

# Participatie,

de wol bij al  
het geblaas

#particiwol

frisse praktijkverhalen en

prikkelende gedachten



#kortom



Vlaanderen  
verbeelding werkt

#toecomst



#levuur

## Inhoudstafel

<b>ESSAY:</b> de Geest van Elinor - ver burgerinitiatieven en hun verhouding met de (lokale) overheid door Filip De Rynck, Hoogleraar bestuurskunde, UGent	03
<b>ESSAY:</b> meer ontwerpen, minder begeleiden! Over de veranderende rol van overheden en participatiedeskundigen in een echte participatiesamenleving door Stef Steyaert, zaakvoerder Levuur cvba	11
<b>VRIJE TRIBUNE:</b> democratie op mensenmaat door Manu Claeys, voorzitter stRaten-generaal	14
<b>INTERVIEW:</b> lokal governance in het netwerk vraagt om nieuwe vormen met Marije van den Berg, bestuurslid van Stadslab Leiden en o.a. initiator van tal van overheidsvernieuwingsprojecten	22
<b>FRISSE PRAKTIJKVERHALEN EN ANDERE CASES</b>	25
De Lijn denkt mee en participeert	26
Energiecoöperatie Bronsgroen helpt Limburgers om mede-eigenaar te worden van windmolenparken en mee te kunnen beslissen over de windoogst	28
De Genks: een Genks recept voor sociale cohesie en participatie	30
Het Vlaams materialenprogramma zet participatie in om de doelgroep beter te leren kennen	32
Charterproject Kortenberg: lokale overheid en burgers gaan voor participatie en cocreatie in een traag maar duurzaam langetermijnproject	34
Burgerbegroting district Antwerpen: burgers beslissen samen over meer dan één miljoen euro	36
Erfhoeders: een actiegroep overtuigt stad, provincie en gewest om samen te werken door erfgoed en toerisme te promoten	38
Leuven KlimaatNeutraal 2030: participatie met de nadruk op 'samen' in een stadsbreed multi-actorproject	40
Park Groot Schijn: een spraakmakend pad naar een nieuw park	42
Onderzoeksvraag: trefwoorden	44
Onderzoeksvraag: ingrediënten	45
Ringland: een vliegende start of een valse?	46
Erfgenoten Limburg zoekt verbinding: een open netwerk rond erfgoed en educatie in ontwikkeling	48

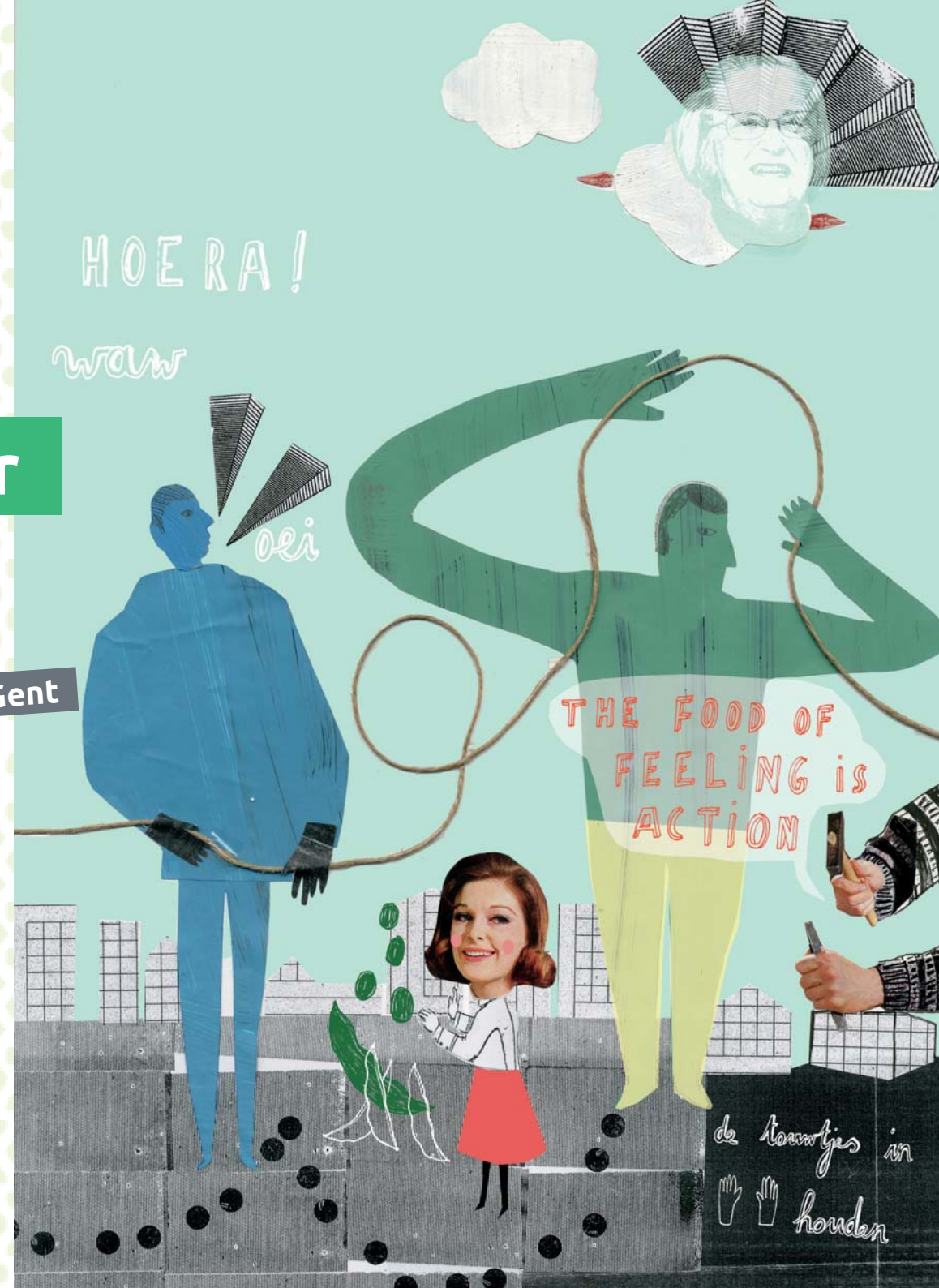
Pak je participatieprobleem aan met Plan P, een creatief pakket voor personen met een verstandelijke beperking en hun omgeving	50
Kabinet J, een nieuwe vorm van jongerenparticipatie in Leuven	52
Stadslab 2050: durven duurzaam experimenteren, of hoe zet je een hele stadsgemeenschap aan tot duurzame innovatie	54
Antwerpse Kempen: een strategisch sterk beleidsplan voor een toeristische regio schrijf je niet alleen	56
Het SigmaPlan: creatief met emoties en infrastructuur	58
Nieuw leven in de Gentse Oude Dokken: op zoek naar betrokkenheid bij de ontwikkeling van een stukje niemandsland	60
Toerisme Vlaanderen: naar een participatieve organisatiecultuur	62
Onderzoeksvraag: mogelijkheden & hefbomen	66
Onderzoeksvraag: loslaten	67
Touché! of hoe de FOD Sociale Zekerheid geraakt wordt door haar klanten ...	68
De kaart van jongeren trekken: participatie volgens Globelink	70
De school als aantrekkelijke leer- en werkplek in 2030	72
Wijk van de Maand: de nieuwe werkvorm van interactieve ontmoetingen tussen stadsbestuur en burgers in 25 Gentse wijken	74
Het Vlaams Actieplan Armoedebestrijding: een cocreatief beleid is een beter beleid want gedragen, coherent & resultaatgericht	76
Onderzoeksvraag: leren	78
Onderzoeksvraag: boodschappen & acties	79
De participatietruc van Stadslab Leiden (Nederland)	80
Terug naar het Weelde van weleer via cocreatie	82
ParticiPeer en de lijm die participatiecoach heet	84
De Routeplanner Complexe Projecten van de Vlaamse overheid ondersteunt overheden om op een meer participatieve manier ruimtelijke projecten vorm te geven	86
Hart aan 't Werk: participatief theater als hefboom voor re-integratie en beleidsparticipatie	88
50+? Maak plannen! Vroeger nadenken over later: een dialoog tussen generaties over de latere levensjaren	90
Een nieuwe rol voor onze adviesraden: De Wakkere Burger gaat voorop in het experiment	92
We for Work: jeugdwerkloosheid bestrijden via innovatie en cocreatie	94
ViaduKaduk: luidop dromen van een stille en gezonde woonomgeving	96
Colofon	99



# De Geest van Elinor

Over burgerinitiatieven  
en hun verhouding met de (lokale) overheid

Filip De Rynck  
Hoogleraar Bestuurskunde, UGent





Filip De Rynck

Hoogleraar Bestuurskunde, UGent

## De Geest van Elinor

Over burgerinitiatieven

en hun verhouding met de (lokale) overheid

*Dit essay werd gepubliceerd in het VVSG-magazine Lokaal van oktober 2014 (blz. 22 e.v.).*

**Na een aantal uren klimmen in de Sloveense Alpen kwamen we uiteindelijk op het plateau. Over de groene glooiende vlakte klingelde een beiaard van koebellen. We waren op gemene weilanden, beheerd door een groep bergboeren. Gemeen in de betekenis van gemeenschappelijk, een van onze oudste maar in onbruik geraakte woorden, tenzij voor wat burengedoe over een gemene muur. En in gemeente, natuurlijk, wat ons bij het Latijnse communis brengt. Commune, juist. In het Frans klinkt het altijd mooier: de communauté urbaine, voor wat de stad tot een gemeenschap maakt. Gemeenteweg betekent dus zoveel als samen (op) weg, maar dit is een flauw grapje.**

Ik moest daar, hoog in de bergen, aan Elinor Ostrom denken. Voordat uw verbeelding op hol slaat: Ostrom kreeg in 2009 de Nobelprijs voor economie en overleed in 2012, 78 jaar oud. Ze kreeg de prijs als politiek wetenschapper, op zich al uitzonderlijk, voor haar indrukwekkende carrière die bijna helemaal gewijd was aan de economie van het beheer van the commons: natuurgebieden, bosgronden, visgebieden, irrigatiesystemen... 'The Tragedy of the Commons' is dat als iedereen op de korte termijn alleen aan zichzelf denkt, het gemene kapotgaat, wat dan weer voor iedereen op de langere termijn nadelig is. Iemand of iets moet dus optreden om deze tragedie te vermijden. Sommigen zullen vinden dat de overheid dat moet doen, anderen dat de markt daarvoor zeer geschikt is. Op de website van de Nobelprijs

vindt u zo het halfuurtje intellectueel genieten waarmee deze grande dame voor de eer dankte. 'Beyond Markets and States', dat was de titel van de lezing waarin ze aangeeft dat er meer is dan de keuze tussen overheid of markt. Uit studies die Ostrom over heel de wereld uitvoerde, bleek dat 'commons' die de gebruikers zelf beheren, weliswaar primitiever zijn in organisatie en werkwijze maar wel tot betere resultaten leiden dan systemen die door de overheid beheerd worden of systemen die volledig in privaat bezit zijn. De gebruikers ontwikkelen bepaalde conflictregels, want vanzelf gaat dat gemene beheer natuurlijk niet. Vertrouwen in elkaar is daarvoor essentieel en de directe communicatie tussen de gebruikers bleek voor dat vertrouwen dan weer een essentiële voorwaarde te zijn. Burgers kunnen samen zelf veel. Zo zetten we de afdaling in van de Sloveense bergboeren naar de lage landen.

Loslaten in vertrouwen.  
 Vertrouwen in burgers.  
 Burgerinitiatieven en de bescheiden overheid.  
 De doe-democratie.  
 Burgermacht op eigen kracht.  
 Burgerschap in de doe-democratie.  
 Op weg naar de doe-het-zelfdemocratie.  
 Een beroep op de burger.  
 De participatie-samenleving.

Het lijkt op een slecht gedicht maar het is een prozaïsche greep uit het overaanbod aan recente publicaties in Nederland. We zouden er gemakkelijk nog wat titels bij kunnen plaatsen die in Engeland varen onder de vlag van 'Big Society'. Dat komt dan in de plaats van 'Big Government'. En dat moet 'unleashing social energy': het potentieel van burgers moet veel meer kansen krijgen, burgerinitiatieven kunnen veel zelf en de overheid moet dat niet overnemen maar hoogstens vanop afstand ondersteunen. Een partijvoorzitter had het in haar burgermanifest over de geëngageerde burger die zelf initiatief wil nemen. Dat is de nieuwe politieke lente die helaas moet afrekenen met 'een stokoude en arrogante gesprekspartner', die dan voor haar de overheid is. Het is de Vlaming zelf die 'zijn verantwoordelijkheid moet nemen', zei de minister-president tijdens de inauguratie van zijn regering. In een andere troonrede sprak de Nederlandse vorst vorig jaar over 'de participatiemaatschappij'. Niet de markt, niet de overheid maar burgerinitiatief. Over die burgerinitiatieven en hun verhouding met de (lokale) overheid gaat dit essay.



## Onze focus

Als burgers zich in een democratie alleen als consumenten gedragen, als kiezer en als klant, dan heeft die democratie een groot probleem. Net op dat beeld steunt de klassieke representatieve democratie en daarom ondergraaft ze meteen zichzelf. Wanneer bovendien het vertrouwen in het partijpolitieke systeem, dat het hart vormt van die representatie, ongeveer het vriespunt benadert, dringt de rol van de burger als producent van beleid en diensten zich nog meer op. **Veel complexe problemen kan de overheid gewoon niet meer alleen oplossen, als burgers niet ook zelf de handen uit de mouwen steken.** Op die redenering rust de zoektocht naar vernieuwende vormen van democratie. Het begint bij echte participatie in plaats van opgewarmde inspraak: bij inspraak vraagt het bestuur wat burgers denken van wat het bestuur heeft bedacht op het moment dat het bestuur daar klaar voor is; bij participatie gaat het om het ernstig nemen van expertise, kennis en ideeën van burgers, om een volwassen dialoog in een open communicatie, met klinken en botsen. Waar dat niet of niet professioneel gebeurt, zoals in Antwerpen voor de mobiliteitsdossiers, nemen burgers zelf het initiatief om de agenda te beïnvloeden of een nieuwe agenda te maken (Straten-Generaal, Ademloos, Ringland). Ultiem gebruiken burgers dan alle mogelijke middelen om technocratische plannen of besluiten die in besloten politieke cenakels zijn genomen, te blokkeren. En dan beweegt er niets meer. Over deze vormen van coproductie hebben we het in dit essay niet, al kaderen ze in hetzelfde perspectief op een participatieve democratie en zijn de grondhouding en de basisproblemen vanuit overheidspectief dezelfde.

**“Wanneer het vertrouwen in het partijpolitieke systeem ongeveer het vriespunt benadert, dringt de rol van de burger als producent van beleid en diensten zich nog meer op.”**

Burgerinitiatief in dit essay gaat nog een stap verder: burgers willen samenwerken en hebben de ambitie delen of aspecten van het publieke domein zelf te beheren of te organiseren. Ze willen op een braakliggend stuk grond aan stadslandbouw doen, een park tot een creatief atelier ombouwen, het beheer van een natuurgebied opnemen, een zwembad beheren of een buurthuis overnemen, via een coöperatie windmolens bouwen enzovoort. Het begrip ‘burgerinitiatief’ dekt een veelheid van soorten: van eenmalige kortstondige buurtinitiatieven in de sfeer van de sociale cohesie over initiatieven in de zorg en cultuur tot initiatieven in en met publieke infrastructuur. Meteen hebben we al een tussentijdse conclusie: er is niet één werkwijze, wel maatwerk in vragen en antwoorden. Dan zitten we midden het probleem: maatwerk is niet de grote sterkte van bureaucratieën.

## Nieuw! Nieuw?

Vormen en inhouden van burgerinitiatieven kunnen nieuw zijn omdat de samenleving evolueert, maar het fenomeen burgerinitiatief is dat in ons land helemaal niet en het maakt ons land zelfs vrij uniek. **Vakorganisaties, ziekenfondsen, socialehuisvestingsmaatschappijen, nagenoeg alles wat we nu middenveld noemen is ontstaan vanuit burgerinitiatief, in veel gevallen tegen de overheid in, omdat die gedomineerd werd door de toen gevestigde elites en belangen.** Wat nu soms al te zeer als vertrouwd meubilair overkomt, was ooit zelf burgerinitiatief en nog steeds zijn in deze organisaties veel vrijwilligers actief: in cultuur, welzijnszorg, onderwijs, gezondheidszorg, sociale economie, milieuzorg ... Voorzichtig dus met al dat nieuwe. De geschiedenis herhaalt zich weliswaar niet, maar we kunnen er wel van leren. Collega’s omschreven de eertijdse relatie tussen overheid en burgerinitiatieven als de ‘gesubsidieerde vrijheid’. De verzuiling bepaalde deze relatie met en houding van de overheid, helemaal verweven met deze maatschappelijke organisaties. Burgers konden delen van het publieke domein beheren en kregen daarvoor middelen van de overheid die zich op afstand hield en zich bescheiden opstelde. Dat klinkt plots verrassend modern. Met de opkomst van de verzorgingsstaat in de jaren 1970 is veel middenveld in systemen van de overheid ingekapseld, in decreten, reglementen en controle; gericht op beleidsambities die een steeds ambitieuzer overheid zelf ontwikkelde. Het middenveld professionaliseerde geleidelijk, met steun van de overheid, en begon ook meer volgens marktprincipes te werken. Burgerinitiatieven ontwikkelen zich nu meer op lokaal niveau en zijn autonomer dan vroeger, dat wel, maar de vragen die opduiken over de relatie met de overheid zijn al meer dan honderd jaar oud.

## Het algemeen belang

De overheid is meer dan een producent van diensten. Ze staat garant voor het algemeen belang en voor de rechtsstaat. Burgerinitiatieven kunnen beide op twee manieren uitdagen.

Burgers die initiatief willen nemen in en voor het publieke domein, tof en leuk. Dus vinden we het heel tof dat burgers samenwerken om jongeren naar Syrië te lokken, zoals in Vilvoorde. Schitterend hoe burgers initiatief nemen om een volgens hen te luidruchtig speelplein te doen sluiten, zoals in Asse. Wat ludiek toch, burgers die het initiatief nemen om een exclusieve moslimschool op te richten, zoals in Antwerpen.

De stadsbestuurders kijken welwillend en met meeliftende trots naar de wijkbarbecues, de stadslandbouw en de energiezuinige wijken. Dat soort van brave burgerinitiatieven is een onderdeel van de moderne stadsburgerlijkheid

## De Geest van Elinor

### Over burgerinitiatieven en hun verhouding met de (lokale) overheid

en van de hippe stad. Het entoesiasme zakt echter snel als burgers initiatief nemen om een leegstaand stadsgebouw te kraken uit protest tegen het falend socialehuisvestingsbeleid of een kerk bezetten om illegalen te huisvesten. En als een bos op onteigenen staat voor weer een industriezone en een burgerinitiatief nestelt zich wekenlang in de bomen, dan zie ik toch maar weinig stadsbestuurders glunderen.

Al die burgerinitiatieven tarten de overheid enerzijds als beschermer van universele waarden, anderzijds als conservatieve beschermer van al te gevestigde belangen. Burgerinitiatieven kunnen rechten schenden, kunnen in- maar daardoor ook uitsluiten en dan verwachten we dat de overheid optreedt als beschermer van universele rechten, onder andere die van de komende generaties. Burgerinitiatieven kunnen echter ook de voorbode zijn van maatschappijmodellen die bij diezelfde overheid weerstand oproepen, zoals dat eertijds met veel burgerinitiatief het geval was. Als we burgerinitiatieven ernstig nemen, moeten we dan niet duizend bloemen laten bloeien in plaats van voorgeselecteerde soorten?

**Hoe 'voller' de overheid is, hoe meer ze het terrein bezet door eigen initiatief en door eigen regels, des te kleiner is de vrije ruimte voor burgerinitiatieven en des te groter de kans dat zij met een tegenwerkende overheid te maken hebben.** Gelukkig leven we in een bestel met relatief beschermde fundamentele rechten en met een private zone voor initiatief waarover de overheid zelfs niet moet of mag oordelen. Maar veel gevestigd burgerinitiatief is ondertussen zelf zo geprofessionaliseerd en zo sterk met de overheid verstrengeld dat de zelfcensuur wel een tweede natuur lijkt te zijn. Het middenveld verbraaft, gromt zachtjes maar bijt niet meer, is te zeer een verlengstuk van de overheid. Te veel politiek met een kleine p vervangt dan het Politieke. Meer militant nieuw burgerinitiatief ontstaat als tegenreactie.

### Gemengde gevoelens

In mijn jeugdig entoesiasme laat ik mijn academische nuchterheid soms te snel varen. Kijk toch eens hoe actief burgers zijn en hoe creatief! Waw en hoera voor al dat sympathieke gewemel dat kleur en pigment geeft aan onze stad. We blijven beter nuchter. Het aantal en het soort mensen dat bij burgerinitiatieven betrokken is, maakt veel lawaai maar het is een actieve minderheid. De burger bestaat niet, wel veel soorten burgers. Burgers die burgerinitiatieven bevolken, komen niet zelden uit de

middenklasse en uit relatief gemengde wijken. Ik ken weinig burgerinitiatieven uit de groene villawijken aan de stadsrand die zwerfvuil zullen opruimen. Een burgerwacht kun je er eventueel wel nog vinden, ter bescherming van de Land Rover. En ik hoor weinig pleidooien om deze categorie burgers 'meer verantwoordelijkheid te laten nemen'. Een behoorlijk grote groep burgers haakt helemaal af en onthoudt zich van elke vorm van politiek. Een deel komt alleen nog het huis uit om iets tegen te houden dat de waarde van dat huis vermindert (minder parkeren, meer migranten, meer trams). Steeds meer burgers die verstoken zijn van basisrechten en die moeten schrapen om aan voeding te geraken, hebben maar weinig boodschap aan stadslandbouw, druk doende als ze zijn om alle plichten te vervullen om aan hun rechten te geraken.

**Het gaat ook niet om aantallen. Essentieel is dat de 'doe-democratie' de 'praat-democratie' vervangt, zoals we dat van adviesraden en hoorzittingen kennen. Samen met andere mensen iets ondernemen geeft een heel ander gevoel dan praten.** The food of feeling is action: het is een van de mooiste zinnen die ik ken. Samen met andere mensen werken geeft een intens gevoel van voldoening. Uit onderzoek blijkt bovendien dat burgerinitiatieven meer vrouwen, meer jongeren en een meer divers publiek aanspreken dan de klassieke vormen van inspraak. Dat alleen al maakt ze de moeite meer dan waard: als burgerinitiatieven een ontluikend model van nieuwe democratie zouden zijn, dan is die nieuwe democratie uit zichzelf meer divers.

*"The food of feeling is action:  
het is een van de mooiste zinnen die ik ken."*

### Naar de bakermat

Wie een ruime variatie van burgerinitiatieven wil zien, spoede zich naar Griekenland, onze democratische bakermat. Bakermat, nog zo'n oud woord. Het aantal Griekse coöperaties is niet meer te tellen en overal zien we burgerinitiatieven: die een bibliotheek overnemen, die een collectieve gaarkeuken opzetten, een winkel openhouden, een buurtgezondheidscentrum ...

Is dit de nieuwe lente, met veel burgers die hun verantwoordelijkheid opnemen? De bibliotheken zijn onder druk van de draconische besparingen door de gemeentebesturen gesloten en zijn uit nood door burgers overgenomen. En bij de gaarkeukens heerst er niet echt een overweldigend plezierige sfeer. De lenterige warmte en sympathie waarmee we burgerinitiatieven benaderen, maakt plaats voor een wat killer en eerder winters gevoel: oei in plaats van waw. Wat zou u ervan vinden mocht uw gemeentebestuur de bibliotheek moeten sluiten?

“Sommige collectieve voorzieningen, die met belastingen betaald worden, beschouwen we toch als het comfortabele minimum. Overheid en burgerinitiatief. Overheid of burgerinitiatief: kleine woordjes verbergen grote keuzes “

Staat u dan klaar om een burgerinitiatief op te richten en een paar uren per week vrijwillig ‘uw verantwoordelijkheid te nemen’ en het uitleenloket te bemannen? De hype van de nieuwe coöperatieve gedachte smaakt naar heel wrange retsina. De Griekse coöperaties zijn uit pure nood geboren. Coöperaties, besparingen en crisis: nieuw is dat allemaal ook niet, het is eerder de zich herhalende economische geschiedenis. Een armlastige overheid laat burgers geen keuze. Iets zegt me dat uw enthousiasme wat gedaald is. Sommige collectieve voorzieningen, die met belastingen betaald worden, beschouwen we toch als het comfortabele minimum. En een burgerinitiatief aanvullend bij onze bibliotheek, dat kan, maar dan toch binnen het kader dat de overheid ons met die bibliotheek biedt. Overheid en burgerinitiatief. Overheid of burgerinitiatief: kleine woordjes verbergen grote keuzes.

Onder participatiemaatschappij begrijpt de Nederlandse regering dat mensen zorg kunnen krijgen, mits ze bereid zijn om in ruil daarvoor vrijwilligerswerk te verrichten. Voor wat, hoort wat. Zelf zorgen dat je de handen uit de mouwen steekt, bijdragen aan de samenleving, in plaats van maar wat passief te profiteren van allerlei diensten van de verzorgingsstaat. En wat is mantelzorg mooi: mensen kunnen zorg krijgen, maar dan moet de eigen familie ook wel een inspanning doen. De verzorgingsfamilie vervangt de verzorgingsstaat. Naasteliefde: ik grossier in oude woorden uit vroegere samenlevingen. Misschien is dat geen toeval meer. Volgens sommigen herstellen we door burgerinitiatief verloren gegane communautaire waarden. **De ‘doe-het-zelfdemocratie’, zo heet dat in Nederland. Een collega wijzigde dat in ‘doei-democratie’, het afscheidsword dat Nederlanders zo plat in de mond nemen. De overheid neemt afscheid en laat de burger zijn eigen boontjes doppen. Minder publieke voorzieningen, minder door de staat georganiseerde solidariteit.** De burger koopt dan zelf diensten in, op de private markt van welzijn en geluk. Of burgers werken samen in nieuwe vormen van solidariteit op microschaal. Wie welke keuze kan of moet maken, hangt dan af van rang en stand en vooral van welstand. In Vlaanderen zien we coöperaties ontstaan van ouders die samenwerken om hun oudere gehandicapte kinderen de zorg te bieden die ze niet of niet meer mogen krijgen in gevestigde instellingen. Bewonderswaardige burgerinitiatieven, dat spreekt. U kunt hier nu zelf het hele ideologische scala van essentiële vragen op toepassen. En als we het dominante regionale en federale discours horen, is dit nog maar het prille begin. Het is een discours omdat de gesuggereerde onvermijdelijkheid doet alsof er geen andere

keuzes mogelijk zijn en dat is natuurlijk onzin. Een essay daarover moeten we eerder kwijt in een tijdschrift dat ‘Centraal’ of, nog beter, ‘Gloobaal’ heet. Schrijven over burgerinitiatieven is Politiek, let op de grote P.

#### Een gedachte-experiment

We hadden het hierboven al over de leefwerelden die in reglementering van de overheid zijn gevat. We noemden het de volle overheid: de overheid die de samenleving met regels en programma’s in de door haar gewenste richting probeert te sturen. Veel meer dan bestuurders beseffen, werken deze systemen burgerinitiatief tegen of ontmoedigen ze initiatief. Dat de overheid het dan maar allemaal zelf doet, als ze het toch beter weet. **Bestuurders denken dat zij alleen succes kunnen hebben als zij zelf voor allerlei beleidsproblematieken de touwtjes in handen houden.** Voor complexe problemen is steeds meer de vraag of deze veronderstelling nog wel juist is. Het is ook veelgevraagd van veelgeplaagde bestuurders: minder eigen ambities ontwikkelen om meer maatschappelijk resultaat te behalen.

Stelt u zich even voor dat we alle reglementering betreffende eindtermen en programma’s voor de scholen afschaffen en nog een hele hoop administratieve formulieren over uren en aantallen. Laten we aannemen dat de nieuwe Vlaamse regering ongeveer dit bedoelt met deregulering, subsidiariteit en vertrouwen geven. We stellen de scholen een basispakket financiering ter beschikking. Ze moeten zelf beslissen over de besteding en over hoe ze hun onderwijs opzetten. We geven de boodschap: ga uw gang, doe maar, zorg vooral voor goed onderwijs voor uw kinderen. En vooral: beslis zelf.

Wat zou er dan gebeuren? Spannend, toch? De ouders willen goed onderwijs en zouden zich in hun verantwoordelijkheid voor hun kinderen wellicht aangesproken voelen. De leerkrachten willen hun werk goed doen en zijn verlost van alle planlast. Ze kunnen dus doen waar ze goed in zijn. We veronderstellen dat zich rond de school nieuwe netwerken zouden ontwikkelen van ouders, leerkrachten, directies, mensen uit de buurten en professionelen. Het zou zoeken zijn, natuurlijk, maar ook avontuurlijk en boeiend. Compromissen maken, conflicten regelen, spontaan leiderschap zien ontstaan. Plots is er veel mogelijk, blijken veel mensen veel te kunnen, de leerlingen op de eerste plaats. De schoolgemeenschap kan een eigen invulling geven aan een onderhandeld project. De school is gemeen. De Geest van Elinor.

De scholen en hun programma’s zouden verschillend zijn, evident, en dat is wat we willen. De contexten waarin ze werken en de mensen met wie ze werken, zijn dat immers ook. Pas nu datzelfde gedachte-experiment toe op allerlei andere lokale



# De Geest van Elinor

## Over burgerinitiatieven

### en hun verhouding met de (lokale) overheid

diensten en voorzieningen: van het woonzorgcentrum over de bibliotheek tot de kinderopvang. Binnen dezelfde overheidsmiddelen krijgen we meer differentiatie, meer innovatie, meer burgerinitiatief. Paul Frissen, een Nederlandse collega, ontwikkelde deze gedachten in enkele inspirerende boeken waar ik jaloers op ben. **De overheid moet vooral zorgen dat en minder zorgen voor; ze gaat vaak te ver in het voorschrijven van allerlei gedrag, programma's en projecten, en dat gaat meestal toch mis. De overheid moet kaders tekenen, gelijke rechten en toegang actiever dan nu bewaken, maar burgers de invulling en inhoud onderling laten vormgeven en vastleggen.** Meer rechtsstaat dan verzorgingsstaat. Het nut van de oefening is dat het doet nadenken over systemen van regels en het effect daarvan in de samenleving.

Aan veel van deze regelstelsels in systemen (onderwijs, welzijnzorg ...) kan een lokaal bestuur weinig doen. Het bestaan ervan beperkt trouwens ook hun mogelijkheden. Dat geeft meteen al aan dat de relatie tussen overheid en burgerinitiatief complexer is dan die tussen stadsbestuur en burgerinitiatief. In veel gevallen is de Vlaamse overheid aan zet. Met de nieuwe regering krijgen we een krachtige verandering van deze regels, zo lazen we toch. Vanuit lokaal burgerinitiatief bekeken is dat voorlopig allemaal één pot nat: het is de overheid, punt. Vanuit de overheid is er altijd wel een uitleg klaar waarom iets niet kan, waarom iemand iets niet kan of waarom iemand wel zou willen (natuurlijk) maar het niet kan doen (een andere overheid is immers verantwoordelijk, paraplu en klaar). Soms blijken die verschillende overheden in hetzelfde stadsbestuur te zitten: drie of vier lokale diensten zitten in het vizier van burgerinitiatieven en ze hebben allemaal goede redenen om iets niet te (hoeven) doen.

**“Een audit van alle regels door mensen die daar fris naar kijken: we bevelen het elk lokaal bestuur aan.”**

Stadsbesturen hebben zich voor de creatie van regelgeving niet onbetuigd gelaten en dat heeft een stadsbestuur wel zelf in handen. Tijdens een discussie in een van onze steden bleek bijvoorbeeld dat burgerinitiatieven die steun wilden voor het komende jaar, hun aanvraag voor 1 september van het lopende jaar moesten

indienen. Een mooi voorbeeld van een regel die ten dienste staat van het bestuur. Wat doe je dan immers met boeiende initiatieven die op 2 september ontstaan? Van dat soort regels zijn er veel meer voorbeelden dan een stadsbestuur van zichzelf (1) weet en (2) denkt. Een audit van alle regels door mensen die daar fris naar kijken: we bevelen het elk lokaal bestuur aan.

## Leefwereld en systeemwereld

De botsing tussen de systeemwereld van de overheid en de leefwereld van burgerinitiatieven is in ons land per definitie complex: veel bestuursniveaus, ingewikkelde verkaveling van bevoegdheden, bestuurlijke sectoren die in eigen kokers werken, verzelfstandigde eenheden met een eigen wil, ondoorzichtige publiek-private vormen van samenwerking. **Nogal wat succesvolle burgerinitiatieven steunen op mensen die het klappen van deze zweep kennen, die vaak zelf op een of andere manier met de overheid te maken hebben, soms bij de overheid werken, of die zich al doende tot een soort makelaar binnen de overheid specialiseren.** Het zorgt zelfs voor ongelijkheid: wie die troeven niet heeft, krijgt minder toegang. Daarom is decentralisatie naar lokale organisaties zo belangrijk maar tegelijk in onze hervormde staat zo veraf. (Daar ging een vorig essay over.)

We beperken ons nu tot de relatie tussen leefwereld en systeemwereld voor lokale burgerinitiatieven, groepen mensen die in de publieke ruimte van stad of gemeente iets willen ondernemen. Dat concentreert zich het meest op het wijkniveau, maar het effect is vaak niet beperkt tot een wijk. De ideologische en politieke kaders van hierboven spelen op de achtergrond, we kijken naar de dagelijkse agenda.

Het beeld van overheid versus burgerinitiatieven krijgt meer nuancering en kleur. Bij overheid denken we aan een traag werkende moloch met alleen maar vervelende bureaucratie die burgerinitiatieven per definitie tegenwerkt. Burgerinitiatieven staat dan voor fris en innovatief. Over minder frisse initiatieven hadden we het hierboven al. Dat tweepolige beeld klopt op lokaal niveau helemaal niet of meestal niet. We zeiden het al: burgerinitiatieven staat voor een veelheid van acties en de relatie met de overheid is uit de aard van de verscheidenheid al anders. Soms moet en kan een overheid niet veel doen omdat initiatieven zich in de private sfeer afspelen, soms houdt een overheid uit zichzelf afstand en beperkt ze zich tot enige ondersteuning, soms vragen burgerinitiatieven zelf steun aan de overheid en soms is een intense interactie noodzakelijk bijvoorbeeld omdat initiatieven gebruik maken van publieke infrastructuur. Het eenzijdige beeld van de lokale overheid is ook onjuist. We zien op veel plaatsen in Vlaanderen dat lokale bestuurders eerlijke vragen formuleren

over wat de overheid nog moet doen en wat beter minder of anders zou gebeuren. Natuurlijk heerst de druk van de besparingen en hier en daar speelt ideologie zeker mee. Valse romantiek is hier niet aan de orde. Maar het zijn essentiële vragen die de grenzen tussen partijen overschrijden: hoe gaan we om met energie bij burgers? Wat doen we als bestuur nu te veel, waar kunnen we beter met het middenveld samenwerken en wat betekent dat voor onze manier van werken? De Trefdag zelf is een mooie illustratie van die veranderende agenda. Maar tussen mooie gedachten en hardnekkige bureaucratische praktijken is er nog veel licht. Bovendien zijn lokale besturen, zeker de stadsbesturen, huizen met vele kamers: sommige ambtenaren en politici smeden interessante allianties of ondersteunen initiatieven, terwijl anderen in hetzelfde bestuur andere houdingen aannemen. Soms hangt het gewoon van mensen af, soms van thema's of projecten die van verschillende aard zijn en waarmee lokale besturen zich op uiteenlopende manieren verhouden.

**“Burgerinitiatieven zijn geen instrumenten van het bestuur, het zijn instrumenten van de samenleving. Door die drang tot controle duwen besturen maatschappelijke energie weg. De beste relatie steunt op vertrouwen, op dialoog en discussie. Het kan misgaan, natuurlijk, maar systemen gebouwd op wantrouwen verhinderen dat ook niet.”**

We wagen ons aan een boude stelling: overheid en burgerinitiatieven hebben elkaar nodig. We zien immers dat een actief lokaal bestuur acties van burgers uitlokt: hoe dynamischer het bestuur met plannen, ideeën en projecten voor de dag komt, hoe meer burgerinitiatief ontstaat, voor of tegen, dat doet er nu even niet toe. Een overheid die een innovatief ondersteuningskader ontwikkelt, nodigt uit, ziet initiatief ontstaan en stimuleert het door afstand te houden. Burgerinitiatieven die meer doen dan een eenmalig evenement organiseren, hebben bovendien vaak, in een of andere vorm, steun van overheden nodig om een zekere vorm van stabiliteit te bereiken.

De verbindingen tussen overheid, gevestigde vormen van middenveld en nieuwe burgerinitiatieven zijn vaak subtieler dan het beeld ons voorhoudt. En dat is al decennia zo, want werken met het middenveld is in ons land niets nieuws, daar hadden we het al over. Ambtenaren, politici, middenvelders en burgers spelen meerdere rollen en net in die meervoudigheid komt het echte netwerk tot leven. De wereld van de *every-day makers*, zoals een paar Deense collega's dat zo mooi noemen. Die dagelijkse wereld van fijne bedrading noemen we de tussenruimte tussen leefwereld van burgers en systeemwereld van de overheid. Het zijn dus zeker twee werelden die vaak botsen. Dat hoort erbij en net in dat geknetter duwt de democratische innovatie zich door. Maar ondertussen, in de tussenruimte, zoeken sleutelaars hoe ze de dagelijkse verbindingen tussen beide productiever kunnen

maken. Dat kunnen de *street level bureaucrats* zijn die in ons vorig essay aan bod kwamen, of middenmanagers, politici of mensen uit het middenveld die goed zijn ingevoerd bij de stedelijke administratie. Het is in die tussenruimte dat de relatie tussen overheid en burgerinitiatief tot stand komt. Mensen die het lokale bestuur vertegenwoordigen, werken in de tussenruimte, op de grenszone van het bestuur. In de contacten met burgerinitiatieven interpreteren ze regels, versoepelen ze die, engageren ze zich.

In ons vorig essay beschreven we hoe dwingende systemen van management onze lokale besturen beheersen en hoe dit druk legt op alle netwerken met anderen. Als dergelijke systemen ook die tussenruimte volledig beheersen, dan is er geen mogelijkheid meer tot aanpassen en onderhandelen. U voelt het al aankomen: ik vind dat die tussenruimte groot moet zijn, net om als bestuur creatief en innovatief om te kunnen met burgerinitiatieven. Vandaar de behoefte aan ontregeling, vandaar het pleidooi voor minder generieke managementsystemen die zo vaak in zichzelf verdwalen.



**Minder management, meer actie. Minder uniformiteit, meer maatwerk. Algemene regels brengen zelden soelaas. Burgerinitiatieven zijn per definitie verschillend en ongelijk. De beste manier om ze gelijk te behandelen is door ze ongelijk te behandelen. Bureaucratie en klassiek management hebben daar grote moeite mee. Als niet alles gelijk in het systeem past, kan het niet.**

# De Geest van Elinor

## Over burgerinitiatieven

### en hun verhouding met de (lokale) overheid

Zo liggen burgerinitiatieven op een procrustesbed: ze moeten zich aanpassen aan de maat van het systeem en net door dat te willen doen verliezen ze vaak hun kracht en vitaliteit. De systeemwereld neemt over, de leefwereld verliest.

Een deel van het bureaucratische management is de obsessie voor beheersingsgerichte vormen van controle. Hoe handig verpakt ook, vaak komt dit neer op verantwoording op papier van geleverde prestaties, aantonen welk publiek bereikt is, bewijzen hoeveel mensen deelgenomen hebben ... Sussend klinkt het dat het allemaal niet zoveel voorstelt, maar toch moeten burgerinitiatieven zich voegen naar normen en criteria die niet de hunne zijn. Burgerinitiatieven zijn geen instrumenten van het bestuur, het zijn instrumenten van de samenleving. Door die drang tot controle duwen besturen maatschappelijke energie weg. De beste relatie steunt op vertrouwen, op dialoog en discussie. Het kan misgaan, natuurlijk, maar systemen gebouwd op wantrouwen verhinderen dat ook niet, ze maskeren het alleen.

Bureaucratie en klassiek management is gebaseerd op behoud, op conservatisme en op het vermijden van risico's. Naarmate systemen de boel overnemen, krijgt het mijden van risico's steeds meer aandacht. Omgaan met burgerinitiatieven betekent echter net risico's willen nemen vanuit de overtuiging dat in dat risico ook de kracht van innovatie zit, de mogelijkheid maar nooit de zekerheid dat mooie dingen groeien die we niet kunnen en ook niet willen voorzien, die we niet vooraf kunnen en ook niet mogen weten en die we nog minder in doelstellingen, prestaties en normen kunnen vastleggen.

Omgaan met burgerinitiatieven plaatst politici voor dilemma's. Theoretisch en vanuit een ideaalbeeld zouden politici tenvolte hun rol kunnen vervullen op de brug tussen representatieve en participatieve democratie. Zij zouden burgers, hun kiezers, alle kansen kunnen geven om initiatief te nemen en zij zouden ervoor kunnen zorgen dat het overheidsapparaat daarmee gepast omgaat en dat systemen niet de kans krijgen initiatief te overwoekeren. Zij zouden via dialoog en discussie de ideale verbindingen kunnen vormen tussen leefwereld en systeemwereld. Zij zouden het leiderschap kunnen ontwikkelen om als overheid bescheiden te zijn en gepaste steun te bieden. In het praktische leven echter staan politici onder druk van hun partij en van de concurrenten, onder druk van verkiezingen en media om voor de publieke opinie te bewijzen dat zij het verschil kunnen maken. Zij moeten zich profileren ten opzichte van anderen. Dan is het lastig om los te laten, om afstand te houden, om burgerinitiatieven te laten doen zonder de eigen vlag te willen planten.

“Als we burgerinitiatieven zien als signalen van nieuwe democratie en verbindingen met de overheid als nieuwe vormen van bestuur, dan merken we goed hoe de sectorale organisatie van de overheid uit het verleden stamt.”

We hadden het over regeldrift, over de complexiteit waarmee de administratieve wereld van de overheid in ons land is georganiseerd, ook in de lokale besturen zelf. Burgerinitiatieven zijn vaak een mix van cultuur, van milieu, van mobiliteit, van sociale cohesie. Eigenlijk vaak van van alles wat, zonder dat die administratieve woorden voor burgers veel betekenis hebben. Het zijn etiketten die de systeemwereld op initiatieven plakt. En dan begint de recuperatie: eenmaal in een systeem opgenomen (het is milieu! het is cultuur!), komen normen en criteria en alles wat we hierboven beschreven. We hebben intelligente verbindingen met de overheid nodig, terwijl die overheid vaak nog heel dom georganiseerd is. Als we burgerinitiatieven zien als signalen van nieuwe democratie en verbindingen met de overheid als nieuwe vormen van bestuur, dan merken we goed hoe de sectorale organisatie van de overheid uit het verleden stamt. Denken vanuit het perspectief van burgerinitiatief kan helpen om voorbijgestreefde organisatievormen te doorbreken. De beste druk om te veranderen is deze die van buiten komt. Vormen van wijkwerking of gebiedswerking, projectorganisaties, interessante nieuwe vormen van participatie, culturele netwerken, vormen van partnerschappen groeien her en der in onze steden: het zijn boeiende en vanzelfsprekend zoekende antwoorden op deze beweging, functionerend vanuit de tussenruimte.

Als we niet kiezen voor de intelligente weg, dan zal het, vrees ik, steeds meer op de domme manier gebeuren. Dan reizen we richting Griekenland voor het treurspel van *'The Tragedy of the Commons'*: de afbouw van het gemene, de eigen verantwoordelijkheid van de burger als vervanger van de collectieve solidariteit en van de collectieve voorzieningen. Tegen de Geest van Elinor.



Meer ontwerpen,  
minder begeleiden!

Over de veranderende rol  
van overheden en  
participatiedeskundigen  
in een echte  
participatiesamenleving.

Stef Steyaert

Zaakvoerder Levuur cvba



**Zoals u heeft kunnen lezen in de uitnodiging van deze inspiratiedag, twijfelden we in de voorbereiding lange tijd of we het woord 'participatie' nog wel zouden gebruiken. Moesten we het niet 'interactief beleid' noemen of co-creatief besturen, stakeholderinvolvement of, godbetert, stakeholdermanagement ... Voelt u 'm?**

### **Het zwakgebod: de Nederlandse participatiesamenleving**

Participatie is zo'n mooi woord, zo vol van betekenissen. Maar zelfs mensen die er in geloven, er hun beroep van gemaakt hebben, hebben schroom gekregen het woord te gebruiken. Klinkt het niet te soft, te wollig? Is de term niet 'te verbrand'? En hier komt het vermaledijde woord op de proppen: de 'participatiesamenleving': het antwoord van de politieke elite van Nederland op hun eigen falend beleid. Een zwakgebod noem ik het: veel geblaas, bijzonder weinig wol.

De belangrijkste reden is natuurlijk dat de Nederlandse participatiesamenleving niet is ontstaan vanuit een nieuwe visie op de rol van overheden, middenveld en burgers. Het geld was op. Taken die voorheen met publieke middelen betaald werden, worden terug geduwd naar de sfeer van vrijwilligerswerk en mantelzorg. Onder het mom van de participatiesamenleving, ontstaat soms een zelfs wat perfide ruilhandel tussen burger en overheid: je kan slechts zorg krijgen, als je in ruil vrijwilligerswerk verricht. Laat ons een kat dus vooral een kat noemen: de participatiesamenleving is een besparingsoperatie. Geen terugtrekkende (ik aarzel voor de woordspeling 'terugtrekkende') overheid maar een besparende overheid. Niets nieuws onder de zon maar goed verkopen kunnen ze wel, die Nederlanders.

### **Naar een productieve tussenruimte**

Nu dat plaatje duidelijk is, komen we bij wat me echt boeit. Want, even voor alle duidelijkheid, ik zie die terugtrekkende overheid, of beter, zich herpositionerende overheid wel zitten. Alleen moet het gebeuren vanuit een positieve kijk op de kracht van burgerinitiatief en de rol van (lokale) overheden, niet vanuit een budgettaire kramp.

Sta me toe dat ik enkele zinnen citeer uit het essay 'De Geest van Elinor' van Filip De Rynck in deze bundel (en lees en herlees dit essay want alles staat erin).

De verbindingen tussen overheid, gevestigde vormen van middenveld en nieuwe burgerinitiatieven zijn vaak subtieler dan het beeld ons voorhoudt. (...) Die dagelijkse wereld van fijne bedrading noemen we de tussenruimte tussen leefwereld van burgers en systeemwereld van de overheid. Het zijn dus zeker twee werelden die vaak botsen. Dat hoort erbij en net in dat geknetter duwt de democratische innovatie zich door. Maar ondertussen, in de tussenruimte, zoeken sleutelaars hoe ze de dagelijkse verbindingen tussen beide productiever kunnen maken.

En in dit laatste zit volgens mij de grote uitdaging om te komen tot een echte participatiesamenleving : hoe geef je de tussenruimte vorm zodat ze zo productief mogelijk wordt?

Klassiek dachten we over participatie als methodisch zeer goed voorbereide en vormgegeven processen waarbij deelnemers worden meegenomen in een proces van nadenken en reflectie, ideeëngeneratie en formulering, binnenbrengen van ervaringskennis ... Heel vroeger zag men dit vooral als 'inspraak': burgers konden hun ideeën en bedenkingen geven bij 'beleidsvoorstellen'. Vanaf het begin van deze eeuw groeide geleidelijk het inzicht dat burgers en stakeholders best zo vroeg mogelijk worden betrokken, reeds van bij de formulering en genese van het beleid, maar nog steeds binnen een 'regie' (methoden, werkvormen, procesbegeleiding ...). En dit blijft een val waar zowel onze klanten, heel vaak overheden, als wijzelf (en vaak maar al te graag) met open ogen in lopen. We maken een goed, creatief proces dat veel energie creëert, boeiende uitwisselingen provoceert, knappe adviezen en uitdagende plannen oplevert (en de avond zelf heel veel euforie) maar waar enkele dagen, weken of maanden later nauwelijks iets van overblijft.

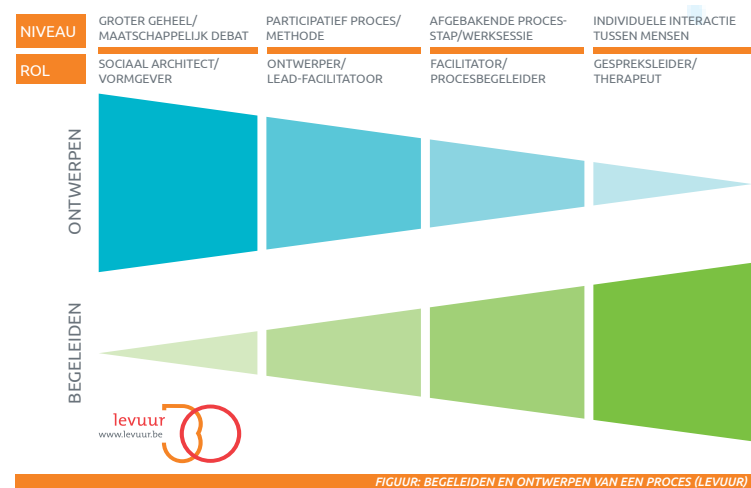
### **Meer ontwerp, minder begeleiding**

We moeten dus een stap verder durven zetten. Een stap waarin je de voorwaarden creëert opdat er ook zonder veel externe begeleiding en formats zaken in beweging worden gebracht. De (lokale) overheid blijft daarin een actor (vanuit een rol als regelgever, subsidieverstrekker ...) maar zit niet per se aan het stuur. En het blijft ontwerpwerk. Het zou fout zijn te denken dat ontwerpen vanzelf ontstaat. Het klopt dat er nu dagelijkse fijne draden worden gesponnen in de tussenruimte. Het



klopt dat ambtenaren, lokale mandatarissen, alleen of in ploeg, burgerinitiatieven, middenveldorganisaties, bedrijven de tussenruimte opzoeken, experimenteeruimte creëren, regeltjes durven loslaten. Maar je kan dit gegeven veel productiever maken door hier de juiste ‘architectuur’ voor te creëren.

Ik ontwikkelde vorig jaar het hierna volgend schema, dat deze idee uitdrukt. Hoe meer je vooraf grondig doordent over de procesarchitectuur, hoe kleiner de behoefte om alles in kleine projectjes en procesjes te gaan steken. Als ontwerpers van participatieve processen bleven wij vroeger steken op het niveau van de participatieve methode: een robuust geheel van logisch samenhangende werkvormen, opgebouwd uit een aantal werksessies (gespreid over één of meerdere dagen). We beheersten de stiel van de gespreksbegeleiding (op het niveau van de individuele interactie tussen mensen kan je niet teveel vooraf ontwerpen) maar dachten veel te weinig aan het andere uiterste: hoe zorg je ervoor dat je ook zonder ‘begeleiding’ productieve samenwerkingsverbanden krijgt.



### Een inspirerend voorbeeld: LeuvenKlimaatNeutraal 2030

Eind 2010 startten in Leuven de eerste gesprekken op tussen de stad Leuven en de universiteit van Leuven over de wenselijkheid van een klimaatneutraal Leuven. In de jaren daarop werd stap voor stap gewerkt aan een heel boeiend experiment: een heuse tussenruimte voor wellicht het grootste ‘stadsvernieuwingsproject’ dat Leuven ooit gekend heeft.

Op 24 mei 2011 ondertekende de toenmalige Leuvense schepen bevoegd voor personeelszaken, onderwijs, leefmilieu en diversiteit van de stad Leuven een intentieverklaring om de stad klimaatneutraal te maken tegen 2030. Er ontstond

een samenwerking tussen de stad, de Leuvense bedrijven, de organisaties en kennisinstellingen. Eerst vooral relatief veilig studiewerk (nulmetingen, scenario’s, oplijsting van maatregelen ...) maar vanuit deze samenwerking werd op 9 november 2013 door 60 stichtende leden (bedrijven, instellingen, organisaties en particulieren) de vzw Leuven Klimaatneutraal 2030 opgericht. In deze vzw draagt ieder lid bij, de sterkste schouders de zwaarste lasten, ieder lid vanuit zijn eigen mogelijkheden en rollen. De stad Leuven is, gezien de vele hefboomen die ze in handen heeft, een onontbeerlijke speler maar door het initiatief van de vzw maakt ze voor dit ambitieuze project de positieve keuze van een collectief eigenaarschap.

En binnen dit aldus gecreëerde speelveld werd in dezelfde lijn verder ‘ontworpen’. In de lente van 2014 werd een architectuur voor de komende jaren uitgetekend. Met ‘Urban Campings’, werfvergaderingen, klimaatweekends en weken ... En ja, er komt nog steeds veel ontwerp en begeleiding bij kijken. De eerste Urban Camping lokte weliswaar veel volk naar de centraal aangestuurde camping op de Vismarkt, heel wat meer volk was er op de vier satellietcampings in de deelgemeenten waar – buiten het aanleveren van wat flessen wijn en hapjes – de centrale ‘leiding’ niets mee te maken had. En ik weet dat het hier nog over relatief kleine zaken gaat, amusante ‘nice to have’s’, maar op deze satellietcampings groeien ook ideeën, blijken mensen te komen die 2 maanden later op een workshop mee een groot project lanceren, groeit een nieuw wijkcomité, nieuwe mogelijkheden voor het gebruik van publieke ruimte. Er worden met andere woorden nieuwe dingen uitgetoet. En dat is net wat er in die tussenruimte moet gebeuren: elkaar opzoeken, uitwisselen, nadenken, grenzen verkennen, experimenteren. Zo krijgt een nieuwe manier van samen werken en samen leven vorm.

### Een voorzichtige conclusie

Een echte participatiesamenleving is dus mogelijk. **Het vraagt van een bestuur een besef dat ze eigenlijk niet meer bij machte zijn om de echte uitdagingen van vandaag alleen aan te pakken.** Dé uitdaging voor politici, of beter voor het systeem want het is te gemakkelijk om enkel de verantwoordelijkheid bij het bestuur te leggen, is om weer een maatschappelijk speelveld vorm te geven waar alle krachten die een samenleving vorm geven elkaar kunnen ontmoeten en nieuw beleid kan ontstaan. En dat is dus een stap verder dan inspraak organiseren of van burgers te verwachten dat ze terug zelf dingen beginnen te doen. En dit vraagt om een terugtrekkende overheid. Dit vraagt ook om maatschappelijke actoren die mee de handschoenen willen opnemen (en dus niet altijd naar de overheid kijken om problemen op te lossen). Maar met alle ervaring en kennis die we intussen hebben, moeten we dit kunnen.

Meer informatie: [stef@levuur.be](mailto:stef@levuur.be), [www.levuur.be](http://www.levuur.be)





Vrije tribune

Manu Claeys

voorzitter stRaten-generaal

Democratie

op mensenmaat



## Op 18 oktober 2014, precies vijf jaar na de Antwerpse volksraadpleging over een geplande snelweg door de stad, mailde iemand het volgende naar het bewonerscollectief stRaten-generaal:

“Wij hebben verkiezingen waarbij onze verkozenen beslissingen nemen die we moeten aanvaarden. Zijn we het niet eens stemmen we ze later weg, dat is democratie. Verenigingen zoals stRaten-generaal zorgen dat democratie niet langer stand houdt.”

Niet weinig mensen herleiden de democratie tot het organiseren van verkiezingen. Zij redeneren: geen gezever, stem gegeven is stem gegeven. En voor wie het niet eens is met beslissingen van verkozen leiders: er volgen altijd weer nieuwe verkiezingen.

Voor deze mensen is het indienen van een bezwaarschrift tegen een overheidsplan - wat stRaten-generaal in december 2005 deed - bijna een antidemocratische daad. Het zich georganiseerd verzetten tegen een overheidsbeslissing hoort volgens hen al helemaal niet thuis in een democratie. Tot ze onverhoopt zelf in een situatie terechtkomen waarbij ze een overheidsbeslissing in zo'n mate als niet-correct, onverstandig of unfair ervaren dat ze het moeilijk krijgen om die beslissing te "aanvaarden". Dan slaat doorgaans toch de twijfel toe.

Wie op dat moment handelt naar de gegroeide overtuiging, wordt actief burger in plaats van kiezer. Dat zijn belangrijke momenten binnen een democratie, want wie de eigen politieke rol reduceert tot die van kiezer is behalve naïef zelf een gevaar voor de democratie. Hij legitimeert immers de ijzeren wet van de oligarchie, die steeds weerkerende drang van leiders naar autocratisch gedrag, met een afkeer van breed overleg, open besluitvoering en inspraak van onderuit.

### Particratie versus parlementaire democratie

Jacob Zuma, de president van Zuid-Afrika, liet onlangs zijn buitenverblijf opsmukken met 17,7 miljoen euro aan belastinggeld. Een controlecommissie oordeelde

dat de aanleg van een extra zwembad, een amfitheater en een kippenren geen veiligheidsingrepen zijn. Ze spoorde de president aan om een deel van de kosten terug te betalen. Het verkozen parlement, waar de partij van de president een volstrekte meerderheid heeft, richtte daarop een nieuwe onderzoekscommissie op met enkel leden uit de regeringspartij. Die commissie oordeelde dat er geen vuiltje aan de lucht was. In besloten kring en anoniem gaven heel wat parlementsleden van de regeringspartij toe dat ze verveeld zaten met de zaak. Maar naar buiten toe sloten de rangen zich, de trouw aan de partij en de partijtop werd belangrijker geacht dan het individuele geweten.

Welkom in de particratie, wereldwijd de meest populaire autocratische invulling van de democratie. Ook in België en Vlaanderen is deze variant over de jaren heen de dominante belichaming geworden van de democratie. Bij ons gaat de particratie subtieler te werk, zijn de uitwassen minder flagrant, maar het besef dat particratische mechanismen ook hier de werking van de democratie beheersen leeft desondanks zeer breed. En het besef dat deze onderbouw van politieke besluitvorming behalve een uitholling van het democratische principe van checks and balances ook inefficiëntie, korte-termijnhandelen en contraproductiviteit met zich meebrengt. Om van de ontmenselijking van de individuele volksvertegenwoordiger nog maar te zwijgen, want elkeen kent de uitdrukking dat wie achter de kudde aanholt, uiteindelijk vooral door de stront loopt.

In het dit jaar verschenen De trukendoos van de Belgische particratie klaagt politicoloog Wilfried Dewachter (KU Leuven) de verstikkende macht van de partijen en zijn voorzitters aan. Hij citeert in dat verband een ex-premier: “Een parlements lid van de meerderheid moet zwijgen, en bij de oppositie heeft men zelfs niets te zeggen.” Uitgerekend de broer van de ex-premier ervoer recentelijk als voorzitter van de commissie Financiën nog wat het lot is van een lid van de meerderheid die een kritische vraag stelt aan een minister. In de pers lazen we dat hij blijkbaar “olie op het vuur gooide” door aan de minister van Financiën te vragen hoe het stond met de tax shift. De Standaard schreef dat een meerderheidspartij hem vervolgens opzij zette als een ‘ongeleid projectiel die allerlei rekeningen open heeft staan’ (21 november 2014). Dissidente partijleden lopen niet langer door de stront, ze krijgen de uitwerpselen over het hoofd gegooid. Karakteraanvallen vervangen al te vaak het inhoudelijke debat.

De conclusie van Dewachter: door de concentratie van macht binnen de politieke partijen is België niet langer een parlementaire democratie. Ik voeg eraan toe: door zijn onderwerping aan het gezag van partijhoofdkwartieren is het parlement in zekere zin overbodig geworden. Debatten kunnen wel pittig zijn (“goeie cinema” voor pers en achterban) maar de afloop van het toneelstuk is steevast voorspelbaar: de meerderheid keurt goed wat de regering voorlegt.

## Democratie

### op mensenmaat

Voortschrijdend inzicht tijdens het parlementaire debat? Quasi uitgesloten. De beslissing is al gesteld nog voor het debat erover begint. **Participeren doen volksvertegenwoordigers wel, maar inspraak hebben ze niet. De werkelijke deliberatie tijdens de besluitvorming gebeurt elders (in de schoot van de regeringskabinetten), wordt aangestuurd vanuit de partijhoofdkwartieren en berust op ruilhandel - het aan elkaar koppelen van dossiers - in plaats van op een tegensprekelijke publieke dialoog over een specifieke kwestie.**

Dat in het klassieke hart van ons democratisch stelsel, namelijk in parlementen en raden, slechts ruimte is voor kuddegedrag zou alle alarmsignalen moeten doen afgaan. Maar niets is minder waar: de politieke partijen zijn erin geslaagd velen te doen geloven dat een democratische besluitvorming slechts kan mits er partijdiscipline is.

Dat is uiteraard onzin. Wat wordt bedoeld, is: regeringen kunnen slechts hun agenda doordrukken met behulp van partijdiscipline. Dat die discipline net dient om het brede maatschappelijke debat niet te laten doorwegen in de politieke besluitvorming, weten de meeste politicologen en politieke journalisten. Maar het parlementaire toneelspel hekelen doen ze niet. Vreemd genoeg aanvaarden zelfs zij de dominantie van de participatie en de daaruit voortvloeiende parlementaire lege doos.

### Ter defensie van een deliberatieve democratie

Middenveldorganisaties hebben het daar moeilijk mee, omdat ze aan den lijve ervaren hoe de participatie het maatschappelijke debat reduceert tot een strategisch afwegen van partijbelangen, waarna parlementsleden de opdracht krijgen om blindelings de uitkomst van dat afwegen te bekrachtigen. De militaire vakbond, daarin opvallend gesteund door de stafchef Defensie, stelde deze kwestie onlangs op scherp in een open brief in *De Standaard*. Dat de regering wil nadenken over de kerntaken voor het leger, vond men er een goede stap, "maar zal dat debat wel op de juiste plaats gevoerd worden?". Bedoeld werd: zullen we erin slagen om het debat aan de participatie te onttrekken? "Kan iedere burger en elke belangengroep wel zijn stem laten horen?"

"Laten we uiteenlopende ideeën met elkaar in botsing brengen, om achteraf te bepalen wat we voor Defensie op termijn willen overhouden", klonk het.

De achterliggende motivatie voor de oproep om daartoe "een brede waaier van mensen uit de samenleving samen te brengen" - concreter nog: "mensen met veel expertise over Defensie en mensen met minder expertise" - was helder en relevant.

**"Als de discussie daarover alleen in het parlement gebeurt, meerderheid tegen oppositie, dan blijft het resultaat maar overeind tot er een nieuwe regering is."** Lees: zelfs voor een van nature hiërarchisch opererend instituut als het leger vormt de participatieve logica een te smalle sokkel voor het ontwikkelen van lange-termijnvisies die op een breed draagvlak steunen. De participatie reikt immers "niet verder dan de eerstvolgende verkiezingen".

**Een brede waaier van mensen samenbrengen, mensen met veel en mensen met minder expertise, uiteenlopende ideeën met elkaar laten botsen, pas achteraf bepalen wat je wil doen: het klinkt als een pleidooi voor een deliberatieve democratie in plaats van een participatieve democratie.** Minstens bepleitte de militaire vakbond het verleggen van het politieke debat naar *buiten* het parlement, uit vrees dat de participatieve mechanismen een breed debat bij voorbaat zouden doodknippen.

### Democratie Vandaag

Diezelfde dag van deze oproep door de militaire vakbond organiseerde stRaten-generaal ter gelegenheid van haar vijftienjarig bestaan een congres over de democratie vandaag, met als baseline: *nieuwe mogelijkheden voor overheid en burgers*. Het verloop van het congres werd opgehangen aan drie luiken:

1. representatie,
2. contestatie en
3. deliberatie.

De eerste twee luiken werden gekoppeld aan recente publicaties: *De democratie voorbij* (2014) van emeritus-socioloog Luc Huyse (KU Leuven) en *Een paradijs waait uit de storm* (2013) van filosoof Thomas Decreus. Beide auteurs kwamen "hun" luik openen met een lezing. Ze hadden het over de crisis van de democratie als een permanent gegeven en over het belang van breed maatschappelijk overleg (inclusief soms verzet) tussen verkiezingen in. Dit laatste deels omdat verkiezingsuitslagen slechts een cryptogram opleveren (Huyse), deels omdat - zo leert ons de geschiedenis - de belangrijkste sociale ontwikkelingen tot stand kwamen onder druk van collectieve acties door georganiseerde bewegingen (Decreus), niet door de werking van regeringen en parlementen.

Huyse en Decreus kwamen we de voorbije jaren wel vaker tegen in het publieke debat over de kwaliteit van onze democratie. De drie andere gastsprekers op het congres waren minder bekend. Het verdient aanbeveling om even stil te staan bij hun lezingen, want vanuit telkens een andere invalshoek brachten ze elk waardevolle aanvullingen op het discours van Huyse en Decreus.

Politicoologe Karen Celis (VUB) ziet niet minder dan vier vormen van politieke representatie:

1. formalistisch (verkiezingen)
2. descriptief (afvaardiging)
3. substantieel (belangen) en
4. symbolisch (gevoel).

Op de eerste twee vormen ligt te veel nadruk, vindt ze. De laatste twee moeten centraler worden geplaatst.

De substantiële vertegenwoordiging moet reflexief zijn. Daarover zegt Celis het volgende: "Reflexiviteit, een concept uitgewerkt door Lisa Dish, verwijst naar de mate waarin een representatief systeem erin slaagt verschillende visies en stemmen te betrekken in het deliberatieve proces en de mate waarin het de input, oordeelsvorming en contestatie vanwege de burger bevordert. Het gaat over het actief mobiliseren en 'empoweren' van burgers om hun oordeel te vormen en in dialoog te gaan met de vertegenwoordigingsclaims die in hun naam gemaakt worden."

Het moge duidelijk zijn dat zo'n reflexief politiek systeem haaks staat op autocratische en partocratische tendenzen binnen de democratie, die top-down werken. Celis bepleit zelfs het politiek actief op zoek gaan naar andere dan dominante visies en groepen in de samenleving, om hen tot evenwaardige participanten in de dialoog te verheffen. "Substantiële vertegenwoordiging is een dialoog tussen de vertegenwoordigers en de vertegenwoordigde of het publiek van de claims" concludeert Celis. "Met andere woorden", schrijft ze, "substantiële vertegenwoordiging is deliberatief".

Celis beschouwt de representatieve instellingen die aan democratische controle onderworpen worden, namelijk politieke partijen en parlementen, als de actoren bij uitstek om dit deliberatief vertegenwoordigingsproces tot stand te brengen. "Waarom hebben we ze anders? Of waarom zouden we ze er niet maximaal voor inzetten?" Ze neigt daarom naar een (her)institutionalisering van deliberatie, bijvoorbeeld door "een sterke uitbreiding van het systeem van hoorzittingen in het parlement waarbij in functie van de thematiek op de politieke agenda een divers palet aan betrokken burgers wordt gehoord". Politieke partijen kunnen deliberatie ook in de eigen rangen organiseren, en zo "weer wat opschuiven naar de

maatschappij". Dergelijke initiatieven "ter bevordering van deliberatie met de burger in parlementen en partijen maken het misschien weer mogelijk voor parlementsleden om op een geloofwaardige wijze hun rol op te nemen", vermoedt Celis.

## Over vertrouwen en intellectuele solidariteit

In zijn bijdrage op het congres stelt filosoof Gaston Meskens (Universiteit Gent, Centrum voor Ethiek en Waardenonderzoek), tevens stuurgroeplid van stRaten-generaal, dat de politiek vandaag grote moeite heeft om "via haar methode" vertrouwen te wekken. De publieke kritiek is ernstig en gevarieerd, ze betreft de kloof tussen de burger en de politiek (die elitair en achter gesloten deuren opereert), het beeld van de politiek als onderlinge twist "boven de hoofden van de mensen", het niet houden van beloftes, het interpreteren van een mandaat als vrijgeleide om eender wat te doen, het strategisch interpreteren van de mogelijkheden van publieke inspraak, het zaaïen van tweedracht (identificeren van een schuldige voor problemen), de "macht boven de democratie" (multinationals, Europa), enzovoort.

Zijn opsomming deed me denken aan een van de lezersreacties op de oproep van politicoloog Carl Devos die ik op 15 november, amper enkele dagen daarvoor, op *Deredactie.be* had gelezen. Devos vroeg of de leiders van dit land het misschien kunnen opbrengen "om op een fatsoenlijke wijze professioneel met elkaar om te gaan"? De reactie ging als volgt: "politiek bedrijven is moeilijk en vraagt een bepaalde standaardvorm van kennis en vaardigheden. Die is ver zoek bij onze politici. Wat we wel zien: conflict opzoeken, lange tenen, voor de minste kwakkel de pers inschieten (die zich ook sterk laat misbruiken) en liegen. Misschien moeten we ze allemaal eens opsluiten in het parlement totdat begrippen als verbinding, kwaliteit, kennis en vaardigheden terug op de eerste rij staan en ingeburgerd zijn? En wat meer bescheidenheid aan de dag leggen kan ook geen kwaad. De tijd van zonnekoningen is gelukkig voorbij."

Volgens Meskens is de complexiteit van veel maatschappelijke uitdagingen van die aard dat ze simpelweg niet meer op een vertrouwenwekkende en efficiënte manier door de traditionele vormen van politiek kunnen aangepakt worden. De competitie tussen politieke partijen en tussen meerderheid en oppositie gaat immers "via strategische vereenvoudiging van complexiteit en veroorzaakt polarisatie". In een opiniestuk in *De Standaard* van 28 oktober 2014 zag ook filosoof Ignaas Devisch vooral "polarisering, gesnuif en gesnuif" in het politieke debat, geen productieve uitwisseling van ideeën. Daags nadien gaf journalist Bart Brinckman daarvan in dezelfde krant een concreet voorbeeld in een stuk over de perceptie die de huidige regeringspartijen willen creëren als zouden door hen voorgestelde prijsverhogingen en verkapte belastingen het gevolg zijn van een vorig beleid.



## Democratie

### op mensenmaat

Hij had het over “hoe de ene karikatuur onvermijdelijk in de andere terecht komt” en over framings die niet eens hoeven te kloppen, “als de bevolking ze maar gelooft”.

Tegenover dergelijke reducties van de complexiteit, tegenover de politiek als *framend theater*, de ambities om perceptieoorlogen te winnen, de karikaturen en zelfs strategische leugens plaatst Meskens de notie van “intellectuele solidariteit”. **Democratische besluitvorming moet het resultaat zijn van een “redelijk, publiek en inclusief debat waarin burgers vrij en gelijk kunnen deelnemen”. Die publieke redelijkheid is superieur aan een democratie via meerderheidsstemmingen, ze erkent het recht om beschermd te worden en het recht om verantwoordelijk te zijn, en heeft het meeste baat bij deliberatie als een collectief leerproces.** Ook al omdat “deliberatieve democratie een vorm van maatschappelijk overleg is die omwille van de methode vertrouwen wekt”.

Meskens maakt een onderscheid tussen deliberatieve democratie “light”, waarbij een verkozen overheid zich engageert om systematisch thematische inspraakprocessen te organiseren, en “full” deliberatieprocessen. Die laatste zijn aangewezen bij wat hij “neutrale” thema’s noemt, zoals energie, mobiliteit of voedsel. De dynamiek ervan wordt aangestuurd vanop globaal niveau, met aandacht voor de lokale context. Moderators en facilitators worden door de bevolking benoemd, de natiestaten worden “uitvoerende partners” in het debat, partijpolitiek speelt een zo klein mogelijke rol.

### Over burgerparticipatie als correctie op het systeem

Advocate Griet Cnudde sprak als laatste in het middagluik van ons congres Democratie Vandaag. Zij stelt vast dat in onze huidige representatieve democratie politici “carte blanche” krijgen om na verkiezingen hun eigen koers te varen binnen de klijntlijnen van de partij. Enkel het wettelijk kader beperkt hun vrijheid: “Binnen dit bevoegdheidskader is er een ruime discretionaire bevoegdheid. Weliswaar zijn de politici min of meer gebonden aan hun verkiezingsprogramma maar geen sancties zijn voorzien in zoverre zij daar van afwijken en bovendien staan niet alle te nemen acties in zo’n programma ten gevolge van het dynamisch karakter

van besturen enerzijds en het specifiek karakter van de voorstelling van een beleid tijdens een verkiezingscampagne anderzijds. Er is met andere woorden zeer veel speelruimte.”

Verkozen politici hebben dus gedurende enkele jaren een ruime beslissingsvrijheid, die decennialang verstrekende gevolgen kan hebben. “Het kwaad kan daarmee al geschied zijn”, zegt Cnudde, denk bijvoorbeeld aan financiële maatregelen waarmee grote gaten in de begroting worden gecreëerd, of beslissingen inzake ruimtelijke ordening die de toekomstige vormgeving en de dynamiek van een stad bepalen, of het bedrijven van een identiteitspolitiek die polariserings in een maatschappij structureel nog versterkt.

Cnudde ziet minstens twee objectiverende redenen waarom het onwenselijk is dat politici “eigengereid en op basis van hun eigen inzichten het beleid bepalen dat zij binnen hun ambtstermijn verkiezen”: gebrek aan maturiteit en kennis van individuele bestuurders (politici verkrijgen nu eenmaal bevoegdheden in functie van de partijpolitieke verdeling van portefeuilles) plus cliëntelisme (dienstverlening aan de achterban).

Volgens Cnudde vormt burgerparticipatie, “met inzet van de nodige expertise”, gelet op dit alles een noodzakelijke correctie van het politieke systeem. **“Via de interactie van de burgers is een beleid mogelijk dat de nodige wisselwerking en bijsturing kent gedurende het beslissingsproces. De beslissingen die het gevolg zijn van burgerparticipatie hebben een grotere kans op toegevoegde waarde van een optelling en symbiose van ervaringen, kennis, vaardigheden, expertise, inzichten en perspectieven.** De keuzes die gemaakt worden op grond van burgerparticipatie zijn eerder het gevolg van een weloverwogen proces en een vertaling van de essentie van onze democratie. Een regering van, door en voor het volk. Anderzijds zorgt burgerparticipatie voor een grotere sociale controle over de inhoud van de politieke beslissingen.”

In deze paragraaf brengt Cnudde zowat alle begrippen samen die de geest van de deliberatieve democratie bepalen: interactie, wisselwerking, bijsturing, toegevoegde waarde van de optelling, symbiose van ervaring, kennis en vaardigheden, weloverwogen proces, van en door het volk, controle op de politieke besluitvorming. Het mag niet verbazen dat ze haar lezing beëindigt met deze oproep: “burgerparticipatie kent derhalve voordelen die het klassieke politieke systeem niet kan bezitten en dient om die reden systematisch te worden gekoppeld aan het beleid”.

We zouden hieraan nog kunnen toevoegen: burgers hoeven geen rekening te houden met een participatieve logica. Ze hoeven ook niet herverkozen te worden.

Ze zijn in beide opzichten vrijer om onpartijdig te handelen, te denken, te spreken en keuzes te maken. Het is een voordeel dat al te sterk onderschat wordt in de huidige vigerende invulling van onze democratie.

### Durven loslaten in een dialoog-arena in plaats van een debat-arena

's Avonds volgde een deliberatieve praktijksessie. Harm van Dijk en Jerphaas Donner van de het stedelijk overlegplatform G1000 Amersfoort lieten de congresgangers proeven van het professioneel in breed beraad gaan met mekaar, "de debat-arena voorbij en naar een dialoog-arena". We doorliepen de klassieke fasen van deliberatieprocessen in tafel- en zaalworkshops, om aan den lijve te ervaren hoe anders het er kan aan toe gaan bij democratische besluitvorming. Het thema was uiteraard de democratie, de inzet: op zoek gaan naar wat we met elkaar delen in plaats van stelselmatig verschillen te benadrukken. Er waren de rondes met vier aan een tafel, daarna werden tafels bij mekaar geschoven, finaal kwamen er statements in een plenaire sessie.

Na de feestelijke afsluiting van het congres wandelden we naar mijn huis. Harm en Jerphaas bleven logeren - dat is gezelliger en als vrijwilligersorganisatie spaar je graag hotelkosten uit. De volgende ochtend aan het ontbijt boomden we door over de essentie van de deliberatieve praktijk. Harm legde een verrassend uitgangspunt op tafel, dat - eens geformuleerd - meteen ook logisch en evident bevonden werd: de eerste stap bij het zoeken van oplossingen is niet het vinden van oplossingen, wel het in kaart brengen van de behoeften.

**"De eerste stap bij het zoeken van oplossingen is niet het vinden van oplossingen, wel het in kaart brengen van de behoeften. Overheden zijn vaak geneigd om deze fase over te slaan en meteen al mogelijke oplossingsscenario's te formuleren."**

Overheden zijn vaak geneigd om deze fase over te slaan en meteen al mogelijke oplossingsscenario's te formuleren. Politieke partijen doen het haast van nature, wat in zekere zin te begrijpen valt: zich profileren doe je niet met het formuleren van gemeenschappelijke desiderata, wel met eigen voorstellen. Maar eens politiek geformuleerd, belanden die voorstellen in de fase van verschillende visies tegenover elkaar plaatsen, de fase van de "belangengroepen". Ook dat is een relevante fase, maar idealiter komt ze in tweede orde. Essentieel is dat je eerst de behoeften oplijst. Dat is wat we delen. Pas daarna volgt de fase van oplossingen zoeken.

De hoofdvoorwaarde voor geslaagde burgerparticipatie in een democratie is bijgevolg dat verkozen besturen (én belangengroepen) moeten durven loslaten,

minstens in die eerste fase toch. Want anders wordt publieksparticipatie een tweede schouwspel, bovenop het parlementaire toneel.

Makkelijk is dat niet in een participatieve democratie, en het is des te moeilijker in een context waar politici na verkiezingen zeggen: "gegeven is gegeven, en als je het niet met onze oplossing eens bent ... afspraak bij de volgende verkiezingen".

### Het primaat van de politiek

Ik vertelde aan mijn Nederlandse gasten dat in plaats van tijdelijk los te laten veel besturen zich momenteel net schrap zetten. Pogingen om zichzelf weer centraler te plaatsen in de besluitvorming is hun antwoord op de crisis in de democratie. Na de verkiezingen van oktober 2012 zei de partijvoorzitter van de winnende partij in Antwerpen: "deze kieskring is nu van ons". Tussenschotten zoals adviesorganen, bouwmeesters of autonome planningsdiensten werden weggehaald, de banden tussen kabinetten, projectontwikkelaars en politiek benoemde beheersmaatschappijen werden aangehaald.

**"Het discours over het "primaat van de politiek" is al geruime tijd weer in opgang. Volgens dat discours is er "nood aan leiderschap", moeten de verkozenen "verantwoordelijkheid opnemen", hebben ze nu eenmaal een mandaat gekregen om knopen door te hakken. Niemand betwijfelt dat laatste, maar de kwestie is: hoe kom je tot je besluiten?"**

Delibererende experimenten blijven daarentegen steken in de experimentele fase, ze worden niet structureel verankerd. Die tendens is er al enkele jaren, het discours over het "primaat van de politiek" is al geruime tijd weer in opgang. Volgens dat discours is er "nood aan leiderschap", moeten de verkozenen "verantwoordelijkheid opnemen", hebben ze nu eenmaal een mandaat gekregen om knopen door te hakken. Niemand betwijfelt dat laatste, maar de kwestie is: hoe kom je tot je besluiten?

Steeds vaker horen we politieke bestuurders in dat verband zeggen: *there is no alternative*. Een nood aan overleg of dialoog met andersdenkenden voelen ze daarom niet. Het is de smalste invulling van wat een democratie kan zijn: na verkiezingen het parool hanteren dat enkel het bestuur weet wat werkt en goed is voor de mensen. Het is tevens een stollen van de participatie: de oppositie wordt officieel overbodig geacht, de tegensprekelijke vorm van vertegenwoordiging blijkt een hinderpaal, wat de partijhoofdkwartieren en politieke kabinetten dicteren is de enig mogelijke weg.

## Democratie

### op mensenmaat

Het mag niet verbazen dat verkozenen die dit laatste geloven (want dat is het uiteindelijk toch) doorgaans ook negatief staan tegenover brede deliberaties, open tafelrondes met bewoners, burgerparticipatie. Er zit ook een cirkelredenering in vervat: de politieke eigengereidheid staat de dialoog in de weg, een dialoog die op zijn beurt net een gevaar vormt voor dogmatische mantra's.

Het is de pikdonkere wolk die al tien jaar boven het Oosterweeldossier hangt: opeenvolgende besturen die telkens zeggen: *there is no alternative*. Waarna ze werk maken van het eenzijdig (laten) elimineren van alternatieven, tot en met het bouwen van een gevangenis op een alternatief tracé dat, zoals nu eenmaal bepaald in de wettelijk voorgeschreven inspraakprocedures, tegelijk wel onderzocht moet worden in een milieueffectenrapport. Bij een dergelijke bestuursmodus gaat een groot deel van de bestuurlijke energie naar het onmogelijk maken van de dialoog (= stimuleren van polarisering en conflict) en van alternatieven (= wegredenen en saboteren). Het is een besluitvoering met destructief karakter, de antipode van een deliberatieve democratie.

*There is no alternative* krijgt dan een zichzelf waarmakend karakter: **wie over bestuurlijke macht beschikt en niet gelooft in dialoog, kan er mee voor zorgen dat de wettelijk opgelegde dialoog, bijvoorbeeld in het kader van een inspraakprocedure, op niets uitdraait**. Daar bestaan tal van technieken voor: contraproductieve randvoorwaarden opleggen, informatie achterhouden (intransparantie), verdeel-en-heers spelen, zich voluit scharen achter een van de gesprekspartners, wegschrijfrapporten bestellen, appels met peren laten vergelijken, de eigen regelgeving negeren, drempels bij beroepsprocedures verhogen, enzovoort. De democratische uitspraak "wanneer de dialoog op niets uitdraait, moeten bestuurders de knoop doorhakken" krijgt in dat geval een cynische betekenis.

Toen stRaten-generaal vernam dat de Vlaamse regering daadwerkelijk een gevangenis wilde laten bouwen op het formeel door het bewonerscollectief ingediende alternatieve tracé - en het complex niet pakweg honderd meter noordwaarts zou inplanten, zoals bepleit door stRaten-generaal - beseften we meteen ook dat het alternatief zou worden weggeschreven in het milieueffectenrapport. Uit de voorziene procedure stappen was geen optie, want de krantenkop "stRaten-generaal trekt het ingediende alternatief in" zou een geschenk geweest zijn voor een overheid

die net dat beoogde. Maar op een correcte behandeling van het alternatief in het onderzoek moesten we ook niet meer rekenen, wisten we. Wat doe je dan als bewonerscollectief dat vraagt om een alternatief ernstig te nemen? Je schakelt nog maar eens over naar de modus van verzet, meer concreet: het publiekelijk - want tegensprekelijk - documenteren en hekelen van onbehoorlijk bestuur. In september 2014 publiceerden we over de genoten overheidsbehandeling een heus bezwaarboek, "On Accuse No Excuse". Vele Antwerpenaren kochten het boek, met de opbrengst daarvan bekostigden we een kleine honderd exemplaren die we gratis bezorgden aan ministers, fractieleiders van meerderheid en oppositie, de parlamentsvoorzitter, alle bevoegde diensthoofden van de administratie, de pers, experts uit de vakgebieden, juristen en opiniemakers. Het is een manier om de onmacht een gezicht te geven.

De praktijk wijst verder uit dat het voor bestuurders maar een kleine stap is van de eigen zienswijze als enig juiste te poneren - waardoor delibereren over opties niet aan de orde is - naar het criminaliseren van wie daar anders over denkt, met soms zelfs morele implicaties. Wie zich verzet tegen regeringsvoorstellen draagt in dat geval "een grote verantwoordelijkheid". Ook op dat vlak is stRaten-generaal ervaringsdeskundig: als pleitbezorger van een alternatief voor het Oosterweelproject worden we al jaren afgeschilderd als ondermijners van de Antwerpse economie, bestendigers van de files, doodgravers van de haven. Uit minstens drie onderzoeken (twee gemaakt in opdracht van de overheid, een op vraag van bedrijfsleiders) blijkt nochtans dat het alternatief werkt op verkeerskundig vlak en beter is voor de leefbaarheid dan het regeringsvoorstel. Besturen die neerkijken op publieksparticipatie tussen twee verkiezingen in ("gegeven is gegeven") gaan kritische burgers uiteindelijk beschouwen als de vijand. Finaal wordt maatschappelijke dissidentie dan weggezet als bedreigend voor de democratie zelf. De mail die stRaten-generaal vijf jaar na de volksraadpleging ontving, mag u situeren in die context. In werkelijkheid bedreigen dissidenten niet de democratie, wel de autocratische invulling ervan, meer in het bijzonder de participatieve variant. Een prominent lid van de Vlaamse meerderheid erkende dat impliciet, toen hij off the record stelde dat de Vlaamse regering bij het uitblijven van juridische terechthoudingen nooit zou inbinden in het Oosterweelproject, "want dat zou worden geïnterpreteerd als een erkenning van het gelijk van actiegroepen en oppositie". Een dovemansgesprek wordt dan verkozen boven de dialoog. Zo'n dovemansgesprek speelt in het voordeel van de macht, maar komt het vinden van oplossingen en draagvlak niet ten goede. Het is het tegenovergestelde van deliberatief overleg.

### Actieve burgerparticipatie

Luc Huyse noemde de verkiezingsuitslag een cryptogram, Cnudde wees op de ruime beslissingsvrijheid die verkozenen politici hebben. Een eenduidige band tussen het gegeven mandaat en het gekregen mandaat is er dus allerminst.



Dat is logisch. In een representatieve democratie zonder rechtstreekse verkiezingen - zoals in België en Vlaanderen - krijgen verkozenen niet zozeer een mandaat om te besturen, dan wel een mandaat om besturen te vormen. De kiezer verdeelt de macht door binnen het kader van wettelijk vastgelegde verdeelsleutels te bepalen hoeveel zetels een partij krijgt. Daarmee gaan de politieke partijen dan aan de slag. Het kan soms honderden dagen duren voor er ook effectief een bestuur (in het beste geval is dat een meerderheid) gevormd is. Tijdens het vormen van dat bestuur tasten partijen elkaars standpunten en concrete beleidsvoorstellen af. Uit dat deels strategische en deels inhoudelijke onderhandelen komen uiteindelijk een bestuursploeg en een bestuursakkoord naar voren. Pas dan begint het echte werk, namelijk het vormgeven van de concrete beleidsvoering. Alle sprekers op het congres van 19 november 2014 beschouwden burgerparticipatie als de motor daarvan, en niet de participatie, die slechts een minimale invulling van democratie (= het verkozen parlement als stemmachine) toelaat. Idealiter nemen burgers uiteindelijk op drie manieren deel aan de democratische besluitvorming.

1. Vooreerst als kiezer, om vertegenwoordigers aan te duiden (representatie).
2. Vervolgens als actieve burger, om het beleid mee uit te stippen (deliberatie)
3. en om verzet aan te tekenen, wanneer nodig geacht (contestatie).

Het is actieve burgerparticipatie - indien intelligent uitgebouwd - die voorkomt dat blauwdrukken van bovenaf opgelegd worden. Blauwdrukken ("masterplannen") leveren zelden projecten op menselijke maat, komen veelal slechts een relatief kleine groep ten goede en mikken doorgaans op de korte termijn (ook al pretenderen ze vaak het tegendeel).

In die burgerparticipatie zitten dus twee sporen verval:

1. het recht op inspraak in de brede zin en
2. het recht op verzet plegen.

Het is een rolverdeling waar stRaten-generaal zich al vijftien jaar prima in kan vinden: deelnemen aan inspraakprocedures in welke vorm dan ook waar mogelijk, en verzet aantekenen wanneer nodig geacht. Enkele dagen voor het democratiecongres schetste de vorige voorzitter van het bewonerscollectief Noortje Wiesbauer in Gazet van Antwerpen (15 november 2014) hoe een en ander was begonnen: de aanzet voor stRaten-generaal was het protest in oktober 1998 tegen het kappen van de kerselaars voor het Museum voor Schone Kunsten. "Het was vele jaren geleden dat de Antwerpse burgers nog zo massaal hadden geprotesteerd tegen een beslissing van het stadsbestuur. Achteraf kwamen heel wat groepen naar ons toe met vragen om hulp. We werden een soort headquarters of the resistance. Daaruit is in oktober 1999 onze eerste stRaten-generaal over participatie, democratie, ruimtelijke ordening en stedelijkheid gegroeid." Het recht op verzet staat ook voor het recht op een vrije wil, op een geweten, op twijfel en voortschrijdend inzicht, zelfs op het heropenen van

reeds gevoerde debatten. Het is een recht dat parlementsleden in de participatie al te vaak ontzegd wordt. Verzet kan ook rijzen omdat men vindt dat de lat te laag gelegd wordt. Het kan zich uiten in het naar voor schuiven van een concreet alternatief.

Dit is wat diverse Antwerpse actiegroepen al jaren aanvoeren in het Oosterweeldossier, dat de overheden er niet ambitieus genoeg zijn, dat ze slechts oog hebben voor de mobiliteit, en de gezondheid en stadsontwikkeling te weinig meenemen in de besluitvorming.

Om de lat dan maar zelf te leggen, nemen de actiegroepen allerlei initiatieven. Ze organiseren congressen over luchtkwaliteit, tunnelbouw, overkappingen of democratie. Ze publiceren studies en boeken. Ze organiseren uitstappen naar het buitenland om aan pers en achterban goedepraktijkvoorbeelden te tonen. Ze bouwen websites die informeren, documenteren en spiegels voorhouden.

Het is het verschil tussen een wakker en een slapende democratie. Tussen actieve burgers en ingedommelde kiezers.

Meer informatie

[www.manuclaeys.be](http://www.manuclaeys.be)

[www.stratengeneraal.be](http://www.stratengeneraal.be)

[www.facebook.com/pages/stRaten-generaal/77236981573](https://www.facebook.com/pages/stRaten-generaal/77236981573)

# Lokale governance in het netwerk vraagt om nieuwe vormen

**Marije van de Berg**

*Dit is een verkorte, aan de Belgische situatie aangepaste versie van het interview dat Albert Jan Kruijer had met Marije van den Berg, overheidsvernieuwer uit Leiden, geschreven voor het tijdschrift *Beleid en Maatschappij* (maart 2014).*

**Er zijn duizend manieren om tot een goed besluit te komen. Goed in de zin van een legitiem besluit. We hebben daar maar een fractie van uitgeprobeerd. In de toekomst zullen we die nieuwe vormen moeten rijmen met de lokale democratische verzorgingsstaat.**

De bestaande instrumenten en werkvormen bieden onvoldoende ruimte om politiek te sturen in de netwerksamenleving. Om te laten zien waar je voor staat in relatie tot die samenleving. Om voorstellen te doen die aansluiten bij de energie in de samenleving, of een belemmering weg te nemen die die beweging stillegt. Om mee te werken.

**Waar het allemaal om ging, het verschaffen van legitimiteit aan besluiten van het gemeentebestuur, is achter de instrumenten, achter de techniek verdwenen.** Maar ook in de toekomst zal het nog steeds om legitimiteit moeten gaan. De vraag is dus hoe we legitimiteit op een andere manier kunnen vormgeven.

De governancestructuur die nodig is om een duurzame lokale democratie te borgen, is feitelijk een andere dan een gemeenteraad nu kan garanderen. Dat betekent echter niet dat de raad zich niet bij uitstek verantwoordelijk kan voelen voor het verbeteren van de huidige structuur. Hoe gaan we om met actieve burgers? Met sociaal ondernemers? Met nieuwe zorgaanbieders? Met ouders van kinderen die in de jeugdzorg zitten? Met buurtbewoners die elkaar gaan verzorgen? Daar zullen we toch een democratisch antwoord op moeten vinden.

Nu zien we dat burgerinitiatieven zich vooral tot ambtenaren en uitvoerder verhouden - willen verhouden. Daar klagen ze over regels en vragen ze subsidie aan. Maar waarom neemt een gemeenteraad daar geen andere rol in? Niet als een soort tribunaal waar burgers auditie moeten komen doen, maar wel om kaders te stellen om de vraag te beantwoorden hoe de gemeente zich verhoudt tot burgerinitiatieven. Moet je al hun belangen maar behartigen? Of juist niet? En hoe bepaal je dat? Het verschil tussen vriendjespolitiek en burenpolitiek is die legitimiteitstoets van de gemeenteraad.

Immers, burgers die gezamenlijke problemen oplossen, of die publieke problemen oplossen, creëren óók legitimiteit. Moet het formele orgaan dat we lokaal hebben opgericht om legitimiteit te produceren daar dan geen oordeel over vellen? Ik denk dat de gemeenteraad daar een sterkere rol in zou kunnen spelen. Zeker ten opzichte van ambtenaren.

De gemeenteraad is systeemverantwoordelijke voor de lokale democratie en moet vorm geven aan de lokale democratie van de toekomst. Dat klinkt groot. Maar het is wel zo. De gemeenteraad zou zich veel meer moeten richten op de lokale democratie. Niet op de inrichting van de verzorgingsstaat, maar op de governance van het lokale bestuur. Zijn alle deelbelangen vertegenwoordigd en kunnen we legitiem tegen elkaar afwegen?

Maar dan kom ik dus weer terug bij het punt dat de werkvormen en de verbanden die bestaan, daar niet bij passen. Hoeveel werkvormen heb je nu tot je beschikking om te kijken wat er gebeurt en daar iets mee te doen? De meeste bestuursorganen die in het leven zijn geroepen zijn allemaal ambtelijk gericht. Ambtenaar en bestuurder kijken naar hun raad van bestuur en andersom, terwijl ze feitelijk tussen de burgers zouden moeten staan, vanuit hun bijzondere rol als hoeder van de legitimiteit van beslissingen in het publieke domein. Maar dan moet je wel een gespreksvorm hebben waardoor je die rol van hoeder ook op een handig en passend moment vervult, en op een manier die de richting van de ontwikkeling bijstuurt als nodig en alleen afremt of stopt als dat echt moet.

Interessant daaraan is ook dat je niet per se meer hoeft te vertegenwoordigen.

Ten tijde van Thorbecke moest je mensen vertegenwoordigen. Mensen kunnen dat nu prima zelf. Ze zijn hoger opgeleid. En ze hebben allerlei technieken om zichzelf zichtbaar en hoorbaar te maken. Daarvoor hoeft je allang niet meer in de gemeenteraad te zitten, of zelfs maar te demonstreren. Je hoeft het volk niet te vertegenwoordigen. Je hoeft niet altijd spreekbuis te zijn - soms nog wel hoor, maar meestal kunnen mensen dat prima zelf, mits ze daarvoor een voor hen passende vorm mogen kiezen.

Maar je moet wel zorgen dat iedereen en dat ieder belang gehoord is. Dat je de zenderkakofonie zo ordent, dat er het wel veelstemmig is, maar ook ergens toe leidt.

Wat in ieder geval moet gebeuren is dat elke gemeenteraad zich herpositioneert ten opzichte van actieve burgers. Want actieve burgers zijn in de toekomst niet zo zeer demonstrerende of mondige burgers meer, maar burgers die zelf problemen gaan oplossen. En daar zullen ze lang niet altijd voor te rade gaan bij de gemeenteraad.

In tegendeel. Ze zullen niet zo zeer actievoeren maar actie ondernemen. Naast het passeren van raad en overheid bij het oplossen van publieke problemen zullen ze ook manieren vinden om legitimiteit aan hun besluiten toe te kennen. Dat gebeurt nu al via internet. Mensen hebben «de raad» niet meer nodig om legitimiteit te creëren. Ze verschuiven gewoon naar andere platforms. Platforms die ze zelf kunnen bouwen en beheren. Er ontstaat dan een soort parallelle democratie. Zonder formele structuren. Minder statisch. En wellicht uitsluitender. Dat ook.

Burgers zullen kortom een andere en eigen manier creëren van het legitimeren van de oplossingen die zelf zullen verzinnen op het moment dat de verzorgingsstaat terugtreedt. Die dynamische manier, zal zich lastig verhouden tot de statische manier die de gemeenteraad zich eigen heeft gemaakt. Het overeenstemmen van die manieren zal de uitdaging van de lokale democratie van de toekomst worden.

Sommige gemeenteraadsleden en bestuurders zijn daar al mee bezig. Ze zoeken initiatieven op, kijken wat ze betekenen en vellen er een eigenstandig oordeel over. Maar dat zijn vaak eenlingen. Niet zo zeer fracties. Laat staan raden. Ze vragen zich af wat van hetgeen er buiten de overheid om gebeurt, van publiek belang is. Zij zijn de koplopers. Daar ontstaan nieuwe werkvormen.

### Meer informatie

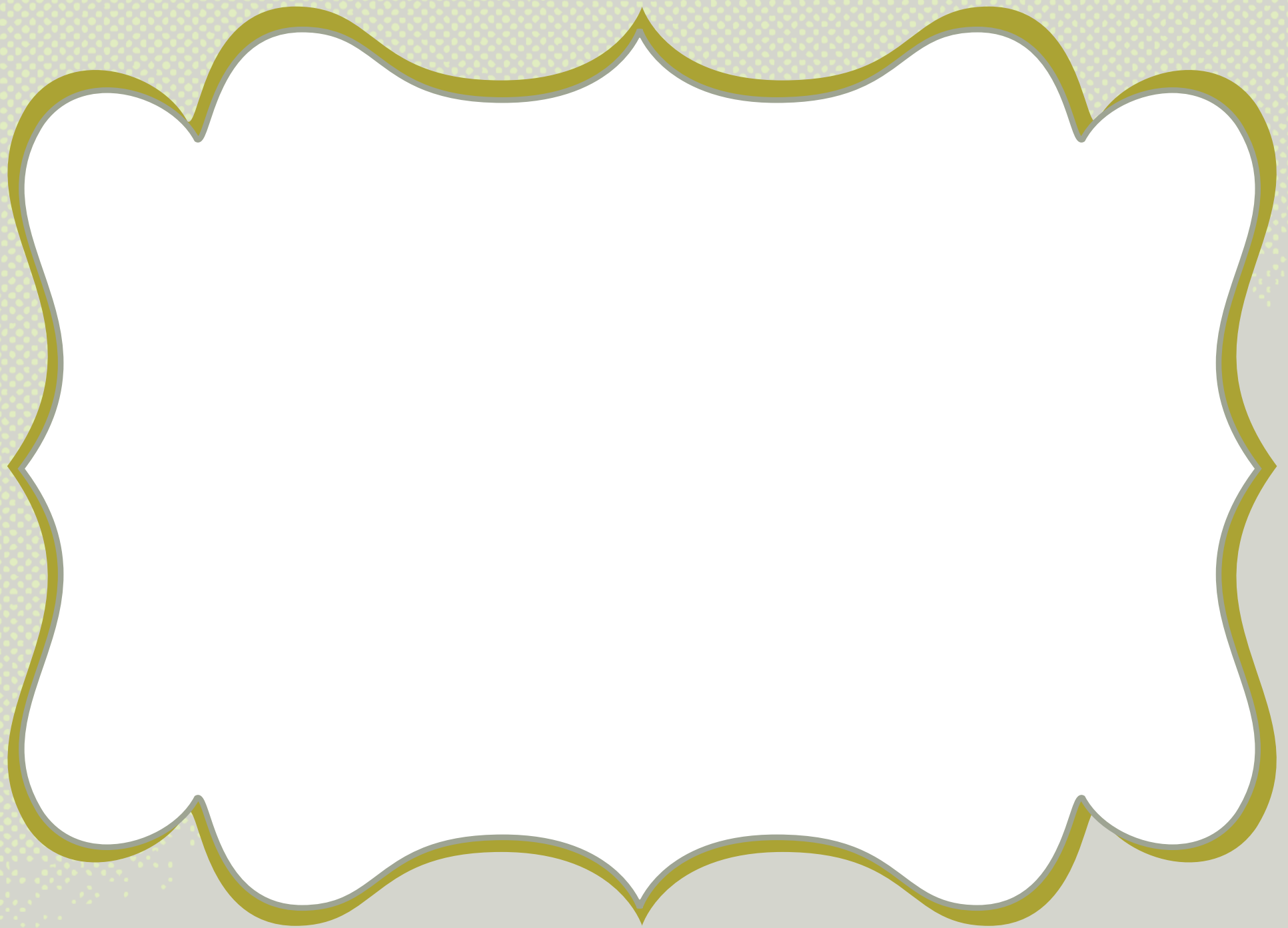
@marije  
marije@whiteboxing.nl  
[www.whiteboxing.nl/watkanikvoorjedoen/](http://www.whiteboxing.nl/watkanikvoorjedoen/)  
[www.linkedin.com/in/marijevandenbergh](http://www.linkedin.com/in/marijevandenbergh)

Marije was initiator van de volgende overheidsvernieuwingsprojecten:

[www.100x100.nl](http://www.100x100.nl)  
[www.decaleidoscoop.org](http://www.decaleidoscoop.org)  
[www.dncp.nl](http://www.dncp.nl)  
[www.stadslableiden.nl](http://www.stadslableiden.nl)

Meer van A.J. Kruiter via  
<http://publiekewaarden.nl/home/wie-zijn-wij/aj.aspx>  
[www.boomlemmatijdschriften.nl/tijdschrift/BenM](http://www.boomlemmatijdschriften.nl/tijdschrift/BenM)







Frisse  
praktijkverhalen



## De Lijn

denkt mee

en participeert

## SUCCEFACTOREN

- We zijn gesprongen: we hebben communicatie ingezet als effectief middel voor dialoog mét en niet louter naar belanghebbenden. We hebben geleerd door te doen. En zo ook bewezen aan de tegenstanders intern dat het (wel) werkt.
- We hebben in dat leerproces een groep van ongeveer veertig collega's nauw betrokken. En die zijn vandaag ambassadeur van zo'n nieuwe aanpak.
- We hadden het absolute vertrouwen en steun van onze directeur-generaal. Dat maakte dat we met twee collega's alle ruimte en tijd kregen om volop te gaan voor dit project. En dat organisatiebreed.
- We hebben ons kwetsbaar durven opstellen: we hebben het signaal gegeven dat we voortaan willen luisteren. We hebben vanaf de start het signaal gegeven dat er geen window dressing aan te pas kwam maar dat het onze ambitie is om deze aanpak structureel te verankeren in onze werking.
- We passen onze organisatie aan aan de nieuwe manier van werken.
- Vorm volgde inhoud: we hebben altijd gezocht naar de workshop op maat van doelgroep en het onderwerp. Zo bereikten we maximaal onze doelstellingen.

Denk mee was voor De Lijn een breed participatief traject om input te vergaren in de zoektocht naar oplossingen voor een aantal grote uitdagingen. Dankzij Denk mee heeft de organisatie ook actief geparticipeerd: we gingen door een leerproces. Al doende leerden we hoe participatie werkt en zochten we naar manieren om deze aanpak duurzaam te verankeren in onze processen en werking.

## Toekomstvisie samen vorm geven

Het idee ontstond in de herfst 2011 toen we geconfronteerd werden met een sterk veranderende context: groeiende congestie, een mondige en terecht veeleisende klant, een stagnerend aantal reizigers, een financieel-economisch moeilijke periode ... Het was en blijft onze ambitie om het marktaandeel van het openbaar vervoer te verdubbelen. Een andere context, belangrijke & nieuwe uitdagingen.

In onze zoektocht naar antwoorden en oplossingen wilden we op een actieve manier al onze stakeholders betrekken. Daarom planden we in het voorjaar van 2013 een breed participatief traject waarbij we niet alleen stakeholders wilden bevragen maar ook een stap verder gingen. We wilden ze onderling ideeën laten uitwisselen en ontwikkelen om zo tot een goede en gedragen aanpak voor de komende jaren te komen. De input namen we mee in het memorandum voor de volgende verkiezingen en de volgende beheersovereenkomst.

## In het diepe springen

De inhoud primeerde, maar met het traject wilden we ook leren hoe je met participatie aan de slag gaat. De Lijn was tot voor 2013 nog veel te veel een gesloten organisatie die door haar stakeholders ervaren werd als eigengereid, als een organisatie die zelf zonder overleg een beleid uittekent. We hadden een zekere koudwatervrees om met onze stakeholders in dialoog te gaan, en zeker met de meer dissonante stemmen ("Help, er zijn actiegroepen in de zaal"). hebben gesteld aan 'experts' van deze doelgroep.



Met Denk mee gooiden we onze deuren open en vergaarden aanbevelingen, als antwoord op de toekomstige uitdagingen. We wilden echt 'al doende leren' om participatief te werken. Doorheen het traject hebben we daarom ook bewust een aantal reflectiemomenten ingebouwd: momenten waarop succesfactoren gingen detecteren en benoemen. We lieten ons extern ondersteunen en het project kreeg mee vorm dankzij de eigen medewerkers. De procesarchitectuur tekenden we uit samen met een groep collega's uit verschillende afdelingen. Eigen medewerkers hebben de workshops begeleid. En we koppelden intern systematisch terug. Doel was om ook de collega's die nog niet zo overtuigd waren van deze nieuwe aanpak, mee in bad te nemen.



### Vorm volgde inhoud

We kozen in Denk mee voor een mix van interactieve & creatieve werkvormen met ondersteunend visueel materiaal (filmpje, posters, kaartjes, digitaal platform met alle verslagen). We vertrokken daarbij vanuit de beoogde doelstelling en doelgroep. **Met een bankier hou je een ander soort workshop dan met een mandataris.**

Eigen medewerkers gingen onderweg (waar je ze echt tegenkomt), op de bus en in de tram in dialoog met onze reizigers. Onze online community van reizigers discussieerde over de uitdagingen. Mandatarissen van lokale besturen

gingen met ons in dialoog over hoe zij de samenwerking met De Lijn zien. We organiseerden workshops met experts over alternatieve financiering en de uitdagingen in de Europese context (nakende liberalisering). Doorheen heel het project hadden we een reflectiegroep - de Cocreatiebus - samengesteld als een staalname van onze stakeholders: deze groep was ons klankbord zowel voor inhoud als de vorm. Het hele project bereikte een orgelpunt tijdens een groot stakeholderforum.

### Resultaten?

We vergaarden veel input voor ons memorandum 2014. Heel wat punten uit ons memorandum vonden hun weerslag in het regeerakkoord 2014-2019 van de nieuwe Vlaamse Regering. Voor ons een bewijs dat beleid dat je samen met stakeholders vorm geeft, sterker is en niet zo makkelijk van de tafel verdwijnt.

**We hebben geproefd van participatie: en dat was een revolutie voor onze organisatie én onze stakeholders.**

We sloegen de weg in van een andere manier van omgaan in een meer open, constructieve dialoog gericht oplossingsgericht werken. Onze stakeholders hebben ons tijdens het traject duidelijk aangegeven dat ze de aanpak erg waardeerden en verrast waren dat De Lijn het aandurft om in dialoog te gaan. **Ze blijven er dan ook vandaag op aandringen dat we deze openheid en deze manier van werken aanhouden en volhouden.**

Onze directie is nu meer dan vroeger overtuigd van het belang van stakeholdermanagement. De taak wordt structureel ingebed in onze organisatie.

[www.youtube.com/delijnkanaal](http://www.youtube.com/delijnkanaal)

Filmpje stakeholdertraject Denk mee

<http://vimeo.com/65234231>

Verslag van stakeholderforum

<https://www.youtube.com/watch?v=12t5ZPgzy44>

Parallel aan Denk mee was De Lijn gestart met een interne reorganisatie. Zo werd stakeholdermanagement binnen de nieuwe organisatie een kerntaak voor elke entiteit. (De Lijn bestaat uit zes entiteiten: een per provincie, en een centrale zetel.) In elke provincie is er voortaan een manager Mobiliteit & Externe Relaties, en hij of zij maakt deel uit van de directie. De managers Mobiliteit & Externe Relaties zijn de eindverantwoordelijken voor het stakeholdermanagement in hun entiteit: ze houden helikopterzicht, adviseren en ondersteunen collega's en gaan zelf in dialoog. Daarnaast is er centraal een competence center dat kennis opbouwt rond stakeholdermanagement & participatie en die maximaal deelt.

### Meer info

<http://jacom.vlaanderen.be/2013/jaarverslag/denk-mee-dialoog-met-stakeholders>

[http://static.delijn.be/Images/jaarverslag%202013\\_tcm3-1131.pdf](http://static.delijn.be/Images/jaarverslag%202013_tcm3-1131.pdf) (blz. 14-15 van de pdf van 5,5 MB)

### Contact

**Astrid Hulhoven**

externe begeleiding: Levuur (Hade Bamps, Stef Steyaert, Ewoud Monbaliu)

hoofd Corporate Communicatie  
015 408 920 of 0494 22 28 53  
Astrid.hulhoven@delijn.be

## Energiecoöperatie Bronsgroen

helpt Limburgers

om mede-eigenaar te worden  
van windmolenparken,

en mee te kunnen beslissen  
over de windoogst.



Actie tijdens de gemeenteraad van Riemst, samen met partners

### SUCCEFACTOREN

- ⊙ WERK AAN EEN STERK VERHAAL Eigenlijk is het een wonder te noemen dat we onze strijd nog niet hebben opgegeven. Het is ons authentieke verhaal dat ons heeft gestimuleerd om te blijven verder werken.
- ⊙ INVESTEER IN DE ZOEKTOCHT NAAR GELOOFWAARDIGE PARTNERS Burgers die zich verenigen moeten soms een strijd leveren om hun doelstellingen te bereiken. Als je merkt dat je het alleen niet haalt, moet je draagvlak zoeken bij partners die geloven in je verhaal. Dat vraagt veel tijd en energie, als we ons harde werk niet hadden verricht, was bv. dat provincieraadsbesluit in november 2013 er waarschijnlijk niet gekomen.

**Mede-eigenaarschap van de productiemiddelen is de beste garantie op betaalbare hernieuwbare energie, en uit zich in het verbruik van de "zelf" geproduceerde energie. De vele regionale REScoops (waarvan het Limburgse Bronsgroen er een is) zorgen daarnaast ook voor lokale jobs in energiebesparing en hernieuwbare energie, bevoorradingszekerheid, prijsstabiliteit, energie autonomie, gezonder leefmilieu, vriendschap, sociale cohesie, als gemeenschap samen iets bereiken.**



### Een windmolen voor de sociale woonwijk

Het begon in 2009 met Herman Stulens, een bevlogen inwoner van een sociale woonwijk in Bilzen. Hij droomde ervan om met de opbrengsten van een windmolen iets te doen aan de toenemende energie-armoede bij zijn burens, waarvan de helft met een budgetmeter werkte. Hij vond het fundamenteel onrechtvaardig dat de kansarme gezinnen niet mee konden profiteren van de subsidies voor hernieuwbare energie, en de stijgende energieprijzen hen verder in de miserie duwden. Zo werd in april 2012 de coöperatie Bronsgroen opgericht met een sociaal oogmerk, om Herman te helpen om zijn droom te realiseren.

### Veel sympathie uit diverse hoeken ...

Bronsgroen kreeg al snel de steun van de sociale huisvestingsmaatschappij Cordium, de stad Bilzen en het Limburgse provinciebestuur. En Ecopower gaf aan Bronsgroen de kans om mee te investeren in een windmolenpark in Bilzen, waarvoor Ecopower in 2012 vergunningen verkreeg.

### ... maar ook vele tegenstanders

#### NIMBY

Ook in Bilzen sloeg het NIMBY-syndroom toe met de oprichting van een actiecomité, waardoor er vandaag nog steeds geen windmolens staan. Daarom begon Bronsgroen ook op andere plaatsen in Limburg gesprekken met andere energiebedrijven, om mede-eigenaar te worden in hun windparken.

#### FAÇADECOÖPERATIES

Flink wat energiebedrijven, waaronder zelfs intercommunales, hebben 'top down' hun

eigen coöperaties opgericht om gemakkelijker aan vergunningen te geraken, zonder enige betrokkenheid van burgers. Omdat die energiebedrijven hun macht (lees winst) niet graag delen met burgers of kansarmen, mocht Bronsgroen nergens meedoen.

### Met REScoop campagne voeren tot in het provinciehuis

Daarom werd in 2012 ook REScoop opgericht, samen met Ecopower. In REScoop kon Bronsgroen samen met andere gelijkgezinde échte burgercoöperaties strategieën ontwikkelen om alsnog mede-eigenaar te kunnen worden in Limburgse windmolenparken.

Bronsgroen is steun gaan zoeken bij een waslijst aan Limburgse middenveldorganisaties (vakbonden, armoedeverenigingen, milieuverenigingen, ...). Daardoor konden het provinciebestuur overtuigen om in november 2013 te beslissen dat in nieuwe windmolenparken er voor minstens 20% ruimte moest gemaakt worden voor burgercoöperaties die mede-eigenaar willen worden. Dat 'hoera-moment' gaf ons opnieuw energie om onze droom niet op te geven.

### Sociale bewoners moeten blijven vechten voor hun eigen windmolen

Maar anno 2014 stellen we vast dat zelfs de beslissing van het Limburgse provinciebestuur nog niet volstaat opdat groepen van burgers gerespecteerd worden door grote windmolenbedrijven. Daarom zijn we nu opnieuw stappen aan het zetten om onze banden met het Limburgse middenveld nog verder te versterken. Zo zijn Greenpeace en de Limburgse Milieukoepel belangrijke partners geworden.



Actie aan het gemeentehuis van Riemst, samen met partners.

#### Contactgegevens:

#### Anton Gerits

coördinator Bronsgroen cvba-so  
anton.gerits@bronsgroen.be  
@bronsgroenlim

#### website Bronsgroen:

[www.bronsgroen.be](http://www.bronsgroen.be)

#### website REScoop Vlaanderen:

[www.rescoop.be](http://www.rescoop.be)



## Genks recept voor

## sociale cohesie &amp; participatie

**Welke ingrediënten heeft een centrumstad als Genk nodig om voor de uitdagingen die zich stellen een recept te brouwen dat van Genk een veerkrachtige, solidaire en begeisterende samenleving te maken?**

## Toekomstvisie samen vorm geven

'De Genks. Wij maken de stad' wilde bij de start in 2008 via stadsgesprekken meedenken en meewerken aan een sterkere en warmere samenleving. Het project zocht naar een nieuw samenlevingsmodel voor een multiculturele stad en dit van onderuit: door en voor Genkenaren. Zo'n 40 Genkse vrijwilligers ('uitdaggers') trokken met zelfgekozen thema's de straat op. Ze gingen in dialoog met andere Genkenaren, organiseerden gespreksavonden en buitenactiviteiten om te achterhalen wat er leeft in de stad. Samen met de stad analyseerden ze de verslagen van deze gesprekken.

**Deze dialoogfase was een eerste stap in de richting van een nieuw strategisch beleidsplan van de stad.**

Genk streefde daarin drie doelen na:

1. een betere sociale cohesie tussen de Genkenaren,
2. meer gelijke kansen voor alle Genkenaren en
3. de diversiteit van de Genkse bevolking nog meer tot een troef van de stad maken.

## Impact

Het project De Genks was een proces, gebaseerd op een spiraalbeweging. In elke fase mikte de stad op periodes van plannen, zaaien, handelen en oogsten. Per fase nam deze spiraalbeweging meer betrokkenen mee op sleeptouw. Op die manier rekende de stad erop dat De Genks direct of indirect meer en meer Genkenaren bereikten. En dat 'samenleven in diversiteit' een vanzelfsprekender item werd voor de Genkenaren.

**3.200 bewoners namen deel aan een gesprek met een uitdager.** Alle Genkenaren kregen ook 'De Genksenaar', een krant met een verslag van de gesprekken. Met De Genks trok stad Genk voor het eerst ook expliciet de kaart van participatie en daarmee was de toon meteen gezet. De Genks vormde mee de voedingsbodem voor een visie op participatie en een stadsbreed participatiebeleid.

## Innovatie

Het project was vernieuwend en inspirerend. De stad ging intensief op zoek naar specifieke profielen van vrijwilligers op basis van een diversiteitsmatrix en via relationele netwerken die verder reiken dan de bestaande contacten. Er ontstond een intense "Samenleven in diversiteit" samenwerking tussen stadsbestuur en 40 vrijwillige Genkenaren. Daarbij koos de stad voor alternatieve gesprekstechnieken om stadsbewoners met elkaar in dialoog te laten gaan. De uitkomst van een uitgebreide dialoog werd via de stadskrant De Genksenaar (2010) - een laagdrempelig medium - teruggelinkt naar de volledige bevolking.

## Participatie

Veertig Genkenaren met verschillende profielen stapten volledig mee in de eerste fase van het project. Het stadsbestuur liet het proces voor een stuk los, terwijl de Genkenaren een grote mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid kregen.

Genkenaren die deelnamen aan de stadsgesprekken moesten telkens aangeven wie het best geplaatst was om een bepaald (samenlevings)probleem aan te pakken. Op deze manier toonden De Genks aan dat een sterke lokale samenleving een gedeelde verantwoordelijkheid is. De groep vrijwillige Genkenaren noemde zich een burgerbeweging die het project verder promootte en warm hield in eigen kringen en daarbuiten.

In 2012 drong een nieuwe richting voor De Genks zich op. Twee belangrijke pistes werden uit het stadsproject getrokken: **inzetten op sociale cohesie en het bouwen van bruggen tussen gemeenschappen enerzijds, en participatie en het opzetten van een participatiebeleid anderzijds.**



Het project De Genks was een proces, gebaseerd op een spiraalbeweging. In elke fase mikte de stad op periodes van plannen, zaaien, handelen en oogsten.



Er ontstond een intense "Samenleven in diversiteit" samenwerking tussen stadsbestuur en 40 vrijwillige Genkenaren..



Alle Genkenaren kregen ook 'De Genksenaar', een krant met een verslag van de gesprekken.

## Participatiebeleid

Stad Genk organiseerde de tweedaagse workshop Participatie met en voor ambtenaren, Genks middenveld en partners uit andere steden. De tweedaagse leidde tot een raamwerk en sleutels voor een succesvol participatiebeleid. Ondertussen, twee jaar later, is er een Genkse visietekst op participatie en wordt het participatiebeleid horizontaal uitgerold in de stadsorganisatie.

Jaarlijks organiseert de stad naast talrijke andere participatietrajecten, een stadsbreed participatie-initiatief, de G360, waarbij alle Genkenaren worden uitgenodigd om rond een bepaald thema te participeren.

In 2013 dachten 452 Genkenaren mee over het nieuwe beleidsplan van de stad.

Dit jaar participeren minstens 71 Genkenaren aan Operatie Mooie plekjes. Hierbij staat de publieke ruimte centraal en gaan we verder dan enkel nadenken.

De deelnemende Genkenaren steken mee hun handen uit de mouwen om vijf plekken in Genk te verbeteren.



### ⦿ Interessante links

Volledig verslag De Genks en vervoltrajecten op materialenbank van het Kenniscentrum Vlaamse Steden (KCVS):

**www.kenniscentrumvlaamsesteden.be/samenwerken/participatie/interessante%20participatietrajecten/degenks/pages/default.aspx**

### Stad Genk

⦿ G360 burgerbrainstorm:  
**www.genk.be/content.jsp?objectid=21380**

⦿ G360 Operatie Mooie plekjes:  
**www.operatiemooieplekjes.be**

⦿ Facebookpagina Samen stad maken: **www.facebook.com/samenstadmaken**



Vlaams  
Materialenprogramma

**Jongeren bewust maken van het duurzaam omgaan met materialen is geen makkelijke klus. Zij leven in hun heel eigen wereld die ook nog eens anders is op school, in hun vrije tijd, tijdens hun studentenjob of wanneer ze thuis zitten ... Hoe de boodschap concreet maken voor ieder van deze werelden was de opdracht. Qua aanpak kozen we voor een participatieve workshop.**

#### De boodschap

De wereldwijde bevolkingsaan groei en de toenemende levensstandaard doen de vraag naar grondstoffen en materialen stijgen. Bovendien worden veel materialen steeds schaarser en dus duurder. Een transitie naar het duurzamer omgaan met materialen en grondstoffen is cruciaal. Dit vraagt engagement, mentaliteitswijziging en gezamenlijke wil.

Jongeren vormen hierin een bijzondere doelgroep. Enerzijds slaan ze de brug naar de toekomst. Anderzijds houden ze er een eigen manier van denken en handelen op na. De boodschap correct vertalen met aangepaste media was dus de uitdaging.

#### Aanpak

Hoe slagen we erin om 12-18-jarigen met een verschillende kennis, attitude of achtergrond duurzaam met materialen te doen omgaan? Met welke concrete acties of boodschappen raken we ze? Dat waren de vragen die we in het kader van het Vlaams Materialenprogramma stelden aan 'experts' van deze doelgroep.

Om de vragen beantwoord te krijgen, organiseerden het departement Leefmilieu, Natuur en Energie van de Vlaamse Gemeenschap en de OVAM een brainstorm met stakeholders uit het onderwijs, het jeugdwerk, het bedrijfsleven en een reeks relevante NGO's om participatief te komen tot de meest effectieve en creatieve manieren om deze bijzondere doelgroep te benaderen.

Het Vlaams

Materialenprogramma

zet participatie in

om de doelgroep beter  
te leren kennen





## Resultaat

We startten de workshop door de deelnemers te bevragen naar eerdere succeservaringen. Wat heeft in het verleden gewerkt in de benadering naar jongeren en wat bleek het succes hiervan te zijn?

De concrete cases gaven inspiratie voor de volgende stap, een brainstormcarrousel. Het frame hiervoor was een soort klimrek waarop de verschillende attitudes en het kennisniveau van jongeren de treden vormden.

Inhoudelijk konden drie groepen (herstellen, tweedehands, duurzaam aankopen) concrete acties & ideeën naar communicatie met jongeren formuleren.

Eindresultaat was een overzicht van concrete acties met ernaast de namen van wie die actie verder zal opnemen.

## Stap 1

Deelnemers delen met elkaar een yes-moment: hoe slaagde jij erin 12-18 jarigen te raken ?

## Stap 2

Inleiding over duurzame omgang met materialen en sensibilisering van jongeren.

## Stap 3

Brainstormcarrousel over concrete acties & boodschappen om 12-18-jarigen (met verschillende kennis / attitude / achtergrond) duurzaam om te doen gaan met materialen.

## Stap 4

Reflectie over het geleverde werk: met welke actie voel je het meest de chemie met jouw doelgroep? Aan welke actie vind jij dat de organisatoren geld moeten besteden?

## Stap 5

Welke kritische succesfactoren nemen organisatoren mee.

## SUCCESSFACTOREN

- ⊙ Deelnemers laten yes-momenten met elkaar delen
- ⊙ Op voorhand helder formuleren wanneer workshop geslaagd is (output :lijst met concrete acties of boodschappen om jongeren te raken)
- ⊙ Samenbrengen van een diversiteit aan stakeholders

[www.vlaamsmaterialenprogramma.be](http://www.vlaamsmaterialenprogramma.be)

[www.ovam.be](http://www.ovam.be)

[www.bondbeterleefmilieu.be](http://www.bondbeterleefmilieu.be)

[www.lne.be](http://www.lne.be)

<http://prezi.com/kyithheus8q1/ovam/>

### ⊙ **Initiatiefnemers:**

**Veerle Labeeuw,**  
programmaleider van het Vlaams Materialenprogramma bij de Openbare Afvalstoffenmaatschappij voor het Vlaamse Gewest (OVAM), Vlaamse overheid

**Filip Fleurbaey,**  
beleidsmedewerker middenveld bij het departement Leefmilieu, Natuur en Energie (LNE), Vlaamse overheid.

### ⊙ **Procesbegeleiders:**

**Pascale Mijten,**  
stafmedewerker Kind en Gezin Academie

**Odette Peterink,**  
verantwoordelijk voor publiekswerking Museum Plantin-Moretus

**An Debbaut,**  
participatief verander- en ontwikkelcoach, Fulgenda

## Charterproject Kortenberg

lokale overheid en burgers

gaan voor participatie en cocreatie

in een traag maar duurzaam  
langetermijnproject.



Het gemeentebestuur van Kortenberg greep de 700e verjaardag van het Charter in 2012 aan om samen met de inwoners een nieuw Charter te schrijven en zo de kwaliteit van de lokale democratie te verbeteren. Enerzijds willen we continu nagaan hoe de participatie, de betrokkenheid en de inspraak van onze inwoners in het gemeentebeleid kunnen verbeteren. Anderzijds willen we samen met inwoner, een breed gedragen toekomstbeeld uittekenen van waar we met de gemeente over twintig tot vijftig jaar naartoe willen.

### Geschiedenis

Het oorspronkelijke Charter van Kortenberg werd op 27 september 1312 ondertekend in de Oude Abdij van Kortenberg. De stervende Hertog Jan II kwam met de zes chartersteden een aantal fundamentele principes overeen, die beschouwd kunnen worden als de prille grondslag voor de latere vormen van democratie en van lokale autonomie op het Europese vasteland. Hertog Jan II deed daarbij afstand van privileges en kende belangrijke voorrechten toe aan de steden. Zo werden afspraken gemaakt over de inning van rechtvaardige belastingen, werd een eerlijke rechtspraak voor arm en rijk gegarandeerd, kregen de steden van Brabant een Raad, die als voorloper van het parlement kan worden beschouwd, en kreeg het volk een 'weerstandrecht' of het recht om in opstand te komen mocht de Hertog het Charter met voeten treden.



### Voortraject

Voorafgaand aan het Charterproject hebben we reeds regelmatig samengewerkt met de verenigingen, adviesraden, oudercomités en wijkwerkingen die voor het gemeentebestuur gesprekspartners zijn in een permanente dialoog. In 2007 organiseerden we al een 'worldcafé' met al de verenigingen, als basis voor de opmaak van een geïntegreerd vrijetijdsbeleidsplan. In 2009 organiseerde we een brainstorming met het Kortenbergse verenigingsleven om het concept van de activiteiten rond het Charterfeest zo breed mogelijk te bespreken.

### Toekomstverkenning

In april 2012 waren we klaar voor het echte werk. Een kleine honderd inwoners kwamen een hele dag samen voor een 'droom- en denkdag' waarop een aantal toekomstbeelden voor onze gemeente werden uitgetekend. Niet met het oog op de eerstvolgende verkiezingen, maar met de blik op 2050.

## Charterstuurgroep

Om dit alles in goede banen te leiden werd er een charterstuurgroep in het leven geroepen met inwoners maar ook met politici van de meerderheid en de oppositie. **We streven er immers naar om zoveel mogelijk over partijgrenzen heen te werken. De burgemeester zelf maakt deel uit van deze groep.**

Dat geeft aan de groep extra gewicht en krediet. Om er voor te zorgen dat we ook voldoende expertise in huis hebben rond participatieprocessen laten we ons begeleiden door een externe consultant van Levuur. Dat is belangrijk omdat deze persoon vanop een afstand de situatie kan bekijken en objectiever kan beoordelen.

## Nieuw Charter

De toekomstverkenning mondde in september 2012 uiteindelijk uit in **een nieuw 'Charter voor de toekomst van Kortenberg'**, waarin zes belangrijke basisprincipes werden vastgelegd. Dat document is door alle leden van de gemeenteraad ondertekend. Na de verkiezingen is het opnieuw bekrachtigd door de gemeenteraad als een leidraad voor het toekomstige beleid.

## Chartertoets

In het nieuwe Charter is er sprake van een Chartertoets. Die moet een instrument zijn om te evalueren of het gemeentebestuur wel voldoende conform de charterprincipes handelt. We hebben dat instrument uitgewerkt en voor het eerst uitgetoetst in juni 2013 waarbij het nieuwe beleidsprogramma van de gemeente voor de periode 2013-2018 getoetst bij geïnteresseerde inwoners, vooraleer het aan de gemeenteraad werd gepresenteerd.

## Inspiratiemarkt

De inspiratiemarkt die plaatsvond in november 2014

**wil zowel voortbouwen op de 'droom- en denkdag' als onze inwoners de kans geven zelf initiatieven te presenteren en met elkaar in overleg te treden om samen dingen te ondernemen.**

Deelnemers konden ideeën opdoen en uitwisselen over acties of activiteiten die ze zelf belangrijk vinden en waarvoor ze, samen met anderen, de handen uit de mouwen willen steken.

## Sterktes en zwaktes

**Een sterkte is zeker dat we onze tijd mogen nemen voor dit project.**

Ondertussen zijn we al drie jaar bezig en elk jaar zetten we nieuwe stappen. Hierdoor kunnen we dit samen met vrijwillige inwoners opzetten. De nieuwe chartertekst heeft als voordeel dat hij een kader aanbiedt waar je steeds kan op terugvallen. Het is de rode draad, de houvast door alle initiatieven. Op deze manier behouden we een zekere focus.

Waar zeker nog moet aan gewerkt worden, is een breder draagvlak. We bereiken nog te weinig mensen. Maar toch zien we wel nieuwe gezichten opduiken. Ook het draagvlak binnen de gemeentelijke organisatie is niet breed genoeg. Het wordt vooral beschouwd als een project van de dienst Vrije Tijd, terwijl het door heel de organisatie zou moeten worden uitgedragen.



## Toekomst

We plannen elk jaar één charterinitiatief. De chartertoets en de inspiratietoets zal nog worden hernomen.

**Volgend jaar gaan we experimenteren met het politiek debat.**

Politici gaan in debat met elkaar en de burgers over ruime en actuele beleidsthema's. uitgetoetst in juni 2013 waarbij het nieuwe beleidsprogramma van de gemeente voor de periode 2013-2018 getoetst bij geïnteresseerde inwoners, vooraleer het aan de gemeenteraad werd gepresenteerd.



## Projectleider

**Freek Rombouts**

charterstuurgroep@kortenberg.be

**Meer info op**

**[www.kortenberg.be/2012-toekomst-voor-kortenberg\\_3.html](http://www.kortenberg.be/2012-toekomst-voor-kortenberg_3.html)**



Als een van de eerste besturen in Europa organiseerde district Antwerpen vorig jaar een burgerbegroting. Inwoners van district Antwerpen kregen de kans om te beslissen over tien procent van de totale begroting of 1,1 miljoen euro.

#### Uitdagingen en doelstellingen burgerbegroting district Antwerpen

Eind 2013 kwam het districtsbestuur van Antwerpen, met als voortrekker de schepen van participatie, met het idee om in district Antwerpen jaarlijks een burgerbegroting te organiseren voor 10 procent van de totale begroting, of 1,1 miljoen euro. Onmiddellijk werden de grote uitdagingen van dit ambitieuze project duidelijk. Het moest een burgerbegroting zijn die zich niet in één wijk van het district afspeelde, maar voor alle 22 wijken. Die hebben alle een heel verschillend karakter, en zijn samen goed voor 200.000 mensen.

Daarbij was het belangrijk dat de burgers op een strategisch niveau konden meedenken over de begroting. **Samen, en bij consensus, moesten de inwoners uit heel het district bepalen welke thema's voor hen belangrijk zijn.** Het ging dus om veel meer dan stemmen over concrete projecten.

Tot slot was het in dit traject belangrijk dat burgers niet enkel een aanbeveling deden aan het bestuur over welke thema's zij belangrijk vinden. **Zij moesten ook effectief volledig autonoom kunnen beslissen over de besteding van het budget.**

Bovendien was het ook nog de bedoeling om de begroting van 2015 participatief op te stellen. Dat betekende dat de resultaten van het participatieproces er moesten liggen in juni 2014. Concreet hadden we zes maanden de tijd om een traject uit te denken en uit te voeren. En we vonden geen voorbeelden in het buitenland die onmiddellijk toepasbaar waren op de Antwerpse situatie ...

#### Naar een burgerbegroting in stappen

Bij de uitwerking kwamen onmiddellijk nog heel wat andere uitdagingen naar boven. Hoe zorgen we ervoor dat de mensen gaan denken in districtsbevoegdheden? Hoe zorgen we voor een model waarin discussie en argumentatie centraal staan? **Hoe krijgen we mensen zover dat ze voor het hele district denken, en niet enkel voor hun eigen straat?** Hoe maken we ideeën van burgers onderling



vergelijkbaar? Als de ene vindt dat er meer bomen moeten komen, en de andere vindt dat de parken beter onderhouden moeten worden, kunnen we die ideeën dan zomaar samenvoegen onder de noemer 'meer groen'? Hoe vertrekken we vanuit wat mensen echt willen? En tot slot maar misschien wel het belangrijkste, hoe zorgen we dat mensen echt zelf gaan kiezen zonder dat ambtenaren of het bestuur interpreteren wat iemand wil?

Het antwoord hierop werd een proces ingedeeld in stappen. In een eerste ronde gingen we de wijken in. Deelnemers konden in groepjes samenzitten om te bepalen welke thema's zij het belangrijkste vonden voor het district. Het doel van deze startmomenten was dat elke tafel van zes mensen tot consensus kwam over de keuze voor vijf thema's die zij belangrijk vonden. Het was niet de bedoeling dat deelnemers konden kiezen voor een nieuwe speeltuin bij hen voor de deur. Wel voor meer investeringen in speelterreinen. Op deze startmomenten zijn we vertrokken van de concrete ideeën van deelnemers, om dan stapsgewijs naar de thema's te gaan. We namen hen mee in een proces naar meer strategisch denken. In een tweede grote stap, tijdens een bijeenkomst op Spoor Noord, konden mensen dan geld verdelen over de meest gekozen thema's uit de startmomenten. Ook hier was discussie en argumentatie belangrijk. Elk groepje van acht mensen kon zelf - bij consensus - het totale bedrag verdelen.

Het resultaat was dan de verhoudingsgewijze berekening van de verschillende tafels die hadden deelgenomen. Op die manier kregen twaalf concrete thema's geld. Deze bedragen zijn op die manier ook ingeschreven in de begroting.

### Resultaten en verdere stappen

Het eerste resultaat van de burgerbegroting in district Antwerpen is uiteraard wat alle deelnemers samen hebben gemaakt. Zij hebben voor 2015 thema's gekozen en hebben daar budgetten aan gekoppeld. Hier moet het bestuur zich nu aan houden. Ondertussen zijn deze budgetten ingevuld met concrete projecten. In januari 2015 zullen alle projecten van dit budget worden voorgesteld, en later dat jaar start de uitvoering.

En een tweede resultaat: **volgens onderzoek van de Universiteit Antwerpen zijn de deelnemers uiterst positief over het initiatief.** Zowel over de inspraak als over de bekomen resultaten is de tevredenheid zeer groot. Om dit project te kunnen laten uitgroeien tot een volwaardige burgerbegroting moeten de aanwezigheidscijfers echter omhoog. Er moeten meer deelnemers zijn, en ze moeten diverser zijn. Na een eerste jaar, waarin het uitwerken van het traject en de methodiek centraal stond, ligt de grote uitdaging nu in het bereiken van meer mensen, en meer diversiteit. Vooral jongeren onder de 25 jaar, laagopgeleiden en (in mindere mate) mensen met een migratie-achtergrond ontbraken in de vorige cyclus.

Naast het inzetten op een groter bereik, liggen er ook ambities om op participatief vlak elk jaar de grenzen te verleggen. **Voor de volgende cyclus blijft het hoofddoel participatie over de begroting.** Opnieuw gaan mensen bij consensus voor thema's moeten kiezen. Nieuw is wel dat inwoners van het district dat ook online zullen kunnen. Ook op

die manier willen we meer mensen bereiken. En het stopt niet als de budgetten verdeeld zijn. In een extra stap is er ook de mogelijkheid om projecten in te dienen. Na een eerste selectie op haalbaarheid, zullen bewoners ook weer de kans krijgen om tussen de ingediende projecten te selecteren. **Op die manier beslissen inwoners van district Antwerpen van begin tot eind wat er met "hun 10% van de begroting" gebeurt.** Eerst door thema's te kiezen die voor hen belangrijk zijn, dan door het budget te verdelen over die thema's, en nog later door ook de invulling van dit geld zelf te bepalen.

### SUCCEFACTOREN

- ⊙ Een bevlogen schepen / bestuur die voor 100 procent achter het initiatief staat en bereid is een deel van de macht af te staan.
- ⊙ Burgers doen geen aanbevelingen maar mogen beslissen. Dat speelt in op hun verantwoordelijkheidszin.
- ⊙ Mensen maken strategische keuzes voor een groep groter dan de eigen wijk. Het algemene belang primeert.



### ⊙ Contactgegevens:

#### Hanne Bastiaensen

projectleider burgerbegroting,  
03 338 34 16,  
hanne.bastiaensen@stad.antwerpen.be

#### Willem-Frederik Schiltz

districtsschepen voor participatie  
willem-frederik.schiltz@stad.antwerpen.be

### ⊙ Links:

[www.stadindialooq.be/  
burgerbegroting](http://www.stadindialooq.be/burgerbegroting)

[http://www.rodewouw.nl/index.php/  
antwerpen-en-oldebroek-stellen-  
burgerbegroting-op/](http://www.rodewouw.nl/index.php/antwerpen-en-oldebroek-stellen-burgerbegroting-op/)

en [http://www.rodewouw.nl/pdf/  
Nederland-naar-een-burgerbegroting-  
Full-Version.pdf](http://www.rodewouw.nl/pdf/Nederland-naar-een-burgerbegroting-Full-Version.pdf) (1,1 MB)

<http://vimeo.com/94952677> (filmpje  
over de burgerbegroting gemaakt  
door WANU en gericht op jongeren).

## Erfhoeders

een actiegroep overtuigt stad,  
provincie en gewest  
om samen te werken  
door erfgoed en toerisme  
te promoten

Met het project 'Kust omhelst erfgoed' wakkert de vzw Dement Oostende de trots van de kustbewoners over het bouwkundig erfgoed aan en betreft ze hen meer - om zo het toeristisch potentieel van dat kust erfgoed voluit te ontwikkelen. Kustbewoners kunnen een opleiding tot 'erfhoeder' volgen, waarbij ze erfgoedthema's leren uitwerken tot boeiende verhalen. Die verhalen kunnen op hun beurt door de toeristische dienst van de gemeente of zelfs de provincie verpakt worden in nieuwe toeristische producten.

Kritische actiegroep sinds 2005 op gespannen voet met de stad Oostende

Dement Oostende ("*dement want Oostende vergeet zijn verleden*") is een actiegroep die in 2005 werd opgericht tegen de nietsontziende afbraakwoede in Oostende. Via persacties, mailings, en activiteiten strijdt zij voor het

behoud en de opwaardering van het bouwkundig erfgoed en spoort zij de beleidsmakers aan tot meer erfgoedzorg in Oostende. De relatie met de stad Oostende was zeer gespannen, zeker toen de vzw in 2007 voor de Raad van State de sloop van het Hôtel du Louvre, hét symbool van het falend erfgoedbeleid in Oostende, kon verhinderen.

Bezoek van de minister in 2010 brengt Dement en de stad Oostende samen

In oktober 2009 trok de vzw naar het kabinet van de Vlaamse minister bevoegd voor erfgoed met een uitnodiging voor een werkbezoek aan enkele erfgoedpanden met een toeristische bestemming in Oostende. Tijdens dat werkbezoek in januari 2010 beslisten de vzw en de toeristische dienst van Oostende, die ook op het bezoek was uitgenodigd, om constructief samen te werken rond een toeristisch project dat erfgoed positief in de kijker zou stellen. Zo lanceerden Dement en Toerisme Oostende in april 2011 'Erfgoed met smaak', een wandeling doorheen Oostende langs horecazaken in een erfgoedpand.

Anderhalf jaar besprekingen met lokale, provinciale en Vlaamse overheden

De wandeling 'Erfgoed met smaak' sloeg dermate aan dat Dement op de ingeslagen weg wilde verdergaan. In mei 2011 ging zij haar concept van 'erfhoeders' voorstellen op het kabinet van de minister. Daar vernam de vzw dat er subsidies waren voor initiatieven die het toerisme over de ganse Vlaamse kust bevorderen. Ook werd aangeraden om Westtoer, de toeristische dienst van de provincie West-Vlaanderen, in het project te betrekken zodat het een kustbreed initiatief zou worden. Na tal van overlegondes tussen Dement, Toerisme Oostende en Westtoer werd er in juli 2011 een subsidie-aanvraag bij Toerisme Vlaanderen ingediend voor het gezamenlijke project. Ook de Cultuurdienst van de stad Oostende sloot zich aan en subsidieerde het project wegens het gemeenschapsvormend aspect ervan. Het financieel plaatje zou bijna rond geraken; alleen de erfhoeders zelf dienden nog een laatste duit in het zakje te doen ...





Het project 'Kust omhelst erfgoed', een opleidingstraject voor erfhoeders, van start in oktober 2012.

Voor de concrete uitwerking werkte Dement samen met VormingPlus Oostende-Westhoek. De volkshogeschool ontwikkelde een vormingsprogramma van een twintigtal sessies, met daarin algemeen vormende sessies over bronnenonderzoek en meer praktische sessies over interview-, fotografie- of schrijftechnieken, en verder enkele bezoeken aan archieven en documentatiecentra. Elke deelnemer werd bovendien gevraagd om - alleen of met andere deelnemers - een eindwerk over een erfgoedthema af te leveren. Die werden beoordeeld door een jury van lokale historici.

Het nieuwe format kreeg de naam 'Kust omhelst erfgoed' mee, waarbij Dement in samenwerking met Toerisme Oostende en de Dienst Cultuur van de stad Oostende tussen november 2012 en september 2013 een eerste pilooteditie organiseerden onder de naam 'Oostende Omhelsd'. Onderweg schaarde ook Heemkunde Vlaanderen zich achter het project, met de inbreng van een gratis vormingsbegeleider.

Het project 'Oostende Omhelsd' werd bekend gemaakt via de pers, flyers en de communicatiekanalen van de verschillende partners. (Zie ook [www.youtube.com/watch?v=i6vROZ5cSCo](http://www.youtube.com/watch?v=i6vROZ5cSCo)) Dement Oostende ontwierp voor het project ook een huisstijl en een aparte website: Erfhoeders.be.

Bij de start van het project rekenden Dement en VormingPlus Oostende-Westhoek op twintig inschrijvingen. Dat bleek echter een grove onderschatting.

Binnen de week na de voorstelling van het project in de media was de cursus volzet en moest het aantal plaatsen opgetrokken worden tot dertig. Daarnaast was er nog een wachtlijst van opnieuw dertig personen. Opvallend was ook de mix van leeftijden van de deelnemers, met een vrij grote groep van jonge dertigers.

Het project 'Kust omhelst erfgoed', een opleidingstraject voor erfhoeders, van start in oktober 2012.

Zestien deelnemers dienden uiteindelijk een eindwerk in, goed voor dertien individuele eindwerken. Eén werk kreeg de bijzondere aandacht van Toerisme Oostende: 'De Torretjes van Oostende' van Jean-Pierre Ragaert & Natacha Gyssels. Daarin vergelijkt het duo de huidige skyline van Oostende, gezien vanaf de Oosteroever, met die van 100 jaar geleden. Ze monteerden een reeks foto's uit het begin van de 20e eeuw met digitale technieken tot een panoramafoto, en plaatsten daar een actuele panoramafoto tegenover. Aan de hand van beide panorama's vertellen ze het verhaal van de torens die de Oostendse skyline domineren of domineerden. Het werk zal in het voorjaar 2015 door de vzw Toerisme Oostende als een nieuw toeristisch product worden gelanceerd.

Dement en VormingPlus Oostende-Westhoek stelden ook een draaiboek samen zodat een nieuwe editie van dit project ook in uw gemeente of provincie kan worden georganiseerd.

Via de app West-Vlinderen integreerde Westtoer input van een andere erfhoeder, Erna Schelstraete, in een historische wandeling in Oostende: <http://west-vlinderen.be/routes/detail/nORWc/>.



⦿ **Meer informatie**

**Kurt Verheggen**  
Dement Oostende  
0473 60 60 74

**Kris Carlier**  
Vormingplus Oostende-Westhoek  
059 50 39 52

⦿ **Links:**  
[www.erfhoeders.be](http://www.erfhoeders.be)  
<http://west-vlinderen.be>  
[www.iloveo.be](http://www.iloveo.be)

Met de nadruk op 'samen'

participatie binnen

het stadsbrede

multi-actor-project

Leuven Klimaatneutraal 2030



Leuven wilt tegen 2030 klimaatneutraal worden. Dit vergt een stadsbrede 'beweging', een fundamentele omslag in bijna elk domein waar we in het dagelijks leven mee te maken hebben.

Op het verleidelijke ritme van de uitgerolde participatie-procesarchitectuur brengen we burgers, bedrijven, kennisinstellingen, middenveldorganisaties en (semi-)publieke overheden samen in a-typische samenwerkingsverbanden om straffe slagen te slaan binnen deze overweldigende klimaatuitdaging.

Voorafgaand

Hoewel klimaatverandering wereldwijd erkend wordt als de meest omvangrijke uitdaging waarvoor de mensheid zichzelf heeft geplaatst, slaagt men er op internationaal vlak niet in de noodzakelijke afspraken te maken. Des te hoopvoller om vast te stellen dat steden wereldwijd het heft in eigen handen nemen.

In 2011 engageerde Leuven zich formeel om klimaatneutraliteit na te streven tegen 2030, en om dit ambitieuze doel te bereiken via een sociaal rechtvaardige transitie en een evenwaardige betrokkenheid van alle spelers in deze samenleving : burgers, middenveldorganisaties, bedrijven, kennisinstellingen en (semi-)publieke overheden. Er werd ingezet op het wetenschappelijke spoor via de opmaak van een wetenschappelijk rapport enerzijds (een samenwerking van KU Leuven met verschillende middenveldorganisaties); op participatie via de organisatie van verschillende fora (ronde tafels, klimaatparlement, G20, Thematische Cellen, Werkgroepen, ...) waarbij telkens deelnemers uit alle hoeken van de samenleving werden betrokken, anderzijds.

Eind 2013 werd de vzw Leuven Klimaatneutraal (LKN2030) opgericht door een 60-tal stichtende leden, die meteen ook 15 bestuurders in de Raad van Bestuur stemden; drie per bovenvermelde categorie. Precies een jaar later telt de vzw een 200-tal leden.

De vzw heeft als taken om te informeren en te sensibiliseren rond de Leuvense klimaatuitdaging, om te inspireren, te faciliteren, opportuniteiten te vinden en te versterken, om een sterk netwerk te ontwikkelen, kennis en innovatieve praktijken te bundelen en aan te reiken, om een vruchtbare bodem te creëren voor klimaatinitiatieven en om draagvlak, daadkracht, betrokkenheid & participatie tot stand te brengen en het ruimer transitiekader te schetsen en te bewaken.

Participatie binnen Leuven Klimaatneutraal

Om het participatieproces alle kansen te geven en van LKN2030 een écht, authentiek stadsbreed project te maken waarbinnen elke vorm van engagement een plaats kan vinden, werden vanaf voorjaar 2014 een jonge participatiemedewerker en enkele ervaren participatiespecialisten van Leuvuur cvba ingezet. De procesarchitectuur die ontwikkeld werd vanuit de expertise van deze groep, zet sinds een half jaar de richting uit waarrond de hele werking van Leuven Klimaatneutraal 2030 wordt bepaald, en toont zich zo een opvallende procesversneller.

De ontmoetingsruimte van alle Thematische Cellen eind juni, het jaarlijkse klimaat-evenement –dat dit jaar plaats vond in het laatste weekend van augustus met een eerste editie van de unieke Camping Zero Emissie (inclusief 4 satellietcampings, klimaatdebatten met burgers rond stadsvuren, intieme muzikale sets onder de sterrenhemel, tenten in de publieke ruimte,

klimaatexperten aan brunchtafels, ..), de intensieve workshop voorbij maand ... vormden zo een reeks doorstarters voor het participatietraject : een gevoelige draagvlakverbreding en een sterk schakelen van 'denken' naar 'doen'.

Deze doorstarters brachten LKN2030 immers tot meer dan 20 projectdoelstellingen waarrond de nodige energie, interesse, betrokkenheid en peterschap werden verzameld.

Op 17 december 2014, tijdens de eerste, groots opgezette 'Werfvergadering LKN2030', in de concertzaal 'het Depot' van Leuven, worden rond elk van deze 24 projectdoelstellingen de nog ontbrekende stakeholders, de gewenste financiële expertise, de zaligmakende inspiratie en het onontbeerlijke eigenaarschap verzameld. Meer dan 150 geëngageerde partners en burgers zetten er hun schouders onder de uitvoering van klimaatacties. Driemaal per jaar zal deze 'Werfvergadering LKN2030' de plaats zijn voor de toe- en doorlichting van bestaande klimaatprojecten en de opstart van nieuwe waardevolle acties. Partners inspireren en motiveren er elkaar, starten nieuwe samenwerkingsverbanden op en houden de dynamiek in dit jarenlange project mee levend. Op basis van co-productie worden partners en burgers zo in beweging gebracht rond LKN 2030 en de eraan gelinkte, noodzakelijke klimaatacties. Zo groeit LKN2030 uit tot een verzamelplaats van voorlopers en vernieuwers, van creatieve en nieuwsgierige geesten, van denkers en doeners, van bezorgde en hoopvolle zielen, van betrokken en geëngageerde partners, van een rijke waaier aan handen, hoofden en harten die samen werken aan een veerkrachtig Leuven.

## succesfactoren

- ⊙ De oprichting van een vehikel voor dit multi-actor en multi-level-project biedt een essentiële kapstok voor elke vorm van samenwerking die kadert in de globale doelstelling.
- ⊙ Actief blijven inzetten op kruisbestuiving, telkens weer, doet opportuniteiten vinden en versterken.
- ⊙ Van een heldere en ritmische participatie-procesarchitectuur en enkele bijzonder gedreven en begeisterende betrokkenen kan een enorme dynamiserende aantrekkingskracht uitgaan.
- ⊙ Waar een 'tussenruimte' wordt vrijgemaakt voor 'deelnemers' aan deze stadsbrede beweging, waarin ze zich voldoende vrij kunnen bewegen, wordt véél duurzaam, in de brede zin van het woord, mogelijk. Lang genoeg vasthouden, snel genoeg loslaten. Het is een kwestie van voortdurend balanceren, van voortdurend evenwichten zoeken in een multidimensionaal gegeven.
- ⊙ Waar een 'tussenruimte' wordt vrijgemaakt voor 'deelnemers' aan deze stadsbrede beweging, waarin ze zich voldoende vrij kunnen bewegen, wordt véél duurzaam, in de brede zin van het woord, mogelijk. Lang genoeg vasthouden, snel genoeg loslaten. Het is een kwestie van voortdurend balanceren, van voortdurend evenwichten zoeken in een multidimensionaal gegeven.

## Data

### 2011

Take-off met engagement Stad Leuven i.s.m. KU Leuven en talrijke middenveldorganisaties.

### 2013

Oprichting vzw Leuven Klimaatneutraal 2030.

### 2014

Uitrol lange-termijn participatie-procesarchitectuur.

### 2030

Leuven (en hopelijk vele steden samen met haar), veerkrachtige stad met een veerkrachtige samenleving.



*De structuur van de vzw LKN2030 is werkelijk uniek, met een grote mix aan uiteenlopende stakeholders als leden.*

## ⊙ Contactgegevens

### **Katrien Rycken,**

projectcoördinator LKN 2030  
katrien.rycken@leuven.be  
@KatrienRycken  
@lkn2030vzw

### **Mohamed Ridouani,** Schepen

Leefmilieu Stad Leuven en  
Voorzitter vzw LKN 2030  
**Erik Béatse,** Stafmedewerker  
Riso Vlaams-Brabant en  
Ondervoorzitter vzw LKN 2030

### **Stef Steyaert en**

**Ewoud Monbaliu,** Levuur,  
participatiespecialisten voor vzw  
LKN 2030

## ⊙ Links:

[www.leuvenklimaatneutraal.be](http://www.leuvenklimaatneutraal.be)  
<https://www.youtube.com/watch?v=7pLUY3X8ByU>  
<https://www.flickr.com/photos/107944142@N04/with/15604563981>



## Park Groot Schijn

### een spraakmakend pad

### naar een nieuw park

**De realisatie van het masterplan Park Groot Schijn vertelt het opmerkelijk parcours waarbij stad en gebruikers aanvankelijk tegenover elkaar stonden, maar gaandeweg besloten om samen, in coproductie, het gebied vorm te geven.**

**Het zijn lessen geweest om via dialoog en constructief conflict tot een plan te komen of, zoals Stijn Meuris het bezong : zou een klein beetje oorlog soms niet beter kunnen zijn?**

#### Een chaotisch stukje niemandsland?

Het Park Groot Schijn telt een 83 hectare groot gebied waar het stadsbestuur Antwerpen, samen met het districtsbestuur Deurne en de lokale verenigingen, de handen voor in elkaar slaan om de site te ontwikkelen tot een interessant landschappelijk park in de rand van het stedelijk gebied Antwerpen.

De vroegste plannen voor een structurele ingreep dateren van het jaar 2000. Toen wilde de stad Antwerpen, samen met de provincie, een Bijzonder Plan van Aanleg (BPA) ontwikkelen voor een gebied dat destijds Ruggenveld / Boterlaar / Silsburg werd genoemd.

De site werd aanzien als **een chaotisch stukje niemandsland** - een versnipperd gebied, een lappendeken van volkstuinten, sportvelden & kantines, hondenclubs, jeugd- en andere verenigingen, met ook nog natuurgebied, een skipiste en ijschaatsbaan, een woonwagenterrein en een begraafplaats.

Denken dat je de noden kent en ze werkelijk kennen, zijn twee verschillende zaken.

In zekere zin is het hele gebied van niemand en toch van iedereen, elke gebruiker koestert en verzorgt zijn eigen plekje. Dat had de stad bij de opmaak van het BPA niet begrepen. **De macrovisie van de stad stond haaks op de visie van verenigingen en buurtbewoners. Geen wonder dat de ingrijpende veranderingen die de stad Antwerpen in het gebied wilde doorvoeren, jarenlang op veel verzet stuitte.** Het conflict bereikte in 2004 een eerste hoogtepunt bij de goedkeuring van het BPA.

Hevig protest van gebruikers en buurtbewoners leidde ertoe dat de definitieve goedkeuring van het BPA er nooit is gekomen. Waarop het stadsbestuur in 2006 besliste een geïntegreerde visie op de site te ontwikkelen en die visie in een RUP te gieten. Hoewel de stad dacht dat er nu voldoende was rekening gehouden met de noden, volgde ook op de definitieve goedkeuring van het RUP een storm van protest.

#### Gebruikers en buurtbewoners namen het heft in eigen handen

In 2007 engageerden verenigingen en buurtbewoners zich voor een werkgroep, georganiseerd door Antwerpen aan 't Woord om samen met de stad naar oplossingen voor het gebied te zoeken. Maar de stad stond voor zulk een overleg niet open. De neerwaartse spiraal van non-communicatie zette zich voort om uiteindelijk te resulteren in 93 onderbouwde bezwaarschriften.

Toen pas begreep het stadsbestuur dat er geen draagvlak was voor het goedgekeurde RUP en dat het op blijvend verzet zou stuiten. Er werd besloten om aan een **nieuw toekomstplan** te werken en hiervoor intensief te overleggen. En uiteindelijk kwam het ook zo ver, met de opmaak van het **masterplan Park Groot Schijn**.

De stad Antwerpen stelde hiervoor het Nederlands-Belgische ontwerpteam Maxwan, Karres en Brands, 1010 en Goudappel Coffeng aan, en er werd een **participatieproces** voor het masterplan uitgetekend.

## Van alleenspraak naar samenspraak

Het innovatieve karakter van het masterplan zit 'm in de wijze waarop het tot stand is gekomen. **Waar de stad Antwerpen in de periode 2000-2008 voor een klassiek inspraakproces had gekozen, werd naderhand een open debat gevoerd. De inspraak bleef niet beperkt tot de formele kanalen en de voor de ruimtelijke ordening vastgelegde procedures.** Er werd resoluut afgestapt van een gesloten proces waarbij traditioneel het bestuur, vertrouwend op de professionele kennis van haar ambtenaren, slechts heel beperkt beroep doet op de gebruikers als ervaringsdeskundigen.

Door een intensieve, communicatieve aanpak is men er in geslaagd op de geijkte processen in te breken en tot een hechte samenwerking te komen tussen alle betrokkenen.

Dat werd kracht bijgezet met de ondertekening van het participatiecharter. Elke partner heeft zich via de ondertekening ervan officieel geëngageerd. In het charter werden de principes vastgelegd over communicatie en participatie. Dat engagement heeft het vertrouwen tussen de verschillende partijen zonder meer vergroot.

**Innovatief is ook dat de controle over het participatieproces niet meer bij de stad ligt, maar bij een gemengd samengestelde participatiestuurgroep die voortdurend de vinger aan de pols houdt.** Het werd een belangrijk reflectie-orgaan waardoor de manier van communiceren onderweg kon worden geëvalueerd en bijgestuurd in een wederzijds leerproces voor bestuur en gebruikers.

## Een zeldzaam voorbeeld van coproductie

Centraal in de samenwerking staat de Algemene Vergadering, een van onderuit gegroeid (overleg) instrument. **De Algemene Vergadering brengt buurtbewoners en gebruikers samen in een open en breed platform.** Zowat alle belangrijke ontwerpstappen worden in de Algemene Vergadering toegelicht en besproken.

Het ontwerpteam kreeg hierin een onafhankelijke sleutelrol toebedeeld. Voorstellen werden niet alleen op verzoek van de stad nader uitgewerkt. Ook de parkgebruikers en buurtbewoners vroegen de ontwerpers om voorstellen of onderzoeksvragen te detailleren en ze vervolgens terug te koppelen. De ontwerpvoorstellen werden samen besproken.

Uiteindelijk is het masterplan Park Groot Schijn gerealiseerd. Daarbij wist het ontwerpteam de verschillende programma's, behoeften en wensen in een sterk plan te vertalen. Het masterplan geeft nu de nodige ondersteuning in de uitwerking van de concrete studie-opdrachten. Het zorgt voor een bijzondere dynamiek omdat er een vertrouwensbasis is gelegd voor alle belanghebbenden.



### ⦿ Meer informatie

[www.stadindialoog.be/project/park-groot-schijn](http://www.stadindialoog.be/project/park-groot-schijn)

#### **Kim Verstrepen**

Stad Antwerpen  
Francis Wellesplein 1  
2018 Antwerpen  
tel. +32 3 338 23 73  
kim.verstrepen@stad.antwerpen.be  
[www.antwerpen.be](http://www.antwerpen.be)



**TREFWOORDEN - WAT IS PARTICIPATIE?**

Wat zijn belangrijke kernwoorden?  
Welke invalshoeken, visies of ideeën raken mij?





## **INGREDIËNTEN VOOR PARTICIPATIE - WAT HEBBEN WE NODIG?**

Welke ingrediënten hoor ik in de praktijkvoorbeelden en keynotes?

Welke ingrediënten heb ik nodig om in mijn werkveld een goed participatiegerecht klaar te maken?

## Ringland 2014

een vliegende start...

of een valse?

**“Rien ne sert d’espérer pour entreprendre, ni de réussir pour persévérer” (Willem van Oranje)**

**Het verhaal van de opstart van Ringland in het voorjaar 2014 lijkt op een (bijna onwaarschijnlijke) lancering uit het niets van een nieuw sterk merk in de participatiewereld van de burgerbewegingen.**

**Ringland zette de discussie over de problemen van de Antwerpse ring en de geplande Oosterweelverbinding opnieuw op scherp en maakte er een politiek discussiepunt van voor de verkiezingen van 25 mei.**

**Hoe is dat nu écht gelopen, welke lessen kunnen we daar uit leren en hoe ziet de toekomst van Ringland er vandaag uit?**

### Projecten als experiment

In het voorjaar van 2012 werden aan het Antwerpse stadsbestuur de resultaten opgeleverd van een studie (besteld in 2011) over de mogelijkheden voor een overkapping van de Antwerpse ring.

De conclusie luidde dat de ring slechts heel gedeeltelijk kan worden overkapt wegens de complexiteit van het (doorgaand gemengd met plaatselijk) verkeer en van de infrastructuur (het grote aantal soms korte op- en afritten).

Door deze wat frustrerende conclusies uitgedaagd, ging Peter Vermeulen (Stramien) in de zomer van 2012 aan het denken hoe een volledige overkapping toch mogelijk zou zijn.

Zijn oplossing: scheid doorgaand en plaatselijk verkeer in twee keer twee tunnels, verklein het aantal op- en afritten, leg het plaatselijk verkeer in de binnenste (!) tunnels en (ver)leg de Singel daarbovenop.

Deze oplossing creëert een enorme meerwaarde voor de stad: oplossing van de files, aanpak van de milieuproblemen (fijn stof, lawaai) en daarbovenop een gigantische nieuwe openbare ruimte (400 hectare).

Het plan werd in november 2012 voorgesteld aan de pers en een publiek van 300 (enthousiaste) vrienden en collega's. De reactie daarbuiten: zo goed als zero.

### Van start

In 2013 begint een groepje vrienden en bekenden na te denken over een betere strategie om het idee toch verder ingang te doen vinden.

**Uitgangspunt: goede plannen zonder draagvlak zijn waardeloos, dus moeten we plannen combineren met draagvlak opbouwen (actie voeren maar ook medestanders zoeken).** De groep wordt gaandeweg uitgebreid met een stevige lichter 'jongeren'.

We plannen een colloquium op 20 maart 2014 voor vakmensen uit diverse disciplines, politiek en pers. Gelukkig neemt de Vlaamse Regering het Valentijnsakkoord vier weken daarvoor en daarmee lanceert ze onbewust mee Ringland. Zo wordt het geïntegreerde project van Ringland gezien als een frisse wind in het aanslepende debat over de Oosterweelplannen en de bureaucratische ("het gebrek aan draagvlak") Beheersmaatschappij Antwerpen Mobiel (BAM).

Het colloquium is ook de start van dagelijkse vlagplantacties in de berm van de ring, tot de dag van de verkiezingen. Het wordt een succes bij publiek en pers.

*We zijn goed gelanceerd.*

De volgende weken schrijven we een memorandum en beleggen we contacten met alle politieke partijen. In april kant een partij zich zelfs openlijk tegen de voorliggende aanpak van het Antwerpse mobiliteitsprobleem. *Dat geeft ons de vlam in de pijp.*

Op 4 en 5 mei organiseren stRaten-generaal en Ademloos *Stappen om te Overkappen* (10.000 deelnemers) en op maandagavond 6 mei mobiliseert Ringland 1700 mensen in zaal De Roma voor een informatieavond. Een reeks BV's springen mee op de kar. *Dit kan niet meer stuk.*

En ondertussen zijn er artikels, standpunten, discussies, verkiezingsdebatten, praatprogramma's, reportages, interviews en zo voort. *Ringland wordt een buzzword.*

Op 24 mei organiseren we bij de laatste vlagplant een *Ringland Wave* op de bruggen over de ring met ca. 5000 deelnemers.

Op 15 juni bereiken we een voorlopig hoogtepunt met *het Ringland Festival*. Met 15.000 aanwezigen worden we de opener van het VRT-journaal.

### Waar staan we nu?

In het nieuwe Vlaams regeerakkoord staat ondertussen een passage over een studie over de overkapping en tegelijk de beslissing om met de Oosterweelplannen door te gaan. Het wordt onze opdracht om na de vakantie de positie van Ringland te verstevigen in de harten van de publieke opinie en ons voor te bereiden op een lange weg naar de volledige overkapping.

### De strategie nu:

- ⊙ VERDIEPING (ons verhaal beter stofferen en onderbouwen)
- ⊙ VERBREDING (medestanders zoeken en verder bouwen aan ons draagvlak)
- ⊙ MOMENTUM(S) creëren
- ⊙ DE INTERNE ORGANISATIE versterken (we zijn nog teveel een bende doeners)

### Concreet wordt dat dan:

- ⊙ Ringland on Tour (in de districten, en de randgemeenten)
- ⊙ crowdfunding (5000 x 20) voor studies tegen de zomer 2015
- ⊙ andere doelgroepen aanspreken (de automobilisten)
- ⊙ en misschien een nieuw festival of iets dergelijks.

### Bedreigingen

- ⊙ Met zo'n vliegende start hebben we ook grote verwachtingen opgeroepen. Hoe groot is onze draagkracht om daar nu succesvol op in te gaan?

- ⊙ De gebrekkige interne organisatie speelt ons soms parten inzake reactiecapaciteit (bv. tegenover pers of politiek).
- ⊙ Ringland is een goed en sterk verhaal, maar eigenlijk ook erg complex. Dat moeten we blijven uitleggen voor verschillende groepen (met verschillende prioriteiten en talen) en op verschillende manieren. Bv. Ringland is niet alleen de overkapping van de ring maar vooral de reorganisatie van de ring.
- ⊙ Daardoor ontstaat gauw bij een deel van het publiek het idee dat de Vlaamse Regering nu al bezig is Ringland uit te voeren: "Ze gaan toch overkappen hé, dat heeft de minister gezegd".
- ⊙ Het is ook een project op lange termijn. Gaan we tussentijdse doelen moeten zoeken om het allemaal concreet en levendig te houden?
- ⊙ Onze volgehouden positieve aanpak slaat aan en geeft ons veel krediet. Maar gaan we die kunnen volhouden?

### Slotbeschouwing

We hebben nog spannende maanden en jaren voor de boeg.

Voor echte participatie moet je met twee zijn. En onze politieke cultuur is nu niet echt "conversatiegericht". Tegelijk toont Ringland ook hoe je op een andere manier met maatschappelijke problemen kan omgaan.

Wat er verder in Antwerpen met de BAM en de Oosterweelplannen gaat gebeuren, daar heeft Ringland zelf weinig controle over.

Maar Ringland zal er ook maar komen als we een nog veel groter draagvlak van public support kunnen opbouwen.

En dat doe je alleen door steeds meer mensen en groepen bij je project te betrekken

**Participatie heet dat.**



# RINGLAND

### ⊙ Informatie

[www.ringland.be](http://www.ringland.be)

[www.youtube.com/channel/UCDEacelqS7sBKj86LDsq0Eg](https://www.youtube.com/channel/UCDEacelqS7sBKj86LDsq0Eg)

[www.facebook.com/ringlandweb](https://www.facebook.com/ringlandweb)

[@ringland\\_be](https://www.facebook.com/ringlandweb)

[@ringland\\_be](https://www.facebook.com/ringlandweb)

Auteur van deze tekst:

Pol van Steenvoort.

### ⊙ Contactgegevens:

**Sven Augusteyns**

[sven.augusteyns@stramien.be](mailto:sven.augusteyns@stramien.be)



## Erfgenoten Limburg

zoekt verbinding

Een open netwerk

rond erfgoed en educatie  
in ontwikkeling

**Signalen uit het Limburgse erfgoedveld gaven al geruime tijd de nood aan om ervaring en kennis uit te wisselen. Tegelijk zijn agenda's van professionele erfgoedwerkers overvol en wilden we niet over een nacht ijs gaan.**

Is een netwerk voor erfgoededucatie in Limburg überhaupt levensvatbaar? Bestaat er al geen overaanbod aan informatie, momenten en activiteiten waar men kennis uitwisselt? Hoeveel mensen zijn met erfgoed en educatie bezig? Wie is bereid zich effectief te engageren? Hoe concreet is de nood aan uitwisseling en kennisdeling?

In plaats van deze vragen te beantwoorden via een zoveelste onderzoek over het erfgoed- en onderwijsveld, lanceerden we in 2012 een traject mét dat veld. Daarbij richtten we ons tot professionelen en vrijwilligers die in Limburg actief zijn als publiekswerker, gids of educatief medewerker in musea, open monumenten, erfgoedorganisaties en heemkundige of lokale erfgoedcollecties. Ook mensen uit het onderwijs, jeugdwerk of verenigingsleven die zich op erfgoed willen toeleggen vormden onze doelgroep.

### Samen ontwikkelen

Cruciaal uitgangspunt was dat we het netwerk bottom-up en in een cocreatief proces met de sector wilden ontwikkelen. Dat heeft als voordeel een grotere betrokkenheid. Tegelijk betekent het dat deelnemers tijd en energie moesten vrij maken om in een proces te stappen waarvan de return op voorhand niet gekend was. We riepen de hulp in van de participatie-experten Annemie Rossenbacker en Stef Steyaert (Levuur). Het begeleidingstraject liep zo'n 18 maanden. Met vallen en opstaan leerden we gezamenlijk van zowel stoorzenders als de positieve reacties. Gaandeweg groeide het draagvlak.

### Spanningsvelden en oplossingen

Het tegelijk aanspreken van professionelen en van vrijwilligers bleek moeilijker dan verwacht. Beide groepen koesteren andere verwachtingen, bevinden zich soms op verschillende golflengten, en hebben ook letterlijk een andere agenda (wat de timing van bijeenkomsten soms bemoeilijkte). De vrijwilligers bij Erfgenoten stelden vooral een vraag naar een aanbod van lezingen, werkbezoeken en cursussen. De professionelen zagen een duidelijke meerwaarde in het gezamenlijk ontwikkelen van projecten. Ook bleek het niet altijd evident om mensen uit het onderwijs samen te brengen met verenigingen en erfgoedsector.

Om te kunnen inspelen op de diverse verwachtingen ontwikkelden we een horizontale structuur met een duidelijke agenda en een afwisselend programma. De werking bestaat uit cycli van 12 à 18 maanden, die volgens thema of actualiteit kan wisselen.

Sinds augustus 2014 draait het netwerk autonoom. Samenwerken blijkt inspirerend. De krachten bundelen zorgt voor sterkere resultaten en genereert bijkomende middelen. Een reeks netwerkprojecten werd opgezet als experiment en hiermee is vlot aan de slag gegaan. Om in de toekomst diverse groepen (gidsen, vrijwilligers van lokale musea, professionele erfgoedorganisaties ...) te kunnen aanspreken, plannen we verschillende werkvormen (workshops, werkbezoeken, overleg en afstemming, een virtueel platform zoals een blog).

Het netwerk wil mensen verbinden. Daarnaast zoekt het netwerk zelf ook verbinding met verwante organisaties en (inter)nationale ontwikkelingen. Een eerste partner is het Limburgs expertisenetwerk cultuureducatie KriZoom dat zich eerder richt op het delen van expertise op het vlak van cultuur (theater, muziek, beeldende kunsten ...) en onderwijs. De verbinding met KriZoom houden we zo actief mogelijk door te participeren aan elkaars bijeenkomsten. De link met het Europese netwerk "Learning in Museums" wordt gemaakt via de erfgoed site Alden Biesen en het Gallo-Romeins Museum. We willen dus ook een netwerk in verbinding met andere initiatieven en netwerken kunnen blijven.

#### SUCCESFACTOREN

- ⊙ **IEDEREEN BETROKKEN** : een engagement gaat over het delen van de visie en de doelstellingen van Erfgenoten en het collectief behartigen van een gezamenlijk einddoel. Een intentieverklaring of missie voor het netwerk is nodig als richtingwijzer. De missie formuleer je samen.
- ⊙ **HET NETWERK VORMGEVEN VANUIT DE PRAKTIJK**: men kan onmiddellijk aan de slag om resultaten te boeken. Werken met netwerkprojecten maakt het netwerk misschien eerder een "community of practice", maar de projecten weken goodwill los bij de betrokken organisaties.
- ⊙ **HET NETWERK IS GEEN EILAND** maar zoekt verbinding met andere initiatieven en netwerken. Dat is nodig om dynamiek te creëren en inspiratie te genereren.

#### Met dank aan de vele enthousiaste "erfgenoten" en aan de partners van de netwerkprojecten (die nog steeds lopen):

- ⊙ **"Word creatief erfgoedbemiddelaar"**, het ontwikkelen van een nieuwe methodiek rond erfgoededucatie, gelinkt aan strategieën van kunstcreatie en -bemiddeling (Erfgoed Haspengouw, in samenwerking met de kunsteducatieve organisatie "Kunstbank" Leuven).
- ⊙ **"Hoe toekomstige leerkrachten de passie voor erfgoed meegeven?"**, studenten van de lerarenopleiding krijgen erfgoed op maat aangereikt zodat ze erfgoed leren gebruiken als een leeromgeving (Gallo-Romeins Museum, Stedelijke musea Hasselt en abdij site Herkenrode, Museum de Mindere, Openluchtmuseum Bokrijk, Hogeschool PXL Education).
- ⊙ **"Erfgoedradar"**, een methodiek rond omgevingsgericht leren in het 4e, 5e en 6e leerjaar lager onderwijs met focus op erfgoed en lokale geschiedenis (Erfgoedcel Mijn-Erfgoed, PKV (project kunstvakken) van de Hogeschool KHLim).
- ⊙ **"Kleine Verhalen in een Grote Oorlog"**, een lespakket Limburg 1914-1918 voor het lager onderwijs (PCCE, i.s.m. de actoren die deelnemen aan het project Limburg '14-'18).



#### ⊙ Contactgegevens:

[www.erfgenotenlimburg.be](http://www.erfgenotenlimburg.be)

(vanaf december 2014 of januari 2015)

[www.pcce.be](http://www.pcce.be)

[www.krizoom.be](http://www.krizoom.be)

[erfgenoten@limburg.be](mailto:erfgenoten@limburg.be)

Provincie Limburg

**Bevoegde gedeputeerde:**

**Igor Philtjens,**

gedeputeerde van Cultuur en Erfgoed

Provinciaal Centrum Cultureel Erfgoed (PCCE) :

**Anne Milkers,**

Universiteitslaan 1

3500 Hasselt

+32 011 23 75 80.



© Studio Maarten Caesens



### Wat is Plan P precies?

Drempels om volledig en volwaardig deel te nemen aan het beleid, op de arbeidsmarkt en in sociale activiteiten zijn vandaag nog steeds een hindernis voor volwassenen met een beperking. Dat is ook de ervaring van de kernleden van Onze Nieuwe Toekomst, een zelf-advocaten beweging voor en door mensen met een verstandelijke beperking. Zij willen niet bij de pakken blijven zitten maar hun talenten tonen. Zij willen iedereen met een verstandelijke beperking stimuleren onder het motto: *“Zit je ergens vast? Vind je iets moeilijk? Neem Plan P erbij, ga samenzitten met de mensen die voor jou betekenisvol zijn en kom samen tot een sterke oplossing voor jouw participatieprobleem!”*

Plan P is een **modulair stappenplan** van toegankelijke creativiteitstechnieken dat op maat kan worden bijgesteld. Je kiest telkens die technieken die het best passen bij de persoon met een beperking en zijn of haar probleem. **In vier stappen ga je samen van een probleem naar een oplossing.**

We zijn ervan overtuigd dat de creativiteitstechnieken van Plan P ondersteuning kunnen bieden bij het duurzaam aanpakken van participatieproblemen. **Cocreatie van sociale acties** staat in ons project centraal. **Doordat personen met een beperking samen met hun ondersteuners nadenken vanuit verschillende invalshoeken en expertises komen zij tot meer en sterkere ideeën voor oplossingen.**

**Participatie is een recht! Pak je participatieprobleem aan met Plan P**

**Hoe kunnen personen met een (verstandelijke) beperking over de drempels heen die in de weg staan van participatie? Het Industrieel Design Center van Howest, ontwerper Wouter Doornaert en de vzw Onze Nieuwe Toekomst legden hun expertise samen rond die uitdaging. Plan P is het resultaat van dat cocreatieproces.**

Plan P is een creatief pakket dat personen met een verstandelijke beperking en hun omgeving ondersteunt om op een creatieve, patroon doorbrekende manier oplossingen te vinden voor participatieproblemen in alle aspecten van de samenleving (wonen, werken, vrije tijd, mobiliteit, vriendschap en relaties, enz.). Plan P vormt een leidraad en is een pionier in Vlaanderen.



## Wie zit er achter Plan P

Plan P werd ontwikkeld door een samenwerking tussen:

- ⊙ Wouter Doornaert, freelance ontwerper, expert in cocreatie en de Innowiz-methodologie.
- ⊙ Het Industrial Design Center van de Howest hogeschool in Kortrijk staat in voor de brug tussen industrieel design, onderzoek, ontwikkelingsamenwerking, de industrie, het onderwijs en de maatschappij.
- ⊙ Onze Nieuwe Toekomst vzw, een zelf-advocaten beweging voor en door personen met een verstandelijke beperking.

Deze partners maakten samen de brug tussen de creatieve industrie en de sociale sector. Onze Nieuwe Toekomst zette zijn expertise rond participatie, empowerment en ondersteuning van mensen met een verstandelijke beperking in. Wouter Doornaert bracht zijn expertise rond design en Innowiz aan. Howest zette zijn expertise op vlak van innovatieprocessen, creatieve technieken en cocreatie in.

De combinatie van deze verschillende invalshoeken en sectoren leidde tot een breder draagvlak en meer, betere en relevantere kennis en inzichten in de aanpak van participatieproblemen.

In het ontwerpproces werden aan de hand van brainstorm met personen met een verstandelijke beperking en hun ondersteuners verschillende prototypes uitgetest. Met deze bevindingen kon Plan P steeds toegankelijker worden gemaakt.

Onze innovatieve samenwerking werd ook mee mogelijk gemaakt door het agentschap voor Innovatie door Wetenschap en Technologie (IWT) van de Vlaamse overheid, via de "Call voor Innovatie met de Creatieve Industrieën 2014".

Plan P loopt van maart 2014 tot februari 2015.

## SUCCESFACTOREN

- ⊙ Participatie is een recht! Pak je participatieprobleem aan met Plan P.
- ⊙ Nodig betekenisvolle personen uit en kom samen tot een sterke oplossing.
- ⊙ Neem het heft in eigen handen en onderneem actie!



## ⊙ Contactgegevens

**Florentien Pletinckx**,  
projectverantwoordelijke Plan P  
T: 0478067975  
A: Jaspisstraat 1, 9000 Gent  
E: florentien@ont.be  
I : www.ont.be

## ⊙ Links:

Website (schrijf je in voor de Plan P workshop & studiedag):

<http://innowizplan.wordpress.com>

Meer over de Innowiz-techniek:

[www.howest.be/wowberlin/about/innowiz.aspx](http://www.howest.be/wowberlin/about/innowiz.aspx)  
[www.elevenfeet.be/news/#re-launch%20innowiz.be](http://www.elevenfeet.be/news/#re-launch%20innowiz.be)

Word fan van ons op Facebook:

[www.facebook.com/pages/Plan-P/778813635516318](http://www.facebook.com/pages/Plan-P/778813635516318)



# Kabinet J, een nieuwe vorm van jongerenparticipatie

**Kabinet J, de nieuwe Leuvense jongerenraad is dé partner van het stadsbestuur voor alles wat te maken heeft met of invloed heeft op jongeren in Leuven. Samen met vijf jongeren en onder begeleiding van Karuur ging de afdeling jeugd van stad Leuven op zoek naar een nieuwe manier om aan jongerenparticipatie te doen.**

## Op zoek naar een nieuwe jongerenraad

In 2013 startten we vanuit de afdeling jeugd van de stad Leuven met een traject om de jeugdraad te hervormen. Hoewel jongeren in Leuven al via verschillende initiatieven betrokken worden (bijvoorbeeld de jeugdwerkraad, stuurgroepen van de speelpleinen, projecten van mijnLeuven ...), konden individuele jongeren onvoldoende hun stem laten horen bij het beleid. Daarom contacteerden we Karuur en zochten we vijf jongeren om samen een nieuwe methodiek uit te werken om aan jongerenparticipatie te doen.

Het was van bij het begin duidelijk dat we geen gewone jeugdraad wilden. Bij de klassieke jeugdraden gebeurt het immers vaak dat de individuele jongeren overschaduw worden door afgevaardigden uit het jeugdwerk. Daarnaast ligt de focus vaak eerder op fuiven en evenementen organiseren, dan op echte beleidsparticipatie. Ook de term 'jeugdraad' werd te stoffig bevonden. **We vonden het ook erg belangrijk dat zoveel mogelijk jongeren betrokken zouden worden bij de adviezen en niet enkel de jongeren die lid zijn van de jeugdraad.**

Samen met vijf jongeren met verschillende achtergronden (leerlingenraad, speelplein, politiek, jeugdwerk, ...) legden we een traject van ongeveer een jaar af. Tijdens samenkomsten dachten we na over een mogelijke structuur, doelgroep, werkwijze, naam, ... van de nieuwe participatiemethodiek. De deskundige begeleiding van Karuur zorgde er voor dat de jongeren telkens opnieuw geprikkeld werden om een stapje verder te gaan in hun denkproces.

**Door jongeren van meet af aan te betrekken bij de ontwikkeling slaagden we er in op de nieuwe**

**jongerenraad echt op jongerenmaat te maken.** Bovendien creëerden we zo een groot draagvlak. Bij de lancering van Kabinet J, de Leuvense jongerenraad in mei 2014 stelden meteen 25 jongeren tussen 16 en 25 jaar zich kandidaat.

In september 2014 gingen we uiteindelijk met 19 enthousiaste jongeren op startweekend. Intussen zit het eerste advies van Kabinet J in de pijplijn en organiseerden ze half november een knallend startevenement.

### Werking

Kabinet J zal als officiële jeugdraad van stad Leuven op vraag van het stadsbestuur trajecten opzetten om tot een door jongeren gedragen advies te komen rond bepaalde thema's. Kabinet J kan ook op eigen initiatief of op aangeven van Leuvense jongeren een proces opstarten om een advies te formuleren naar het stadsbestuur toe. Elk traject om tot een advies te komen zal op maat van de jongeren tot stand komen.

Kabinet J wil alle Leuvense jongeren betrekken bij het beleid van de stad Leuven. **Kabinet J bestaat uit een kern, inhoudelijke trajecten en jaarlijkse evenementen. Deze trechtervormige structuur waarbij jongeren zelf kunnen kiezen welk engagement ze opnemen maakt de jongerenraad van Leuven uniek.**

De **kern** bestaat uit een tiental gemotiveerde Leuvense jongeren tussen 16 en 25 jaar. Zij zijn de motor van Kabinet J. Zij komen samen om thematische trajecten voor te bereiden en om op vraag van de stad in snel tempo advies te geven. Zij zijn het gezicht van de Leuvense jongeren en zorgen er voor dat de stem van de Leuvense jongeren vertegenwoordigd wordt bij het stadsbestuur.

De kern van Kabinet J zal jaarlijks een of meerdere thema's uitwerken in een **thematisch traject**. Kabinet J zal steeds een open oproep doen bij jongeren om deel te nemen aan het traject. De bedoeling is om op die manier (individuele) jongeren aan te spreken die een specifieke interesse of expertise hebben in het thema. **Zo bereikt Kabinet J bij de opmaak van haar adviezen meer jongeren dan een klassieke jeugdraad.**

Een thematisch traject is laagdrempelig om in te stappen en speelt in op een vraag van het stadsbestuur, een bezorgdheid van jongeren of de actualiteit. Een expert binnen de thematiek voedt de jongeren met kennis en helpt hen om een argumentatie op te bouwen. Afhankelijk van het gekozen thema zal elk traject anders verlopen.

Kabinet J vindt het erg belangrijk om de stem van alle Leuvense jongeren te kunnen laten weerklinken bij het stadsbestuur. Daarom zal Kabinet J elk jaar één of meerdere laagdrempelige evenementen organiseren, waarbij zoveel mogelijk Leuvense jongeren bereikt worden.

Naast de kern zijn er reeds **bestaande deelraden of overlegstructuren** waar jongeren samenkomen om over specifieke thema's van het jeugdbeleid te overleggen. Dat zijn bv. de jeugdwerkraad, de stuurgroepen van de speelpleinen, het jeugd welzijnsoverleg, ...

Deze groepen behouden hun eigen ritme en manier van werken. Kabinet J blijft via de afdeling jeugd wel op de hoogte van de thema's die hier aan bod komen. Indien een thema relevant is voor Leuvense jeugd, kan Kabinet J op vraag van de groep een thematisch traject uitwerken of de themagroep ondersteunen bij het schrijven van een advies. Er is geen structurele afvaardiging van deze themagroepen voorzien in de kern.

### SUCCESSFACTOREN

1. De doelgroep aan het stuur.
2. Uniek participatiemodel.
3. Door jongeren zelf opgestart.
4. Speelt in op kort engagement.
5. Verschillende instapmogelijkheden voor jongeren.



### Contactgegevens

**Maureen Pierloz,**  
jeugdwerker participatie stad Leuven  
maureen.pierloz@leuven.be  
016 27 27 68

### Links:

[www.kabinetj.be](http://www.kabinetj.be)  
[www.facebook.com/kabinetj](https://www.facebook.com/kabinetj)





Stadslab2050

## 'Durven Duurzaam Experimenteren'

of hoe zet je een hele stadsgemeenschap

aan tot duurzame innovatie!

**Burgers die een stedelijk park ecologisch mee beheren! Een innovatieve container die gft-afval lokaal composteert. 250 woningen die op twee jaar tijd duurzaam gerenoveerd worden, liefst nog voor een kansarme doelgroep. Een slimme campagne om winkeldeuren te sluiten. Een kledingbibliotheek waar je, zowel doordeweekse als designerstukken kan ontlenen. In Antwerpen leven er heel wat innovatieve duurzame ideeën. Hoe komen die tot stand?**

### Een duurzame stad in 2050!

Antwerpen staat voor een grote uitdagingen. De stad wil in 2050 een duurzame stad zijn. Dat betekent: een stad waar we het welzijn van bewoners en bezoekers kunnen verzekeren, een bloeiende economie kunnen opbouwen én onze ecologische grenzen respecteren. Als we zo'n ambitie hebben, moeten we vandaag al aan de slag gaan. **Maar een dergelijke complexe uitdaging kan een stedelijke overheid niet op haar eentje aan. Daarvoor hebben we de hulp**

**nodig van onze bewoners en bedrijven, van onze kennisinstellingen en de verenigingen in de stad.**

In Stadslab2050, het stedelijke laboratorium dat de omslag naar een duurzame stad wil versnellen, worden gedreven doeners en frissenkers bij mekaar gebracht om te experimenteren voor een duurzame stad.

Momenteel lopen er vijf thematische trajecten onder de noemer Stadslab2050, over heel diverse thema's.

1. Hoe krijg je meer groen en natuur in de stad?
2. Kunnen we samen collectieve renovatie versterken?
3. Energie voor het Antwerpse hart
4. Fashion flows - over circulaire mode
5. Duurzame voeding in de stad.

Aan elk van deze trajecten zijn innovatieve acties gekoppeld, die worden getrokken door mensen uit de stadsgemeenschap.

## Wat kan JIJ doen?

Participatie staat centraal in de het denken over duurzaamheid. Bij Stadslab2050 vragen we de **betrokkenheid** van de hele stadsgemeenschap om mee hun schouders te zetten onder een duurzame stad. **Die betrokkenheid vertaalt zich in een heel concrete vraag naar actie: wat kan en wil jij doen voor een duurzame stad?**

De vraag naar actie vertaalt zich zowel in wijze waarop het participatieproces opgezet wordt als in de dynamiek die Stadslab2050 ontwikkelt. Het labo is er voor en door de deelnemers. Zo zoeken we voor elk thema **partners**, organisaties of bedrijven die mee het projectteam willen vormen. Een goed samengesteld projectteam beschikt over een netwerk, de juiste kennis en de juiste 'goesting'. Zo betrokken we bv. het Flanders Fashion Institute en Plan-C als partners bij het Fashion Flows traject.

Een volgende stap is het organiseren van een **workshop**. Een beperkte groep deelnemers, zo samengesteld dat **het hele 'systeem' aanwezig** is, komt met mogelijke ideeën barrières of oplossingen voor een meer duurzame stad. Die ideeën worden als uitdaging gelanceerd op onze 'ontmoetingsruimtes'. Dat is een participatiemoment waar een honderdtal deelnemers aan verschillende uitdagingen werken en ze omvormen tot een **concreet business of projectplan**.

Er worden ook teams gevormd die de ideeën in de toekomst mee verder uitwerken. Eens dit gebeurt gaan ze **zelfsturend** aan de slag. We bieden als overheid nog wel de mogelijkheid voor verdere ondersteuning, ofwel door onze pool van begeleiders, specialisten die helpen een idee verder op poten te zetten, ofwel met financiële ondersteuning via ons projectenfonds duurzame stad

## Rol van de overheid

De stad Antwerpen is (voorlopig) de drijvende kracht achter Stadslab2050. **Ze positioneert zich daarbij uitdrukkelijk als een faciliterende overheid. Ze laat de stadsgemeenschap toe om eigen ideeën te ontwikkelen en ondersteunen, waar nodig, bij de uitvoering.** Dat vraagt, zowel van de deelnemers als van de overheid een open instelling.

- ⊙ Voor de overheid: los laten van initiatieven en ze laten bloeien.
- ⊙ Voor de deelnemers: verantwoordelijkheid en eigenaarschap opnemen.

## Zonder slag of stoot?

Innovatieve duurzame experimenten opstarten gaat niet zonder slag of stoot. Een sleutelmoment in het participatieve traject is het verkrijgen van eigenaarschap. **Voor elk idee dat wordt ontwikkeld, moet een trekker worden gevonden. Dat is een persoon of organisatie die baat heeft bij het idee of het verder in uitvoering wil brengen. Zonder een goede trekker vallen leuke ideeën heel snel stil.** Dat leerden we in oktober 2013 bij de voorbereiding van onze 'ontmoetingsruimte'. Van de 15 voorgestelde ideeën merken we nu dat er een aantal niet meer actief zijn bij gebrek aan trekker. In een reflectie en activeringstraject geven we de sluimerende ideeën nu een nieuwe zetje, om ze verder tot ontwikkeling te laten komen.

Filmpje van onze eerste ontmoetingsruimte:

<http://atv.be/nieuws/2013-10-10/antwerpen-duurzame-stad-tegen-2050/#.VGoJ5TSG9oE>



## SUCCESSFACTOREN

- ⊙ Eigenaarschap bij de deelnemers
- ⊙ Heldere afbakening van het thema
- ⊙ Een dynamische procesvoering: 'hier gebeurt wat'
- ⊙ Het hele systeem aanwezig
- ⊙ Actiegericht

## ⊙ Meer info & contactgegevens

**Gert Vandermosten,**

Projectleider Stadslab2050

Grote Markt 1

2000 Antwerpen

tel. + 32 03 338 11 98

gert.vandermosten@stad.antwerpen.be

[www.antwerpen.be](http://www.antwerpen.be)

[www.stadslab2050.be](http://www.stadslab2050.be)

@Stadslab2050

privégroep in LinkedIn



# Antwerpse Kempen

Een strategisch sterk  
beleidsplan voor

een toeristische regio

schrijf je niet alleen.

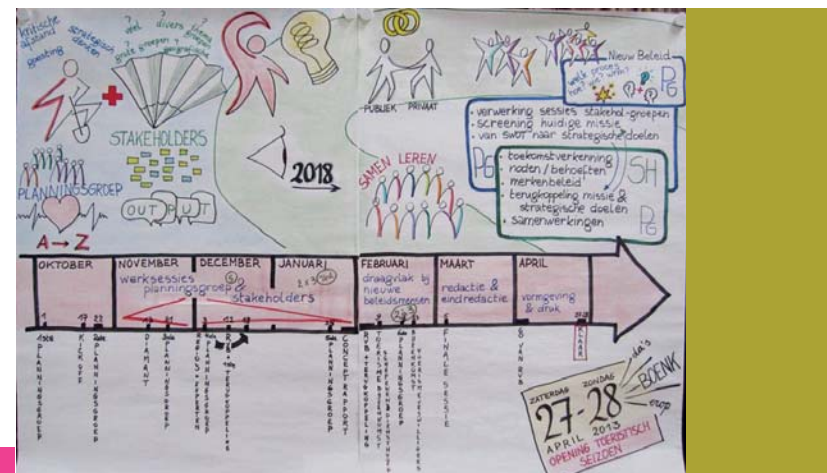
Toerisme Provincie Antwerpen (TPA) stelde een nieuw strategisch beleidsplan op voor toerisme in de Antwerpse Kempen. Hoewel TPA een gewaardeerde traditie kent op het vlak van strategische planning, koos ze resoluut voor een volledig nieuwe manier van werken. Via een cocreatief multistakeholderproces betrok ze de ganze sector, zowel in de breedte als in de diepte. Stakeholders schreven mee aan de toekomstvisie en prikkelden betrokken partners zoals gemeenten, vvv's, ondernemers en verenigingen om dit plan samen waar te maken.

## Resultaten

Het Strategisch Plan voor Toerisme in de Antwerpse Kempen 2013-2019 werd een inspirerende en uitnodigende toekomstvisie, vertaald in een inspiratiegids voor de sector.

In de loop van de sessies groeide duidelijk de energie, de betrokkenheid en het engagement in de sector. Steeds meer mensen wilden mee op de kar springen, en het eindresultaat werd gedragen door alle betrokkenen.

Bovendien zorgde het kennismaken met en ervaren van innovatieve en cocreatieve vormen van overleg ook voor een frisse wind en nieuwe dynamiek in de verschillende betrokken organisaties.





## Hoe verliep het traject?

### Fase 1 - Stakeholdermapping

Samen met Levuur-consultants Annemie en An brengt TPA de stakeholders van de sector in kaart: toeristische kantoren, ambtenaren, politieke actoren, kleine & grote ondernemers (van kleine B&B's tot grote campings en recreatieparken), vrijwilligers en intermediaire organisaties die raakvlakken hebben met toerisme, zoals regionale landschappen en erfgoedcellen.

### Fase 2 - Naar de diepte: het oprichten van een planningsgroep

Een planningsgroep met medewerkers van TPA, de Levuur-consultants en een viertal vertegenwoordigers uit de sector ontwerpt het proces, volgt alles op de voet, neemt waar nodig beslissingen en zet het finale resultaat neer.

### Fase 3 - Werken in de breedte: workshops met de ganse sector

Verschillende workshops beantwoorden vragen zoals: wat zijn onze ambities, waar willen we echt op inzetten, waar kunnen we het verschil maken en waar mogen we op het eind van deze beleidsperiode op afgerekend worden? Op basis daarvan worden een zestal productlijnen afgebakend die inhoud geven aan de ambities.

### Een onverwachte zijsprong

Gaandeweg blijkt de nood om de identiteit van de Antwerpse Kempen nog concreter te formuleren. Een zijtraject zet het profiel van de regio op scherp.

### Fase 4 - Finaliseren Strategisch Beleidsplan: creatie en voorstelling van inspiratiegids

Het planningsteam vertaalt de output van de workshops in een mooie inspiratiegids en stelt deze voor aan alle stakeholders tijdens een sectorbreed evenement.

## SUCCESFACTOREN

### 1. Analyseer en prioriteer je stakeholders

Het volstaat niet om je belanghebbenden op te lijsten. Stel ook vragen als: wie heeft invloed en impact op het project, wiens expertise, kennis en input is belangrijk op welk moment, wie betrekken we actief en wie houden we op de hoogte? Een goede analyse en prioriteiten stellen verhoogt de efficiëntie aanzienlijk.

### 2. Ga voor inspirerende taal

Vermijd het klassieke planningsjargon. Vervang bijvoorbeeld termen als 'strategische doelstellingen' door het uitdagendere 'ambities'. Zo'n simpele ingreep richt de creativiteit en geeft zin om aan de slag te gaan.

### 3. Hou het midden tussen planning & speling

Weet op voorhand goed waar en wanneer je wil landen. Hou tegelijk voldoende ruimte voor onverwachte zijsporen. In een proces waar je veel mensen bij betreft, kun je onmogelijk alles op voorhand plannen en inschatten.

Door de gemeentelijke bestuurswissel begin 2013, vervoegden bijvoorbeeld een pak nieuwe schepenen het project. TPA benaderde hen actief en open. In plaats van hen de tussentijdse resultaten 'door de strot te rammen', kregen de nieuwe schepenen de uitnodiging om het bestaande materiaal kritisch te bekijken en konden ze het verder mee scherpstellen. Door hen tijd en ruimte te geven om zich te verbinden, groeide ook hun betrokkenheid en voelden ze zich mee eigenaar.



## 📍 Contactgegevens

### Bie De Busser,

Regiomanager Antwerpse Kempen  
Toerisme Provincie Antwerpen  
+ 32 14 40 82 70  
bie.debusser@tpa.provant.be

## 📍 Links:

[www.antwerpsekempen.be](http://www.antwerpsekempen.be)

## Sigmaplan:

creatief met emoties

& infrastructuur

Bij Waterwegen en Zeekanaal (W&Z) of het Agentschap voor Natuur en Bos (ANB) van de Vlaamse overheid weet iedereen waarom we de 'ruimte voor de rivier'-aanpak van het Sigmaplan met vuur verdedigen. Met teksten, cijfers en visualisaties informeren en betrekken we al sinds 2003 mensen uit de omgeving van de projectgebieden. Via lokale interactieve en creatieve trajecten worden Sigmaprojecten meer tastbaar en gedragen.

### Het Sigmaplan laat niemand koud

Misnoegde landbouwers of omwonenden kunnen soms fors uit de hoek komen. Recent vroeg een uitbater van een visclub nog of hij geen foto van "die vogel" kon hebben, zodat hij de mensen kon tonen waarop te jagen. Hij zag "zijn visvijver" liever geen twee kilometer verplaatst worden om een natuurgebied te creëren voor een Europees beschermd vogelsoort. Hij kon wel begrip opbrengen voor een meer veilige en natuurlijke omgeving, maar de geplande veranderingen deden zijn emoties hoog oplaaieren

### Interactief met fysieke ruimte

Buurtbewoners begrijpen dat bij extreem stormweer de rivier beter gecontroleerd wordt met een overstromingsgebied dan dat ze hun huizen doet onder water zet. Maar dat wil niet zeggen dat men automatisch enthousiast is voor de manier waarop een lokaal Sigmagebied wordt ingericht, of de hinder die dat meebrengt. Daarom investeren we al meer dan tien jaar in info- en interactiemomenten of lokale events.

Maar voor het omgaan met de emotionele component van infrastructuurprojecten bestaat geen vaste leidraad of handleiding. Bij W&Z en het ANB zijn we daarom op zoek gegaan naar een originele manier om persoonlijke visies en verhalen mee te nemen in onze Sigmaprojecten. We hebben daarbij bewust niet gezocht naar één recept maar gekozen voor de interactie dat het best past bij elk gebied.

### Cocreatief met Sigmagebieden

In Antwerpen worden de kaaien nu gerenoveerd en later verhoogd en opnieuw ingericht. Daar hoorde een uitgebreide dialoog bij die de stad in 2009 met onze medewerking voerde. Uit die dialoog leerden we bv. dat we de geliefde 'blauwe steen' zo goed mogelijk moeten bewaren, iets waar we rekening mee houden bij de selectie van de renovatietechniek. In de herfst van 2014 konden de buurtbewoners opnieuw het gesprek aangaan over de invulling van een eerste deelzone tijdens cocreatieve momenten.

Bij voorkeur stuwen of stimuleren we lokale participatieve trajecten. Het is niet altijd meer nodig om zelf de trekkersrol op te nemen. Zo ondersteunen we bv. bij het nieuw participatief traject in 'de polders van Kruibek'. Samen wordt een educatief pakket gemaakt over het poldergebied. In de nabije toekomst staan het laten 'mee-maken' van een speelbos in Temse en een plein in Melle op het programma. Maar het zijn vooral de kunstzinnige initiatieven die ons een originele blik op interactie gunnen.

## Interactie op kinderformaat; de grootste reus van Kruibeke

Sinds het voorjaar van 2014 kan je een houten reus zien aan 'de poort van Kruibeke'. Om praktische redenen staat die niet in het overstromingsgebied dat daar in het kader van het Sigmaplan wordt aangelegd, maar er vlakbij. De 'CosmoGollem' is een initiatief van de onderwijsraad en buurtbewoners. Tijdens een interactief traject met de lokale scholen werd gekozen voor de Golem omdat het eeuwenoude verhaal symbool staat voor tolerantie en diversiteit. De zes meter hoge kolos is een ontwerp van kunstenaar Koen Vanmechelen die door lokale bedrijven in de scheepswerf van Rupelmonde werd gemaakt.

Bij de inhuldiging waren meer dan 300 enthousiaste kinderen van Kruibeke aanwezig. Ze konden kunstwerkjes steken in de houten reus waarin ze hun goede wensen maar ook hun zorgen kwijt konden. Ze mochten ook de planken kleurrijk bewerken. We hadden ook succes met het initiatief rond 'polderverhalen' en het participatief ontwerpen van een tijdscapsules.

## Omgevingskunstenaar in Vlassenbroek doet iedereen tekenen

Op een poëtische manier weergeven wat er ligt, wat er was of wat nieuw is, of weg kan ... dat bleek helemaal op z'n plaats in het kunstenaarsdorpje Vlassenbroek. De traditie van buiten tekenen was er verwaterd, maar kreeg met de aanleg van overstromingsgebieden nieuw leven ingeblazen. Het interactief kunstproject 'Tekenen in Vlassenbroek' is een initiatief van W&Z, het ANB, de Vlaamse

Bouwmeester en de stad Dendermonde. Omdat ze de lokale sfeer goed aanvoelde en kan regisseren, betrokken we de Nederlandse omgevingskunstenaar Wapke Feenstra die zelf opgroeide in landbouwgebieden en er kunsttrajecten deed.

Dit jaar probeert Wapke in de omgeving van het toekomstige Sigmagebied de evenwichtsoefening tussen emotie en structuur in 'tekentaal' te vatten. Eerst tekenden vrijwilligers verhalen op bij bewoners over het vroeger, nu en de toekomst van het gebied. In de zomer 2014 vonden daarna diverse landschapsinterventies plaats. Samen ontdekken, tekenen, sporen volgen of kijken door kinderogen, liefst 'en plein air' heeft er ondertussen al interessante tijdsbeelden opgeleverd. Volgend jaar zal ze die oefening bundelen in een beeldboek dat internationaal wordt uitgegeven.

Door overal de buurt meer te betrekken, gaan de Sigmagebieden ondertussen een mooie toekomst tegemoet.

## MEER WETEN?

Sigmaplan 1977-2003, geactualiseerd 2003-2030+.  
CosmoGollem Kruibeke: afgelopen (2013-2014).  
Tekenen in Vlassenbroek: lopend (2014-2015).



**Sigmaplan**   
Ontmoet de Schelde

[www.tekenen-in-vlassenbroek.be](http://www.tekenen-in-vlassenbroek.be)  
[www.sigmaplan.be/nl/projectgebieden/polders-van-kruibeke](http://www.sigmaplan.be/nl/projectgebieden/polders-van-kruibeke)  
[www.facebook.com/depoldersvankruibeke](https://www.facebook.com/depoldersvankruibeke)  
[www.scalluvia.eu](http://www.scalluvia.eu)

## Contactgegevens

### Carolien Peelaerts

carolien.peelaerts@wenz.be  
+32 3 224 67 19  
[www.wenz.be](http://www.wenz.be)

### Evelien De Munter

evelien.demunter@lne.vlaanderen  
+32 9 276 20 45  
[www.natuurenbos.be](http://www.natuurenbos.be)





Nieuw leven

in de Gentse Oude Dokken:

op zoek naar betrokkenheid

bij de ontwikkeling van

stukje niemandsland

**De komende jaren veranderen de Gentse Oude Dokken in een bruisend stadsdeel aan het water. In de voormalige industriehaven tussen de Dampoort en de wijk Muide is er plaats voor ongeveer 1500 nieuwe woningen, parken en woongroen, kantoren, kleinhandel, recreatie en publieke voorzieningen.**

De afgelopen vijf jaar heeft de Stad Gent alles uit de kast gehaald om zoveel mogelijk mensen bij de herontwikkeling van dit vergeten stukje stad te betrekken. Buurtbewoners, Gentenaars, socio-culturele organisaties, bedrijven ... ze konden zich alle regelmatig en op verschillende manieren informeren, en ze konden ook hun zeg doen over de plannen. **Verschillende tijdelijke invullingen op het terrein zelf zorgden ervoor dat de Oude Dokken nog vóór de bouw van de eerste woning tot een volwaardig stuk Gent zijn uitgegroeid.**

#### De plannen bespreekbaar maken

Amper vijf jaar geleden vormden de Oude Dokken een onbekend stuk Gent, omringd door negentiende-eeuwse gordelwijken zoals de Muide en Dampoort. De plek die tot de vorige eeuw dienst deed als industriehaven was

verworden tot een niemandsland met een bedenkelijk imago. Buurtbewoners meden de plek, Gentenaars hadden nauwelijks reden om er heen te gaan. Tegelijk had de Stad Gent grote plannen voor het gebied. Een nieuwe woonwijk, voor meer dan 3000 bewoners, moest de Oude Dokken nieuw leven inblazen en omtoveren tot een bruisende leefomgeving aan het water.

Op dat moment hadden weinig Gentenaars zicht op wat er in deze buurt te gebeuren stond en welke impact dat op hun eigen leven kon hebben. **Voor de Stad Gent was het zaak om, jaren voor de werken van start zouden gaan, de plannen bespreekbaar te maken en de Oude Dokken opnieuw op de kaart te zetten. Buurtbewoners moesten de plannen leren kennen (weten), hun mening kunnen geven over de ontwikkelingen (zeggen) én de plek nu alweer in gebruik nemen (doen).** Enkel op die manier kon er een eerlijke en open dialoog ontstaan over wat de komende tien tot twintig jaar te gebeuren stond.

Om alle doelgroepen zo goed mogelijk te kunnen bereiken, ontwikkelde de Stad Gent een grote waaier aan communicatie- en participatie-instrumenten. Daarbij stonden begrippen als beleving en mensgerichtheid centraal. Minder plan, meer ziel.

#### Weten

Wie zich een gefundeerde mening wil vormen over een complex project als de Oude Dokken moet in de eerste plaats goed geïnformeerd zijn. Om alle stakeholders te kunnen bereiken, zet de Stad Gent een hele reeks tools in: een uitgebreide projectwebsite, nieuwsbrieven die in heel Gent worden verspreid, e-zines, een Facebookpagina, bewonersbrieven, infovergaderingen, ... Daarnaast haken de projectmedewerkers hun karretje geregeld vast aan bestaande initiatieven: van een infostandje op nieuwsjaarsrecepties of buurtfeesten, tot geleide wandelingen op evenementen als de Dag van de Architectuur en Erfgoeddag. Ook met geleide boottochten tijdens de Gentse Feesten of een reizende expo (in het stadsmuseum STAM, de tijdelijke invulling DOK of het infopunt onder het Belfort) boort de stad nieuwe doelgroepen aan. Afgeronde werken zetten we extra in de kijker: bij de opening van de Bataviabrug konden de Gentenaars vanop het water een nachtelijke voorstelling van Jaws bijwonen. Die werd voorafgegaan door een film over de Oude Dokken en bouw van de brug.



## Zeggen

Onze projectmedewerkers gaan voortdurend met onze stakeholders in dialoog. **Op geregelde tijdstippen geeft de klankbordgroep advies over alle mogelijke aspecten van het project. Die vaste groep bestaat uit buurtbewoners en vertegenwoordigers van belangenorganisaties, zoals de Fietzersbond, Unizo of de Seniorenraad.**

Op dialoogcafés wordt dan weer een ruimere groep betrokkenen uitgenodigd. Tijdens zo'n momenten staat ontmoeten centraal: deelnemers gaan volop in gesprek met de andere aanwezigen en met medewerkers van het stadsbestuur, en leren zo de verschillende belangen beter kennen en begrijpen. Dat resulteert in een genuanceerd advies over wat die dag werd besproken.

Daarnaast staan heel wat informele ontmoetingen op de agenda. Een gespreksavond in de kantine van de tijdelijke invulling DOK, een inspraakmoment in het Open Huis voor senioren of een ontmoeting in een Lokaal Dienstencentrum: het publiek is telkens anders.

## Doen

**Niet iedereen leest een brochure of bezoekt een inspraakmoment. Daarom hecht de Stad Gent bijzonder veel belang aan ontmoetingen op de plek zelf.** Via verschillende tijdelijke invullingen (DOK, de Stadstuin, 019) trachten we mensen van alle pluimage naar de Oude Dokken te lokken. Op concerten en openluchtfilms ontvangen de organisatoren een ruim publiek van in en buiten Gent, initiatieven zoals de zondagse DOKmarkt of de moestuin trekken dan weer mensen uit de buurt aan. Bezoekers tuinieren mee in de moestuin, verkopen hun waren op de DOKmarkt of gaan zelf aan de slag in de DOKkeuken.

Een uitgebreid netwerk van lokale vrijwilligers onderhoudt het terrein, staat achter de toeg of begeleidt de activiteiten, en zorgt zo mee voor het succes van de tijdelijke invullingen.





## Nieuw leven in de Gentse Oude Dokken: op zoek naar betrokkenheid

### bij de ontwikkeling van stukje niemandsland

Een divers aanbod van activiteiten, dus, en het maakt dat een zeer divers publiek de Oude Dokken leert kennen. Door ter plekke te communiceren met folders, infoborden of expo's zorgen we ervoor dat de bezoekers van de tijdelijke invullingen geïnformeerd geraken over de toekomstplannen en weten hoe ze kunnen participeren.

#### Intussen ...

Ongeveer vijf jaar na de start van dit hele communicatie- en participatietraject laten de resultaten zich voelen. Door zeer intensief en op een menselijke manier met bewoners en andere stakeholders in dialoog te gaan, is het vertrouwen tussen alle partijen enorm gegroeid.

Het gaat niet langer over "plannen van de Stad Gent" of over "een moeilijke burger" maar over mensen die elkaar begrijpen en respecteren. Informele ontmoetingsmomenten zijn daarbij van groot belang. Op basis daarvan zijn al verschillende aanpassingen aan de plannen doorgevoerd.

Tijdelijke invullingen zijn een vaste waarde geworden bij stadsvernieuwing. Terwijl er in het begin serieuze twijfels waren ("Zal het daar niet té plezant worden, en zullen onze plannen niet in het gedrang komen, en ..."), ziet vandaag iedereen de **grote meerwaarde** in. Een weldoordachte variatie aan activiteiten maakt dat heel veel mensen de Oude Dokken intussen hebben bezocht, op de hoogte zijn van de veranderingen en elk op hun eigen manier meebouwen aan dit stuk stad.

Tegelijk hebben de activiteiten die vandaag plaatsvinden hun invloed op de toekomstplannen bewezen. Projectontwikkelaars zien wat succes heeft en integreren dat in hun ontwerpen.



“Stadsontwikkeling is een werk van lange adem. Tijdens dat jarenlange proces is constante aandacht voor communicatie, inspraak en participatie cruciaal.”

### Succesfactoren

- ⊙ Stadsontwikkeling gaat over **mensen**, niet over plannen of organisaties. Geef de medewerkers een gezicht, laat hen volop deelnemen aan dialoogmomenten en zie het vertrouwen groeien.
- ⊙ Zet in op **informele ontmoetingen**. Vaak leveren ze voor beide partijen meer resultaat op dan het volgen van geijkte procedures.
- ⊙ Varieer constant in **kanalen en doelgroepen** (en verlies er geen uit het oog). Een stadsontwikkelingsproject kent enorm veel stakeholders. Breng ze goed in kaart en denk goed na over hoe je hen het best bereikt. Dat klinkt vanzelfsprekend maar het is voortdurend een aandachtspunt.
- ⊙ **Durf!** Elk participatietraject is anders. De opstart van een tijdelijke invulling is dus vaak pionierswerk. Laat je nooit ontmoedigen door praktische bezwaren onderweg.
- ⊙ Participatie kost tijd. Werk daarom samen een **derde partij** op het terrein. Veel sociaal-artistieke of culturele organisaties hebben de nodige expertise. Zorg zelf voor ondersteuning.

### Timing

Stadsontwikkeling is een werk van lange adem. Tijdens dat jarenlange proces is constante aandacht voor communicatie, inspraak en participatie cruciaal. Eind 2009, begin 2010, in de aanloop naar het Openbaar Onderzoek over het RUP Oude Dokken, werd een versnelling hoger geschakeld. De communicatie werd intenser, de klankbordgroep werd opgericht en de eerste dialoogcafés vonden plaats. Sindsdien is de dialoog voortdurend aan de gang gebleven.

### Interessante links

[www.oudedokken.be](http://www.oudedokken.be)

[www.sogent.be](http://www.sogent.be)

autonoom gemeentebedrijf dat mee instaat voor de ontwikkeling

[www.dokgent.be](http://www.dokgent.be)

tijdelijke invulling aan de Schipperskaai

[www.de-stadstuin.be](http://www.de-stadstuin.be)

tijdelijke invulling aan Dok Zuid

[www.019-ghent.org](http://www.019-ghent.org)

tijdelijke invulling langs Dok Noord

[www.youtube.com/watch?v=0Wuex2sAFR0](https://www.youtube.com/watch?v=0Wuex2sAFR0)

making of Bataviabrug

copyright Michèle Verbruggen

### Contactgegevens

#### Yves Deckmyn

projectcommunicator Oude Dokken  
dienst Stedelijke Vernieuwing  
Stad Gent  
tel. 09 266 82 00  
yves.deckmyn@gent.be  
LinkedIn: Yves Deckmyn

Politieke bevoegdheid: de schepen van Stadsontwikkeling, Wonen en Openbaar Groen.

## Toerisme Vlaanderen

### naar een participatieve

### organisatiecultuur

De toeristische sector is een mix van private, semipublieke en publieke spelers. Hun rollen en taken zijn zeer divers. Meer nog, soms staan hun belangen zelfs lijnrecht tegenover elkaar. Vlaamse hotels verleiden bijvoorbeeld zoveel mogelijk mensen om hier te overnachten, terwijl reisagenten vooral geld verdienen als ze diezelfde Vlamingen naar elders kunnen laten reizen. Veel van wat de actoren doen is verweven met andere maatschappelijke activiteiten buiten het toerismeveld. Toerisme Vlaanderen kan als Vlaams agentschap enkel slagen in z'n opdracht als het goede relaties onderhoudt met al z'n partners. Dat vereist voor de eigen organisatie een aangepaste interne cultuur. Dat werd al snel duidelijk bij het uittekenen van het nieuwe belanghebbendenmanagement (kortweg BHM).

### Een nieuwe visie op belanghebbendenmanagement

Meer rendement, tewerkstelling en welzijn voor Vlaanderen. Dat heeft Toerisme Vlaanderen voor ogen als het met alle betrokken spelers het toerisme in en naar Vlaanderen & Brussel duurzaam wil ontwikkelen tot economische groeimotor.

Toen in 2013 de samenwerking met een geprefereerde partnergroep mank liep, greep Toerisme Vlaanderen dat aan om haar beleid voor belanghebbenden totaal te herzien. De directie keurde het projectplan goed en een externe projectleider ging samen met een coördinatiegroep aan de slag.

Eerste belangrijke stap was het formuleren van een nieuwe BHM-visie. Alle leidinggevenden uit het agentschap formuleerden samen op een visiedag de basisprincipes en kwamen zo tot nieuwe inzichten.

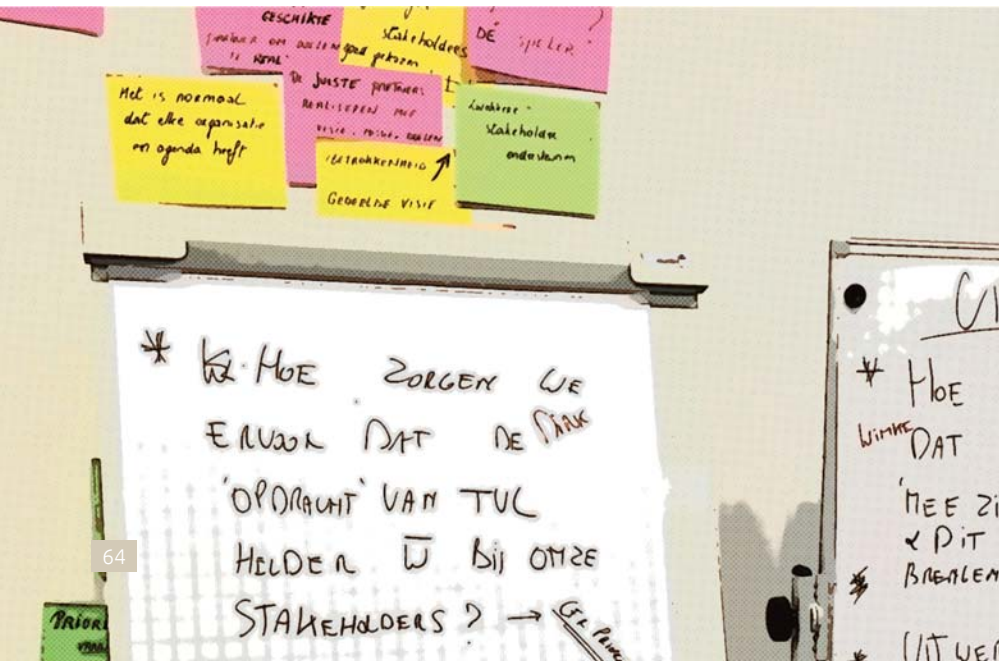
### Van speelveld naar krachtige speler

Een belangrijk inzicht was dat het agentschap zich tot dan toe verantwoordelijk achtte voor het hele toeristische speelveld. Precies die overtuiging stond in de weg om krachtige samenwerkingen aan te gaan met andere spelers in het veld. Dit doorbraak-inzicht werd omgezet in het eerste principe: Toerisme Vlaanderen is een speler in het veld.

De nieuwe overtuiging werkte bevrijdend. Het geeft meer zuurstof aan stakeholderrelaties die niet of onvoldoende in evenwicht waren en het agentschap kan veel vrijer in relatie treden met stakeholders waarmee ze haar opdracht het best kan waarmaken.

### De input van de visiedag werd in overleg verfijnd tot vijf hanteerbare principes:

1. Toerisme Vlaanderen is een speler binnen het dynamische toerismeveld.
2. We vertrekken van onze eigen belangen en opdracht en gaan op zoek naar partners om ze te realiseren.
3. Iedere medewerker van Toerisme Vlaanderen is gericht op kwaliteitsvolle relaties.
4. Wij zijn transparant in onze communicatie en betrekken stakeholders van bij het begin van ieder traject.
5. We gaan voor een resultaat waarbij dingen in de praktijk in beweging worden gezet.



## Een gedragen visie - van mooie letter tot levende cultuur

Als gevolg van het vijfde principe volgde een rondgang bij elke dienst van Toerisme Vlaanderen. Principes werden toegelicht en vooral ook samen aan de praktijk getoetst.

Principes moet je vaak herhalen en echt actief gebruiken, wil je ze daadwerkelijk levend maken. Daarom installeerden we in elke dienst een nieuwe rol: de relatiecoach. Een relatiecoach is bij voorkeur een collega (géén diensthoofd) die via intervisiesessies opgeleid en ondersteund wordt om z'n collega's bij te staan bij alle mogelijke concrete vragen die ze hebben in het samenwerken met stakeholders. De opdracht is telkens om de principes in de praktijk te brengen. Bijkomend ondersteunde de externe projectleider met 'micro-coaching'. Zijn wekelijkse aanwezigheid op de werkvloer verkleinde de stap van woord naar daad. Door deze intervisie en coaching leerden we ook veel over specifieke personeelsnoden. Welke competenties en randvoorwaarden zijn er nodig voor projectwerking? Hoe gebeurt het teamoverleg? Welke informatie ontbreekt? Deze onderwerpen vinden nu beter hun weg naar de betrokken verantwoordelijken. Aanvullend op de coaching, vergroten nu ook opleidingen op maat de individuele competenties.

## Ruimte voor nieuwe samenwerking

Vroeger verliep samenwerking met partners grotendeels via één type overlegvorm, de geïnstitutionaliseerde overlegfora (ook al kon elke werking erg verschillen). We beslisten hiervan af te stappen en hielden alle overlegorganen en hun doelstellingen tegen het licht. Wat niet meer werkte of paste in de strategie, werd stopgezet. Nieuwe

vormen van samenwerking kwamen in de plaats, alnaargelang de doelstellingen en stakeholders. Zo kozen we bijvoorbeeld om rond cruciale thema's te werken met een lerend netwerk.

## SUCCEFACTOREN

- ⊙ Vertrek vanuit een gedeelde visie en vat die samen in concrete hanteerbare principes.
- ⊙ Zet breed in om de principes op de werkvloer ook echt toe te passen. Door concrete coaching en ondersteuning 'just in time' aan te bieden, dringt de visie ook echt door in de vezels en cultuur van de organisatie.
- ⊙ Stakeholders vind je ook in je eigen organisatie! Diensten of teams die niet betrokken zijn maar wel belang hebben, betrek je ook net zoals dat met externe stakeholders gebeurt.
- ⊙ Kies een lichte projectstructuur met korte, krachtige overlegmomenten. Niet te veel vergaderen in werkgroepen en stuurgroepen!

## Procesflow

- ⊙ **einde 2013:** beslissing tot herzien BHM-beleid
- ⊙ **december 2013:** lancering & goedkeuring plan van aanpak
- ⊙ **17 februari 2014:** visievormingsdag
- ⊙ **april 2014:** opleiding relatiecoaches
- ⊙ **april - juni 2014:** sessies per dienst
- ⊙ **juni 2014:** intervisie relatiecoaches
- ⊙ **oktober 2014:** intervisie relatiecoaches

## ⊙ Contactgegevens

Intern projectleider:

### Raf De Bruyn

Team Beleid

Toerisme Vlaanderen

tel. 02 504 03 51

[raf.debruyne@toerismevlaanderen.be](mailto:raf.debruyne@toerismevlaanderen.be)

[www.toerismevlaanderen.be](http://www.toerismevlaanderen.be)

Extern projectleider:

### Bert Smits

Levuur cbvba

Dorpsstraat 1

3020 Winksele

tel. +32487932915

[bert@levuur.be](mailto:bert@levuur.be)

[www.levuur.be](http://www.levuur.be)





## **MOGELIJKHEDEN EN HEFBOMEN – WAT IS ER MOGELIJK?**

Welke hefbomen of mogelijkheden zie ik voor mijn werkveld?

Waar zitten kiemen van verandering?

Welke oplossingen spreken me aan?

Wat zou kunnen werken in mijn werkveld?



**LOSLATEN – WAAR MOETEN WE AFSCHEID VAN NEMEN?**

Wat heb ik (vanuit mijn rol of functie) los te laten?  
Wat hebben wij samen in ons werkveld los te laten?



Touché!

of hoe de FOD Sociale Zekerheid

geraakt wordt

door haar klanten ...

**Wat als je de verhalen van echte mensen als uitgangspunt voor een veranderingstraject neemt? De directie-generaal Personen met een Handicap van de FOD Sociale Zekerheid (Belgische federale overheid) nam de proef op de som en ging met 250 personen met een handicap, collega's en professionelen uit de sector (OCMW's, gemeentes, mutualiteiten, artsen, ...) rond de tafel zitten om over z'n dienstverlening na te denken.**

**Wat volgde was een verhaal van wederzijds begrip, energie en verandering ...**

#### Elke en Robin - of hoe het allemaal begon ...

9 oktober 2012. Elke, mama van Robin, raakte met haar persoonlijke verhaal heel wat van onze collega's. Tijdens een sensibilisatiedag vertelde Elke ons over wat het betekent om te leven met een kind met een handicap, en hoe zij ons als administratie ervaart. Het leerde ons beseffen hoe het aanvoelt om niet te weten welk formulier je moet invullen, tot wie je je moet richten, waar je terecht kan met je vragen, of hoe die complexe wetgeving nu juist in elkaar zit ...

Haar verhaal leidde ons terug naar de essentie van wat wij doen: hulp bieden aan mensen die het moeilijk(er) hebben of wiens dagelijks leven of de mogelijkheid om te werken wordt beïnvloed door hun handicap.

Luisteren naar iedereen die met ons in contact komt, is dan ook enorm belangrijk voor ons. Of het nu gaat om personen met een handicap, sociaal werkers, bedienden bij de gemeente, familieleden of kennissen of onze eigen collega's .... het stelt ons in staat om continu te werken aan onze dienstverlening. Om het in de toekomst beter te doen.

attitude communicatie cocreatie klant traject verhalen waarderend

Niet veel later werd er bij ons een project opgestart met de ronkende titel "Klantentevredenheidsenquête". Het verhaal van Elke inspireerde ons om dat project vanuit een heel andere hoek te bekijken en op een andere manier om te gaan met de stem van onze klanten.

Zo ontstond in het voorjaar van 2013 het idee voor *Touché!*

#### Touché! Want mensen raken ons.

Op 3 oktober 2013 kwamen 250 personen met een handicap, professionelen uit de sociale sector en tal van collega's samen tijdens een evenement dat we *Touché!*

hadden gedoopt. In kleine groepjes wisselden ze ideeën uit over hoe we onze dienstverlening voor personen met een handicap kunnen verbeteren. Vertrekkende vanuit het positieve - wat zou de ideale situatie zijn? - werkten we samen concrete actiepunten uit.

Uit de vele reacties die we ontvingen, bleek dat de deelnemers het een geslaagd initiatief vonden, een verrijking, inspirerend, motiverend en nog veel meer. Het was de ideale gelegenheid voor medewerkers van de FOD en professionelen om te luisteren naar wat personen met een handicap echt bezighoudt. Personen met een handicap en hun familieleden vonden het dan weer verrijkend om onze medewerkers en de professionelen te ontmoeten. Meer begrip opbrengen voor elkaars situatie en samen naar oplossingen zoeken: daar draaide het om!

Aan creativiteit en enthousiasme was er tijdens *Touché!* zeker geen gebrek!

#### Samen delen we een droom.

Samen delen we een droom: een perfecte dienstverlening waarbij iedereen zich goed voelt, die vlot verloopt en met zo weinig mogelijk administratieve lasten. In onze dromen ziet de toekomst er alvast hoopvol uit.

Dromen kun je waarmaken. Dat is niet altijd gemakkelijk maar als je er hard genoeg in gelooft en de krachten bundelt is er veel mogelijk! Daarom hebben we ook nagedacht over concrete acties die ons op weg kunnen zetten naar de realisatie van onze dromen.



## Onze klanten geven mee vorm aan onze organisatie

*Touché!* was slechts een vertrekpunt, geen eindpunt. Het betekende de start van een reis vol duurzame veranderingen voor onze dienst. Met slechts één doel: de mens centraal stellen in onze dienstverlening. Het jaar na *Touché!* hebben we dan ook allesbehalve stilgezeten.

Om een antwoord te geven op de verschillende acties en suggesties die we tijdens *Touché!* kregen, lanceerden we het ambitieuze veranderingsproject Handicare waarmee we onze manier van werken heel ingrijpend zullen veranderen. Handicare gaat over de introductie van een volledig nieuw IT pakket, over het herbekijken van onze processen en het uitwerken van een nauwere samenwerking met onze partners, tot een volledige hertekening van de grootste DG van onze FOD. De bedoeling van Handicare is om tegen begin 2016 tot een nieuwe organisatie te komen, die de personen met een handicap centraal stelt in alles wat ze doet! Er staat de komende jaren dus heel wat te gebeuren, en dat alles geïnspireerd door onze klanten.

Maar ook onze eigen collega's hebben een stem en zijn belangrijk in heel dit proces. Het zijn dan ook zij die op een cocreërende en samenwerkende manier aan de slag zijn gegaan en de DG Personen met een Handicap van de toekomst hebben uitgetekend.

## Reacties van de deelnemers aan Touché!

Noor Seghers, moeder van een kind met een beperking: "Touché! vertrekt vanuit het positieve, er wordt uitgegaan van wat wél goed werkt. We werden uitgenodigd om te dromen over de toekomst en van daaruit concrete ideeën uit te werken. Ook de samenstelling

van de discussiegroepjes was fijn en interessant: dossierbeheerders, personen met een handicap en hun familieleden, ..."

Danny Dujardin, medewerker van de Duitstalige dienst voor Personen met een Handicap:

"Ik vond het zeer positief dat professionals en personen met een handicap zijn samengebracht. We spreken altijd over hun problemen, maar het is heel belangrijk ook te horen wat hen echt bezighoudt. Je merkt dat er hier een duidelijke wil is om de zaken te verbeteren."

Pierre Van Damme, medewerker bij de FOD:

"Ik heb kennis kunnen maken met mensen van het terrein, heb geluisterd naar hun problemen en ideeën die écht de moeite waard zijn om te overwegen."

## SUCCEFACTOREN

- TOUCHÉ! was een startpunt, geen eindpunt. Het was de start van een traject met duurzame veranderingen die echt een meerwaarde voor de klant betekenen.
- DUURZAAM RESULTAAT = werk van lange adem, dat moet je duidelijk beseffen
- COMMUNICATIE VAN DE RESULTATEN. Telkens duidelijk aangeven waarmee je aan de slag gaat en ook vervolgg communicatie organiseren om te tonen dat je het wel degelijk meent en met de suggesties en acties werkelijk iets doet.
- TOUCHÉ! is gebaseerd op een attitude, een overtuiging, het is geen methode.
- Durven / loslaten / vertrouwen in het proces.
- De sterkte zit in verbinding creëren.
- Maak van je project een persoonlijk verhaal dat aanspreekt.



## Timing

### 3 oktober 2013:

250 personen met een handicap, professionals en collega's samen rond de tafel.

### 4 en 5 december 2013:

Badha: wat leren we uit Touché! en wat kunnen we doen?

### Voorjaar 2014:

processen en nieuwe organisatie uittekenen met collega's.

### Najaar 2014 - 2015:

voorbereiding nieuwe organisatie.

[www.handicap.fgov.be/nl/inhoud/touche](http://www.handicap.fgov.be/nl/inhoud/touche)  
<http://socialsecurity.fgov.be/nl/nieuws-publicaties/conferenties/031013.htm>

## Contactgegevens

### Saskia Gheysens

employee engagement manager  
Saskia.gheysens@minsoc.fed.be -  
@gheysenssaskia  
0473 63 81 95

### Barbara de Clippel

verantwoordelijke communicatie en persrelaties  
Barbara.deClippel@minsoc.fed.be -  
@bdeclippel  
0497 40 96 52

## De kaart van jongeren trekken

### Participatie

## volgens Globelink

**In ons toekomstplan (beleidsnota 2014-2017) trekken we met Globelink de kaart van jongeren: in onze projecten, in onze organisatie en in de maatschappij. We zijn een jeugdwerkorganisatie die jongeren enerzijds uitdaagt zich uit te spreken over maatschappelijke thema's met een mondiale invalshoek. Anderzijds trekken we dit geloof in de kracht van jongeren om mee te bouwen aan de democratische samenleving ook door binnen onze interne werking: het begint en eindigt bij jongeren. Ons pedagogisch kader is gestoeld op de principes van Educatie voor Duurzame Ontwikkeling (EDO).**

### Het begint en eindigt bij jongeren.

#### Uitspraak

Jong zijn betekent een proces doormaken naar onafhankelijkheid, zelfstandigheid en volwaardige deelname aan alle aspecten van de maatschappij. Met andere woorden: je moet de kans krijgen om met vallen en opstaan je ding te doen. Jongeren, die ontegensprekelijk de toekomst zijn, verdienen een stem in het debat. Door deel te nemen aan het maatschappelijk debat nemen ze verantwoordelijkheid en ontstaat engagement.

Jongeren maken deel uit van de samenleving en moeten als volwaardige partners behandeld worden. Vandaar dat Jeugddienst Globelink hen in haar trajecten uitdaagt kleur te bekennen en hun verhaal / idee / visie / keuze kenbaar te maken bij andere groepen, hun ouders, hun leerkrachten, hun burgemeester, politici of experts (= 'uitspraak'). Deze uitspraak kan, maar hoeft allesbehalve verbaal te zijn. Ons gamma gaat van visieteksten, over soundwalks tot het organiseren van acties (flashmobs, guerilla ...).

'Uitspraak' is dus niet uitsluitend gericht naar de overheid. Jeugddienst Globelink vindt het minstens even belangrijk dat de stem van (specifieke) jongerengroepen aan bod komt in het middenveld, noordzuidbewegingen of milieuorganisaties. Net zoals we het belangrijk vinden dat jongeren met elkaar in debat gaan over maatschappelijke thema's en elkaar confronteren met elkaars ideeën.

In onze werkwijze focussen we daarom op handelingsperspectieven (DOEN), betrokkenheid en een procesmatige, neutrale aanpak waarin jongeren de vrijheid krijgen om zelf keuzes te maken.

### Voorbeelden:

**Schoonmoeder aller verkiezingen**, een project van de Ambrassade



n.a.v. de Moeder aller verkiezingen in 2014. Globelink bood ondersteuning bij het uittekenen en begeleiden van het traject van de betrokken jongeren.

Tijdens dit 'Schoonmoedertraject' werden jongeren gestimuleerd om een gemotiveerde keuze te maken voor een eigen verkiezingsthema. Dat gingen ze zelf bevragen bij andere jongeren, al dan niet uit hun eigen achterban. Gewapend met deze meningen formuleerden ze een eigen standpunt en bijhorend campagnebeeld.

**KRAS**, het vroegere scholierenparlement, bereikt elk schooljaar tussen de 500 en 600 jongeren die zich verdiepen in een mondiaal thema (Klimaat,



Voedsel, Kinderrechten ...). In een eerste fase krijgen de jongeren (in groepjes of individueel) een rol toebedeeld. Gedurende drie bijeenkomsten verdedigen ze de belangen van deze rol. Op die manier leren ze zich inleven in andere betrokkenen en ontdekken ze verschillende standpunten met betrekking tot de discussiethema's. In een volgende fase

verwerken ze alle voorgaande input om dan zelf een standpunt in te nemen. Die standpunten worden eerst lokaal en vervolgens nationaal voorgelegd én bediscussieerd met lokale en nationale politici en experts. Jeugddienst Globelink verspreidt vervolgens de slotconclusies in de betrokken werkvelden.



In het traject **Gent naar de maan** (2011) bogen Gentse jongeren zich over de vraag hoe hun stad er in 2020 uit zou moeten zien.

De uitkomst kreeg vorm in een heuse 'Soundwalk' waarbij bezoekers met een hoofdtelefoon door de stad konden wandelen langs plaatsen waarvan de betrokken jongeren een toekomstbeeld hadden uitgewerkt. Dit traject vond plaats op vraag van de stad en had tot doel het beleid te inspireren.

### Eigenaarschap

'Het begint en eindigt bij jongeren' is een mantra die OOK van toepassing is op onze eigen, interne werking. **Bij Globelink zijn jongeren eigenaar van hun uitspraak en ontwikkelen ze samen met de medewerkers de projecten.**

Jongeren hebben met andere woorden een belangrijke stem en verantwoordelijkheid binnen de organisatie. Jeugddienst Globelink wil meer dan enkel 'uitspraken' van jongeren. We dagen jongeren, maar ook onszelf uit effectief te doen wat we zeggen, om meningen om te zetten in daden.

**In de praktijk uit zich dit op vele verschillende manieren.**

### Voorbeelden:



**De G(lobelink)-Spot** is de plaats binnen Globelink waar jongeren nadenken over toekomstige Globelinkthema's- en projecten. Het belangrijkste doel is breed

brainstormen over thema's en projectideeën. Van de deelnemers wordt niet verwacht dat ze nadien effectief een engagement opnemen in de uitwerking van de ideeën. De Globelinkmedewerkers gaan er

verder mee aan de slag, maar de jongeren die willen, kunnen uiteraard wel verder meewerken. De G-spot is dus een denktank voor onze werking.



Ook binnen het kader van het **V-team (nu Bataljong)** gingen we anders te werk dan bij de gewoonlijke gang van zaken waarbij er met een

projectidee omschreven in een subsidiedossier naar jongeren wordt gestapt. Een groep jongeren van Jeugd en Vrede (nu Tumult) dacht na over een thema en een projectidee, en op basis daarvan werd dan een project uitgeschreven en een subsidiedossier opgesteld. Met middelen van het Vlaams Agentschap voor Internationale Samenwerking (VAIS) ontwikkelden de Bataljongers vorig jaar enkele filmpjes over het leven van vluchtelingjongeren en trokken daarmee de straat op.



**De auteurs** zijn een groepje jongeren, vaak voormalige KRASsers, die meewerken aan het ontwikkelen van de KRASmap. (Deze

map vormt de basis voor de debatten van alle KRASsers in een volgend werkjaar.) Ze verdiepen zich doorheen 5 sessies in het thema, kiezen 9 deelthema's en 12 rollen, zitten alvast een keer rond de tafel met experts en leveren zo input aan de schrijver van het uiteindelijke dossier.

Facebook  
[www.globelink.be](http://www.globelink.be)

### Contactgegevens

Greet Van Dael  
greet@globelink.be  
02 527 91 94





De school

als aantrekkelijke

leer- en werkplek

in 2030

Een binnenstebuiten ontwerp voor de toekomst van onderwijs begint nu

**Een bevlogen minister wil snel nieuwe perspectieven op de toekomst van het Vlaams onderwijs. Nieuw betekent ook: misschien 's een keer voorbij de actuele problemen gedacht. Met name: wat is er mogelijk vanuit een langetermijnperspectief, onderwijstoekomst in 2030?**

**Drie instellingen slaan de handen in elkaar voor een intensief kortlopend project. Het Departement Onderwijs en Vorming van de Vlaamse overheid, de Vlaamse Onderwijsraad (Vlor) en de Koning Boudewijnstichting vormen een partnerschap en laten zich ondersteunen door procesbegeleiders van Kessels & Smit om verschillende verhaallijnen, naast en na elkaar, van binnen en van buiten, in elkaar te verweven richting een open einde.**

#### Omschrijving

##### Een ministeriële opdracht.

De opdracht komt 'van buiten'. De minister vindt dat klassieke bronnen van beleidsvoorbereiding (departement, strategische adviesraad) te weinig visionair en buiten de lijnen denken. Kaders dienen opengebroken. Nieuw en anders, want de wereld verandert snel. Hoe kan de school als leer- en werkplek er uitzien over twintig jaar? Toch niet hetzelfde?

##### Een soepel draaiend en efficiënt partnerschap.

Het departement, de Vlor en de KBS gaan een partnerschap in twee lagen aan, met enerzijds een projectteam van leidinggevendenden, en anderzijds een

operationeel team van stafmedewerkers. **We beginnen aan intense kort-op-de-bal communicatie: 'in het eigen huis' maar ook 'horizontaal', over de lagen tussen de instellingen heen.**

Het overleg vindt frequent plaats en gaat snel. We hanteren strenge deadlines. De timing van het project dwingt de leden van het operationeel team om duidelijke prioriteiten te stellen. De deadlines worden gehaald. Efficiëntie! Het partnerschap ontwikkelt z'n eigen 'binnenwereld'.

##### Processen ontwerpen met kennis van zaken.

Voor het ontwerp van de diverse stappen, en het faciliteren van het proces, werken we samen met adviseurs van Kessels & Smit. Ze bouwen mee met het operationeel en met het projectteam. Ze ondersteunen die teams met hun expertise op het vlak van participatie en toekomstprojecten, en vooral qua procesbegeleiding.

**Benutten van wat iedereen in (eigen) huis heeft. Iedereen benut de eigen netwerken en expertise om wat van buiten is naar binnen te brengen.** Dat vult de kennis aan

verrijkt die vooral. Er worden diverse stemmen betrokken en die bouwen mee, want onderwijs heeft vele actoren. Wat is er mogelijk als je uiteenlopende perspectieven bij elkaar brengt? We leren veel van elkaar, zowel inhoudelijk als procesmatig.

##### On & off stage het gesprek generatief houden.

De participatie rond het onderwijs in Vlaanderen is op een bepaalde manier georganiseerd. Zo heeft de Vlaamse Onderwijsraad haar rol als strategische adviesraad waarin alle partijen vertegenwoordigd worden. Het toekomstproject creëert bijkomende podia of 'off stage' plekken waarin andere participanten onderzoeker kunnen worden van een gewenste onderwijstoekomst. Dat creëert rijkdom maar ook spanningen. Op andere momenten leidt het tot synergie. "Hoe houden we het gesprek generatief?" Dàt is de basisvraag die steeds leidt tot nieuwe stappen.

##### Een open einde: hoe open?

Het project levert in verschillende fasen resultaten op die op zich kunnen staan. Die werden ook publiek gemaakt. Er zijn inhoudelijke opbrengsten over de school als aantrekkelijke leer- en werkplek in 2030. Er zijn ook procesopbrengsten: inzichten over wat werkt (en niet werkt) als je binnenstebuiten een toekomstvisie gaat ontwerpen. De vraag is hoe die

inzichten zullen gebruikt worden voor vervolgstappen. Uitgangspunten die in het project werkzaam bleken, kunnen gebruikt worden als ontwerpprincipes voor een brede maatschappelijke dialoog over de toekomst van ons onderwijs. Wie of wat kan ervoor zorgen dat die dialoog wordt verdergezet?

## SUCCESFACTOREN

- ⊙ Duidelijke operationele structuur & heldere fasering.
- ⊙ Complementaire expertise en benutten van netwerken in operationeel team.
- ⊙ Werken met een set van kernwaarden en uitgangspunten.
- ⊙ Open mind, open heart, open will.

## Projectflow

Het project liep tussen januari 2013 en maart 2014 en nam 15 maanden in beslag. Er waren vier grote fasen in het project:

**1** Verkenning: literatuurstudie, interviews, focusgroepen en een scenario-oefening.

**2** Met die waaier aan inzichten, ervaringen, verwachtingen, uitdagingen ... gingen tien creatieve personen, van buiten en binnen onderwijs, aan de slag tijdens een meerdaags residentieel leer- en designlab. Zij kregen vijf dagen tijd en ruimte om door te denken, te dromen en te ontwerpen. Resultaat: een toekomstbeeld over leren en onderwijzen in Vlaanderen in 2030.

**3** Daarna vond een participatieve conferentie plaats met een brede groep van stakeholders: formele vertegenwoordigers (leden van de Vlor, georganiseerde middenveld), ambtenaren en (bevlogen) ervaringsdeskundigen 'te persoonlijke titel'. De resultaten van het leerlab worden verdiept, verfijnd én in vraag gesteld.

**4** Dat alles werd in een globaal rapport gegoten en overhandigd aan de toenmalige Vlaamse minister van Onderwijs. Na de vorming van de nieuwe Vlaamse Regering medio 2014 kregen we een nieuwe minister. Daarom staan nog belangrijke vragen open: betekent ons rapport de start van een maatschappelijke dialoog? Zal het als basis dienen voor het creëren van een breed draagvlak en betrokkenheid?



[www.ond.vlaanderen.be/onderwijs-2030/](http://www.ond.vlaanderen.be/onderwijs-2030/)

### ⊙ Contactgegevens

Voor het partnerschap:

[www.ond.vlaanderen.be/onderwijs-2030/contact/](http://www.ond.vlaanderen.be/onderwijs-2030/contact/)

Koning Boudewijnstichting  
**Tinne Vandensande**  
projectleider

Vlaamse Onderwijsraad  
**Geertrui De Ruytter**

Departement Onderwijs & Vorming  
**Pieter-Jan De Vlieger**  
**Theo Mardulier**  
**Miekatrien Sterck**

Voor de procesbegeleiding  
**Luc Verheijen**  
Kessels & Smit, The Learning  
Company  
lverheijen@kessels-smit.be



# Wijk van de Maand

## de nieuwe werkvorm

## van interactieve ontmoetingen

## tussen stadsbestuur en burgers

## in alle 25 Gentse wijken

“Wijk van de Maand” is de nieuwe naam van de ontmoetingen tussen het college van burgemeester en schepenen en de bewoners van de vijfentwintig Gentse wijken. Wijk van de Maand komt als nieuwe werkvorm na de reeks van wijkdebatten en debatcafés die gedurende vele jaren in alle wijken hebben plaatsgevonden.

Bij Wijk van de Maand gaat het niet langer om één enkele debatavond, maar om een maand vol interactieve ontmoetingen rond diverse thema's, op maat van de wijk. Op die manier wil het Gentse stadsbestuur een nog beter beeld krijgen van hoe de burgers hun wijk ervaren en hoe ze die samen nog beter kunnen maken. Bijzonder aan Wijk van de Maand is dat lokale verenigingen, bewonersgroepen en professionele werkers mee zorgen voor de organisatie en uitwerking ervan.

### Inspraaktraditie

Gent kent al een lange traditie van inspraak. Enerzijds zijn er de vele inspraakavonden, sitebezoeken, werfwandelingen, klankbordgroepen, enzovoort met betrekking tot allerhande projecten of thema's in de diverse wijken. Daarnaast heeft het stadsbestuur al vele jaren de gewoonte om tweemaal in eenzelfde bestuursperiode af te zakken naar alle Gentse wijken om er in debat te gaan met de bewoners rond thema's die relevant zijn voor de wijk.

### Wijkdebatten en debatcafés

Eerst verliepen de debatten tussen stadsbestuur en burgers in Gent aan de hand van klassieke wijkdebatten, te vergelijken met een hoorzitting. Daarbij werden de vragen, aandachtspunten en voorstellen van de Gentenaars vooraf opgevraagd, gebundeld en verwerkt als input voor het debat. Tijdens het wijkdebat werden de voornaamste van die punten dan besproken.

Heel wat bewoners voelden die formule aan als te kunstmatig en te hoogdrempelig. Daarom werd de stap gezet naar een nieuwe formule, die van de debatcafés. Een debatcafé bestaat uit twee debatrondes rond wijkspecifieke thema's. **De gesprekken tijdens een debatcafé verlopen in kleinere groepen: een 15-tal bewoners praten met één of twee schepenen of met de burgemeester. We merkten dat heel wat mensen meer op hun gemak waren en vlotter hun vraag of voorstel konden aanbrengen.**

### Wijkdebatten en debatcafés

Toch bleef het bij de debatcafés ook voornamelijk bij debatteren alleen en dat op één avond en op één locatie. We merkten dat we met onze wijkdebatten en debatcafés ook heel wat mensen niet bereikten. Vandaar dat we het over een heel andere boeg wilden gooien en de formule Wijk van de Maand hebben uitgewerkt.

Daarbij plaatsen we iedere Gentse wijk gedurende één maand in de kijker. Dat betekent niet langer één debatavond, maar een programma bestaande uit een reeks van boeiende activiteiten / ontmoetingen tussen burger en stadsbestuur. Hierbij komen de burgemeester en schepenen naar de wijk op maat van hun beleidsthema's en van de noden van de wijk, in plaats van collectief op één avond. De klemtoon ligt op het verzamelen van zoveel mogelijk belangrijke signalen, aandachtspunten, bezorgdheden en voorstellen van bewoners, als input voor het beleid.

In een volgende ronde zal het stadsbestuur opnieuw naar alle Gentse wijken afzakken, maar dan eerder om toe te lichten wat er de voorbije jaren allemaal aan werk is verricht en om toelichting te geven bij de toekomstige plannen en projecten in de wijken.



### Niet alleen voor de ervaren ratten

Aan de hand van (inter)actieve ontmoetingen en activiteiten van diverse aard, bereiken we een ruimer publiek en dus niet alleen de bewoners die graag debatteren.

### De lokale bewoners, organisaties en verenigingen komen in actie, want zij worden gevraagd om Wijk van de Maand mee vorm te geven.

Op die manier bundelt de wijk haar krachten. Niet onbelangrijk is dat de activiteiten zoveel mogelijk op het terrein en het tijdstip van de doelgroepen plaatsvinden.

### De doelstellingen van Wijk van de Maand

- ⊙ Een flexibele formule door gespreide deelname
- ⊙ Een aangepast programma op maat van de wijk en van de betrokken schepenen en burgemeester
- ⊙ Een gerichtere opvang van signalen van bewoners dankzij het maatwerk
- ⊙ Een grotere betrokkenheid door het activeren van plaatselijke bewoners(groepen) en wijkpartners bij de organisatie van Wijk van de Maand
- ⊙ Actieve en interactieve werkvormen op maat spreken bewoners meer aan en zorgen voor een breder bereik (incl. andere groepen)
- ⊙ Een breder bereik en ruimere deelname van burgers door de ontmoetingen te voorzien op het terrein en het tijdstip van de doelgroepen.

Bij Wijk van de Maand mikken we niet alleen op een interactieve formule om burger en bestuur bij elkaar te

brengen, maar ook op een interactieve terugkoppeling. Dat betekent niet langer papieren verslagen weken of maanden na afloop van het debat, maar een interactieve blog voor iedere wijk, waarbij we kort op de bal spelen. Op die blog kunnen mensen het programma raadplegen, kort na de ontmoetingen fotoverslagen en filmpjes over de activiteit bekijken en zelf reacties plaatsen. De blogs maken ook becommentariëren mogelijk, en sharen en verdertvertellen op sociale media. Op die manier kunnen we beter de vinger aan de pols houden en online netwerken verbinden.

Bijkomend is er de digitale ideeënkaart waarbij mensen van thuis uit voorstellen voor de wijk op een digitale kaart kunnen aanduiden en omschrijven, al dan niet geïllustreerd met foto's of filmpjes. Ook hier met de nodige deel- en reactiemogelijkheden. Voorlopig worden deze nieuwe mogelijkheden nog maar beperkt gebruikt maar desondanks blijkt dat Wijk van de Maand als formule aanslaat, zowel bij het stadsbestuur als bij de Gentenaars. Mensen lijken onze actieve aanpak wel te smaken, het bereik is groter dan bij een klassiek wijkdebat of bij een debatcafé, en de activiteiten aantrekkelijker. De uitdaging om aangepaste methodieken te vinden blijft groot, maar het uitgeteste gamma groeit met de maand. **Het stadsbestuur gaat alleszins in verre mate mee in de formule en staat stevast open voor vernieuwende werkvormen en methodieken.**

Aan de **schaduwzijde** blijkt de werkbelasting voor de wijkregisseur die instaat voor de regie van het hele programma erg groot. De draagkracht van het middenveld en van de lokale organisaties en verenigingen verschilt nogal van wijk tot wijk. Dat punt hebben we beslist onderschat.

### TIMING

**Wijk van de Maand ging van start in oktober 2013 en loopt tot en met december 2015. Elk van de 25 Gentse wijken loopt op die manier gedurende één maand in de kijker.**

### SUCCESSFACTOREN

- ⊙ Voorzie zoveel mogelijk ontmoetingen tussen burger en bestuur op het terrein en op het tijdstip van de burger.
- ⊙ Durf experimenteren met methodieken met het oog op een breder bereik een lagere drempel voor de burger.
- ⊙ Zorg dat de ontmoetingen / activiteiten aantrekkelijk zijn, maar bewaak dat mensen nog maximaal hun signalen kunnen meegeven.
- ⊙ Deel de organisatie van je inspraak met plaatselijke spelers, zoals lokale verenigingen, bewonersgroepen, veldwerkers.
- ⊙ Koppel snel terug en maak je terugkoppeling aantrekkelijk. Zet nieuwe media en kanalen slim in met het oog op een ruim bereik. Combineer daarbij zowel pull als push, zodat je opgemerkt wordt.

### ⊙ Meer info & contactgegevens

#### David Slosse

stafmedewerker communicatie  
dienst Beleidsparticipatie (= nieuwe benaming) Stad Gent.  
Twitter: @DavidSlosse  
Linkedin

#### Els Lecompte

directeur dienst Beleidsparticipatie  
els.lecompte@gent.be

Politieke bevoegdheid: de burgemeester van de Stad Gent.



## Het Vlaams Actieplan

## Armoedebestrijding

een cocreatief beleid is een beter beleid:

gedragen, coherent,

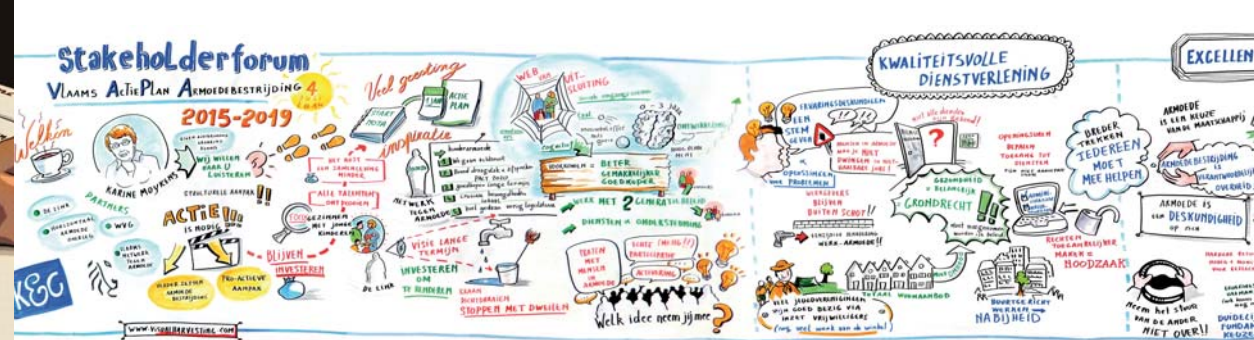
resultaatgericht

Ter voorbereiding van het Vlaams Actieplan Armoedebestrijding (VAPA) ging het Departement Welzijn, Volksgezondheid en Gezin (WVG) van de Vlaamse overheid samen met het Netwerk tegen Armoede en vzw De Link in dialoog met een breed veld van stakeholders en mensen in armoede. Om vanuit een gedeelde en gedragen visie samen de nieuwe Vlaamse Regering te kunnen adviseren bij het opzetten van sterke en coherente acties.

Het Pact2020 wil het aandeel kinderen dat in armoede geboren wordt, immers halveren en het algemene armoederisico in Vlaanderen met 30% doen dalen. Armoedebestrijding is daarbij een zaak van iedereen.

Waarom? Nood aan structurele verandering in aanpak om resultaten te halen.

Ondanks de vele inspanningen van overheden en organisaties stellen we vast dat de armoede in Vlaanderen niet afneemt. Integendeel, we zien de laatste jaren zelfs een stijging van het aandeel geboorten in kansarme gezinnen. Een **structurele verandering in de aanpak** is dan ook noodzakelijk. Naast het huidige beleid inzake armoedebestrijding, zijn extra investeringen in gezinnen met jonge kinderen nodig om de armoede in Vlaanderen duurzaam te verminderen, én om het hoofd te kunnen bieden aan de uitdagingen van de toekomst.



Cruciaal daarbij is dat het Vlaamse armoedebestrijdingsbeleid de **deelname moet mogelijk maken en versterken van alle betrokken overheden en personen** - vooral van personen die in armoede leven - aan het ontwikkelen, uitvoeren en evalueren van het beleid. Dat biedt ook de beste garantie op een beleid dat armoede structureel vermindert. Een integraal beleid met coherente acties vanuit een gedeelde en gedragen visie zal daarbij meer resultaten boeken dan versnipperde acties die tegemoet komen aan ad hoc ervaren noden.

Deze visie sluit aan bij het Armoededecreet, waarin bepaald wordt dat de Vlaamse Regering binnen twaalf maanden na haar aantreden een Vlaams actieplan armoedebestrijding (VAPA) opstelt dat loopt over een periode van vijf jaar. **Het actieplan komt tot stand met participatie van de doelgroepen, in partnerschap met het Vlaams Netwerk.** Andere maatschappelijke actoren en adviesorganen kunnen eveneens bij de opmaak van het actieplan betrokken worden.

### Hoe? Armoedebestrijding is een zaak van iedereen!

Centraal in de voorbereiding van het VAPA 2015-2019 stond het op 4 juli 2014 georganiseerde **stakeholdersforum**. We investeerden in procesbegeleiding om de voorbereiding, organisatie en opvolging ervan in goede banen te leiden.

Doelstelling van het forum was om met een **breed veld aan stakeholders** te komen tot gedragen voorstellen van strategische keuzes en beleidsmaatregelen om de nodige doorbraken op het vlak van de strijd tegen armoede te realiseren de komende vijf jaar.

Daarom werd het forum uitgewerkt als een bijzonder **interactieve dag met afwisselende werkvormen** rond negen beleidslijnen. Op initiatief van enkele deelnemers werd een tiende beleidslijn toegevoegd de dag zelf.

We organiseerden het forum in samenwerking met het Netwerk tegen Armoede en vzw De Link. Beide organisaties vinden hun basis in het



## VIER SUCCESFACTOREN

- ⊙ Van in begin van het proces (externe) sleutelactoren echt betrekken in een gezamenlijk traject zorgde niet alleen voor inhoudelijke verrijking, maar ook voor een groter draagvlak voor, tijdens en na het stakeholdersforum.
- ⊙ Voldoende tijd nemen om het doel van het project helder te krijgen, zodat het duidelijk is waarover wel, en waarover niet in dialoog gegaan wordt (focus).
- ⊙ Op het stakeholdersforum zelf - binnen het geschetste kader - ruimte laten voor cocreatie van aanwezigen inzake de organisatie van de dag, zodat iedereen zijn 'ei' ergens kwijt kan.
- ⊙ Investeren in goede procesbegeleiding is net zo noodzakelijk als het verzamelen van inhoudelijke expertise, en dat zowel bij de voorbereiding als in de begeleiding van het dialoogproces. Het helpt procesmatig, maar ook om de inhoud scherp te stellen.

Armoededecreet en zijn zo **cruciale partners** in het Vlaamse armoedebestrijdingsbeleid, in het bijzonder qua inbrengen van ervaringskennis. Zij werden van in het begin van het proces betrokken en verleenden hun volle medewerking aan het project. Dat zorgde voor een belangrijk draagvlak bij mensen in armoede en bij andere actoren.

De voorbereiding gebeurde in het Horizontaal Permanent Armoedeoverleg (HPAO). De leden van dit overlegorgaan kregen een belangrijke taak in het opstellen van de visieteksten die de uiteindelijke basis voor het forum werden. Het HPAO ging na het forum ook aan de slag met de resultaten ervan om te komen tot de concrete aanzetnota voor het VAPA.

Met een aantal **sleutelactoren** uit het overleg, die elk hun eigen soort kennis (ervaringskennis, wetenschappelijke kennis, beleidskennis) konden inbrengen, werd extra intensief samengewerkt bij de afbakening van de doelstelling, de bepaling van de focus en de agendasetting voor het forum. Voldoende tijd nemen voor explicitering, argumentatie en bij de les blijven, bleek daarbij bijzonder noodzakelijk, net zoals bouwen aan draagvlak.

### Tastbaar resultaat: advies aan de minister

Het stakeholdersforum op 4 juli, waarop zo'n 130 personen aanwezig waren, heeft als meest tastbaar resultaat geleid tot een **advies** van het HPAO **aan de minister** bevoegd voor de coördinatie van armoedebestrijding. Het heeft echter ook geleid tot de ambitie om het **HPAO als overlegorgaan blijvend te dynamiseren** in de algemene werking, ook los van het VAPA.

Ook onze **stakeholders hebben nu verhoogde verwachtingen**, enerzijds naar de wijze waarop er echt iets zal gebeuren met de aanbevelingen, en anderzijds naar het **blijvend betrokken worden** bij de concretisering, uitwerking en evaluatie van de acties in het VAPA. In de beleidsnota van de bevoegde minister vinden we alvast de aanzet daartoe. *"Het VAPA komt participatief tot stand binnen het Horizontaal permanent armoedeoverleg, met de doelgroep en met relevante organisaties. Er wordt vertrokken vanuit een ambtelijk, politiek en maatschappelijk breed gedragen visie die consequent wordt toegepast op de vooropgestelde acties."*

### Projectflow

- Het project liep tussen mei en september 2014:
- ⊙ Voorjaar 2014: informele voorbereidende gesprekken.
  - ⊙ 5 mei 2014: echte start project.
  - ⊙ Voorbereidingsfase met projectpartners en het HPAO:
    - ⊙ 21 mei: ontwerpworkshop (doel + grote lijnen)
    - ⊙ 10 juni: agendasetting forum (concrete thema's van het forum bepalen)
    - ⊙ 19 juni: HPAO (voorbereidende teksten bespreken en aanvullen).
  - ⊙ Stakeholdersforum: 4 juli 2014.
  - ⊙ Opmaak aanzetnota VAPA:
    - ⊙ verwerking in de afdeling Welzijn en Samenleving van het Departement WVG
    - ⊙ 13 augustus: bespreking verslag met sleutelactoren
    - ⊙ 9 september 2014: finalisering en goedkeuring in het HPAO.

### Contactgegevens

**Frank Van den Branden**,  
beleidsmedewerker armoedebestrijding,  
projectleider  
frank.vandenbranden@wvg.vlaanderen.be  
02 553 32 24

**Frederic Vanhauwaert**,  
coördinator Netwerk tegen Armoede,  
projectpartner  
frederic.vanhauwaert@netwerktegenarmoede.be  
02 204 06 55

**Toon Walschap**,  
toon.walschap@de-link.net  
02 204 06 95





**LEREN – WAT HEBBEN WE TE LEREN?**

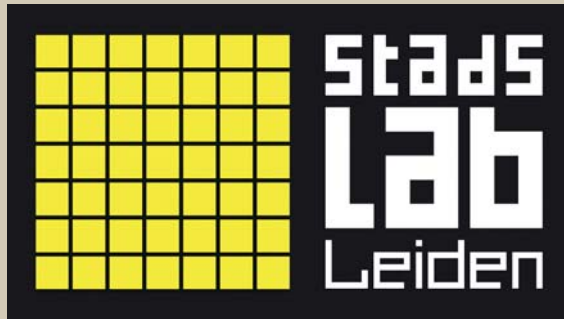
Wat heb ik (vanuit mijn rol of functie) te leren?

Wat hebben wij vanuit ons werkveld te leren?



### **BOODSCHAPPEN & ACTIES**

Welke inzichten wil ik de komende week zeker verder doorvertellen?  
Welke drie concrete stappen zou ik graag de komende drie weken willen zetten?



## De participatietruc van Stadslab Leiden (NL)

Stadslab Leiden is succesvol in het mobiliseren van betrokken burgers. Ontdek het geheim van dit Leidse netwerk van creatieve burgers.

Stadslab Leiden bestaat vijf jaar en vormt een netwerk van bijna 1.000 Leidenaren die hun kennis, tijd en netwerk willen inzetten om Leiden mooier, slimmer en leuker te maken. Stadslab ontstond als initiatief van twee mannen met als onderliggende idee: "We wonen toch allemaal in deze stad?!" Inmiddels heeft Stadslab talloze kleine en grote projecten lopen en afgerond.

### Puzzels

Hoe komt het nu dat bij Stadslab ruim 250 mensen op één avond brainstormen en er tegelijkertijd in de gemeenteraad van Leiden een participatieverordening (sic) wordt vastgesteld over "hoe de gemeente burgerparticipatie zou moeten stimuleren"? Om daarop een antwoord te geven, moet je kijken naar de puzzels die rond burgerparticipatie opgelost worden.

Die puzzels gaan over lokale governance en lokale politiek. Over de manier waarop publiek geld stroomt. Over hoe je kunt werken vanuit intrinsieke ambitie - als mens en als organisatie. En wat je daarvoor moet organiseren.

### Toverformule "Wat gaan we samen doen?"

De truc van Stadslab? Dat is de drijvende kracht van samen iets maken. Wat gaan we doen? En wat doe jij? **Op de vraag "Wat gaan we maken?" komt altijd een inhoudelijk verhaal.** En dat zorgt voor beweging. Niets verbindt zo en leidt tot zo veel enthousiasme als samen iets doen.

We gaan de Breestraat fijner maken. We gaan een zwembad in de gracht neerleggen. We maken een park! Doe mee! Samen een inhoudelijke klus klaren, waar je als het even kan ook nog wat bij kan zagen, timmeren of desnoods mindmappen, dat is 'participatie'. Waar, wanneer, met wie en hoe we dat doen, dat volgt dan.



### 1 WORD EERST ZELF STERK VOORALEER JE IN GESPREK GAAT

De energie die er in jouw initiatief zit, kun je alleen behouden als je heel duidelijk weet wat daar wel en niet bij hoort. Een gesprek tussen burgerinitiatieven en overheid is pas zinvol wanneer je weet of en hoe doelstellingen elkaar versterken, en wanneer niet.

### 2 VOORKOM 'BESCHOUWEN' MAAR DAAL NIEUWSGIERIG AF NAAR DE PRAKTIJK

Goede ideeën hebben pootjes, die lopen zelf. Maar als je niet meeloopt, gebeurt er niets. Zet dus vooraf niet te veel vooraf op papier, maar prik een datum en nodig mensen uit om te kijken of je idee kan werken. Stel je hardop vragen zoals: "wie moet ik daar voor hebben?", "hoe werkt dat dan precies op die plek?", "hoe kunnen we dit tot een succes maken?" ... Het zoeken naar antwoorden op zulke vragen is precies wat je initiatief tot leven brengt. Daar ontstaan de verbindingen die je nodig hebt voor actie. Met die mensen ga je aan de slag.

### 3 SLUIT AAN BIJ DE ENERGIE DIE ER IS

Bots je op een dood paard? Laten liggen en ga iets anders doen. De energie die er wél is, bepaalt of iets gaat lukken of niet. Dat geldt zowel bij vrijwilligers als bij professionals. Speur als ambtenaar in de samenleving naar energie en beweging, en sluit je daar al niet bij aan.

### 4 NIEMAND IS REPRESENTATIEF

Kijk daarom met meerdere ogen naar hetzelfde en zoek naar de onderliggende gemeenschappelijkheid. Neem besluiten het liefst met een groep andersdenkenden om je heen. Diversiteit is een voorwaarde voor innovatie. Kijk maar in de natuur, zonder diversiteit gaat alles dood.

### 5 GEEN GELD IS GEEN EXCUUS

Soms bespaart 'geen geld' je een hoop gedoe. Niemand kan zijn invloed inkopen. Er komt geen bureaucratie aan te pas om elke euro te verantwoorden. Verken maar eens wat dat aan creativiteit en ruimte oplevert. Als er geen geld is, is geld ook het probleem niet.

[www.whiteboxing.nl/watkanikvoorjedoen/](http://www.whiteboxing.nl/watkanikvoorjedoen/)

[www.linkedin.com/in/marijevandenberg](https://www.linkedin.com/in/marijevandenberg)

[www.youtube.com/watch?v=FtoO-tdWj0o](https://www.youtube.com/watch?v=FtoO-tdWj0o)  
(over stadslab, in het Engels, op TEDxLeiden in 2012)

#### ☉ Meer info & contactgegevens

[www.stadslableiden.nl](http://www.stadslableiden.nl)

@stadslab

#### **Marije van den Berg**

@marije

[marije@whiteboxing.nl](mailto:marije@whiteboxing.nl)

Marije van den Berg is van bij de prille start bestuurslid van Stadslab Leiden en was gemeenteraadslid van 2002 tot 2010. Ze onderzoekt de relatie tussen overheid en samenleving, publiceert daarover en ze traint en adviseert beslissers in de publieke sector.

Ze was initiator van de volgende overheidsvernieuwingsprojecten:

[www.100x100.nl](http://www.100x100.nl)

[www.decaleidoscoop.org](http://www.decaleidoscoop.org)

[www.dncp.nl](http://www.dncp.nl)

[www.stadslableiden.nl](http://www.stadslableiden.nl)

Marije wordt ook geciteerd in een aantal artikels op [www.vlaanderen.be/communicatie](http://www.vlaanderen.be/communicatie), na ontmoetingen in Dordrecht en Leuven. Bv. **over dat nieuwsgierig afdalen en de rol die communicatie- en beleidsambtenaren kunnen spelen.**

## TERUG naar het Weelde van weleer via cocreatie

Foto: James Van Leuven  
Kempisch Landschap

Toen de gemeente Ravels en de vzw Kempens Landschap in 2012 de handen in elkaar sloegen voor een project ter opwaardering van de historische dorpskern van de deelgemeente Weelde, stelde Kempens Landschap cocreatie door de inwoners voor als basis voor de visievorming. De gemeente ging mee in het verhaal, ook al was participatie voor hen relatief onbekend. Maar de aanpak werkte uitstekend.

In het prille begin waren de inwoners een beetje terughoudend en afwachtend, ondertussen zijn ze meer dan fier. De herwaardering van Weelde is mee hun verhaal, en ze dragen het met liefde uit. Het resultaat is dan ook een prachtige en vooral gedragen visie. Dat ook Europa, Vlaanderen en de provincie Antwerpen deze aanpak wisten te smaken, bleek uit het feit dat zij deze bottom-up benadering beloonden met subsidies.

“U weet het, of u weet het niet, maar u woont in een bijzonder waardevolle omgeving”

Zo begon ons eerste schrijven naar de inwoners van de historische dorpskern van Weelde. En terecht, want het is een pareltje, dat enige overgebleven oude dorpscentrum van Ravels. Met de windmolen, de monumentale kerk met historisch kerkhof, de pastorij die omwijd wordt door een eeuwenoude gracht (een restant van het vroegere kasteel van Weelde) en een dreef bezit Weelde nog veel waardevolle elementen. En toch kwamen de waarde, historiek en landschappelijke kwaliteit ervan niet meer volledig tot hun recht - door de inplanting van enkele nieuwe infrastructuren.

### Participatie als drager voor de langetermijnvisie

In 2012 vond het bestuur van Ravels de tijd rijp om de oude historische kern van Weelde op te waarderen. Daarvoor gingen ze op zoek naar een partner met expertise en die vonden ze bij de vzw Kempens Landschap, een unieke landschapsvereniging die actief is rond erfgoed en die tussen 2011 en 2013 via participatie ook reeds een dorpskernvernieuwing aanpakte in Gestel, een deelgemeente van Berlaar.

Ravels vertrouwde de coördinatie van het meerjarenproject aan ons toe en in 2013 zijn we dan samen gestart met de visievorming voor de oude kern van Weelde. De aanpak die we voorstelden - cocreatie door een intense samenwerking tussen overheid en buurtbewoners - was nieuw voor de gemeente. Maar ze waren snel overtuigd van de meerwaarde ervan.

Op de eerste participatieavond die we voor de inwoners organiseerden bleek de belangstelling zeer groot. Velen van ons hadden de massale opkomst niet verwacht. Desondanks heerste er aan het begin van die avond terughoudendheid, want de bewoners wisten nog niet goed wat te verwachten. “Wat is die gemeente van plan? En is dit niet zomaar een vaag plan, gaan ze er nadien wel echt iets mee doen?”

Nadat uitvoerig was toegelicht wat voor een traject zou worden opgezet, en dat de gemeente ook effectief budgetten had vrijgemaakt voor de uiteindelijke werken op het terrein zelf, werd het voor de inwoners stilaan duidelijk “dat het menens was” en “dat het niet zomaar wat samenkomen was, maar dat er ook écht iets zou veranderen” - zoals de reacties achteraf het fraai formuleerden. Dat het een ernstig project was en dat zij er toe mochten bijdragen, zorgde ervoor dat de samenwerking dan ook snel veel waardering en dynamiek kreeg, met veel input vanwege de bewoners. De wens om in enkele straten eenrichtingsverkeer ingevoerd te zien, bijvoorbeeld, of de vraag naar enkele zitbanken zodat de burens elkaar wat vaker zouden tegenkomen in de dorpskern, ... zou anders niet aan boord zijn gekomen.

Alle verzuchtingen werden in de visievorming geïntegreerd. Er volgden nadien nog enkele participatieavonden, waarbij de voorstellen verder

werden afgetoetst bij de inwoners. Tijdens de laatste participatieavond, in het voorjaar van 2014, mochten die dan **mee stemmen / beslissen** over een reeks concrete voorstellen die hen - op basis van de verkregen input - uiteindelijk werden voorgelegd. Wilden de buurtbewoners een lage omheining rond de waterpartij aan de pastorie, of niet? Wilden ze eenrichtingsverkeer weg van het centrum of naar het centrum toe? Wilden ze op enkele plaatsen de bomen behouden, of juist het zicht open maken?

Het **hoogtepunt van het participatietraject** was de oude Vlaamse volkskermis in het voorjaar van 2014. **Centraal in dit leuke gebeuren stond een tent waarin de inwoners zélf de visiebeelden voor de oude kern van Weelde aan de talrijke bezoekers uit Ravels en omstreken mochten voorstellen.** Het waren immers mee hún beelden.

Nu de eerste werken inmiddels in uitvoering zijn, voel je ook dat mensen **fier** zijn, en **geïnteresseerd in de veranderingen**. Volgend voorjaar zullen we de inwoners opnieuw op een publieksevenement uitnodigen, en samen met hen de eerste van een reeks resultaten te vieren.

#### Steun van hogere overheden voor de aanpak

Europa, Vlaanderen en de provincie Antwerpen ondersteunden de participatieve aanpak van Kempens Landschap en de gemeente Ravels, en gaven 65% cofinanciering voor het project. Op die manier konden de partners rekenen op 25.675 euro aan overheidssteun op een totale investeringskost van 39.500 euro voor het intensieve samenwerkingstraject en de visievorming .



De omgeving van de kerk: huidig versus toekomstig.



De parking nabij de kerk: huidig versus toekomstig.



#### SUCCESSFACTOREN

- Duidelijk maken dat mensen effectief mee zullen kunnen bepalen hoe hun leefomgeving er zal uitzien.
- Zekerheid kunnen bieden dat er met hun mening en de opgemaakte visie ook effectief iets zal gebeuren op het terrein, dat er middelen voor vrijgemaakt zijn, en dat het dus niet een zoveelste plan is dat nadien in de kast verdwijnt.
- Beslissingen mee in hun handen leggen.
- Het "eigenaarschap" aanwakkeren door de inwoners de conclusies mee te laten uitdragen (bv. laten toelichten tijdens publieksactiviteiten).

#### Contactgegevens

**Tine Van den Broeck**,  
projectmedewerker Kempens Landschap  
Peredreef 5  
2580 Putte  
tel. 015 22 82 35  
tine.vandenbroeck@kempenslandschap.be  
[www.kempenslandschap.be](http://www.kempenslandschap.be)  
[www.facebook.com/  
KempensLandschap](https://www.facebook.com/KempensLandschap)  
ook op Twitter & LinkedIn





## ParticiPeer

# en de lijm die participatiecoach heet

**Gezocht:** man of vrouw, tussen 18 en 104 jaar, die graag met mensen bezig is, die respect voor ieders mening heeft, die geen schrik heeft om een groep mensen te leiden en die groep weet te modereren of er in tussen te komen en bovenal die vol van goesting is om mee te werken aan de uitbouw van Peer.

Met dat profiel trok de stad Peer midden 2013 naar haar bevolking in de zoektocht naar iets nieuws, naar een participatiecoach.

Je kent dat wel, het traditionele verhaal dat hoorzitting heet. De burgemeester of zijn afgevaardigde die de burgers informeert, hen om de oren slaat met plannen en cijfers en besluit met de vraag: 'Dit vinden jullie toch een goed plan, niet?' Akkoord, het lijkt op een karikatuur, maar informeren, het betrekken van de burgers verliep en verloopt nog te vaak top down en erger nog, als verplicht nummertje. In de zoektocht naar een meer actieve vorm om z'n burgers bij projecten allerhande te betrekken, ontwikkelde de stad Peer een **vernieuwend participatietraject**. Met een duidelijk doel: de **klassieke scheidingslijn** tussen bestuurders en inwoners laten verdwijnen.

### Partners in crime

Bij de voorstelling van het bestuursakkoord en later de lancering van het 'Beleidsplan 2014-2019' werd duidelijk dat de Peerse bestuurders de banden met de inwoners 'serieus' wilden aanhalen. "Het Stadsbestuur en de Perenaar zijn partners. Een gemeente besturen betekent **voortdurend de dialoog aangaan met de inwoners**. (...) Daarbij gaat er aandacht naar participatie".

Mooie woorden, maar hoe slagen wij er in om de dialoog te verbeteren, de burger te triggeren om zijn mening te geven en dat allemaal op een andere manier dan 'men' het gewoon is? Een moeilijke vraag met een nog moeilijker antwoord ... tot de term 'participatiecoach' uit de lucht valt.

### Participatiewat?

Inderdaad, participatiecoach. Neen, niet de in Nederland gekende hulpverlener in de zorgsector maar wel een onafhankelijke tussenschakel tussen inwoners en beleidsverantwoordelijken. **Hun taak: het participeertraject aansturen, begeleiden, verteerbaar en hapklaar maken, en vooral het partnerschap vorm geven - als vrijwilliger.** En hoewel de participatiecoaches geen professionele krachten zijn, kregen ze wel een gedegen opleiding. Daarbij werkte de stad Peer samen met het communicatiebureau Connect. Uiteindelijk boden zich een vijftientigtal kandidaten aan die ondergedompeld werden in de wereld van participatie en inspraak.

## Aan de slag met een participatieplan

De opleiding was theoretisch en praktisch. Wat is participatie? Hoe kunnen we anno 2014 verschillende soorten burger bereiken? Met welke zaken moeten we allemaal rekening houden wanneer we een participatiemoment organiseren? Hoe pakken we moeilijke situaties in groep aan? De aanpak en de rol van de participatiecoaches werden gaandeweg duidelijk aan de hand van het participatieplan dat Connect voor de stad Peer ontwikkelde, en dat ook de rode draad door de opleiding was. Eens de opleiding achter de rug was, gingen de participatiecoaches aan de slag.

## Hun eerste opdracht was niet van de poes: tijdens de **participatiemomenten over de inhoud van het toekomstige beleidsplan**

werd er immers gepraat en gediscussieerd over het Peer van nu en dat van de toekomst. Onder leiding van de coaches gaven de aanwezigen hun gedacht over waar Peer voor moet staan en wat de Perenaar van zijn stad verwacht.

## Stapje voor stapje

De eerste ervaringen met de participatiecoaches zijn positief. Hun kracht schuilt namelijk voor een groot stuk in de gedrevenheid waarmee ze hun rol steeds opnemen, waardoor ze ook nog eens schitterende ambassadeurs zijn van de vernieuwende participatiegedachte, bv.

- ⊙ **ALS MODERATOR** bij rondetafelgesprekken tijdens een evaluatietraject voor pas opgestart buitenschools kindertoezicht
- ⊙ **ALS KATALYSATOR** bij workshops over het invoeren van snelheidszones in de gemeente

- ⊙ **ALS GIDS** van groepjes buurtbewoners tijdens de ontdekkingsstocht van een stadsontwikkelingsproject of
- ⊙ **ALS VERSLAGGEVER** bij denkoefeningen over het Peer van de toekomst.

Mede dankzij de participatiecoaches **leren de Perenaars** stapje voor stapje wat het betekent om op een positieve manier betrokken te worden bij het reilen en zeilen in de gemeente.

## Stapje voor stapje

Van de inwoners kreeg het stadsbestuur vele tevreden reacties over de nieuwe manier van werken. Maar is het ook een succesformule? Neen en dat moet ook niet. Of nog niet. **De nieuwe aanpak vraagt tijd en aanpassing van iedereen. Van de burger omdat die mee aan tafel zit en niet langer een ex cathedra-verhaal krijgt, maar ook van de bestuurders omdat zij moeten leren omgaan met burgers die een georganiseerd forum krijgen.**

Intussen zitten er verschillende nieuwe participatieprojecten in de pijplijn. De participatiecoaches blijven enthousiast en ze groeien in hun rol naarmate ze beseffen dat ze een belangrijke rol spelen in diverse projecten en acties. Zijn de coaches intussen BV's of beter 'bekende Perenaars' geworden? Neen, hoewel ze buiten hun opdrachten ook wel eens herkend of aangesproken worden. De tol van de roem? Absoluut niet, wel het gevolg van de taak die ze opgenomen hebben. Met respect voor wie ze zijn en wat ze doen als verbindende schakel of de lijm in het participatieproces.



## SUCCESSFACTOREN

Onafhankelijke coaches: de participatiecoaches zijn tussenschakels tussen beleid en inwoners.

Juiste verwachtingen: zowel burger als beleid moeten begrijpen dat de coaches vooral moderator en coach zijn, en ze moeten hun opdracht en hun rol natuurlijk ook waarderen.

- ⊙ **Meer info & contactgegevens**

[www.participeer.be](http://www.participeer.be)

### Koen Wellens

diensthooft Communicatie  
Stad Peer  
tel. 011 61 07 00  
koen.wellens@peer.be

### Sep Vandijck

participatiedeskundige  
Stad Peer  
tel. 011 61 07 00  
sep.vandijck@peer.be

## De routeplanner

ondersteunt overheden

om op een meer participatieve manier  
ruimtelijke projecten vorm te geven

VLAANDEREN.be

### Complexe Projecten

Een nieuwe procesaanpak | Routeplanner | Goede voorbeelden | Aanmeldingsloket

Contact

De Vlaamse overheid zet met de nieuwe procesaanpak voor complexe projecten in op de realisatie van projecten binnen een aanvaardbare termijn en met een zo maximaal mogelijk draagvlak. Deze website wijst u de weg doorheen deze nieuwe procesaanpak.

Elk complex project is uniek en vereist maatwerk. De Routeplanner op deze website zet u met een reeks van aanbevelingen en goede voorbeelden op weg om zelf efficiënt en kwaliteitsvol aan de slag te gaan in complexe planningsprocessen. De Routeplanner bestaat uit verschillende bouwstenen die je vrij maar doelgericht kan gebruiken. Wat wel in elk project terugkeert, is de nood aan transparantie, participatie, communicatie en een geïntegreerde samenwerking.

De website geldt eveneens als een [aanmeldingsloket](#) voor complexe projecten. U vindt hier bovendien informatie over de [lopende complexe projecten](#).

Routeplanner

**We kennen genoeg voorbeelden van projectideeën die na decennia nog op de tekentafel liggen wegens gebrek aan draagvlak. Of projecten die door een gesloten proces te eng benaderd zijn, waardoor potentiële meerwaarden achterwege bleven. Dat moet beter kunnen.**

De Vlaamse overheid heeft daarom een nieuwe procesaanpak uitgewerkt voor complexe projecten. Die staat garant voor een kwaliteitsvol proces want ze is gericht op de realisatie van een project binnen een aanvaardbare termijn en met een zo groot mogelijk draagvlak. Principes inzake transparantie, participatie en geïntegreerde samenwerking zijn uiteraard ook nuttig voor allerlei andere planprocessen.

De routeplanner op [www.complexeprojecten.be](http://www.complexeprojecten.be) loodst projectleiders, projectmedewerkers, adviesverleners, politieke besluitvormers en burgers doorheen de nieuwe procesaanpak en geeft daarbij waardevolle toelichtingen en tips. Als instrument in een gans traject van cultuurverandering geeft de routeplanner daar mee ondersteuning aan.

Website

Planproces



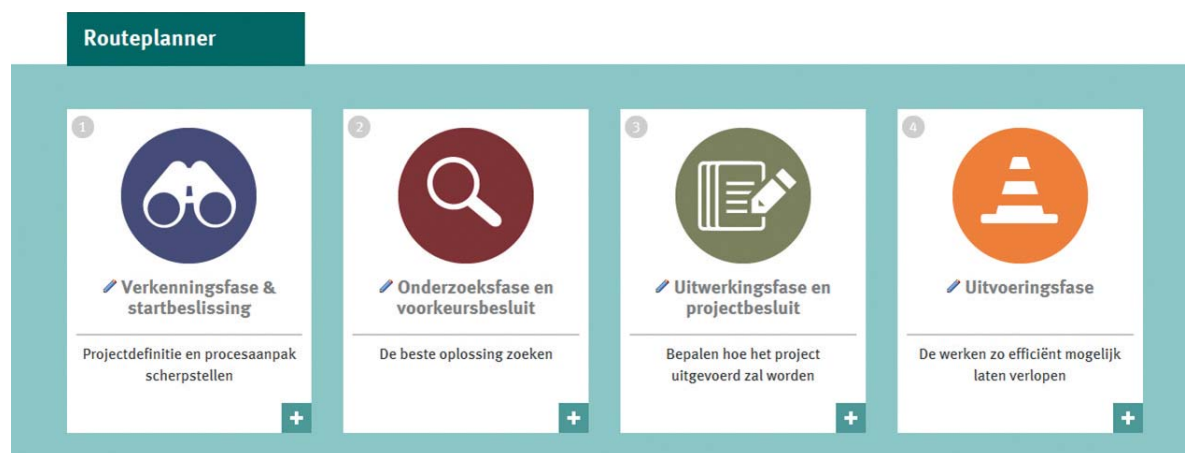
De nieuwe procesaanpak van complexe projecten bestaat uit **vier fases** (verkenningfase, onderzoeksfase, uitwerkingsfase en uitvoeringsfase)

met **drie vaste beslismomenten** (startbeslissing, voorkeursbesluit en projectbesluit)

en **twee openbare onderzoeken** (ter voorbereiding van het voorkeurs- en projectbesluit).

Er is **geen pasklaar traject**. Elk complex project is uniek en vereist maatwerk. Wat wel in elk project terugkeert, is de nood aan transparantie, participatie, communicatie en een geïntegreerde samenwerking.

Het team Complexe Projecten heeft de voorbije jaren hard ingezet om voor de routeplanner een breed draagvlak te creëren. Via een ruime klankbordgroep en diverse workshops werden ideeën uit het werkveld verzameld. Maar de routeplanner is nooit af. Het team Complexe Projecten zal op basis van concrete proces- en projectervaringen de routeplanner actualiseren.



Onze site *Complexeprojecten.be* geeft tips hoe participatie in te passen in uw planproces, welke krijtlijnen je best in de gaten houdt bij de organisatie ervan en hoe je de doelgerichtheid vergroot.

Met goede praktijkvoorbeelden is de website ook een tool om ideeën inzake participatie en geïntegreerde samenwerking breed te verspreiden. Voorbeelden inzake infomarkten, werkateliers, gebruiksvriendelijke projectwebsites en het gebruik van audiovisueel materiaal zijn reeds op de website terug te vinden. Maar er is nog zoveel meer kennis en ervaring. Met uw hulp willen we andere voorbeelden online zetten, als leerervaring en als bron van inspiratie naar toekomstige processen.

#### OPROEP

mail uw wervende aanpak en goede praktijkvoorbeelden naar het team Complexe Projecten, dan kunnen we die opnemen op onze website.

#### Contactpersonen & meer informatie

Team Complexe Projecten:

**David Stevens**

**Joeri Beirlaen**

**Ilse Moeremans**

complexeprojecten@vlaanderen.be

[www.complexeprojecten.be](http://www.complexeprojecten.be)

+ artikel "de routeplanner uitgelegd aan communicatieprofessionals" op

<http://flande.rs/gm>



Participatief theater helpt mensen aan de rand van de maatschappij om zich een reëel beeld te vormen van hun leven. Ze maken met elkaar en met de mensen die hen helpen scènes gebaseerd op hun ervaringen. Van daar uit ontwikkelen ze strategieën om opnieuw volwaardig te participeren aan de samenleving.

## Participatief theater

als hefboom

voor re-integratie

en beleidsparticipatie

*publiek en participanten, samen hart aan 't werk*



Wekelijkse theaterworkshops leggen “ondergrondse kennis” bloot over het proces waarin ze zichzelf zagen afglijden en de problemen die ze hierbij ondervonden.

Al spelend zoeken ze naar oplossingen. Zo worden de workshops repetities voor het echte leven.

### Wat doen we?

Samen met lotgenoten en hulpverleners maken we een theatervoorstelling. Gezins- en familieleden zijn welkom op zowel toonmomenten als repetities. Het publiek kan oplossingen aanreiken. Krijgen die voldoende steun vanuit de groep, dan werken we ze ook uit tot beleidsvoorstellen.

Omdat we werken met mensen die niet zo mondig zijn, gebruiken we liever beelden dan woorden. Beelden zijn krachtiger, universeler en veiliger. En toch maar één stap verwijderd van het eigen verhaal. Iedereen geeft mee vorm aan deze beelden, en we stemmen samen over welke beelden we gebruiken. De participanten begeleiden na enige voorbereiding ook de workshops die gekoppeld zijn aan de voorstelling. Daarbij gaan ze van een vragende naar een gevende positie en reiken zo de hulpverleners ook tools aan.

Ook de kinderen (die vaak geplaatst zijn) mochten meedoen. Tijdens vakanties liepen de workshops gewoon door en dat verliep ronduit schitterend. Ouders maakten samen met hun kinderen verhalen. Dat werkte zeer bevrijdend. Dingen die tot dan verborgen bleven, werden dankzij het gezamenlijke ‘maakproces’ openlijk bespreekbaar, met alle instanties in de ruimte aanwezig. Tegelijk bleef de situatie veilig omdat het theaterstuk individuele issues naar een universeler niveau tilde.

### Waarom?

Sering onderzoekt sinds 1995 actief de relatie tussen kunst en samenleving. Hiervoor ontwikkelden we een breed lokaal en internationaal netwerk met de zorg- en welzijnssector. Deze interdisciplinaire samenwerking helpt bij het opzetten van programma's waar we op elkaar kunnen inspelen in het omgaan met een groeiende groep uitvallers, mensen die men als onbemiddelbaar beschouwt.

Door de institutionalisering van de sector dreigen de meest kwetsbaren opnieuw uit de boot te vallen. De werkvorm werd in 2006 namelijk ondergebracht in het kunstendecreet, waarbij de nadruk meer en meer op het artistieke eindproduct komt te liggen.

Sering volgt een omgekeerde beweging. Het doel is niet om kwetsbare groepen toe te leiden naar de kunsten. We willen participatieve theatermethodieken inzetten voor sociale interventies en als volwaardig alternatief voor traditionele vormen van inspraak.

Meer zelfs. Sering wil participatief drama breder introduceren in Vlaanderen en binnen de kunsten een sociale economie ontwikkelen. Zo creëren we tewerkstellingsmogelijkheden voor kwetsbare mensen. Bovenal helpen we deze mensen om hun lot bewust in eigen handen te nemen en zelf hun positie te verbeteren, bewuste levenskeuzes te maken op het vlak van scholing, arbeid, huisvesting, goede zorg, een positieve sociale omgeving, een schoon schip bij justitie, minder schulden, minder criminaliteit, een menswaardig bestaan.

### Door te cocreëren en coregisseren, worden ze ook de regisseur van hun eigen leven.

#### Hoe precies?

Deze ambities kregen begin 2014 concreet vorm in het pilootproject "Hart aan 't Werk". Daarbij kregen we ondersteuning via de Call voor Innovatie met de Creatieve Industrieën (een oproep van de Vlaamse overheid), en de dienst Welzijn van de provincie Antwerpen.

"Hart aan 't Werk" is een experiment in beleids- en werkingsparticipatie van cliënten in de verslavingszorg. Zij vormen een van de minst bereikbare en meest kwetsbare groepen, met een meervoudige psychosociale problematiek waaronder verslaving, psychose, dakloosheid, werkloosheid ... In "Hart aan 't Werk" werken Sering en Free Clinic samen om



de methodieken van het Participatief theater te introduceren in de werking van Free Clinic om de resocialisatie en beleidsparticipatie van hun gasten vlot(ter) te laten verlopen.

"Hart aan 't Werk" vormt zo de aanzet naar de uitbouw van een kunstENZorgcentrum waar we werken met begeleiders die bij voorkeur uit de doelgroepen zelf komen. Wie afglijdt in het leven krijgt van de samenleving geen of nauwelijks een hand aangereikt. De meest geloofwaardige partner in het proces is dan ook een "peer member", een gelijke. Ze delen dezelfde "ondergrondse kennis". Ze hebben soortgelijke ervaringen over hun afglijdingsproces. Ze kennen en herkennen elkaars problemen, hun positie in de maatschappij, de houding die de samenleving tegenover hen aanneemt.

Het kunstENZorgcentrum wil aantonen dat er trajecten haalbaar zijn die ook zogenaamde onbemiddelbare mensen uitzicht bieden op betaald werk.

#### WERKZAME ELEMENTEN VAN HET PARTICIPATIEF THEATER

- ⊙ leerproces naar actief burgerschap
- ⊙ ontwikkelen van democratisch bewustzijn en sociale vaardigheden
- ⊙ bevorderen van groeikansen uit leermomenten
- ⊙ bespreekbaar maken van morele dilemma's of problemen
- ⊙ doorbreken van steeds terugkerende processen of mechanismen
- ⊙ hulpmiddel voor waardevolle verdieping van democratische processen
- ⊙ dynamisch proces voor beleidsparticipatie
- ⊙ alternatieve inspraakmethoden en mechanismen voor dialoog
- ⊙ fundamentele veranderingsprocessen in gang zetten

#### ⊙ Meer info & contactgegevens

##### Mia Grijp

artistieke leiding Sering  
tel. +32 3 272 03 30  
mia@sering.be  
[www.sering.be](http://www.sering.be)

Partner: Free Clinic, dienst Activering  
activering@free-clinic.be  
[www.free-clinic.be](http://www.free-clinic.be)

[www.flandersdc.be/nl/cici](http://www.flandersdc.be/nl/cici)  
[www.sering.be/nl/news/215](http://www.sering.be/nl/news/215)



# Campagne

## «50+? Start to talk!»

Vroeger nadenken over later  
een dialoog tussen generaties  
over de latere levensjaren

De campagne “50+, maakplannen” van de Koning Boudewijnstichting (KBS) heeft als doel burgers en organisaties te doen praten over de latere levensjaren zodat vijftigplussers hun gouden en zilveren jaren beter plannen. Met deze campagne, gedragen door 32 organisaties, streeft de KBS ernaar dat het brede publiek de dialoog aangaat over het onderwerp.

In 2012 lanceerde de Koning Boudewijnstichting een oproep om projecten in te dienen die burgers kunnen stimuleren om na te denken over de latere levensfase(s), om erover te praten en plannen te beginnen maken. 32 organisaties tekenden in op ons participatietraject en gingen mee op zoek naar kansen en nieuwe perspectieven en acties rond de invulling van latere levensjaren.

Het objectief was om de deelnemers toe te laten om inzicht te krijgen op de reikwijdte van het onderwerp maar op basis van de participatiemethodiek ook acties te initiëren die haalbaar waren voor hun eigen achterban. Bij onze kick-off en tijdens de vier workshops en het afsluitende evenement in november stond de methodiek van participatie centraal. De facilitatoren benoemden telkens de vragen die aan de tafels werden behandeld en nodigden de deelnemers uit om erover te overleggen. Op basis van de uitwisseling van kennis en expertise van de deelnemers werden telkens ervaringen en goede praktijken tussen professionelen uit de verschillende gemeenschappen uitgewisseld.

Dat had als resultaat dat er verschillende tools zoals de website werden ontwikkeld op basis van de thema's en tips die ons werden aangereikt door de verschillende organisaties.

Het resultaat van de zes participatiewerkshops was ook bepalend voor de indeling van onze website, die we onderverdeelden in zes thema's zoals wonen, werken of

blijven deelnemen aan het actieve leven). De website kan iedereen helpen om na te denken over de verschillende fases van z'n latere levensjaren en om plannen te maken in dialoog met zijn of haar omgeving (familie, vrienden). Naast de website werden ook de volgende projecten gerealiseerd.

### Doosje "50+ maak plannen!"

Ter ondersteuning van de stakeholders werd ook een **doosje "50+, maak plannen"** gemaakt met daarin inspiratiekaartjes die helpen om de juiste vragen te stellen bij de zes thema's. Het is een ludieke tool om burgers te helpen de thema's aan te kaarten in familieverband, onder vrienden, tussen leeftijdsgenoten of over de generaties heen.



### Samenwerking met de Koninklijke Federatie van het Belgisch Notariaat

In samenwerking met de Koninklijke Federatie van het Belgisch Notariaat werd de **brochure "Tijdig plannen voor later - concrete tips"** uitgewerkt. De zes thema's komen opnieuw aanbod met suggesties en praktische aanbevelingen om er verder werk van te maken.



### Inspiratiegids "50+? Start to talk!"

Daarnaast bundelt de **inspiratiegids "50+? Start to talk!"** een aantal goede praktijken uit binnen- en buitenland met een aantal *do's & don'ts* voor wie de dialoog over de latere levensjaren wil aangaan. De ervaringen van de 32 organisaties staan hierin centraal maar met deze gids wil de KBS ook andere actoren aanzetten om dieper op het onderwerp in te gaan en zich te laten inspireren door ervaringen en praktijken van verschillende organisaties zoals de Gezinsbond, de VVSG, de Vlaamse ouderenraad, het Netwerk tegen Armoede, Enter, OKRA, Business & Society, en zo voort.



#### Meer informatie

[www.maakplannen.be](http://www.maakplannen.be)

(met daar de contactgegevens van de 32 betrokken organisaties)

[www.maakplannen.be/audio/spotNL.mp3](http://www.maakplannen.be/audio/spotNL.mp3)  
(radiospot)

**Saïda Sakali,**  
projectverantwoordelijke  
sakali.s@kbs-frb.be  
[www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be)

Een nieuwe rol  
voor onze adviesraden:

**De Wakkere Burger**

gaat voorop

in het experiment

**Adviesraden zijn nadrukkelijk aanwezig in het lokale landschap. Dat zijn ze al sinds de jaren '70 en '80 van de vorige eeuw. Ondertussen zijn de samenleving en het beleid grondig gewijzigd. Toch functioneren nog heel wat lokale adviesraden op de oude vertrouwde manier. Niet onlogisch dat kritische stemmen de raden omschrijven als "niet langer relevant" of "zonder inhoudelijke meerwaarde". Hoe kunnen ze dan nog wel werken?**

In 2014 doorliep onze vzw De Wakkere Burger (een sociaal-culturele organisatie voor burgerparticipatie) zelf een traject om een vernieuwde visie te formuleren op participatie en op de werking, rol en uitdagingen van adviesraden in de toekomst. De Wakkere Burger organiseerde in het voorjaar zes gesprekstafels waarop vanuit verschillende perspectieven werd gereflecteerd over participatie in 2020. Daarna werden nog vier invalshoeken verder uitgediept in themaworkshops. Enkele vaststellingen.

#### De wereld is veranderd - ook lokaal

De lokale overheden zijn de voorbije decennia flink geëvolueerd:

- ⊙ professionalisering door de instroom van hooggeschoolde "vak-ambtenaren" in gemeentediensten
- ⊙ ontwikkeling van meer complexe regelgeving en procedures
- ⊙ invoering van managementslogica en meerjarenplanning ...

Leidt dat niet tot een kennis- en concurrentienadeel voor de burgers en adviesraden? Wordt het "professionele" niet de norm, waaraan de "participerende burger" moet voldoen?

Ook de houding van actieve burgers is veranderd. Engagements zijn vaker van korte duur, meer gericht op een specifiek thema of een concrete realisatie, ... **Het blijkt minder evident om (groepen van) mensen langdurig te binden als vereniging of adviesraad. En dat is zeker een probleem voor die adviesorganen met hun permanente karakter.**

Tegelijk hebben veel mensen een groot hart voor hun gemeente en zetten zij zich actief in als vrijwilliger. "Bottom-up" en "doe-democratie" zijn de nieuwe buzzwords. Ze pakken de dingen zelf aan, geven vorm aan de eigen buurt, ... Omdat ze dat belangrijk vinden. Omdat het hen raakt. En dat doen ze doorgaans naast de klassieke politieke kanalen. **Die actieve burgers bouwen heel wat ervaring en kennis op, maar worden door de overheid amper aangesproken op hun deskundigheid.**

Dat is zowel voor overheden als burgers een gemiste kans. Een overheid die innovatief omgaat met zijn burgers maakt maximaal gebruik van hun talenten en geeft op een cocreatieve manier vorm aan de leefomgeving. Het is dus niet meer voldoende om als overheid enkel te kijken naar de oude netwerken. Die nieuwe netwerken zijn trouwens diverser samengesteld dan bijvoorbeeld de klassieke adviesraden.



**Wat betekenen deze (en andere) evoluties nu voor de lokale adviesraden?**

De Wakkere Burger ziet gemeentelijke adviesraden niet langer functioneren als gesloten structuren die geen participatiemogelijkheden bieden aan de brede bevolking. **Gemeentelijke adviesraden zouden draaischijven moeten worden voor de lokale participatie die vertrekken vanuit hun unieke positie: het duurzaam opvolgen van het beleid.**

Belangrijk is volgens ons dat de adviesraden deze kwaliteit bewaren. Dat kan bijvoorbeeld door met een vaste kern te werken, misschien te vergelijken met wat vandaag "dagelijks bestuur" heet. Maar daarnaast kunnen ze bredere betrokkenheid organiseren. Bijvoorbeeld door een antwoord te geven op de vraag "Wie zit bij ons niet rond de tafel?" De raden kunnen dan op zoek gaan naar sleutelfiguren die een afwezig perspectief kunnen binnenbrengen. Of open adviesraden of stadsdebatten organiseren - al dan niet in samenwerking met de andere adviesraden. Werkgroepen kunnen de prioritaire thema's verder uitwerken. Via digitale platformen als Adviesraden.be kan online worden gedebatteerd.

We pleiten daarbij ook voor adviesraden die inspelen op de logica van de meerjarenplannen van de besturen. En voor de start van een legislatuur moeten ze klaarstaan met een prioriteitenlijst: wat voor een beleid verwacht de raad van het nieuwe bestuur? Zo kunnen ze een nuttige bijdrage leveren aan dat planningsproces en worden ze niet in snelheid geklopt.

**Het zou ook buitengewoon zinnig zijn moesten de raden meer zicht hebben op de "bestuurskalender": welke dossiers of projecten zal het gemeentebestuur in de komende maanden aanpakken?**

De adviesraad kan dan rond prioritaire dossiers de inspraak plannen nog voor de beslissing alweer is afgerond, grotendeels, maar wanneer er nog ruimte is voor inbreng van de burger.

Wat we uiteindelijk verwachten van adviesraden laat zich bijna in een wiskundige formule vastleggen:

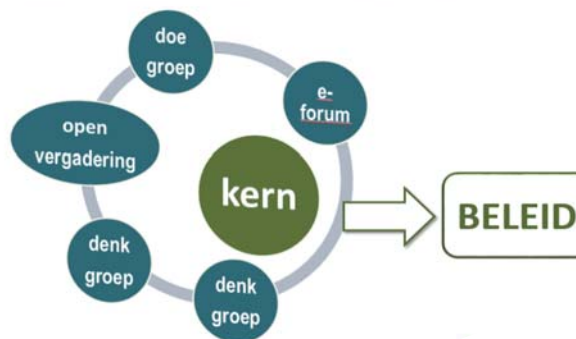
Q x D, met

- ⊙ de "Q" van kwaliteitsvol, inhoudelijk sterk advies, en
- ⊙ de "D" van draagvlak door brede, diverse betrokkenheid.

**Tips voor adviesraden**

- ⊙ FLEXIBELE AANPAK: geen starre structuur of statuten.
- ⊙ THEMAGERICHTE AANPAK: met werkgroepjes, externe kenners ...
- ⊙ BREDE BETROKKENHEID: open raden, ad hoc betrokkenheid ...

**Toekomstmuziek - adviesraden**



⊙ **Info en contactgegevens**

**Wim Van Roy**

coördinator  
 vzw De Wakkere Burger  
 tel. 02 274 24 02  
 beleid@dewakkereburger.be  
[www.dewakkereburger.be](http://www.dewakkereburger.be)  
[www.adviesraden.be](http://www.adviesraden.be)



## We for Work

jeugdwerkloosheid bestrijden

via innovatie

en cocreatie

**We for Work brengt getalenteerde mensen samen om te netwerken maar vooral om snel effectieve apps, websites of andere digitale tools te realiseren die de werkgelegenheid in Vlaanderen kunnen verbeteren.**

**De kerngedachte achter We for Work is dat iedereen ook een deeltje draagt van de oplossing op een probleem. Een designer kan een project mooi vormgeven en zo vlot financierders aantrekken. Maar dat lukt niet zonder iemand die kennis heeft over marketing. Meer nog, het project zou gewoon niet bestaan zonder de input of medewerking van enkele slimme strategen. En zo voort.**

### Missie van We for Work

De huidige werkloosheidsspiraal is schrijnend. De maatschappij heeft dringend nood aan innovatieve en concrete actie die de werkloosheid grondig aanpakt en tegelijk de armoede bij jongeren helpt te counteren. Bij We for Work geloven we dat creativiteit en technologie krachtige instrumenten zijn die tot concrete, efficiënte en snelle veranderingen kunnen leiden in de huidige werkgelegenheidsproblematiek.

De ontwikkeling van oplossingen die effectief werken is enkel mogelijk indien de structurele oorzaken van de werkloosheid en de concrete situatie van de werklozen door iedereen duidelijk begrepen wordt.

De bestaansreden van We for Work is mensen uit alle hoeken samen te brengen zodat ze hun kennis en ervaring met elkaar kunnen uitwisselen. [Werkzoekenden, middenveldorganisaties, webontwikkelaars, marketeers, designers, sociale experts, studenten, docenten, ervaringsdeskundigen, geïnteresseerden, kunstenaars, investeerders ...](#) samen gaan ze aan de slag om de actuele werkloosheidsspiraal te doorbreken.

### Drie fasen van We for Work

**1** - In de eerste fase - de *Minilabs* (actieve denktanks) - worden de krachten gebundeld. Door de som van de delen ontstaan nieuwe en creatieve inzichten, gedreven door de gedeelde nood aan snelle maatschappelijke verandering. De nieuwe inzichten worden vertaald naar concrete oplossingen, zoals een app of een interactieve website. Het uitgangspunt van de Minilabs in 2014 is samen te bouwen aan innovatieve oplossingen.

**2** - Tijdens een *design challenge* (fase 2) worden de ideeën die voortkomen uit de Minilabs (of andere ideeën die vanop afstand werden ingediend) verder uitgewerkt tot prototypes en mockups. Uiteraard worden de deelnemers niet aan hun lot overgelaten maar krijgen ze hulp uit professionele hoek. Hierbij mikken we vooral op de inschakeling van software-, web- en appdevelopers. Met hun hulp kunnen concepten vertaald worden tot tastbare prototypes en visualisaties.



3 - In een derde fase worden er per provincie projecten geselecteerd om verder te worden uitgewerkt, o.a. inzake projectontwikkeling en projectimplementatie, ondersteuning bij de financiering of het businessplan, start-upbegeleiding ... Op die manier zoeken we met de teams mee naar de verduurzaming van de concepten. Elk project krijgt een mentor toegewezen die de groep zal begeleiden in het realiseren van het project. De projecten worden ook continu zorgvuldig geëvalueerd.

Na deze drie fases eindigt het traject met de *Final Pitch* (juni 2015), waarin alle concepten die voortkomen uit de coaching het tegen elkaar opnemen en er een eindwinnaar wordt gekozen.

#### SUCCESFACTOREN

- WE FOR WORK is een traject van denktank- en developmentssessies in verschillende Vlaamse steden die circa 300 mensen samenbrachten. We for Works leverde ca. 40 ideeën op om de jeugdwerkloosheid aan te pakken.
- DE KRACHT VAN HET TRAJECT schuilt erin dat mensen uit verschillende sectoren, met verschillende expertises en interesses, worden samengebracht om via cocreatie tot innovatieve inzichten te komen.

#### PROJECTFLOW



#### Info en contactgegevens

We for Work is een project van iDrops in samenwerking met de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling (VDAB), en wordt mee tot stand gebracht door verschillende partners, o.a. de verschillende Vlaamse steden en provincies, Resoc-Serr, het streekoverleg ...

<http://weforwork.be/>  
<http://weforwork.be/contact/>  
[www.youtube.com/channel/UC9bAbMO7Tdm91EyeWImKxQ](http://www.youtube.com/channel/UC9bAbMO7Tdm91EyeWImKxQ)

De eerste resultaten kun je hier zien:  
[www.idropswiki.org/index.php/Main\\_Page](http://www.idropswiki.org/index.php/Main_Page)



# ViaduKaduk

luidop dromen

van een stille

en gezonde

woonomgeving

Al decennialang razen duizenden auto's en vrachtwagens dag en nacht, zeven dagen op zeven, over de hoofden van de bewoners van Gentbrugge en Ledeborg. Ze haasten zich naar hun vaak internationale bestemming, maar dragen nauwelijks bij tot de welvaart of het welzijn van de Gentse regio en zijn bewoners.

Maar het prestigieuze E17-viaduct uit de zestiger jaren zit geplaagd met een fout type voegen. Zij veroorzaken bij elke overrijdende voertuig de gekende kadans - 48 keer na elkaar kaduk ... kaduk ... kaduk. Voeg daarbij nog de motor- en wegdekgeluiden en de luchtverontreiniging door de continue uitstoot van fijn stof.

Voorafgaand aan de verkiezingen voor een nieuwe Vlaamse Regering (april 2014) schrijft ViaduKaduk een brief aan de bevoegde ministers van Mobiliteit en Openbare Werken en van Leefmilieu, Natuur en Cultuur. Dat leidt tot een overleg op het kabinet van de Vlaamse minister van Leefmilieu. Bij het aantreden van de huidige Vlaamse Regering volgt een memorandum (september 2014) dat weerklank krijgt in enkele media.

De nationale nieuwsprimeur van de snelheidsbeperking tot 90 km/u en de trajectcontrole op de E17 in Gentbrugge zindert hier nog na: haalt het voor de overlast aan lawaai en fijn stof iets uit of niet? De vervanging van de voegen door een type dat nog meer lawaaihinder veroorzaakt, is de spreekwoordelijke druppel. Het leefde reeds als een latente bezorgdheid in de buurt. Een gesprek aan de schoolpoort van de lokale kleuterklasjes doet een tiental ouders besluiten zich samen concreet en positief in te zetten voor een gezonde toekomst voor hun kinderen. Zij informeren zich degelijk en delen die kennis via een website. Hun wervende flyer en Facebookpagina spoort aan tot het ondertekenen van een petitie. Hiermee halen ze de lokale pers. **De bal gaat aan het rollen.**

De wijkregisseur voor Gentbrugge biedt ViaduKaduk aan om hun verhaal te brengen op de Wijk-aan-Zet hoorzitting (januari 2014) met de schepen van Mobiliteit en Openbare Werken. Daar klikt het met het verhaal van de vroegere Werkgroep Milieuhinder E17.

We trekken veel volk naar ons infostandje bij de opening van de groenpool Gentbrugse Meersen (mei 2014), delen er gratis oordopjes uit en laten proeven van de zelfgebakken cake die het (af te breken?) viaduct voorstelt. Wij spreken er lokale en stedelijke politici aan en lichten hun sensibiliseringscampagne persoonlijk toe, wat - gelet op de aankomende verkiezingen - op veel sympathie en steun kan rekenen. **ViaduKaduk staat nu op de kaart bij het Gentse beleid.**

Bij de maandelijkse 'speakers corner' in Gent van juni 2014 staat het thema "in de BAM van de ondertunneling" centraal, met o.a. ViaduKaduk en de schepen van Mobiliteit en Openbare Werken in het panel. Die laatste licht er een tip van de sluier op en stelt dat een nieuw viaduct voor het Gents bestuur onbespreekbaar is. Ook dat haalt de kranten.

Voorafgaand aan de verkiezingen voor een nieuwe Vlaamse Regering (april 2014) schrijft ViaduKaduk een brief aan de bevoegde ministers van Mobiliteit en Openbare Werken en van Leefmilieu, Natuur en Cultuur. Dat leidt tot een overleg op het kabinet van de Vlaamse minister van Leefmilieu. Bij het aantreden van de huidige Vlaamse Regering volgt een memorandum (september 2014) dat weerklank krijgt in enkele media.

De Gentse schepen nodigt ViaduKaduk uit bij de persvoorstelling (oktober 2014) van het nieuwe mobiliteitsplan 2030, waarin de toekomst van het viaduct ter sprake komt. In een persbericht maakt bewonersgroep ViaduKaduk zijn standpunt bekend, ook op de inspraakmomenten die de Stad hierover opzet. De schepen engageert zich voluit om bij de Vlaamse overheid aan te dringen op een ruimere studie naar alternatieven, omdat voor het stadsbestuur de heruitgave van hetzelfde viaduct onbespreekbaar is. Dat sluit naadloos aan bij wat ViaduKaduk vraagt. En dat lezen veel mensen in hun krant. **De kogel is in Gent nu echt door de kerk en wordt naar Brussel doorgegeven.**

**ViaduKaduk is geen actiegroep, maar een bewonersgroep die constructief zoekt naar positieve oplossingen, los van elke partijpolitieke binding.** ViaduKaduk stelt zich open op om met alle relevante partners op elk beleidsniveau gespreks- en overlegpartner te zijn. Dus niet als studiebureau dat zich vastpint op één bepaalde "ideale" oplossing.

Wel willen wij van bij het begin **mee kunnen denken in het studie- en ontwerpproces** voor de mogelijke alternatieven voor het over X jaar 'versleten' viaduct. En ook dat de studie op ruime schaal wordt opgevat: het viaduct van 1.600 meter in Gentbrugge kan niet los gezien worden van de internationale en multimodale trafieken die een **toekomstgerichte globale geïntegreerde aanpak** vereisen. Uiteraard is daarbij de maximale betrokkenheid en belangenbehartiging van de omwonenden en gebruikers van de voorzieningen en open ruimten essentieel.

#### TIPS

- 1 Documenteer u grondig over de technische kant van het dossier, ook naar mogelijke alternatieven.
- 2 Sensibiliseer de bevolking met een ludieke aandachtstrekker en petitie op relevante publieksactiviteiten.
- 3 Communiceer aantrekkelijk via sociale media en een eigen website.
- 4 Volg de actualiteit op de voet en grijp die aan voor een open en constructieve dialoog met de beleidsmensen.
- 5 Overleg als initiatiefgroep regelmatig en draag zorg voor ieders betrokkenheid en inbreng.
- 6 Hou de visie en doelstelling helder voor ogen, zodat de acties coherent zijn.



#### VALKUILEN

- 1 De persoonlijke betrokkenheid van iedereen heeft ook een emotionele component die sterk motiveert tot actiegericht werken. Soms loert het gevaar om individueel, impulsief en ongeduldig op te treden.
- 2 De perscontacten zijn broodnodig, maar hou de regie in eigen handen en houd inside-informatie ook afgeschermd.
- 3 Hou alle lijnen naar politici en administraties open, maar blijf alert tegenover eenzijdige partijpolitiek (favoritisme / recuperatie).

#### Contactgegevens

viadukaduk@gmail.com

#### Hans Verbeeck

voorzitter ViaduKaduk  
hans.verbeeck@ugent.be

#### Jef Geldof

communicatie ViaduKaduk  
jef@zozie.be

"Participatie is meer dan inspraak: het geeft ruimte aan engagementen in een organisatie of samenleving. Participatie is een leerproces tussen deelnemers, waarmee betrokkenheid, vertrouwen en draagvlak voor beslissingen wordt verkregen. Het gaat hierbij om open processen, waarin ruimte en tijd is voor het uitwisselen van meningen, het bouwen aan gedeelde visies en acties (cocreatie) en het leren omgaan met verschillen."

*Filip De Rynck*



[#particiwol](#)

[#kortom](#) [#levuur](#) [#toecomst](#)

[www.kortom.be](http://www.kortom.be)

[www.levuur.be](http://www.levuur.be)

[www.toecomst.com](http://www.toecomst.com)

[www.vlaanderen.be/communicatie](http://www.vlaanderen.be/communicatie)

### Colofon

Deze publicatie groeide uit het programma voor de inspiratiedag en ontwerpavond "Participatie, de wol bij al het geblaat" op 9 december 2014 in het Vlaams Parlement.

De Vlaamse vereniging voor overheidscommunicatie Kortom, de afdeling Communicatie van de Vlaamse overheid (Departement Algemeen Regeringsbeleid), en Levuur cvba (participatie-expert) sloegen hiervoor de handen in elkaar. Hierbij kregen ze steun van enthousiaste deelnemers van het Leertraject Netwerk Participatie.

### Kernteam

Annebeth Boudry (Kortom), Ewoud Monbaliu (Levuur), Joost Ramaut (Kortom), Patrick Vandenberghe (Vlaamse overheid), Stef Steyaert (Levuur).

### Dachten en werkten mee aan de voorbereiding van de inspiratiedag

An Debbaut (Fulgenda), Anne Vanhengel (DDAR, Vlaamse overheid), Annemie Rossenbacker (Levuur), Astrid Hulhoven (De Lijn), Brigitte Mouligneau (DDAR, Vlaamse overheid), Cleo Steegmans (stagiaire bij Levuur), Ewoud Monbaliu (Levuur), Hade Bamps (Levuur), Ineke Hulselmans (CM), Iris Catteeuw (Levuur), Jasper Delanoy (Vlaamse overheid), Joost Ramaut (Kortom), Jo Steyaert (Indiville), Katrien Massa (Kessels & Smit), Leen van Lindt (Levuur), Mark Hongenaert (Levuur), Michiel Nuytemans (Tree Company), Pascal Mijten (Kind en Gezin), Patrick Vandenberghe (DDAR, Vlaamse overheid), Piet Van Laere (stedelijk wijkoverleg stad Antwerpen), Rudy De Cock (Kind en Gezin), Sem Van Dommelen (stagiaire bij Levuur), Stef Steyaert (Levuur).

Wettelijk depot: D/2014/3241/341.

### Bedankt aan alle sprekers

Anne Milkers (Limburgs Provinciaal Centrum Cultureel Erfgoed), Anton Gerits (Bronsgroen cvba), Astrid Hulhoven (De Lijn), Barbara De Clippel (FOD Sociale Zekerheid), Bart Cornille (iDrops), Bie De Busser (Toerisme Provincie Antwerpen), Carolien Peelaerts (Waterwegen en Zeekanaal), David Slosse (Stad Gent), David Stevens (team Complexe Projecten, Vlaamse overheid), Didier Peleman (Onze Nieuwe Toekomst vzw), Dieter Vandeputte (De Wakkere Burger), Erik Béatse (Leuven Klimaatneutraal 2030 vzw), Evelien de Munter (Agentschap voor Natuur en Bos Oost-Vlaanderen), Filip De Rynck (Ugent), Florentien Pletinckx (Onze Nieuwe Toekomst vzw), Frank Van den Branden (team coördinatie armoedebestrijding, Vlaamse Overheid), Freek Rombouts (Kortenbergh 2020), Frie De Greef (Kortenbergh 2020), Geertrui De Ruytter (Vlaamse Onderwijsraad), Gert Vandermosten (Stad Antwerpen), Greet Van Dael (Globelink), Hanne Bastiaensen (Stad Antwerpen), Ilse Moeremans (Vlaamse overheid), Iris Catteeuw (Levuur), Jef Geldof (Viadukaduk), Katrien Colson (Stad Genk), Katrien Rycken (Leuven Klimaatneutraal 2030 vzw), Kim Verstrepen (Stad Antwerpen), Koen Wellens (Stad Peer), Kris Carlier (VormingPlus Oostende-Westhoek), Kurt Verheggen (Actiegroep Dement Oostende), Linda Boudry (Kenniscentrum Vlaamse steden), Luc Verheijen (Kessels en Smit), Manu Claeys (stRaten Generaal), Marije Van den Berg (Stadslab Leiden / DNCP), Maureen Pierloz (Stad Leuven), Mia Grijp (Sering vzw), Pol Van Steenvoort (Ringland), Raf De Bruyn (Toerisme Vlaanderen), Saïda Sakali (Koning Boudewijnstichting), Saskia Gheysens (FOD Sociale Zekerheid), Stef Steyaert (Levuur), Tine Van den Broeck (Kempens Landschap), Veerle Labeeuw (OVAM), Veerle Leroy (Beersel), Vicky Steylaerts (Toerisme Vlaanderen), Willem-Frederik Schiltz (Vlaams volksvertegenwoordiger), Wim Van Roy (De Wakkere Burger), Yasemin Yilmaz (Stad Genk), Yves Deckmyn (Stad Gent).

### Praktische ondersteuning

Stephan Dewilde, Linda Smeets e.a. bij het Vlaams Parlement (zaalreservatie). Gerda Lenaerts, Hans De Coninck, Luc De Quidt, (team Ondersteuning, afdeling Communicatie, Vlaamse overheid).

**Illustraties:** Karolien Vanderstappen

**Opmaak:** Inge Ferwerda en David Schürmann, [www.orangemetalic.be](http://www.orangemetalic.be)

**Drukwerk:** Digitale drukkerij van Het Facilitair Bedrijf, Vlaamse overheid.

### Extra dank

aan de mensen die de foto's maakten of die erop figuren ...  
... en iedereen die een steentje bijdroeg maar die we hier jammerlijk vergaten (waarvoor excuses).

### Meer informatie

op [www.kortom.be](http://www.kortom.be) en [www.levuur.be](http://www.levuur.be) en [www.vlaanderen.be/communicatie](http://www.vlaanderen.be/communicatie) ...



