

## Verslag Rondetafelconferentie Zaanstad "Interactieve beleidsvorming" 13 februari 2003

Op een frisse donderdag in februari kwam een breed gezelschap van bijna honderd personen uit verschillende Zaanse geledingen bij elkaar voor de eerste Rondetafelconferentie over interactieve beleidsvorming. De bijeenkomst was een logisch vervolg op de verschijning van de gemeentelijke notitie "Kennis spreekt, Wijsheid luistert, Samen werkt" in november 2002. Hierin worden de contouren geschetst voor interactief beleid in Zaanstad. Om de ideeën verder uit te werken werden vertegenwoordigers van wijkorganisaties, belangengroepen, regionale politie, woningcorporaties, welzijnswerk, de ambtelijke organisatie en de politiek uitgenodigd om hierover met elkaar van gedachten te wisselen. Gemeente Zaanstad vroeg **Roosloot Consultancy** om een conferentie te organiseren en op te treden als onafhankelijk dagvoorzitter. Doel van de bijeenkomst was het verzamelen van ingrediënten voor een protocol over interactieve beleidsvorming. Op interactieve wijze, dat spreekt vanzelf.

De start was gezellig, mede door de muzikale omlijsting ontstond een informele sfeer. Veel mensen kenden elkaar. Een groot deel van het gezelschap was de avond tevoren bovendien aanwezig op het woonfestival van de Jongerenraad. "Dat was eigenlijk al interactief" zo merkte een deelnemer op, "De jongeren zijn rechtstreeks in debat gegaan met politici over hun huisvestingsproblematiek. We doen het eigenlijk al!". Maar dat is meer uitzondering dan regel. Er moet nog heel wat water door de Zaan stromen voordat onze gemeente ook echt structureel interactief beleid ontwikkelt. Op deze 13e februari werd de eerste stap gezet. Wethouder Judith Schouten deed de aftrap met een inspirerende speech.

*Wethouder Judith Schouten:*

"We willen verder gaan dan de traditionele inspraakrondes en bezwaarmogelijkheden. De gemeente wil de burger in een vroeg stadium betrekken bij planvorming. Er is een schat aan deskundigheid onder bewoners, bijvoorbeeld over de directe woonomgeving. Hier moeten we mensen op aanspreken. Onze gemeente is al aan het kantelen. Ik kan het woord al bijna niet meer uitspreken zozeer zijn we hier de afgelopen maanden mee bezig geweest. Vanavond zijn we hier met z'n allen bij elkaar omdat één ding ons bindt: hoe het nóg beter kan, hoe we beter kunnen inspelen op de wensen van de burger. Het is hard werken om tot een nieuwe werkwijze te komen. Ook vanavond wordt het een stevige zit. Laten we openstaan voor nieuwe vondsten, wie weet wat daar allemaal nog uit voortkomt."

Daarna gingen de conferentiegangers uiteen in drie debatteringen: bewoners van wijkraden en maatschappelijke organisaties, professionals die op strategisch niveau beslissen over interactieve beleidsvorming en professionals die op tactisch en operationeel niveau het interactieve proces moeten vormgeven. Een vierde groep bestond uit toehoorders waaronder een aantal raadsleden en een vertegenwoordiger van de gemeente Purmerend waar binnenkort een zelfde traject wordt opgestart.

De debatgroepen kregen allen dezelfde zes stellingen uitgereikt waaruit de groepen een keuze konden maken. Na het eten kwam het gezelschap weer bij elkaar om in een centraal debat de degens te kruisen. Een forum met vertegenwoordigers uit de werkgroepen ging in op de resultaten van de werkgroepen waarbij de zaal zich ook niet onbetuigd liet. Dit alles onder de energieke leiding van Rodney Weterings, bestuurskundige van de Universiteit van Tilburg en directeur van het Stedennetwerk. Paul Rapmund, gemeentelijk beleidsmedewerker van de afdeling bestuursondersteuning, vatte de opmerkelijkste uitspraken en resultaten van de conferentie kort samen waarna dagvoorzitter Gerard Roosloot de avond afsloot: "Zaanstad staat aan het begin van een proces waarin partijen elkaar moeten vinden. Vandaag is er keihard gewerkt en er zijn veel stappen in elkaars richting gezet. Ik denk dat er nog vele zullen volgen."

### 1. Wat is dat nou eigenlijk, interactieve beleidsvorming?

Zaanstad staat aan het begin van het proces. Dat bleek ook in de werkgroepen. Een directeur van een woningcorporatie begon met de vraag wat interactieve beleidsvorming nou eigenlijk is. "We doen dat toch al lang? Als corporatie zijn we dat ook wettelijk verplicht. We hebben overleg met huurders en participatieregelementen. Wat moeten we dan nu precies anders doen?". Gespreksleider Henk

Eggermont, wethouder in Alkmaar en daar al jaren pleitbezorger van wijkgericht samenwerken zoals het daar heet, pakte een stift en begon te tekenen op het whiteboard. "Bij interactieve beleidsvorming heb je drie niveaus: de beslissers, de beleidsvormers en de belanghebbenden zoals bewoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties. Van onderop wordt de input geleverd voor het beleid: ideeën, meningen, informatie. Op basis daarvan ontwikkelen de beleidsmakers voorstellen die ze aanbieden aan de beslissers. Als er geen consensus is onder de belanghebbenden, bieden ze verschillende alternatieven aan. Het zijn de beslissers die uiteindelijk de besluiten nemen." Het grote verschil in werken zit vooral in de bottom-up methode: geen uitgewerkte plannen waar nog wat inspraak op komt maar een co-productie met belanghebbenden. En dat, zo erkennen de aanwezigen, is nog geen algemene werkwijze.

Interactieve beleidsvorming is vooral een houding en wel een heel actieve. Het is een misverstand te denken dat bewoners voortaan het werk doen, ideeën aanleveren waar vervolgens al dan niet positief over besloten wordt. "Omdat we interactief aan de gang gaan, wil dat niet zeggen dat beleidsvormers niet meer hoeven nadenken", aldus Eggermont. Het is een hele kunst om al die ideeën in een coherent plan te gieten waar iedereen zich in herkent.

Maar wat als dat niet het geval is? Je kan onmogelijk iedereen tevreden stellen. Tot hoever reikt de invloed van bewoners? Ze beslissen niet persé mee, maar wat is hun rol dan wel? Hoe voorkom je teleurstellingen als blijkt dat er een andere beslissing wordt genomen dan bewoners graag hadden gezien? En er zijn toch ook onderwerpen waar eigenlijk geen inspraak op mogelijk is? Waar ligt de grens en wie bepaalt die? Dit waren de belangrijkste thema's op deze eerste conferentie.

## 2. Grenzen aan interactief beleid?

Om teleurstellingen te voorkomen moeten vooraf kaders gesteld worden aan een interactieve beleidsvorming. Niets is vervelender dan als bewoner na een uitgebreid interactief traject tot de ontdekking te komen dat er eigen niets in te brengen valt. Het perspectief moet vooraf helder zijn voor alle partijen, anders kweek je frustraties. Dan werkt interactief beleid misschien wel averechts: een verslechtering van de verhouding tussen overheid en burger. Vooraf moet duidelijk zijn of een onderwerp geschikt is voor interactieve beleidsvorming, wat de positie van bewoners in dat traject is, wanneer ze in beeld komen en hoe het proces wordt vormgegeven.

### *Is het onderwerp wel geschikt?*

Het stellen van de kaders begint met de bepaling of een onderwerp zich wel leent voor interactieve beleidsvorming. Dat is niet altijd het geval - daar was iedereen het over eens. Er zijn zaken waarbij geen participatie mogelijk is bijvoorbeeld omdat het politieke bestuur zich eerder al vergaand inhoudelijk heeft uitgesproken. "Je moet bewoners niet laten meepraten over een nieuw complex ouderenwoningen als het programma van eisen al is vastgesteld", aldus een ambtenaar. "Maar wie heeft dat programma dan opgesteld?", reposteert een ander, "Dat zou toch juist met bewoners moeten gebeuren". Zo vlogen er veel voorbeelden over de tafels. Moet je een interactief traject opstarten over een wijkoverstijgend onderwerp zoals de inrichting van een bedrijventerrein? Nee, zo vindt de één, want het kan niet zo zijn dat een relatief kleine groep omwonenden alles bepaalt. Ja, vindt een ander, alleen moet het dan een *stedelijk* interactief traject worden met meer participanten dan alleen omwonenden.

### *Met een schone lei beginnen*

Een belangrijk uitgangspunt is de betrokkenheid van bewoners in een zo vroeg mogelijk stadium. In Zaanstad willen we geen uitgewerkte plannen meer maar samenwerking vanaf het stadium het ontwikkelen van een gemeenschappelijke visie. En liever nog één stap daarvoor: bij de probleemdefinitie. Interactie moet daarom op verschillende niveaus vormgegeven worden: op uitvoerend niveau en op beleidsniveau, zowel stedelijk als in de wijken.

### *Meeweten en meedenken maar niet meebeslissen*

De nachtmerrie van veel beslissers is de gedachte dat bewoners voortaan overal over meebesluiten. Dat zou niet het geval moeten zijn bij de Zaanse interactieve beleidsvorming, vinden de meeste conferentiedeelnemers. De uiteindelijke beslissing ligt immers bij de gemeenteraad. Tot zover was iedereen het eens. Maar dat wil niet zeggen dat bewoners geen invloed zouden kunnen hebben op de besluitvorming. Veel discussie ontstond over de vraag hoever het meedenken, adviseren en coproduceren van bewoners gaat. Dit hangt af van de randvoorwaarden die er vooraf mogelijk zijn en moet dus ook per

onderwerp afzonderlijk bepaald worden. Dat kan wel zo zijn, vindt een bewoner maar: "Interactieve beleidsvorming leidt tot niets als er ook niet interactief wordt besloten. Er moet dus eerst besloten worden wanneer wij wel of niet kunnen beslissen."

Het voorbeeldproject is de Rosariumhorst zo vinden veel conferentiegangers. Daar werden zelfs in het traject pauze-momenten ingevoerd om bewoners te betrekken en om advies te vragen voordat er verder gegaan werd. Het werd allemaal van tevoren vastgelegd in een –gezamenlijk- opgesteld protocol. De deelnemers vinden het een project 'zoals het zou moeten zijn.'

*Wie stelt de kaders?*

Rodney Weterings stelde aan het einde van de avond het forum de vraag wie bepaalt of een onderwerp al dan niet interactief wordt aangepakt en hoever de betrokkenheid van de burger dan gaat. Dat zou de gemeenteraad moeten zijn, zo werd er geopperd, maar de criteria die zij daarbij moet hanteert moeten nog verder worden uitgewerkt. Ook geven deelnemers aan dat alle belanghebbenden betrokken moeten worden bij het stellen van de kaders. Bij interactieve beleidsvorming heeft iedereen elkaar nodig. De gemeente kan niet zonder partners als de woningcorporaties, het opbouwwerk, wijkraden enzovoort. Op hun beurt kunnen deze partners niet zonder de gemeente. Vooraf moeten de partners elkaar opzoeken en afspraken maken over randvoorwaarden, de inrichting van het proces en de communicatiemomenten.

### **3. We gaan ervoor: interactief beleid is een houding**

Een interactief proces heeft de lastige maar ook charmante eigenschap dat je niet alles van tevoren kunt voorzien en vastleggen. Het proces kan onverwachte wendingen nemen en niet iedereen kan daar even goed mee omgaan. De overheid heeft nogal eens de neiging om processen van tevoren dicht te timmeren, zich daarbij verschuilend achter regelgeving, wetten en procedures. Dat is fnuikend voor interactieve beleidsvorming. "Ruik de kansen in plaats van meteen de bedenken waarom iets niet kan", zo tipt een deelnemer. "Zoek hiervoor je partners op en bekijk of je samen iets kunt doen aan een probleem". Niet meteen met wetsartikelen schermen om een discussie te sluiten. Het lef hebben om te onderzoeken of de regel niet beter kan aansluiten op de vraag in plaats van andersom.

*Communicatie en vertrouwen*

Eén woord kwam tijdens alle sessies telkens terug: onderling vertrouwen. Tussen bewoners en gemeente maar in feite tussen alle partners in het proces. Om vertrouwd te worden, moet je vertrouwen geven. Wantrouwen is diepgeworteld, wordt er aan het eind van de avond vastgesteld. Te vaak horen bewoners via informele kanalen (het zusje van de man van de buurvrouw werkt op een architectenbureau en wist te melden dat...) wat de laatste stand van zaken is omtrent een project. Het wantrouwen is er trouwens niet alleen bij bewoners, meldt een wijkraadvoorzitter. Ook de gemeente heeft last van wantrouwen richting burger. Dus daar moet ook aan gewerkt worden.

Raadpleeg bewoners en neem ze serieus, is het advies. Er wordt vele malen gewezen op het feit dat met openheid er wel degelijk te praten en te onderhandelen valt. Want iets achteraf horen, daar krijgen de wijkbewoners de rillingen van. Voor voldongen feiten staan en dan er achteraf tegen protesteren... Nee, dat moet voorkomen worden door vanaf het begin betrokken te worden en goede communicatie tijdens het traject. Daar schort het nog wel eens aan. "Er is geen logische flow van gemeente naar bewoners", stelt een deelnemer. "Mensen die brieven schrijven, moeten in ieder geval een briefje ontvangen dat hun brief binnen is en naar welk departement of persoon het is gegaan. Door zulke kleine extraatjes, zou het vertrouwen in de gemeente snel toenemen." Ook intern schort het bij de gemeente vaak aan de communicatie. Niet elke ambtenaar weet wat zijn collega doet. Verbeter de interne communicatie zo wordt gesuggereerd. Op wijkniveau lijkt de communicatie beter te verlopen. Een ondernemer vertelt dat hij binnen zijn wijk een goede relatie heeft opgebouwd met de mensen van de gemeente. Hij merkt dat hij gezien wordt als volwaardig gesprekspartner en heeft vertrouwen in de politiek omdat hij merkt door hen serieus genomen te worden. Investeren, openheid en duidelijkheid zijn voor hem de drie steekwoorden. "En communiceer nooit via de krant", laat hij weten, "het is de bron van disharmonie. Uiteindelijk moet je toch met elkaar om de tafel." Nu met het Rosariumproject blijkt dat het wel anders kan, heeft dat een gunstige uitwerking op veel andere wijkbewoners. Er is hoop.

### *Contactpersoon*

Bewoners geven aan dat het goed zou zijn als de gemeente vaste contactpersonen aanstelt. Van belang is dat dat iemand is die voor langere tijd op dezelfde plek zit en zo een vertrouwensband op kan bouwen met de wijkbewoners. Iemand die goed kan luisteren en helder een boodschap kan overbrengen. Dat zou een onafhankelijke persoon kunnen zijn, maar ook de wijkmanager want dat is de centrale persoon tussen een wijk en de gemeente. "Het zou voor de bewoner niet uit mogen maken of we te maken hebben met front- of backoffice, zoals nu in ingewikkeld jargon aan ons uitgelegd wordt. De wijkpersoon moet de persoon zijn waar je naartoe gaat als er problemen zijn. Klaar." Dit betekent overigens niet dat bewoners alleen met de contactpersoon aan tafel zitten. Dat zou wat te beperkt zijn. Het feit dat zowel ambtenaren als politici de tijd nemen om met mensen rond de tafel te gaan zitten, geeft mensen het gevoel dat ze serieus genomen worden.

### *Uitstraling*

Interactieve beleidsontwikkeling is eigenlijk een groot avontuur. Aan een plan beginnen zonder dat van tevoren vaststaat waar je uitkomt – dat vraagt moed en flexibiliteit van alle betrokkenen. Soms gaat een proces een andere kant op dan je van tevoren had verwacht. Een nieuwe werkwijze heb je niet zomaar 1-2-3 ontwikkeld. Daarvoor zijn sterke kartrekkers nodig. Bestuurders, directeuren en sectorhoofden moeten uitstralen dat ze erin geloven en het écht willen. Hetzelfde geldt voor de voorzitters van wijkraden zo stelt een bewoner: "Tel uit je zegeningen. Kijk eens wat er wèl lukt! Er is altijd zo'n mineurstemming richting gemeente. Maar als voorzitter van een wijkcomité moet je ook positiviteit uitdragen. Anders kun je dat ook van de gemeente niet verwachten. Deze dag en het feit dat de gemeente ons nu serieus wil nemen, vind ik een positieve omslag. Draag dat gevoel ook over aan andere wijkbewoners."

## **4. Acceptatie van beslissingen**

Menig bestuurder heeft slapeloze nachten van de ellenlange bezwaarprocedures die bewoners kunnen voeren. Interactieve beleidsvorming creëert draagvlak dat kan bijdragen aan het verminderen van bezwaarschriftenprocedures. Sommige deelnemers zouden het liefst zien dat er na interactieve beleidsvorming geen bezwaarprocedures meer opgestart kunnen worden. De gang naar de rechter kan echter niemand ontzegd worden. Hoe werk je aan acceptatie van beslissingen?

Al vanaf het begin van het traject moet er openheid van zaken gegeven worden en met elkaar samengewerkt worden, zo werd tijdens het slotdebat geconcludeerd. Dat is de enige manier om argwaan weg te nemen. Besluiten moeten met duidelijke argumentatie teruggekoppeld worden. Ook als bewoners het niet met je eens zijn, moet je ze altijd serieus blijven nemen en blijven informeren.

Maar als het besluit uiteindelijk niet strookt met de wensen van wijkbewoners? De bewoners zijn ervan overtuigd dat áls de ambtenaren met goede tegenargumenten komen, en er een goed, gezamenlijk traject doorlopen is, dat ze zeer goed in staat zijn de situatie te accepteren. "Als je maar weet waarom. Dan kan je er vrede mee hebben. Het gevoel overheerst dan namelijk dat er een eerlijk besluit genomen is."

Veel bewoners hebben het idee dat de gemeente er vanuit gaat dat zij zich sowieso en tot in den treure blijven verzetten tegen bepaalde besluiten. Dat is niet de houding van de mensen die deelnemen aan de rondetafel conferentie. "Door interactieve beleidsvorming worden we gevraagd mee te denken. Je kijkt dus niet vanuit je eigen straatje, maar ook naar het algemeen belang. Uiteindelijk moet je kunnen zeggen: Ik heb ervoor gevochten, maar ik snap waarom de raad ervoor gekozen heeft het anders te doen", licht één van de bewoners toe.

Men realiseert zich dat er verschillende belangen zijn en dat het een spel is van geven en nemen.

## **5. Deskundigheid van bewoners**

Professionals constateren grote verschillen in deskundigheid tussen bewoners onderling en tussen professionals en bewoners. Niet iedereen kan op niveau meedenken, zo vindt men. De voorzitter van de Jongerenraad Zaanstad voegde daaraan toe dat ook burgers het vaak als een manco ervaren dat ze niet op alle terreinen even deskundig zijn. Ambtenaren willen nogal eens schermen met wetsartikelen of andere regels om aan te geven waarom iets niet kan. Andere procespartners voelen zich dan vaak met lege handen staan.

Er vlogen veel ideeën over tafel om deze kloof te overbruggen:

- een goede analyse van de partners in het proces
- hen vragen wat ze nodig hebben om hun taken goed te doen
- investeren in deskundigheidsbevordering van bewoners
- per doelgroep zoeken naar de beste methode om hen te bereiken
- de toegankelijkheid en beschikbaarheid van informatie waarborgen
- gebruik maken van andere communicatiemiddelen zoals internetfora en elektronische mailinglijsten.

Al deze suggesties zijn bedoeld om de deskundigheid van bewoners naar een hoger plan te tillen. Maar, zo kwam in de discussie aan de orde, maakt het voor de interactie eigenlijk wel zoveel uit op welk 'niveau' mensen meepraten? Heeft niet iedereen eigen deskundigheid? Moet je niet uitgaan van de mensen zelf? Professionals moeten de ervaringsdeskundigheid van bewoners herkennen en vooral ook erkennen. Een deelnemer merkte op dat mensen soms de meest basale boodschap niet oppikken. "Dat is het 'm juist!", riep een gebiedsmanager van de gemeente, "Een boodschap is eenrichtingsverkeer, we zouden juist meer moeten luisteren." Interactief werken betekent voor professionals verandering van werkhouding, een open houding aannemen.

Iedereen was het erover eens dat er veel deskundigheid onder bewoners is. Het komt er alleen niet altijd uit. Door taal- en cultuurverschillen wordt deskundigheid niet altijd als zodanig ervaren. "We leven nog steeds in de democratie van de grote monden: wie het meeste lawaai maakt, heeft de meeste invloed", aldus een adviseur van Primo die als toehoorder aanwezig was. "Het is voor professionals niet altijd even makkelijk om soepel om te gaan met al die verschillende meningen en ook de minder luide stemmen een plek te geven in het proces."

## 6. Deskundigheid van professionals

Geef geen kwalificatie aan deskundigheid, iedereen heeft deskundigheid op een eigen niveau. Belangrijker is om open te staan voor iedere vorm van deskundigheid, deze naar boven halen en de vaardigheid te ontwikkelen om deze samen met bewoners tot een plan te verwerken. Dit vraagt van professionals een totaal andere manier van werken waarbij het zwaartepunt niet ligt op vertellen-wat-je-wilt-gaan-doen maar op luisteren-naar-wat-mensen-willen.

"Dat kan allemaal wel zo zijn, maar ik vraag me wel eens af hoe ik dat aan moet pakken", verzucht een beleidsmedewerker. "Ik zit wel eens met mensen rond de tafel waarvan ik me echt afvraag hoe ik met hen in vredesnaam een goed beleidsplan moet maken. Het is dan toch veel makkelijker om alvast een opzet te hebben en dat met hen te bespreken?" Waarop een deelnemer suggereert dat misschien niet alleen de deskundigheid van bewoners naar een hoger plan getild moet worden maar ook die van professionals: hoe krijg je waardevolle informatie en ideeën naar boven, hoe werk je samen aan een goed plan, welke (gespreks)technieken en (coaching) methodieken pas je daarbij toe?

Van professionals wordt verwacht dat ze een open houding hebben en met bewoners in gesprek gaan. Een beleidsmedewerker van de gemeente Zaanstad vraagt zich hardop af of de gemeente daar wel geschikt voor is. Als beleidsvormer hoort zij bij de back-office en heeft ze geen contact met de burger. Interactieve beleidsvorming vraagt om een actieve houding van beleidsmakers: erop uit om in contact te komen met de bevolking. "Dat zijn we eigenlijk een beetje verleerd" zo concludeert een ambtenaar. Misschien moet de gemeente Zaanstad nog verder doorkantelen? Of valt ze dan om?

(Korte citaten)

"Bewoners hebben misschien niet altijd kennis van zaken maar wel kennis van het probleem"

"Sommige gemeenten leiden bewoners op om met hen samen te werken. Dat noemen ze dan deskundigheidsbevordering".

"Interactieve beleidsvorming is niet interessant zonder interactieve besluitvorming."

"Er moet meer geluisterd worden in plaats van verteld."

"Het is niet erg om spanning te hebben in het democratisch besluitvormingsproces. Want die blijf je houden zolang je democratie hebt."

*Paul Rapmund, afdeling bestuursondersteuning van de gemeente Zaanstad en één van de initiatiefnemers van het traject interactieve beleidsvorming:*

"Het nieuwe collegeprogramma was doorspekt met woorden als communicatie, interactief beleid, vraaggestuurd werken enzovoort. Ik vroeg me af wat ze daar in de praktijk mee bedoelden. Dus ik ging op onderzoek en ben met raadsleden de kroeg in gedoken. Toen bleek dat ze daar nauwelijks beelden bij hadden. De vertaling is lastig voor politiek en ambtenaren. Het gaat niet om dat papiertje. Het protocol is alleen maar een middel om tot een andere werkwijze te komen. "Doe het niet Paul, begin er niet aan!" kreeg ik in het begin te horen. Het is waar, ambtenaren willen niet meteen inschikken. Maar vanavond waren er veel positieve momenten. We storten ons in het avontuur."

*Mevrouw Prost van wijkbeheer Krommenie en betrokken bij het Rosarium-project: "Duidelijkheid en openheid zijn kernbegrippen om van interactieve beleidsvorming een succes te maken. In mijn wijk bleek dat mogelijk te zijn. Er is vanaf het begin stevig onderhandeld over een goed protocol. Alle partijen moeten immers rondom de tafel zitten en er moet van meet af aan duidelijk zijn wie wat doet, wat jouw taken zijn, waar je voor staat en wat je insteek is. Vanaf het begin hebben we duidelijk gecommuniceerd naar alle betrokkenen: via huis-aan-huisbladen, website, emails en twee nieuwsbrieven hielden we iedereen op de hoogte. Het is een kwestie van een lange adem hebben, maar het eindrapport is dan ook prachtig. Een belangrijk issue is om meetpunten in het proces te bouwen. Bewoners moeten op die meetpunten geraadpleegd worden. Dat is prima van tevoren vast te leggen in het protocol. We hebben ons niet overal mee bemoeid, hoor. Met bouwtechnische plannen hielden we ons bijvoorbeeld helemaal niet bezig. En ook dat hadden we van tevoren vastgelegd."*

*Dick Jonker, Kontakt Milieubeheer Zaanstreek:*

"We moeten oppassen dat we niet alleen maar meegaan in de waan van de dag. Los van de noodzaak om beslissingen te nemen, moet er ook een langetermijn visie ontwikkeld worden. Daarbij moeten we de dingen in een breder verband zien, in relatie tot de samenleving als geheel. Problemen houden immers niet op bij onze gemeentegrenzen. In 1997 hebben we een dergelijk traject gehad. Nog steeds wordt daarnaar verwezen. We zijn echter wel meer dan vijf jaar verder. Visieontwikkeling is niet éénmalig, maar een continu proces. Interactief besturen biedt hiervoor een prachtige kans."

*De heren Balke en Van Kimmernaede van Wijkbeheer Westerkoog: "Soms had ik kromme tenen over de klachten die geuit werden tijdens de werkgroep. Het zijn namelijk steeds dezelfde klachten, door steeds dezelfde mensen. Er zit frustratie, en dat begrijpen we ook wel maar een dag als deze moeten we gebruiken om onze inbreng als wijkbewoners voor het voetlicht te brengen. We hebben er een goed gevoel over want alle partijen hebben er belang bij om interactieve beleidsvorming uit te werken in een protocol. Samenwerken aan je wijk, zegt genoeg. Met z'n allen, en niet ieder voor zich. Deze dag draagt daar hopelijk aan bij."*

*Ben Schuyt, gebiedsmanager:*

"Een protocol is leuk maar het gaat erom hoe je er vorm aan geeft. Het vraagt om verandering van cultuur en werkwijze. Veel mensen staan er open voor, het is er nu de tijd voor. Ik vind deze pioniersfase erg leuk. We moeten de creativiteit vasthouden en niet dichttimmeren. Dit betekent ook dat we ons als professional kwetsbaar moeten opstellen en moeten streven naar transparante processen én organisaties. Alleen dan krijg je het vertrouwen van bewoners."

*Juani Herrera, Buitenlands Vrouwenoverleg:*

"Tijdens de workshop werd het voorbeeld gegeven dat je allochtonen kunt benaderen door een feest te organiseren. Dat is waar, daarmee krijg je ze hun huis uit. Dat werkt bij iedereen, ook bij Nederlanders, helemaal als er koekjes bij zijn. Daar gaat echter een stap aan vooraf. In Zaanstad is een goede infrastructuur van sleutelfiguren en migrantenorganisaties die uitstekend betrokken kunnen worden bij interactieve processen."

*Henk Eggermont, wethouder in Alkmaar en gespreksleider bij één van de debattingen:*

"De oogst kwam moeizaam tot stand maar ik ben tevreden met het eindresultaat. Er kwamen nuttige tips naar voren. Niet iedereen heeft echter evenveel vertrouwen in het proces. Sommigen vragen zich af wat er mis is met hun huidige manier van werken. Extra belangrijk dus dat er op bestuurlijk niveau enthousiasme en vertrouwen uitgestraald wordt."

*Rodney Weterings, bestuurskundige aan de Universiteit van Tilburg en directeur van het Stedennetwerk, leidde het centrale einddebat. Wat viel hem deze dag op en heeft hij nog suggesties voor de Zaankanters?*

"De mensen hier zijn te lief voor elkaar, ze mogen wel wat scherper zijn. Ik denk ook dat ze te naïef zijn over interactief bestuur. De betekenis van machtsverschillen worden weggemoffeld. Uit de discussie kwam naar voren dat men verwacht dat als je de randvoorwaarden duidelijk stelt, goede afspraken maakt over de communicatie en achteraf je beslissing beargumenteert, dat dat voldoende betrokkenheid van bewoners oplevert. Dit gaat echter voorbij aan de realiteit waarbij het soms gebeurt dat een wethouder zijn zinnen heeft gezet op een bepaald project dat koste wat kost doorgevoerd moet worden. Wat mensen dan wel moeten doen? Een protocol moet gefilterd worden op basis van ervaringen. Omgaan met belangenverstrengelingen leer je vooral door het te doen. De actoren in dit proces moeten er eigenlijk gewoon mee aan de slag. Begint eer ge bezint!"

*Colofon:*

De Rondetafelconferentie werd in opdracht van de gemeente Zaanstad georganiseerd door Roosloot Consultancy in samenwerking met Bureau Partiman.

Tekst Bureau Amica Manu  
Eindredactie gemeente Zaanstad

Zaandijk, 11 maart 22003