelderende en open vragen, geen adviezen.

Hulpvragen: Wat is er aan de hand? Waar loop je tegenaan? Welke expertise heb je nodig om verder te komen? Of: waarom is dit een leervraag?

Adviezen delen (20 minuten)

Doel: Aanreiken van mogelijke oplossingen voor situatie.

Werkwijze: Alle aanwezige experts geven een advies. Indiener luistert naar de tips en suggesties.

Samen leren (10 minuten)

Doel: Expliciet maken wat deze vraag de groep leert.

Werkwijze: Gespreksleider helpt samenvatten van de adviezen.

Vraag voor indiener: Met welk advies ga je aan de slag?

Vraag aan anderen: Welke adviezen kun jij gebruiken in je eigen werk?

Afsluiting (5 minuten)

Doel: Afspraken en concrete acties noteren.

Slotvraag aan indiener: Wil je op een later tijdstip delen wat je met de adviezen en tips in praktijk hebt gedaan? Wat werkte? Dit helpt anderen om te leren.



Vaste rollen

Indiener

Dit is de persoon met een hulpvraag en degene die de vraag inbrengt. De indiener:

- Heeft vooraf intakegesprek met contactpersoon.
- Regelt een moment van samenkomst.
- Zorgt ervoor dat alle gespreksdeelnemers de benodigde informatie over de ontmoeting ontvangen.
- Deelt het verslag achteraf.
- Deelt met de contactpersoon hoe aangedragen oplossingen in de praktijk hebben uitgepakt.

Contactpersoon

Dit is een van de medewerkers van de participatiegarage. De contactpersoon:

- Is aanspreekpunt voor de indiener
- Voert het intakegesprek
- Brengt de benodigde expertises bijeen
- Levert input voor het verslag
- Checkt met indiener of deze z'n ervaringen wil delen

Facilitator

Dit is de persoon die het gesprek begeleidt. De facilitator:

- Deelt van tevoren de programmaopzet van de intervisie.
- Zorgt ervoor dat iedereen z'n inbreng kan doen.
- Maakt expliciet wat er wordt geleerd en welke acties er worden afgesproken.
- Zorgt dat het gesprek binnen de afgesproken tijd wordt gevoerd.

Verslaglegger

Dit is de persoon die de adviezen en geleerde lessen vastlegt. In het verslag komt in elk geval terug: de leervraag, de adviezen en de acties.

PARTICIPATIE EN DE OMGEVINGSWET

Participatie is een belangrijke pijler onder de Omgevingswet. Het vroeg betrekken van de omgeving zorgt ervoor dat verschillende perspectieven, kennis en creativiteit snel op tafel komen. Zo zorgt participatie voor meer draagvlak en betere besluiten. Bij een projectbesluit is participatie verplicht.

De Omgevingswet schrijft niet voor hoe participatie moet plaatsvinden. De wet geeft ruimte aan initiatiefnemers en het bevoegd gezag om eigen keuzes te maken. Participatie is maatwerk. De locatie, de omgeving en de betrokkenen zijn immers elke keer anders.

Acht waterschappen verkenden aan de hand van hun eigen praktijk hoe projectteams in grote projecten (veelal van het hoogwaterbeschermingsprogramma) werken aan participatie binnen een projectbesluit en hoe dit past binnen de nieuwe wetgeving. Als aanvulling op de [handleiding projectbesluit van de Unie van Waterschappen](#).

"Ik vind participatie best spannend, omdat het werk onvoorspelbaarder wordt en afwegingen complexer, terwijl we ook onze deadlines moeten halen."

Deze LOODS bestaat uit vijf werkbladen om waterschappen op weg te helpen bij participatie en projectbesluiten.

WAT

Werkblad 1 Een juridische uitleg over de projectprocedure.

HOE

Werkblad 3 Eisen die in de projectprocedure aan participatie worden gesteld.

WANNEER

Werkblad 2 Overwegingen om te kiezen voor een projectprocedure met brede of smalle opgave. En de afspraken die je dan maakt met andere bevoegd gezagen.

Werkblad 4

Een participatiekompas dat houvast biedt voor het maken van een participatieaanpak.

Werkblad 5

Een stuurwiel voor transparante processen, om inzicht te bieden in wat de omgeving wel en niet van het waterschap kan verwachten in het samenspel.

WAT ZEGT DE WET OVER HET PROJECTBESLUIT?

Het projectbesluit is bedoeld om als Rijk, provincie of waterschap, slagvaardig te kunnen inspelen op maatschappelijke opgaven en uitvoeren van ingrijpende en complexe projecten met een publiek belang. Denk bijvoorbeeld aan het versterken van een primaire waterkering.

Het **Dagelijks Bestuur** van een waterschap besluit tot het werken volgens de projectprocedure, voor taken in het beheer van watersysteem én waterketen. Het DB stelt het projectbesluit ook vast. Deze procedure vervangt het projectplan uit de Waterwet en kent een bredere categorie. Projecten die voorheen vielen onder de projectprocedure uit de Waterwet, volgen nu de projectprocedure onder de Omgevingswet. Voor andere projecten kan het waterschap kiezen tussen het instrument omgevingsvergunning (eigen dienst) of het instrument projectbesluit. Lees meer hierover op pagina 15 van de [Handleiding Projectbesluit van de UvW](#).

Het Dagelijks Bestuur stelt het projectbesluit vast.

Gedeputeerde Staten van de provincie geven hun goedkeuring aan het projectbesluit.

VERPLICHT en VRIJWILLIG

De projectprocedure is voor een waterschap **verplicht** bij aanleg, verlegging of versterking van primaire waterkeringen die niet in beheer bij het Rijk zijn. Bij andere werken kan het waterschap **vrijwillig** kiezen voor deze procedure.

VERORDENING

De keuze voor vrijstelling, meldplicht of vergunning eigen dienst, stel je vast in de waterschapsverordening. Vanwege de samenhang tussen de waterschapsverordening en de besluitvorming over **vrijwillige projectbesluiten** is het handig om in de toelichting bij de waterschapsverordening de gemaakte keuzes voor deze instrumenten op te nemen. [Zie bijlage 2 bij het model projectbesluit](#).

WATERWET

Vrijstelling
Beheer en onderhoud waterstaatswerken (keur)

Meldplicht / algemene regel
handelingen watersysteem door anderen

Vergunning
handelingen watersysteem door anderen

Projectplan waterwet voor aanleg / wijziging waterstaatswerken door waterschap

OMGEVINGSWET

Vrijstelling
Beheer dat de legger niet wijzigt (verordening)

Meldplicht / algemene regel
wateractiviteit door anderen én waterschap

Omgevingsvergunning
wateractiviteit *) (derden én eigen dienst)

Projectbesluit
water én afweging andere belangen

*) Zie participatie en vergunningen een loods voor onderweg

PROJECTBESLUIT: OPTREKKEN MET ANDERE OVERHEDEN

Eén van de doelen van de Omgevingswet is het versnellen van procedures. Bespreek daarom met andere overheden hoe je samen kunt optrekken. Met als gesprekspunten: de reikwijdte van de opgave en de rollen en taken die daaruit volgen in de uitvoering van de projectprocedure.

REIKWIJDE

Waterschappen hebben een verschillende kijk op het werk dat je via de projectprocedure oppakt.

Smalle opgave: Je kunt de projectprocedure oppakken om alleen de waterschapstaken (waterveiligheid en waterkwaliteit) goed uit te voeren. En alles wat er verder aan (her)inrichting van het gebied overlaten aan gemeente, provincie of Rijk.

Brede opgave: Je beziet het waterschapswerk als onderdeel van een bredere gebiedsopgave, waarin je naast waterschapsbelangen ook andere ruimtelijke belangen meeneemt. Je kunt er dan voor kiezen alles wat nodig is voor het uitvoeren van het waterproject op te nemen in het projectbesluit. Bijvoorbeeld: het verleggen van gemeentewegen of de aanleg van compensatienatuur. Of het meenemen van andere ont-

wikkelingen in de opgave, zoals de aanleg van windturbines. Dit bredere perspectief heeft consequenties voor wie het bevoegd gezag wordt voor het projectbesluit.

WIE WORDT HET BEVOEGD GEZAG?

Het waterschap, de provincie of zelfs het Rijk kan het bevoegd gezag zijn van de projectprocedure.

Optie 1: Waterschap is alleen bevoegd gezag voor het waterschapswerk

In deze variant neemt het waterschap het projectbesluit en zorgen gemeenten vervolgens voor de omgevingsvergunningen die voor de uitvoering van het werk nodig zijn. Mocht een gemeente niet willen meewerken, dan kan het waterschap bepalen dat de coördinatieregeling van toepassing is en kan de provincie als coördinerend bestuursorgaan in plaats van die gemeente de benodigde vergunning verlenen (zie art. 5.45 Ow).

Optie 2: Waterschap is bevoegd gezag voor het waterschapswerk én sommige activiteiten die samenhangen met de uitvoering van het project

In deze variant neemt het waterschap het projectbesluit,

met daarbij een aantal omgevingsvergunningen. En wordt het bevoegd gezag voor toezicht op en handhaving op de activiteiten die via deze omgevingsvergunningen worden geregeld. Terwijl het waterschap andere omgevingsvergunningen bewust niet oppakt en bij de gemeente laat. Bijvoorbeeld omdat die vergunningen samenhangen met onderwerpen die bestuurlijk of maatschappelijk gevoelig liggen (zoals bomenkap). En het waterschap een gemeentebestuur dan niet in de weg wil zitten. De rol van toezicht en handhaving blijft voor deze omgevingsvergunningen dan bij de gemeente.

Optie 3: Provincie (of Rijk) is bevoegd gezag voor waterstaatkundige én alle ruimtelijke belangen

In deze variant kiest het waterschap ervoor om in een project samen met de provincie (en/of het Rijk) in één keer een integrale afweging te maken van zowel waterstaatkundige als ruimtelijke belangen. Alle benodigde omgevingsvergunningen worden dan onderdeel van het projectbesluit dat de provincie (of de Minister) neemt. De provincie (of de Minister) wordt in dit geval ook het bevoegd gezag voor toezicht op en handhaving van de daaraan verbonden voorschriften op de activiteiten die via de vergunningen worden geregeld. [Lees meer hierover in paragraaf 2.3 van de handleiding Projectbesluit van de Unie van Waterschappen.](#)

				
Projectbesluit breed	Projectbesluit smal	Omgevingsvergunning	Omgevingsvergunning	Omgevingsvergunning
Provincie of rijk bevoegd gezag	Waterschap bevoegd gezag	Gemeente bevoegd gezag	Waterschap bevoegd gezag	Provincie bevoegd gezag
Projectbesluit met meerdere uitvoeringsbesluiten	Projectbesluiten met (mogelijk) meerdere uitvoeringsbesluiten	Omgevingsvergunning of melding	Vergunning eigen dienst	Omgevingsvergunning
Alle opgaven in 1 besluit	Dijkversterking en/of verlegging	Bouwwerkzaamheden (bijvoorbeeld bruggen en inritten)	Waterschapswerk (bijvoorbeeld lozing van gemaaltje in stedelijk gebied)	Natuurbescherming
Wijziging omgevingsplan	Wijziging omgevingsplan	Wijziging omgevingsplan		
Onteigeningstitel	Onteigeningstitel			
Kennisgeving participatie en motivering participatie	Kennisgeving participatie en motivering participatie	Participatieaanpak motiveren in aanvraag omgevingsvergunning	Participatieaanpak motiveren in aanvraag omgevingsvergunningen*	Participatieaanpak motiveren in aanvraag omgevingsvergunning
Goedkeuring Gedeputeerde Staten	Goedkeuring Gedeputeerde Staten			

*Niet verplicht

AFWEGINGSKADER

De Omgevingswet stimuleert waterschappen gebiedsgericht te denken en werken. Ga met bestuur en management in gesprek.

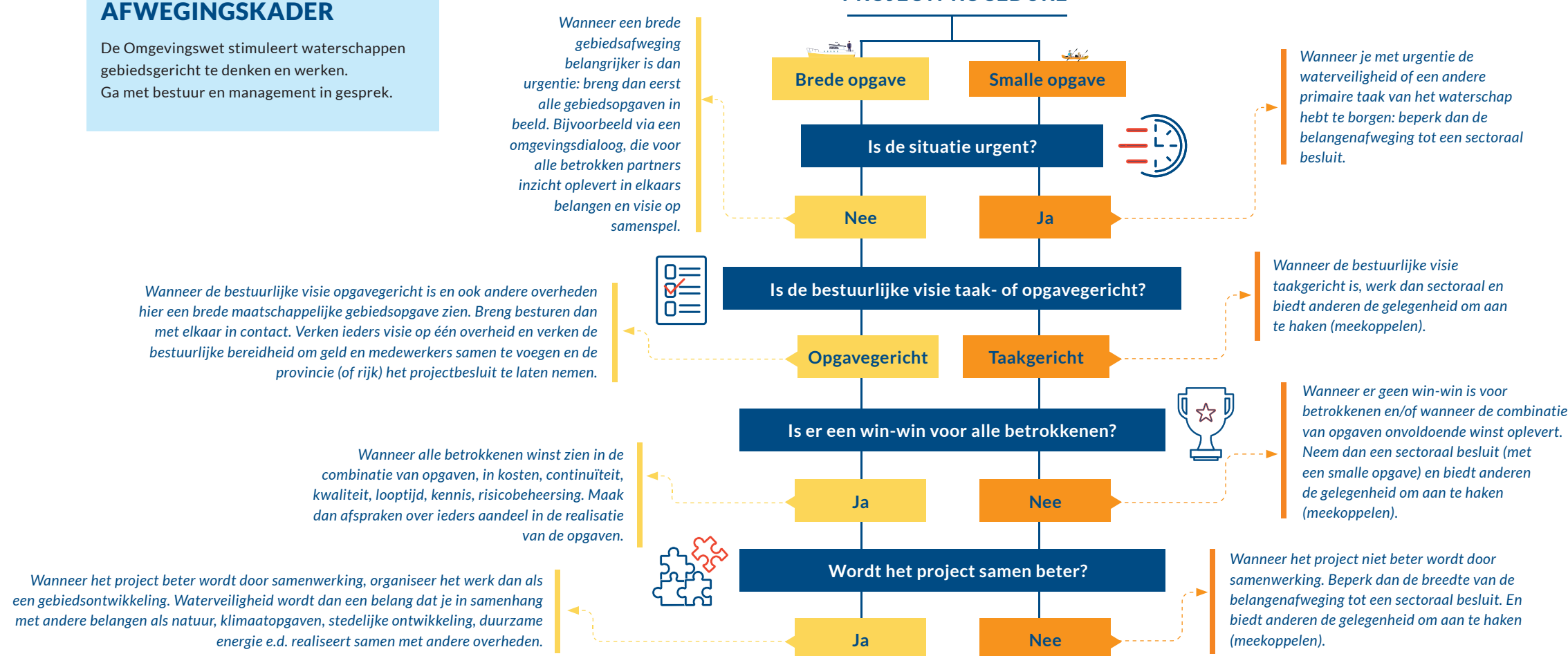
Wanneer een brede gebiedsafweging belangrijker is dan urgentie: breng dan eerst alle gebiedsopgaven in beeld. Bijvoorbeeld via een omgevingsdialog, die voor alle betrokken partners inzicht oplevert in elkaars belangen en visie op samenspel.

Wanneer de bestuurlijke visie opgavegericht is en ook andere overheden hier een brede maatschappelijke gebiedsopgave zien. Breng besturen dan met elkaar in contact. Verken ieders visie op één overheid en verken de bestuurlijke bereidheid om geld en medewerkers samen te voegen en de provincie (of rijk) het projectbesluit te laten nemen.

Wanneer alle betrokkenen winst zien in de combinatie van opgaven, in kosten, continuïteit, kwaliteit, looptijd, kennis, risicobeheersing. Maak dan afspraken over ieders aandeel in de realisatie van de opgaven.

Wanneer het project beter wordt door samenwerking, organiseer het werk dan als een gebiedsontwikkeling. Waterveiligheid wordt dan een belang dat je in samenhang met andere belangen als natuur, klimaatopgaven, stedelijke ontwikkeling, duurzame energie e.d. realiseert samen met andere overheden.

PROJECTPROCEDURE



BESTUURLIJK SAMENSPEL

1

Organiseer een stuurgroep waarin bestuurders van betrokken overheden ambities delen. Is er een klik, gezamenlijke ambitie en vertrouwen? Zodra bestuurders helder hebben waarom samenwerken meerwaarde heeft, ontstaat draagvlak voor een gemeenschappelijk proces in de uitvoering.

2

Maak bestuurlijke afspraken over ambities, intenties en samenwerking (inclusief een escalatiemodel). Is er bereidheid om geld en medewerkers samen te voegen en een ander bestuursorgaan het projectbesluit te laten nemen?

3

Laat bestuurders samen de keuze maken voor het wel of niet meenemen van uitvoeringsbesluiten in het projectbesluit.

4

Maak heldere afspraken over wie wat doet voor vergunningen en ga na welke regels gelden voor toezicht, handhaving en advies en instemming. Met bijvoorbeeld een frontoffice bij het waterschap en backoffice bij de gemeenten, met één bron van informatievoorziening, en met al dan niet de provincie als coördinerend bestuursorgaan. Kortom, hoe krijgt het werken als één overheid vorm? [\(Lees meer hierover in hoofdstuk 6 handreiking projectbesluit UvW\).](#)

3 Omgevingsgericht samenwerken

Inpassen van wensen en behoeften uit de omgeving

Sober en doelmatig

Het hoogwaterbeschermingsprogramma heeft de ontwerpeis: sober en doelmatig. Hoe verhoudt deze eis zich tot de geest van de Omgevingswet met participatie-eisen, meekoppelkansen en maatschappelijke opgaven?

"We benutten kansen en verkennen mogelijkheden om meer te doen dan onze taak. Partijen die aanhaken zijn wel zelf verantwoordelijk voor het regelen van financiering en realisatie."

Veel projecten waar de waterschappen de projectprocedure voor toepassen maken deel uit van het **Hoogwaterbeschermingsprogramma**. Hoogwaterbescherming is een van de primaire taken van de waterschappen: zorgen voor droge voeten in Nederland. Het projectbesluit is bedoeld om het waterschap slagvaardig te laten inspelen op ingrijpende en complexe projecten met een publiek belang.

Een projectbesluit heeft een ruimere reikwijdte dan de aanleg of wijziging van een waterstaatswerk uit de Waterwet. Het projectbesluit wijzigt het omgevingsplan en kent een onteigeningstitel. Voor de participatieaanpak heeft dit consequenties. Waarop geef je bewoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties invloed? Hoe lukt het wensen en behoeften uit de omgeving in te passen?

Afspraken over participatie met Rijkswaterstaat en gemeenten

De afspraken met Rijkswaterstaat over ruimte bieden aan andere overheden of particuliere partijen, zijn in de meeste gevallen helder. Het waterschap versterkt de primaire kering, zodat de waterveiligheid van Nederland wordt geborgd. Initiatieven en alternatieve oplossingen van anderen zijn welkom. Meestal betalen initiatiefnemers of meekoppelaars zelf de kosten voor extra onderzoek en realisatie.

Consequenties voor de participatieaanpak van het projectbesluit

Het waterschap maakt steeds duidelijk welk werk er wordt gedaan, en in welke periode dat gaat gebeuren. Het betaalt de kosten voor onderzoek naar alternatieve oplossingen die burgers en/of maatschappelijke organisaties aandragen. En is helder over de termijn waarbinnen zekerstelling van cofinanciering bekend moet zijn. Samenwerkingsovereenkomsten vormen de basis onder afspraken over meekoppelen.

MEEKOPPELKANSSEN

In projectbesluit meenemen

TAAK WATERSCHAP

Via projectbesluit

MAATSCHAPPELIJKE OPGAVE VAN MEERDERE OVERHEDEN

Via projectbesluit provincie of rijk en/of omgevingsvergunningen ook van gemeente(n)

Participatie per stap van het projectbesluit | steeds net anders

"Participatie verbetert de kwaliteit van een plan, en geeft energie en vertrouwen."

Op weg naar het projectbesluit zet je verschillende stappen. De mate van interactie en wie de betrokkenen zijn, verandert onderweg. Bedenk bij elke stap steeds: wat staat ligt er al vast en wie heeft waarop (nog) invloed?

We hebben een idee

Voorbereiding

Formuleren van de scope van het project

- In welk gebied gaan we aan de slag?
- Wat speelt hier aan meekoppelkansen en maatschappelijke opgaven?
- Hoe gaan we om met het inpassen van wensen en behoeften?

Participatie richt zich op:

- Bepalen van de scope beïnvloedsruimte op het werk en de andere maatschappelijke opgaven.

Kennisgeving voornemen

(zie ook art. 5.47 Ow en art. 5.2 Ob)

- Aankondiging start verkenning:
- beschrijving van de opgave
- hoe en wanneer verkenning wordt uitgevoerd
- doorlooptijd van de verkenning
- wie het bevoegd gezag is
- of het bevoegd gezag een voorkeursbeslissing neemt (of niet)
- gelegenheid geven aan eenieder om oplossingen voor te dragen
- uitgangspunten meegeven op basis waarvan die oplossingen worden beoordeeld

Kennisgeving participatie

(art. 5.47 Ow en art. 5.3 Ob)

- Hoe krijgt participatie vorm?
- wie wordt betrokken, waarover en wanneer
- wat de rol van bevoegd gezag is en van de initiatiefnemer
- waar aanvullende informatie beschikbaar is
- Niet verplicht is: Wat is de beïnvloedsruimte?

Verkenning

Helderheid over aard van de opgave(n) en mogelijke oplossingen

- Oriëntatie op reikwijdte van de opgave en de bevoegd gezag-rol die daaruit volgt.
- Benut het afwegingskader van UvW.
- Stem participatieaanpak af met andere overheidspartners.
- Biedt onafhankelijk advies voor het uitwerken van een alternatieve oplossing (wettelijk verplicht)
- Voer een plan-MER uit, als er een voorkeursbeslissing wordt genomen.

Participatie richt zich op:

- Meedenken over mogelijke oplossingen en alternatieven.
- Inzicht brengen in belangen en argumenten voor alternatieven.
- Consultatie op standpunten van partijen.
- Iedereen mag mogelijke oplossingen voor de opgave aandragen.
- Inbrengen meekoppelkansen.
- Kennis inbrengen voor het uitwerken van oplossingsrichtingen.

Verkenning

(zie ook art. 5.48 Ow)

- Aard van de opgave
- Ontwikkelingen in de fysieke leefomgeving
- Mogelijke oplossingen
- Indiener van oplossing kan vragen om onafhankelijk advies
- Bevoegd gezag beslist of voorgedragen oplossing in beschouwing genomen wordt.
- (eventueel) wel/geen voorkeursbeslissing

We maken een concreet plan

Planuitwerking

Toewerken naar een projectbesluit

- Argumenten verzamelen over technieken, kosten, omgevingseffecten.
- Onderbouwing (voorkeurs) alternatief.

Participatie richt zich op:

- Interactie rond vergunningen met belanghebbenden
- Afspraken met aannemers over participatie
- Afwegen van belangen en argumenten voor alternatieven: hoe zijn derden betrokken, wat is er met hun inbreng gedaan en wat is daarvan het resultaat? (wettelijk verplicht: zie art. 5.51 Ow eisen projectbesluit).
- Advies aan bestuur over voorgedragen oplossingen van derden: in hoeverre weegt draagvlak mee?

Projectbesluit

(zie ook art. 5.51 Ow en 5.6 Ob)

- Beschrijving project en maatregelen
- Compensatiemaatregelen
- Hoe zijn burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en bestuursorganen betrokken bij voorbereiding?
- Resultaten verkenning
- Wat waren oplossingen van derden?
- Welke adviezen brachten deskundigen hierover uit?

We realiseren ons plan

Uitvoering

Planrealisatie

Een aannemer voert het werk in opdracht van het waterschap uit.

Participatie richt zich op:

- Omgevingsmanagement rond werkzaamheden
- Beperken van hinder en schade

Bereiken we ons doel?

Nazorg en beheer

Bereiken we ons doel?

Als je gaat evalueren of monitoren ben je benieuwd naar de gebruikerservaringen van deelnemers in het proces, meet of monitor je de impact van je werk, en evalueer je het afgelegde proces.

Participatie richt zich op:

- Het ophalen van gebruikerservaringen
- Het voorkomen van bezwaren in het vervolg(-proces).

Participatiekompas | houvast voor het maken van een aanpak

Je kunt je collega's en bestuur, omwonenden en organisaties met een belang niet vroeg genoeg betrekken. Benut de vragen van het participatiekompas en de tips bij het maken van een aanpak.

Maatschappelijke initiatieven worden met dezelfde zorg als overheidsinitiatieven behandeld. Ondersteuning is maatwerk en kan bestaan uit kennis, informatie, netwerk, financiële bijdrage voor onderzoek of verdere ontwikkeling.

Hoe organiseer je de participatie?

- Welke werkvormen passen bij de participatie die jij voor ogen hebt?
- Welke samenwerkingsvormen zijn mogelijk?

Check online de werkvormen: www.aandeslagmetdeomgevingswet.nl/participatiegids

Hoe weeg je?

- Welke afspraken maak je over het afwegen van maatschappelijke en individuele belangen?
- Hoe weeg je alle inbreng?
- Weegt draagvlak mee in de besluitvorming? Of toets je uitsluitend op techniek, kosten en impact op het milieu?
- Is het doel van de participatietraject behaald?

Wat wil je bereiken?

- Welke ambities en doelen heb je?
- Is de situatie urgent?
- Wat voor een soort plan maak je?
- Aan welke verschillende thema's raakt je initiatief?

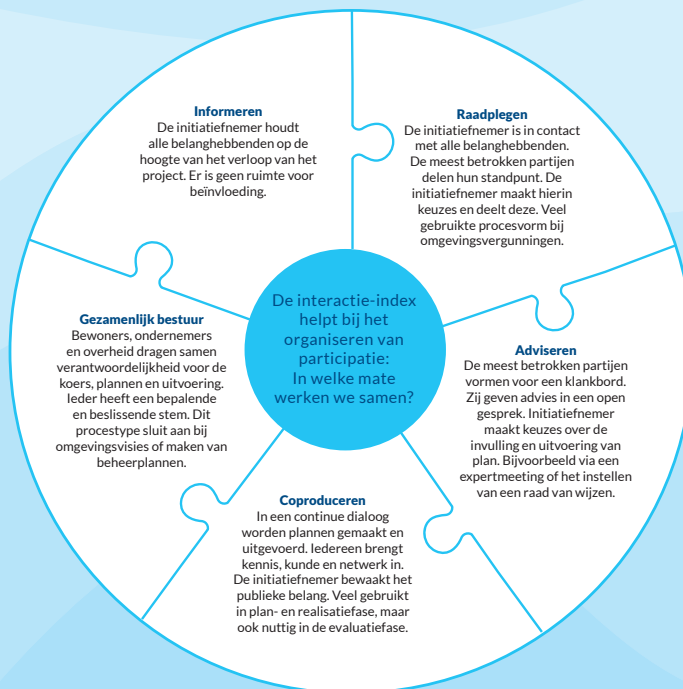
Waarom wil je werk maken van participatie?

- Welke belangen heb je als waterschap voor ogen?
- Welke motieven hebben betrokkenen?

Wie wil je laten participeren?

- Wie kunnen helpen de doelen van het waterschap te realiseren?
- Wie voelen zich betrokken bij het plan, of mag je zeker niet vergeten?
- Welke belangen en standpunten verwacht je?
- Hoe is de rolverdeling en liggen de verantwoordelijkheden?
- Welke slapende honden moet je zeker wakker maken (organiseer tegenspraak)?
- Aan welke drie belangrijke doelgroepen zullen anderen niet denken?
- Benut [Onswaterleefstijlvinder](#)

Kijk naar de issues die spelen en welke externe stakeholders en/of collega's uit de eigen organisatie hierbij betrokken zijn. Als het spannend wordt, kiezen mensen snel voor het eigen werk of taak. Succesvolle participatie ontstaat als je erin slaagt tot een win-win te komen, waarin in ieders eigen belang wordt gekend.



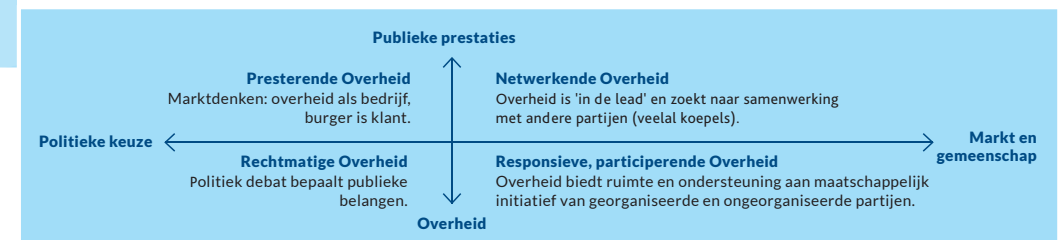
Welke beïnvloedingsruimte bied je?

- Welke afspraken maak je over de mate van participatie?
- Hoe wordt ieders inbreng mee genomen?
- Welke momenten zijn vooral geschikt voor samenwerking? - zie de interactie-index

Bij een projectbesluit willen waterschappen actief op zoek naar inbreng van maatschappelijke partners, die mogelijk verder gaat dan de wettelijke vereisten. Je vraagt hen om input, bijvoorbeeld over de reikwijdte van de opgave, oplossingen, voorkeursoplossing of inpassing. Besteed ook aandacht aan de eigen waterschapsorganisatie: collega's van allerlei afdelingen krijgen ook te maken met het werk.

De impact van het project hangt af van wat je samen met andere overheden voor elkaar krijgt. Zorg dat de positie van gemeente(n), provincie of Rijk zo snel mogelijk helder is en dat zij zich mede-eigenaar voelen. Dat versterkt de urgentie om aan de slag te gaan en maakt naar stakeholders duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is. Leg dit vast in houdbare afspraken.

Benut de vier overheidsrollen van de NSOB voor het bepalen van je positie als waterschap



2

Openheid van zaken

De Omgevingswet gaat uit van open communicatie en zorgvuldige informatievoorziening. Soms zijn er redenen om niet volledige open te zijn. Betrek het management en bestuur in het doordenken hoe om te gaan met:

- Ingewikkelde inhoud die tot dwaalsporen leidt
- Informatie die onnodige onrust en angst teweegbrengt
- Uitspraken van en gegevens over anderen (privacy)
- Risico op (grond)speculatie
- Informatie die deel uitmaakt van aanbestedingsprocedures



"Mensen verwarren openheid nog wel eens met maximale beïnvloedingsruimte: 'Wij delen onze opgaven en ambities graag. Dit betekent echter niet dat iedereen mag meebeslissen.'"

"In planuitwerkingsfase sluit de aannemer aan in het project. Hoe staat die tegenover de maximale openheid die het waterschap nastreeft?"



1

Informatie om te delen

Waterschappen zijn in het algemeen heel open en delen studies, onderzoeken, procesinformatie, schadeplannen, grondaankoop. Speciale projectwebsites ontsluiten alle mogelijke kennis en informatie over het project, met aandacht voor privacywetgeving. Vaak draait een communicatiemedewerker fulltime mee in het project.

Vertrouwen in jezelf
+
Oprechte interesse in belangen
+
Transparantie
+
Betrouwbaar gedrag
=
Vertrouwen bouwen

Wesselink van Zijst

Dit stuurwiel is een hulpmiddel bij het nadenken over openheid en transparantie van het participatieproces.

1

2

3

4

Maak met het bestuur afspraken waarover je open bent en waarover niet. Denk aan:

Eindbeeld | Waarom doen we dit ook alweer? En welke stappen zetten we? Wat willen we als waterschap bereiken vanuit onze taak en gezien de maatschappelijke opgave?

Proces | In hoeverre wegen we draagvlak mee in de besluitvorming? Wat betekent dit voor participatie rond het projectbesluit? Of wegen we uitsluitend op techniek, kosten en impact op het milieu? En welke afspraken over participatie maken we met uitvoerders?

Planregels | Hoeveel beïnvloedingsruimte is er (nog) voor participatie?

Meetdata en berekeningen | Tot welk detailniveau delen we berekeningen en technische inhoud met belanghebbenden? Met respect voor de regels (uit art. 5.3 Ob), waarin staat dat het bevoegd gezag zorgt voor het op toegankelijke wijze beschikbaar stellen van informatie.

Grondpositie | Waarover willen we en kunnen we open zijn?

Alternatieve oplossingen | Is het bestuur zich bewust dat de Omgevingswet verplicht tot het oproepen tot alternatieve oplossingen? Het bevoegd gezag moet in de kennisgeving voornemen uitgangspunten meegeven voor het in beschouwing nemen van die alternatieven (art. 5.47, derde lid, Ow).

Proces | Voor veel buitenstaanders wordt de inspraak als een black box ervaren. In overleg met het bestuur is het nuttig om te bespreken: In hoeverre wegen we draagvlak mee in de besluitvorming? Of wegen we uitsluitend op techniek, kosten en impact op het milieu? En ook: welke afspraken maken we met uitvoerders over het betrekken van de omgeving?



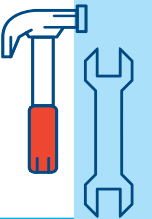
3

Werkvormen voor een toegankelijk en open proces, bijvoorbeeld:

- Ga met een communicatieadviseur in gesprek over de boodschap - framing - van het project.
- Verstuur regelmatig een projectkrant
- Organiseer gesprekstafels en ontwerpateľiers
- Kondig het werk aan in de plaatselijke krant
- Bel aan in de buurt
- Verzamel informatie over het gebied bij wijkmanagers, LTO, natuurbeheerders, verenigingen, etc.
- Deel factsheets per stap
- Vertel in nieuwsbrieven over het proces

Met **joint factfinding** sla je twee vliegen in een klap. Door het combineren van ervarings- en vakkennis vergroot je de acceptatie van keuzes.

Een **omgevingsdossier** helpt bij de verantwoording (motiveringsplicht). Tegelijk is het een waardevolle bron om te bezien welke interactieve werkvormen aansluiten bij de behoeften en/of standpunten van partijen (omgeving) die worden geraakt door het werk.



Stuurwiel Transparantie

Bij de voorkeursbeslissing en de vaststelling van het projectbesluit heeft het waterschap een motiveringsplicht. Je legt uit hoe burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en bestuursorganen betrokken zijn, welke oplossingen door derden zijn aangedragen en welke adviezen daarover zijn gegeven.

Transparant zijn over het verloop van het project is essentieel voor het vertrouwen tussen overheid en samenleving en draagt bij aan acceptatie van keuzes, een sneller proces en lagere kosten. (Covey in *The speed of Trust*)

Participatie en vergunningen

Een loods voor onderweg

Voor vergunningverleners

PARTICIPATIE EN DE OMGEVINGSWET

Participatie is een belangrijke pijler onder de Omgevingswet. Het vroeg betrekken van de omgeving zorgt ervoor dat verschillende perspectieven, kennis en creativiteit snel op tafel komen. Zo zorgt participatie voor meer draagvlak en betere besluiten.

De Omgevingswet schrijft niet voor hoe participatie moet plaatsvinden. De wet geeft ruimte aan initiatiefnemers en het bevoegd gezag om eigen keuzes te maken. Participatie is maatwerk. De locatie, de omgeving en de betrokkenen zijn immers elke keer anders.

Deze Loods helpt vergunningverleners van waterschappen op weg met het **aanvraagvereiste participatie uit de omgevingsregeling**. Ook biedt de Loods aanknopingspunten om initiatiefnemers te stimuleren tijdig de omgeving bij de plannen te betrekken.

Zes waterschappen verkenden via een praktijkcasus hoe vergunningverleners het aanvraagvereiste participatie kunnen hanteren.

HET AANVRAAGVEREISTE PARTICIPATIE

Initiatiefnemers die een aanvraag indienen voor een omgevingsvergunning moeten informatie over hun initiatief aanleveren bij het bevoegd gezag. Eén van de aanvraagvereisten gaat over participatie, en luidt:

Het bevoegd gezag, het waterschap, vraagt de initiatiefnemer of en zo ja, op welke manier hij zijn omgeving heeft betrokken bij de voorbereiding van zijn initiatief en wat daarvan het resultaat is.

Het aanvraagvereiste participatie draagt bij aan een grotere acceptatie van plannen en betere besluiten. De initiatiefnemer wordt gestimuleerd om aan participatie te doen. Lees meer hierover op het omgevingswetportaal**.

**Informatieblad-aanvraagvereisten Omgevingsregeling op www.omgevingswetportaal.nl/documenten/brochures/2019/02/01/informatieblad-aanvraagvereisten

VERGUNNINGAANVRAAG

Tijdens het vooroverleg op een vergunningaanvraag - en soms al lang daarvoor - doet het waterschap suggesties voor een goed samenspel. Ook is het waterschap transparant over de vragen die zij gaat stellen over participatie.

Vragen over participatie op je aanvraagformulier

Bij een vergunningaanvraag stelt het waterschap vragen over participatie. Op basis van de antwoorden op alle aanvraagvereisten is het aan het waterschap als bevoegd gezag om te bepalen of de aanvraag over voldoende gegevens beschikt om belangen te wegen en een zorgvuldig besluit te nemen. Stel deze vragen over participatie:



Suggesties voor een goed samenspel

In haar participatiebeleid benoemt het bestuur van het waterschap uitgangspunten voor een goed samenspel. Geef deze uitgangspunten als suggesties in/voor het vooroverleg mee aan de initiatiefnemer. De antwoorden bieden de vergunningverlener houvast bij het formuleren van de belangenweging in de vergunning.

1. Deel **het waarom** en **de urgentie** met alle partijen.
2. Zoek naar **meerwaarde** breed in de omgeving.
3. Geef mensen ruimte om in een **vroeg stadium input** te leveren op het plan.
4. Bepaal het **invloedsgebied** van het plan (de impact, de straal) en wie daar invloed ervaren. Voer een stakeholder-analyse uit.
5. Bied ruimte voor de inbreng van alle stemmen, aan **voor- en tegenstanders**.
6. Deel **informatie** en **wees helder** over de **invloed** die mensen hebben.
7. Wees **bereid** om er samen uit te komen.
8. Zet **afspraken op papier** en koppel ze terug met alle partijen.

Geen weigeringsgrond

Wanneer in de vergunningaanvraag is aangegeven dat de omgeving niet is betrokken, is dit geen reden om de aanvraag niet te behandelen of te weigeren. Goede samenwerking met de omgeving kan helpen om een gedegen belangenafweging te maken. Dat niet aan participatie is gedaan is echter geen weigeringsgrond.

Op basis van ontwerp-omgevingsregeling
1 februari 2019

VERSCHILLENDE INITIATIEVEN

De complexiteit en de impact van een initiatief bepaalt de mate waarin participatie een rol speelt.



Eenvoudig initiatief met geringe impact op de omgeving

Denk aan dempen of dam in watergang

Initiatieven die onder algemene regels vallen, initiatieven zonder vergunningplicht

Het aanvraagvereiste participatie is niet van toepassing

Tip de initiatiefnemer om zijn plan te bespreken met de burens



Eenvoudig initiatief met impact op de omgeving

Denk aan stedelijke inbreiding, lozing extra dakoppervlak oppervlakte water, recreatief medegebruik, aantasting houten palen bij grondwateronttrekking

Initiatieven die vergunningplichtig zijn onder de waterschapsverordening

Het aanvraagvereiste participatie is van toepassing, participatie is echter niet verplicht

Stimuleer de initiatiefnemer tijdens/voor het vooroverleg om de omgeving te betrekken en vraag tijdens de vergunningprocedure naar wat aan participatie is gedaan



Complex initiatief met veel impact op de omgeving

Denk aan dijkverzwaring, nieuwe snelweg, nieuwbouwwijk, aanleg haven

In geval van een projectbesluit onder de Omgevingswet is participatie op twee momenten verplicht

Bij de start via een kennisgeving participatie en bij de voorkeursbeslissing via een motiveringsplicht over hoe derden zijn betrokken

Het belang van participatie is groot en vaak al vroegtijdig in gang gezet. Meerdere vergunningen zijn nodig en meerdere bevoegde gezagen betrokken

Indien projectbesluit niet van toepassing is, dan geldt het aanvraagvereiste participatie. Hierboven beschreven onder 'eenvoudig initiatief'.

ROLLEN VERGUNNINGVERLENER

Welke rollen kan een vergunningverlener spelen om een initiatiefnemer te stimuleren tot participatie?



Stimulator

In/voor het vooroverleg zoek je als vergunningverlener samen met de initiatiefnemer naar mogelijkheden om het plan te realiseren, om alternatieven te bedenken. Je tipt de initiatiefnemer om de omgeving tijdig te betrekken. Bijvoorbeeld via de 8 suggesties voor een goed samenspel. Draag bij aan een breed gedragen initiatief, zonder dit initiatief over te nemen.



Mediator

In/voor het vooroverleg dring je bij de initiatiefnemer aan om vroegtijdig die omgeving te betrekken, waarvan je voorziet dat die andere belangen hebben. Zo probeer je voortijdig belangengeschillen te beslechten en bezwaarprocedures achteraf te voorkomen. Met als resultaat een beter plan en grotere acceptatie van het besluit.



Toetser

Tijdens de vergunningprocedure toets je als vergunningverlener of het initiatief kan worden toegestaan op grond van een gedegen belangenweging. Je weegt het wel/of niet afgeven van de vergunning. Daarbij verzamel je ook informatie over betrokken belangen. Je stelt vast of participatie al dan niet heeft plaatsgevonden en vraagt naar de argumentatie. De belangenweging neem je op in de considerans van de vergunning.



Afstemmer bevoegde gezagen

Wanneer zowel een water- als een niet-wateractiviteit vergunningplichtig zijn, worden er twee vergunningen verleend. Eén door de waterbeheerder en één door de gemeente of provincie. De twee bevoegde gezagen sturen op goede samenwerking onderling om een gedegen belangenafweging te kunnen maken. Zij maken afspraken over welke partijen moeten worden betrokken bij de afweging en hoe informatie over/bij de betrokken belangen wordt opgehaald. Deze rol wordt bij sommige waterschappen ingevuld door de watertoeser.