



# Monitor Dordtse initiatieven

EEN NULMETING, WINTER 2019

## Inhoud

1. Conclusies en aanbevelingen
2. Samenwerking met de stad
3. Ingediende initiatieven
4. Rol initiatiefnemers
5. Rol gemeente Dordrecht
6. Succes- en faalfactoren
7. Lerend perspectief

**De gemeente Dordrecht zet de komende jaren in op het beter faciliteren van initiatieven uit de Dordtse samenleving. Inwoners, commerciële partijen en maatschappelijke organisaties kunnen initiatieven indienen voor een buurt, wijk of de hele stad. Wat vraagt dit van de medewerkers? Hoe staat de Dordtse samenleving hier tegenover? In hoeverre leert de organisatie van de opgedane ervaringen? Om de ontwikkelingen te kunnen volgen heeft het Onderzoekcentrum Drechtsteden hier onderzoek naar uitgevoerd.**

Het nieuwe Dordtse college heeft zich in 2018 voorgenomen de kracht van burgerparticipatie beter en breder te benutten. Dit heeft het college vastgelegd in één van de zes leidende principes van het coalitieprogramma, namelijk: Dordrecht Geeft Ruimte aan particulier initiatief met eigen verantwoordelijkheid. Dit vraagt de juiste houding, kennis en gedrag van de gemeente Dordrecht om burgers, ondernemers en maatschappelijke organisaties te helpen bij het faciliteren bij hun initiatieven.

Voor het onderzoek enquêteerden we enerzijds de *medewerkers* en anderzijds het *bewonerspanel* en *initiatiefnemers* (onderverdeeld in vier groepen: smart city, wijkwensen, initiatieven openbare ruimte en overige initiatieven). Dit resulteert in een beeld van de samenwerking met de stad, de gefaciliteerde initiatieven en de rol van medewerkers en initiatiefnemers daarbij. In twee groepsgesprekken konden medewerkers en initiatiefnemers de uitkomsten van de enquête nader duiden. Aanvullend spraken we met het grootste deel van het college van B&W.

### Initiatieven zijn er in alle soorten en maten

We spreken van een initiatief wanneer een inwoner, organisatie of commerciële partij met een voorstel of plan komt voor de Stad Dordrecht. Dit kan een klein initiatief zijn, of iets heel groots. Denk bijvoorbeeld aan een bankje in de buurt, het organiseren van duurzame energie voor de buurt, een gezamenlijke moestuin, buurtpreventie of de bouw van een zorgcentrum.

## 1 Conclusies en aanbevelingen

Op basis van het onderzoek trekken we de volgende conclusies en aanbevelingen:

- De samenwerking met de stad wordt door zo goed als iedereen verwelkomt. En over de gehele linie bekeken waarderen de initiatiefnemers de inzet van de gemeente bij het faciliteren van initiatieven. Ze geven hiervoor als rapportcijfer een 7,5 – wat zelfs hoger is dan de 6,8 die de medewerkers geven. De leden van het bewonerspanel die ook wel eens een initiatief indienen geven duidelijk een lager rapportcijfer, een 5,1.
- Dit verschil komt mede doordat er twee typen initiatieven zijn: initiatieven als reactie op verzoeken vanuit de gemeente en spontane initiatieven. Voor de laatste categorie moet je als initiatiefnemer beter de weg weten en vanuit de medewerkers gezien is het lastiger om ermee om te gaan. Dit resulteert erin dat 80% van de 'initiatieven-op-aanvraag' geheel worden uitgevoerd, bij de spontane initiatieven ligt dit op 38%.
- Er bestaat veel behoefte aan duidelijkheid. Tijdens gesprekken kwam de wens naar voren om dit te realiseren via één centraal aanspreekpunt waar initiatieven binnenkomen: een projectleider die een initiatief beoordeelt, toetst, uitzet bij een medewerker en een tijdje later contact opneemt met de initiatiefnemer om te horen hoe het gaat.
- Er bestaat een spanningsveld tussen de behoefte van burgers aan een meedenkende overheid en het Dordtse beleid om het initiatief bij de initiatiefnemers te laten.
- Een laatste opvallende uitkomst: minder dan de helft van de medewerkers geeft aan dat men binnen de gemeente Dordrecht weet wat er speelt in de Dordtse samenleving.



De respons op de verstuurdde vragenlijsten was als volgt: onder medewerkers 27% (256 ingevulde vragenlijsten), onder initiatiefnemers 36% (105 ingevulde vragenlijsten) en onder het bewonerspanel 45% (943 ingevulde vragenlijsten).

## 2 Samenwerking met de stad

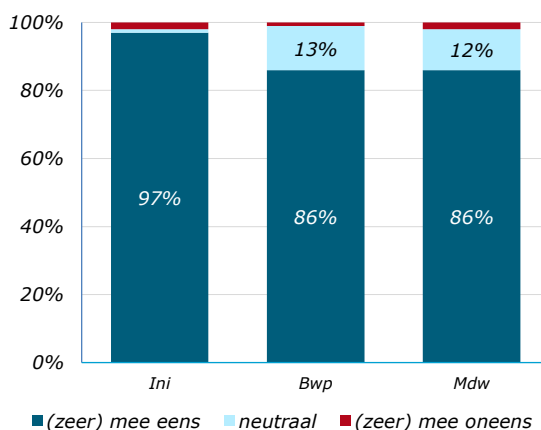
De gemeente Dordrecht werkt graag samen met de stad. Maar hoe kijken burgers en medewerkers hier tegenaan? Om daar antwoord op te vinden, gaan we in deze paragraaf in op de vragen:

- Voegt samenwerking met de stad wat toe?
- Luistert de gemeente voldoende naar bewoners?
- Geeft de gemeente ruimte aan bewoners?
- Willen bewoners graag betrokken worden en op welke terreinen dan (en welke niet)?

### 2.1 Toegevoegde waarde van initiatieven

In de vragenlijst onder initiatiefnemers, bewonerspanel en medewerkers stelden we de vraag in hoeverre zij vinden dat initiatieven uit de samenleving wat toevoegen aan de stad. Het overgrote deel van de respondenten geeft aan dat ze het hiermee eens zijn. Zeker de initiatiefnemers zijn deze mening toegedaan. Eén op de tien medewerkers twijfelt over de toegevoegde waarde ervan – overigens net zoveel de leden van het bewonerspanel.

Figuur 1 Stelling: Initiatieven uit de samenleving voegen echt iets toe aan de stad



#### Toegevoegde waarde (interviews B&W, gesprek initiatiefnemers)

De toegevoegde waarde van initiatieven uit de samenleving blijkt ook uit het gesprek met initiatiefnemers:

*Een burger weet vaak zo goed wat er speelt in de eigen buurt, maak daar dan ook gebruik van.*

En B&W zeggen daar onder andere over:

*Je ziet steeds meer dat de overheid alleen niet veel kan, met initiatiefnemers uit de samenleving kom je vaak tot betere resultaten. Er zit veel kennis en ervaring in de samenleving, het zou naïef zijn om daar als overheid geen gebruik van te maken.*

*Denk aan mensen die op een hoog niveau ergens werken en voorbeelden in andere steden zien die verder zijn dan wij zijn. Dat kapitaal heb je allemaal in je stad zitten. Het is natuurlijk hartstikke mooi als ze dat ook voor onze stad kunnen inzetten. Dat is het mooie van Burgerparticipatie, in het gemeentehuis zit niet per se de laatste kennis.*

*Ik zou zeggen tegen de burgers: initiatieven vanuit jullie zijn van belang. Maak gebruik van de mogelijkheden die er zijn. Jullie zien dingen rondom de eigen woonplek die wij niet zien, zoals dingen die je anders kunt doen, zoals de tijdelijke inrichting van een braakliggend terrein. Denk met ons mee en houd ons scherp.*

## 2.2 Luistert de gemeente, betreft het de inwoners?

Luistert de gemeente voldoende naar de bewoners? De helft van de initiatiefnemers is het hiermee (zeer) eens. Onder de leden van het bewonerspanel is de stemming wat minder gunstig. Het aandeel "(zeer) mee oneens" ligt bij hen twee keer zo hoog.

In de enquête stelden we ook de vragen: "Betrekt de gemeente bewoners voldoende bij de plannen?" & "Inwoners krijgen voldoende ruimte om ideeën en initiatieven te realiseren?" Die cijfers zijn nagenoeg gelijk aan de vraag of de gemeente voldoende luistert.

### Luisteren naar de samenleving (Interviews B&W)

Bestuurders willen er zijn voor de burgers en naar ze luisteren wordt steeds belangrijker:

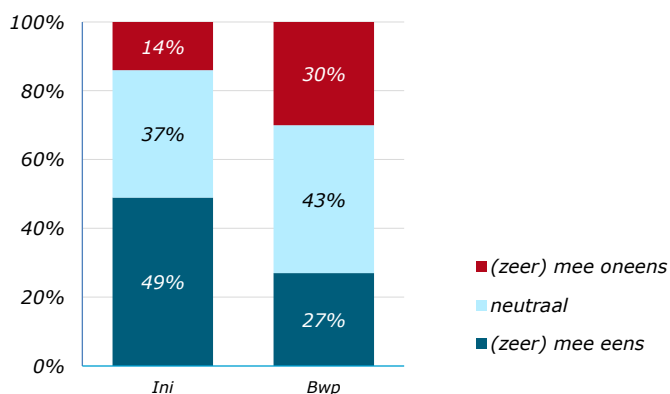
*Je zit hier voor de burger, en als er goede ideeën komen uit de stad moet je daar altijd naar luisteren... Zeker in de openbare ruimte speelt het onderwerp "initiatieven uit de samenleving". Denk aan participatie in het groenonderhoud, beste plekken voor buurthuizen, inrichting openbare ruimte. Ik ben hier niet komen zitten vanuit het idee: "Ik regel het hier vanuit de ivoren toren", maar met de ideeën die leven in de samenleving. Want uiteindelijk moeten de mensen het zelf doen.*

*Ik zie de participatie alleen maar toenemen, omdat mensen actief betrokken willen zijn bij hun omgeving. Ze accepteren ook niet dat de overheid alles van bovenaf bepaalt. Het is dus aan de gemeente om te kijken waar en hoe je met je bewoners tot een succesvolle samenwerking kunt komen.*



Op de stellingen: "Betrekt de gemeente bewoners voldoende bij de plannen?" & "Inwoners krijgen voldoende ruimte om ideeën en initiatieven te realiseren?" antwoordde ook 49% van de initiatiefnemers dat ze het er (helemaal) mee eens zijn. Onder de leden van het bewonerspanel liggen deze percentages op respectievelijk 27% en 33%.

Figuur 2 De gemeente luistert voldoende naar de mening van haar inwoners.



### Zet de gemeente zich in voor initiatieven uit de hele samenleving?

De gemeente wil graag dat initiatieven uit de hele Dordtse samenleving komen, uit alle geledingen en wijken. Daarom heeft de gemeente het voornemen om zich extra in te zetten voor wijken waar weinig initiatieven vandaan komen. Lukt dat ook?

Een op de drie medewerkers geeft aan dat de gemeente zich extra inzet om initiatieven te krijgen uit wijken met weinig initiatieven. Ruim een kwart vindt dat de gemeente dat nog onvoldoende doet. Verder zijn zes op de tien medewerkers van mening dat de gemeente ervoor zorgt dat iedereen een initiatief kan indienen.

Tijdens het groepsgesprek met de medewerkers komt er een voorbeeld langs dat laat zien dat de gemeente helpt om initiatieven ook mogelijk te maken in minder draagkrachtige wijken:

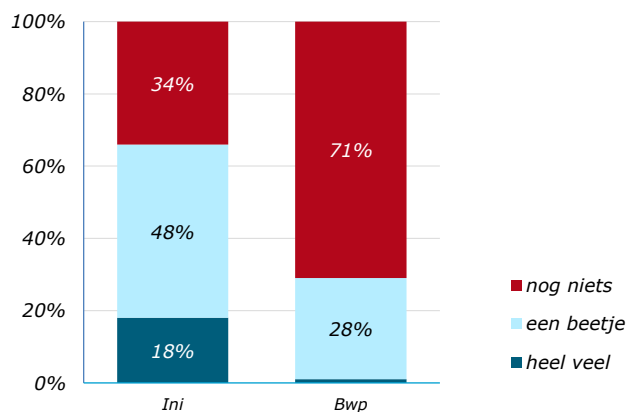
*Er kwam een verzoek tot wijkpreventiebordjes die in de wijk opgehangen worden. In eerste instantie zou het door de bewoners van De Hoven zijn betaald worden, maar toen wilden de mensen in Krispijn het ook en toen betaalde de gemeente het.*

### 2.3 Ruimte geven aan de bewoners

Alle drie groepen – initiatiefnemers, leden van het bewonerspanel en medewerkers – vinden het een (heel) goed idee dat de gemeente meer ruimte wil geven aan bewoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties om de eigen leefomgeving te verbeteren.

Figuur 3 laat zien dat de groep die er al iets van merkt dat de gemeente meer ruimte geeft, duidelijk in de minderheid is – zeker bij het bewonerspanel. Een op de vijf initiatiefnemers geeft aan er al wel wat van te hebben gemerkt.

Figuur 3 Heeft u er al iets van gemerkt dat de gemeente Dordrecht meer ruimte geeft aan bewoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties?



#### Bepalen burgers wat er gebeurt? (gesprek medewerkers)

Bijna alle medewerkers vinden het een goed idee dat burgers ruimte krijgen. Eén medewerker plaatst echter een kanttekening:

*De houding is dat we op initiatieven reageren met: 'Ja, tenzij'. Zo geef je burgers het idee dat zij bepalen wat er gebeurt. Hierdoor accepteren ze ook geen 'nee' meer. De hardste schreeuwer krijgt het voor elkaar. En dat is geen goed signaal.*

#### Willen bewoners betrokken worden, en op welke thema's dan (en welke niet)?

Zowel zes op de tien initiatiefnemers als zes op de tien leden van het Bewonerspanel geven aan graag te worden betrokken bij ontwikkelingen in de *eigen buurt of wijk*. Als het gaat om ontwikkelingen in de *stad*, zijn ook zes op de tien initiatiefnemers geïnteresseerd in de ontwikkelingen. De interesse van de leden van het bewonerspanel neemt in dat geval af tot 38%.

Bewoners willen dus zeker wel meer betrokken worden en ze hebben ook een duidelijke voorkeur voor de terreinen waarop ze graag samen met andere Dordtenaren mee willen denken over verbeteringen. Ze noemen dan vaak allerlei zaken die te maken hebben met:

- verkeer (nieuwe wegen, onderhoud wegen, fietspaden);
- de aanleg en onderhoud van groen, bomen en parken;
- duurzaamheid (milieu, klimaat, water, lucht) en
- wonen (woningen, nieuwbouw, leegstand, ruimtelijke ordening).

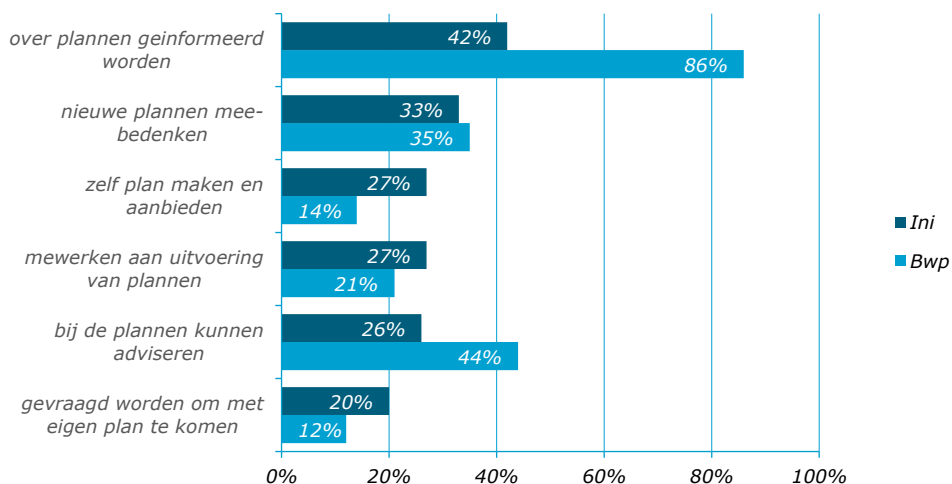
Onderwerpen die burgers liever bij de gemeente laten en waar ze niet over mee willen denken zijn vooral:

- veiligheid (inclusief openbare orde, politie en hun inzet) en
- financiën (begroting, belastingen).

## 2.4 Hoe willen burgers betrokken worden?

Burgers geven aan dat ze het liefst worden betrokken door te worden geïnformeerd over plannen, dan wel om daarover te kunnen adviseren. De leden van het bewonerspanel willen dit wel duidelijk vaker dan initiatiefnemers, terwijl deze laatste groep juist weer liever zelf een plan maakt en aanbiedt. Dit geeft aan dat er verschillende typen burgers zijn, en dat het goed is als er voor burgers verschillende manieren beschikbaar zijn om invulling te geven aan hun betrokkenheid.

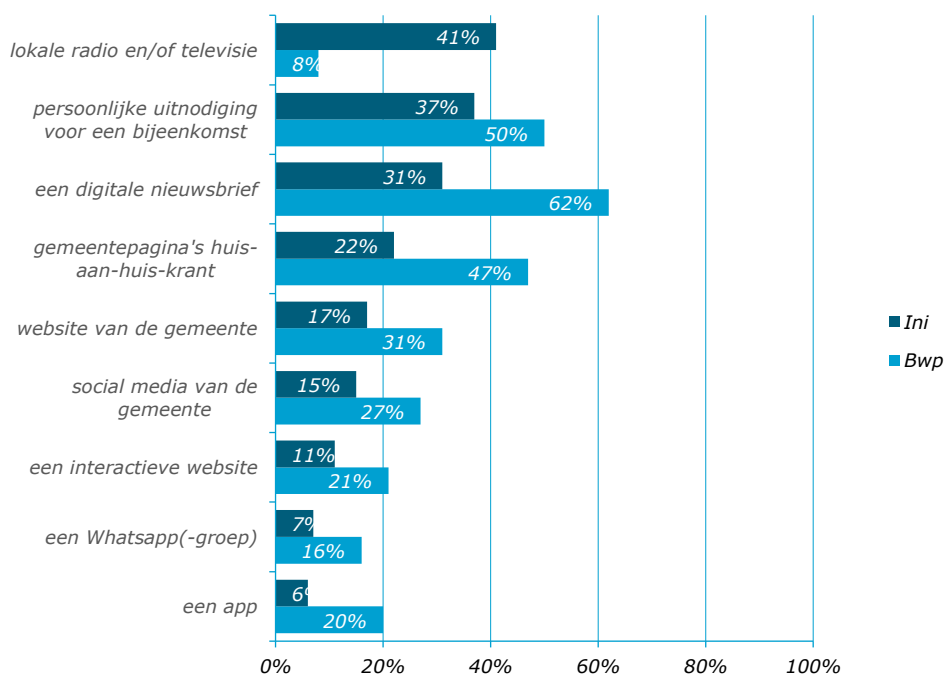
Figuur 4 Op welke manier zou u door de gemeente betrokken willen worden bij plannen?



## 2.5 Wijze van informeren

Ook de wijze waarop burgers geïnformeerd willen worden verschilt. Beide groepen willen nog wel graag persoonlijk uitgenodigd worden voor een bijeenkomst. Maar waar initiatiefnemers liever informatie meekrijgen via de lokale radio en TV, ontvangen leden van het bewonerspanel het liefst een digitale nieuwsbrief of lezen ze het via de gemeentepagina in de huis-aan-huis-krant. De leden van het bewonerspanel steken meer tijd in het volgen van de gemeente via diverse kanalen.

Figuur 5 Hoe wilt u door de gemeente geïnformeerd worden over de mogelijkheden om mee te denken over ontwikkelingen in uw omgeving?



### 3 Ingediende initiatieven

Via de vragenlijst achterhaalden we de ingediende initiatieven, in welke hoedanigheid het initiatief werd ingediend en voor welk gebied (buurt, wijk of stad). Verder haalden we boven tafel waarom het er soms niet van komt om een initiatief in te dienen. Tot slot kregen we een beeld van de medewerkers die wel eens een initiatief faciliteren.

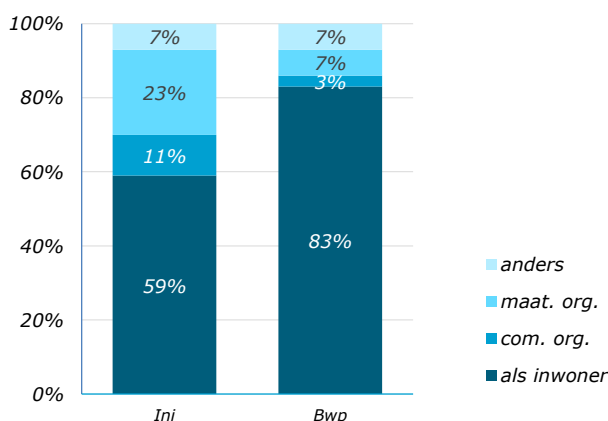
#### 3.1 Burgers die initiatieven indienen

Van de initiatiefnemers wisten we op voorhand al dat ze een initiatief hadden ingediend, van de leden van het bewonerspanel niet. Dat leidt tot verschillen:

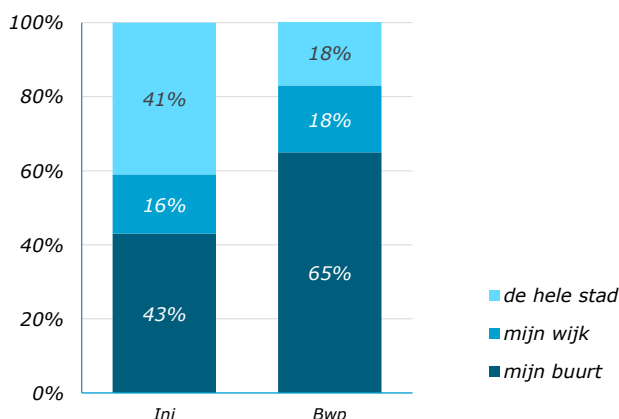
- Zo goed als alle aangeschreven initiatiefnemers die de vragenlijst invulden gaven aan inderdaad een initiatief in het recente verleden te hebben ingediend (96%). Het merendeel van hen deed dit in de afgelopen twee jaar (84%).
- Daarnaast gaven ook nog eens 180 leden van het Bewonerspanel aan dat ze wel eens een initiatief hadden ingediend (19%). Zij deden dit wel over een langere periode: de helft van hen deed dit in de laatste vijf jaar, de rest al eerder.

We zien een verschil in het initiatief dat beide groepen indienen. Leden van het bewonerspanel dienen vaker een initiatief in als inwoner, voor de eigen buurt of wijk en minder vaak voor de stad. Initiatiefnemers dienden juist vaker als maatschappelijke of commerciële organisatie een initiatief in.

Figuur 6 Ik diende mijn initiatief in als...



Figuur 7 Ik diende mijn initiatief in voor...



#### Wie zijn initiatiefnemers? (Interviews B&W en gesprek initiatiefnemers)

Wie zijn de initiatiefnemers? Tijdens gesprekken met B&W wordt hierover gezegd:

*Ik zie dat de initiatiefnemers niet zozeer mondiger zijn, maar dat [het burgers zijn met]... lef en ondernemerschap.*

## Vervolg kader: wie zijn de initiatiefnemers

En het zijn vaak dezelfde mensen, wat iets vraagt van de organisatie:

*Het gevaar is dat je altijd dezelfde mensen hoort. Het kringetje dat inspreekt is relatief klein en daardoor heel invloedrijk. Inspraak vraagt ook om een weerbare politiek en een weerbaar stadsbestuur.*

Dat het vaak dezelfde mensen zijn, komt deels ook doordat het eenvoudiger wordt als je de weg naar de gemeente één keer hebt gevonden, zo blijkt tijdens het gesprek met de initiatiefnemers:

*Als eerste kijk je voor informatie op de website. Dan is de informatie niet makkelijk te vinden als je een wijkwens in wilt dienen. Ik ben daar wel handig in en vind mijn weg uiteindelijk wel, maar als je minder kijkt op de zaak hebt, haak je snel af... Als je de weg niet weet, wordt het lastig.*

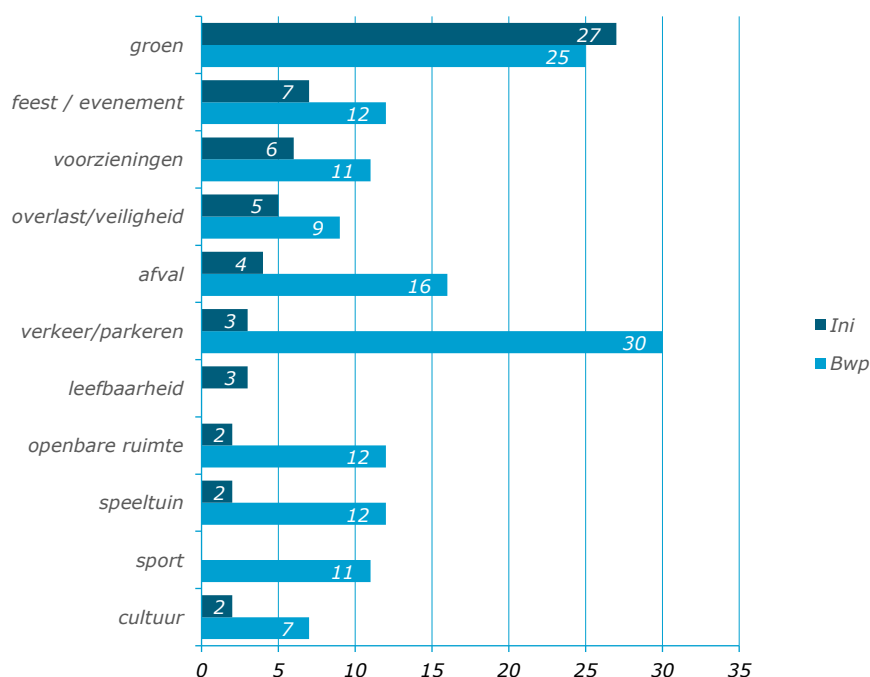
Hoewel er ook positieve voorbeelden worden genoemd:

*Maandelijks, of eens in de twee maanden, is er in de bibliotheek een initiatievenknooppunt, of zoiets. Daar zijn dan ook mensen van de gemeente en die horen jou dan aan en denken: jij kunt het beste in gesprek bij die en die. Je wordt rechtstreeks gekoppeld of krijgt een telefoonnummer. De loketjes waar je eerst langs moest, kun je dan overslaan. Je wordt dan makkelijker, duidelijker en beter geholpen, dus ik heb toch ook wel het idee dat de gemeente er al zelf ook mee bezig is.*

## Beoogd doel

Figuur 8 toont het beoogde doel dat de initiatiefnemer had met het indienen van het initiatief. Beide groepen (initiatiefnemers en leden bewonerspanel) dienen vaak een initiatief in voor meer groen (groen in de straat, een plantenbak, een geveltuin of een gezamenlijke moestuin), gevolgd door initiatieven voor een feest of een evenement. Initiatieven uit de koker van het bewonerspanel hebben daarnaast vaak te maken met verkeersoplossingen (parkeren, veiligheid, sluisverkeer, drempels) en afval (plaatsing vuilnisbak/containers, minder afval, hondenpoepzakjes). Initiatieven voor een betere leefbaarheid van de gehele buurt of wijk komen uitsluitend van initiatiefnemers.

Figuur 8 Beoogd doel van het initiatief (aantal initiatieven)



### Wel eens een plan of een voornemen gehad, geen initiatief ingediend

Naast de leden van het bewonerspanel die wel eens een initiatief hebben ingediend, geeft ook nog eens 30% aan dat ze wel eens een voornemen, plan of gedachte hebben gehad voor de eigen buurt, wijk of de hele stad waarbij ze hulp van de gemeente nodig had om tot resultaat te komen. Dit gaat dan om vergelijkbare ideeën als de wel ingediende initiatieven, zoals groenvoorzieningen, straatfeesten, speeltuinen, verkeerssituaties en parkeerplaatsen. De belangrijkste redenen waarom dit bij een idee bleef (dat niet als initiatief werd gemeld bij de gemeente), is dat bewoners:

- niet wisten wie ze bij de gemeente moesten benaderen (32%);
- te weinig kennis/vaardigheden hadden volgens henzelf (16%);
- dachten dat de gemeente hen niet voldoende zou begeleiden (14%);
- daarnaast geven enkelen aan dat ze zelf niet voldoende tijd hadden of dat de oorzaak bij de gemeente lag (out-of-the-box, te weinig enthousiasme, besluiteloosheid).

### 3.2 Medewerkers die initiatieven faciliteren

Bijna de helft van de medewerkers die de vragenlijst invulde heeft wel eens te maken gehad met een initiatief. Het aantal initiatieven dat een medewerker de afgelopen twee jaar behandelde, varieert van één of twee, tot wel vijftig stuks. Voor de 120 medewerkers komt dit neer op gemiddeld vijf initiatieven per jaar. Driekwart van de initiatieven die medewerkers faciliteerden kwamen van burgers, de helft kwam van commerciële en maatschappelijke organisaties.

### Medewerkers die nooit initiatieven faciliteren

Van de medewerkers die de afgelopen twee jaar *niet* met initiatieven te maken hebben gehad, geeft driekwart aan ook in het verdere verleden geen initiatieven te hebben gefaciliteerd. Van hen geeft:

- de helft aan niet te weten bij welke collega uit het team een initiatief eigenlijk terecht zou moeten komen;
- een kwart aan dat initiatieven niet tot zijn of haar werkzaamheden behoren en
- een kwart aan dat een initiatief ook net zo goed bij hem of haar zou kunnen uitkomen als bij collega's.

De meerderheid van de medewerkers die in theorie wel met initiatieven in aanraking kan komen, geeft aan dat ze het wel leuk zouden vinden om initiatieven op te pakken. En ze zijn volgens henzelf al goed te spreken over de eigen vaardigheden die nodig zijn bij het faciliteren van initiatieven. Zo is bijna iedereen tevreden over het kunnen samenwerken over de grenzen van afdelingen heen, het eigen inlevingsvermogen en vertrouwen / verantwoordelijkheid nemen en geven. Ze zijn het minst tevreden over de eigen schriftelijke vaardigheden en het proactief handelen (op beide aspecten is nog steeds driekwart van de medewerkers (erg) tevreden over de eigen vaardigheid).

## 4 Rol initiatiefnemers

In deze paragraaf gaan we eerst in op de rol van de initiatiefnemer. Daarna gaan we in op de vraag welke informatie ze nog graag hadden ontvangen bij het indienen van hun initiatief en wat ze het belangrijkste vinden in de communicatie met de gemeente.

### 4.1 Initiatiefnemers

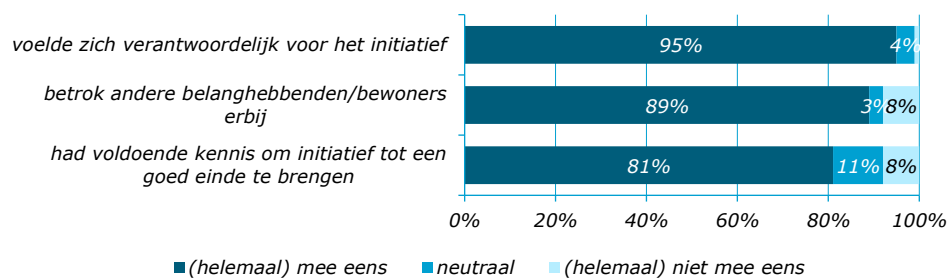
De gemeente Dordrecht vindt het belangrijk dat initiatiefnemers zich verantwoordelijk voelen voor hun initiatief en dat ze andere bewoners en belanghebbenden erbij betrekken. In hoeverre vinden initiatiefnemers zelf dat ze dat doen? Figuur 9 toont dat bijna alle *initiatiefnemers* zich ervoor verantwoordelijk voelen en negen op de tien betrekken ook andere belanghebbenden en bewoners erbij. Verder geven acht op de tien initiatiefnemers aan dat ze zelf over voldoende kennis beschikten om het initiatief tot een goed einde te brengen.



We geven eerst weer hoe de initiatiefnemers over hun rol denken, aangevuld met de mening van de leden van het bewonerspanel die wel eens een initiatief indienden. We eindigen met hoe de medewerkers de rol van de initiatiefnemers zien.



Figuur 9 **Initiatiefnemers** over hun eigen rol



De leden van het *bewonerspanel* zijn net iets minder positief over hun eigen rol bij de door hen ingediende initiatieven dan de initiatiefnemers. In totaal 91% voelde zich verantwoordelijk voor het initiatief, 73% betrok andere belangstellenden en 71% oordeelt over voldoende kennis te beschikken.



In hun oordeel kunnen medewerkers geen onderscheid maken tussen initiatieven die zijn ingediend door leden van het Bewonerspanel en door de groep die we in dit onderzoek aanduiden als "initiatiefnemers".

### Medewerkers over initiatiefnemers: minder kennis bij initiatiefnemers

De medewerkers van de gemeente Dordrecht zijn op hun beurt weer wat minder positief over de rol van de initiatiefnemers. Volgens de medewerkers voelt 86% van de initiatiefnemers zich verantwoordelijk voor het eigen initiatief, 73% geeft aan dat andere belanghebbenden erbij werden betrokken en 48% vindt dat de initiatiefnemer voldoende kennis had. Vooral dat laatste is duidelijk lager dan wat de initiatiefnemers zelf vinden.

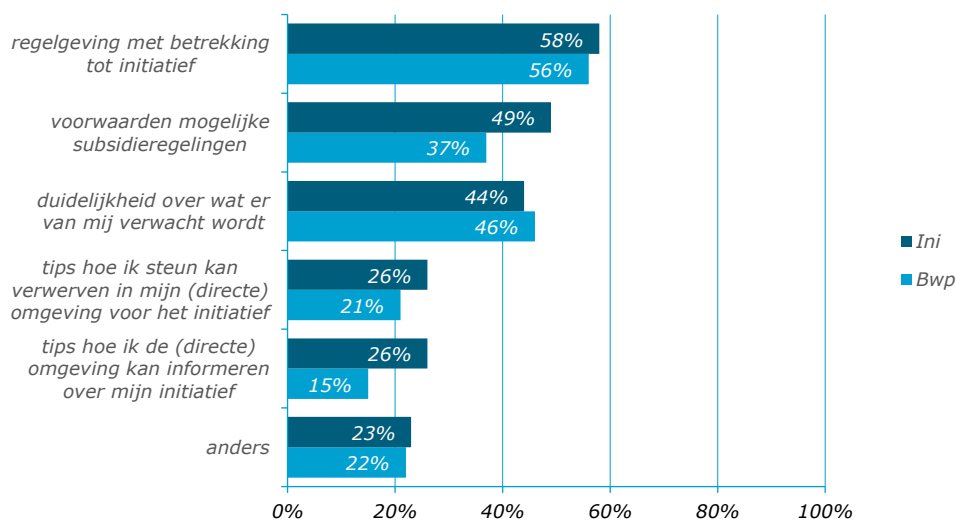
## 4.2 Meer informatie nodig

Om het initiatief te laten slagen, hadden zowel de initiatiefnemers als de leden van het bewonerspanel vooral behoefte aan meer informatie over de regelgeving die van toepassing is rondom het initiatief. Ruim de helft van hen heeft deze behoefte. Ook noemen ze geregeld: meer informatie over de voorwaarden voor mogelijke subsidieregelingen en duidelijkheid over wat er van de initiatiefnemer wordt verwacht.

In het antwoordblok "Anders, namelijk..." wordt vooral genoemd: duidelijkheid. Duidelijkheid over:

- waar het initiatief ingediend kan worden;
- welke mogelijkheden er reesteren als een wijkmanager niet wil meewerken;
- wie er verantwoordelijk is (bijvoorbeeld: de gemeente of de politie) en
- wat de gemeente wel en niet kan doen.

Figuur 10 Informatie die initiatiefnemers graag hadden ontvangen bij het indienen van hun initiatief

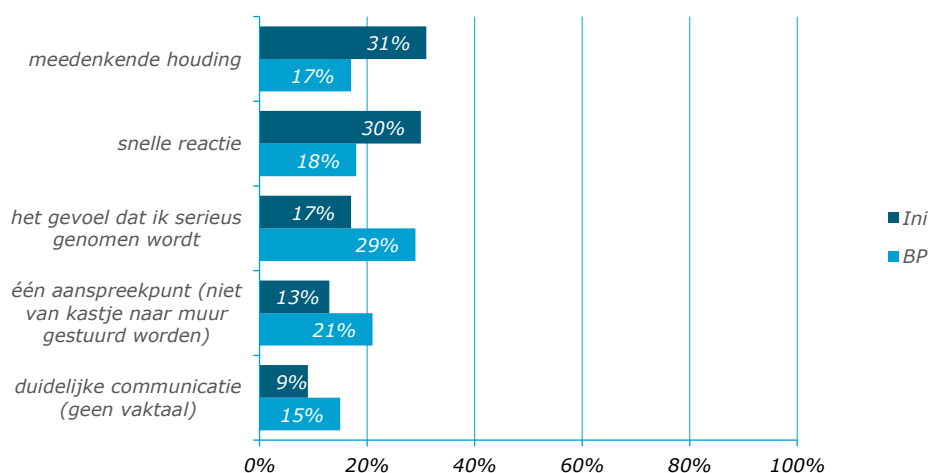


### 4.3 Communicatie: wat telt voor de bewoner?

We vroegen de initiatiefnemers wat ze het belangrijkste vinden in de communicatie met de gemeente rondom hun initiatief. Hieruit komen duidelijke verschillen tussen initiatiefnemers en het bewonerspanel naar voren:

- De initiatiefnemers zetten de meedenkende houding en een snelle reactie op de eerste plaats.
- De initiatiefnemers uit het bewonerspanel vinden het juist belangrijk dat ze serieus worden genomen.

Figuur 11 Wat vindt initiatiefnemer het belangrijkste in de communicatie met de gemeente?



#### Meedenkende houding (gesprek initiatiefnemers)

Een voorbeeld van een initiatiefnemer waar de meedenkende houding (en een beetje lef) zou zijn gewaardeerd – zonder dat de gemeente het initiatief overneemt:


*Ik heb een aanvraag gedaan voor het organiseren van een feest, met een buurtbarbecue en zo. Dat is goedgekeurd, en later dacht ik: dan krijgen we wel heel veel rommel van plastic dat op straat gaat belanden. Dat is niet handig, dus laat ik ook nog even aan de gemeente vragen of ze vuilnisbakken neer willen plaatsen. Dat blijkt dan niet te kunnen, ik moest maar naar HVC bellen. En daar kwam gewoon een rekening voor. Bij een gemeentelijk evenement kan er wel afvalbakken worden geplaatst. Het zou fijn zijn als de gemeente bij een aanvulling op een eerder toegekende wens wat meer lef zou tonen... Of dat de gemeente je er bij de aanvraag op zou wijzen dat het ook wel handig is om meteen de afvalbakken mee te nemen in de wijkwens.*

## 5 Rol gemeente Dordrecht

Bij de rol van de gemeente Dordrecht onderscheiden we drie aspecten: de houding, het gedrag en de vaardigheden. We eindigen met het totaaloordeel dat er wordt gegeven voor de wijze hoe de gemeente de initiatieven faciliteert.

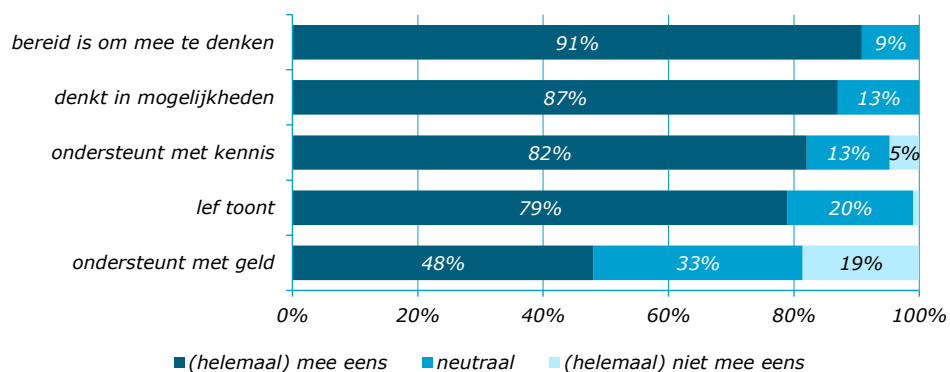
### 5.1 Houding

De medewerkers die wel eens een initiatief hebben gefaciliteerd, geven aan dat zij best veel doen om een initiatief verder te helpen (figuur 12). Zo geeft negen op de tien aan bereid zijn om mee te denken en te denken in mogelijkheden. Ook geeft acht op de tien aan lef te tonen.

 Nu laten we eerst de mening van de medewerkers zien, en vullen dat aan met hoe de initiatiefnemers hiernaar kijken.

De medewerker vulde de vragenlijst in voor hoe hij/zij zelf functioneert op de diverse aspecten, de initiatiefnemer voor hoe de gemeente als geheel functioneert.

Figuur 12 **Medewerkers** zijn van oordeel dat hij/zij...



### Het tonen van lef (gesprek medewerkers & interviews B&W)

Wat is het tonen van lef? Dit is niet altijd duidelijk voor de medewerkers:

*Je moet je aan de regels houden, dus wat wordt er dan bedoeld met de vraag over 'lef tonen'? In hoeverre kun je lef tonen dan? Is dat dan buiten de regels omgaan?*

Bij gesprekken met B&W wordt dit als volgt ingekaderd:

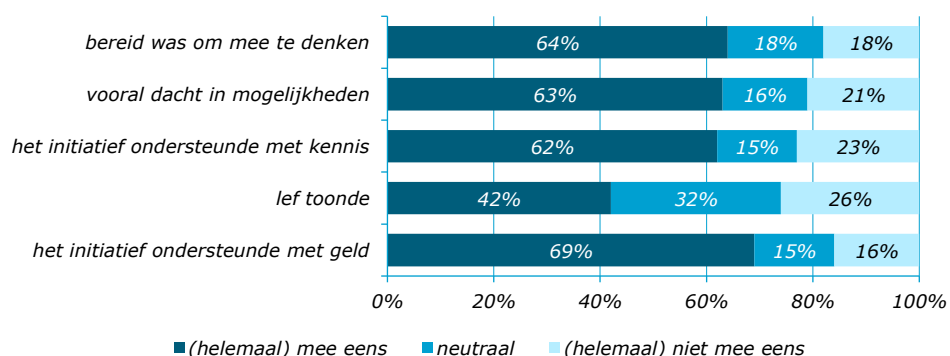
*Medewerkers moeten uiteindelijk "de bedoeling" voor ogen houden en zich kwetsbaar durven op te stellen. Er zijn kaders en regels waaraan we een initiatief tijdig moeten toetsen, maar het gaat erom dat je altijd bezig bent met wat je wil bereiken. Als het niet kan, bedenk je: 'hoe kan het dan wel?'. Kwetsbaar opstellen betekent ook: zeggen, "we gaan ervoor", ook al weten we aan de voorkant ook niet 100% zeker of het kan of mag. Dat we het durven los te laten.*

Het tonen van lef is ook: verder kijken dan het hokje van je eigen discipline:

*Het grondbedrijf, openbare ruimte, verkeer... dat zijn allemaal afzonderlijke disciplines, en dat je straks krijgt dat mensen zich echt verantwoordelijk voelen voor het eindresultaat, ook al zijn ze daar maar voor een klein onderdeel van. Dat het voor hun discipline niet het optimale resultaat is, maar wel een acceptabel resultaat.*

De *initiatiefnemers* ervaren de houding van de gemeente wat minder positief als de medewerkers zelf. Zo'n zes op de tien initiatiefnemers is van mening dat de gemeente bereid was om mee te denken en te denken in mogelijkheden. En vier op de tien initiatiefnemers geven aan dat de gemeente lef toonde. Daarentegen geven opvallend veel initiatiefnemers aan dat de gemeente hun initiatief ondersteunde met geld (vergeleken met wat medewerkers als antwoord gaven).

Figuur 13 **Initiatiefnemers** geven aan dat de gemeente...



### Denk eens in wat er wel kan (gesprek initiatiefnemers)

*Ik heb eens gevraagd of het mogelijk is om wat bomen te planten in de straat. Na zes weken kreeg ik eindelijk antwoord: het kan niet vanwege leidingen in de ondergrond. En niet een reactie van: wat kan er dan wel, zoals bloembakken of zo... vaak wordt er dan alleen gezegd wat er niet kan. Punt.*

*Het gaat om het bedenken van oplossingen, niet het zien van problemen.*

### Houding – volgens het bewonerspanel

De leden van het bewonerspanel zijn minder tevreden over de gemeente Dordrecht dan de initiatiefnemers: zo'n 35% antwoordt dat de gemeente hen ondersteunde met kennis, geld of meedenken. Slechts een kwart oordeelt dat de gemeente vooral dacht in mogelijkheden en 14% geeft aan dat de gemeente lef toonde.

### Houding van medewerkers (Interviews B&W)

B&W ervaart de houding van de medewerkers over het geheel als positief, hoewel het vanuit bepaalde functies wat makkelijker is dan vanuit andere:

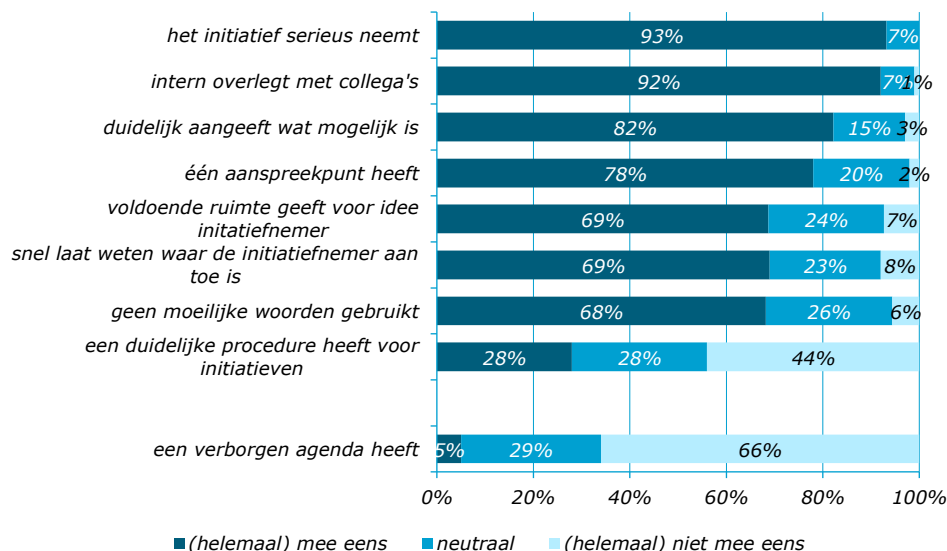
*Medewerkers zijn bereid om mee te denken, hebben gesprekken gevoerd met initiatiefnemers, opties doorgenomen en de initiatiefnemer waar nodig ondersteund met onder meer kennis.*

*Hoe medewerkers omgaan met initiatieven is ook afhankelijk van waar ze zitten. Je hebt mensen die toetsend werk doen, mensen die beleidsvormend werk doen, uitvoerend werk doen. Daar zit nogal verschil in. Wat je ziet is dat de mensen van de regels doorgaans de meeste moeite hebben om iets mogelijk te maken als ze het niet 1-2-3 in een kader kunnen plaatsen. Mensen aan de kant van beleid of de wijken die zijn daar veel bedrevener in. En soms ook wel te enthousiast, te snel omarmend en overnemend.*

## 5.2 Gedrag

Medewerkers zijn van mening dat ze het initiatief serieus nemen, intern overleggen met collega's, meestal duidelijk zijn in wat er kan en bijna niemand vindt dat ze een verborgen agenda hebben. Medewerkers zijn minder positief over de duidelijke procedures die er zijn voor initiatieven, de medewerker kan meer het initiatief laten aan de initiatiefnemer en sneller laten weten waar de initiatiefnemer aan toe is.

Figuur 14 **Medewerker** zijn van oordeel dat hij/zij..



**i**

We vroegen de medewerkers niet alleen naar hun eigen houding, gedrag en vaardigheden, maar ook naar die van hun collega's. Medewerkers zijn steeds zo'n 10-procentpunt vaker (erg) tevreden is over hun eigen houding, gedrag en vaardigheden dan die van collega's.



De duidelijkheid rondom initiatieven kan toenemen met het verder bekend worden van de vuistregels voor de samenwerking met de stad (ook wel: spelregels of afspraken genoemd).

### **Duidelijkheid (gesprek medewerkers, initiatiefnemers en B&W)**

Duidelijkheid wordt door iedereen gewenst. Zo blijkt uit het gesprek met B&W dat duidelijkheid bijdraagt aan het vlot kunnen faciliteren van een initiatief:

*Een burgerinitiatief moet voornamelijk vanuit de burger komen en gemeentelijke capaciteit wordt er minimaal op ingezet. Daarom is het belangrijk om op voorhand duidelijke kaders te hebben richting bewoners: burgerinitiatieven meer dan goed, maar er zijn wel een aantal punten waaraan je moet voldoen.*

*De les die we hebben geleerd: kijk vooraf naar wat er wel kan binnen de bestaande kaders. En geef deze kaders duidelijk van te voren aan, dat voorkomt teleurstelling in een latere fase.*

Die duidelijkheid is er nog niet altijd volgens de medewerkers:

*Duidelijk moet worden wanneer je het zelf kan oplossen en wanneer je met leidinggevende en politiek moet afstemmen... Kleine initiatieven kun je zelf oplossen. Geef de initiatiefnemers een draaiboekje waar ze mee aan de slag kunnen... Medewerkers moeten intern heel erg zoeken: wie heb je nodig en welke lijntjes zijn er? Dat is intern niet duidelijk... Er is niet een lijst met zo'n initiatief ga je naar die en met zo'n initiatief naar die... Voor de initiatiefnemer is het misschien duidelijker. Die moeten een formulier invullen en op de site staat hoe het proces gaat. Maar vervolgens zijn voor medewerkers de intern processen nog niet helder.*

En wat bij elk initiatief ook weer een valkuil kan zijn:

*We hebben geleerd om op onze handen te zitten, niet gelijk overnemen, duidelijkheid te creëren aan de voorkant en vooral ook waar je niet van bent. Dat is waar we het meeste van te leren hebben. En waar ook het meeste in fout gaat.*

Als het duidelijk is, gaat het meestal ook snel volgens de initiatiefnemers:

*Heb je een keer contact met de medewerker, dan gaat het heel snel. Het maakt dan niet uit of dat via de mail of telefonisch gaat... Het is afhankelijk van over welk initiatief het gaat. Is het klein en overzichtelijk, dan gaat het redelijk snel en eenvoudig.*

### **Eén aanspreekpunt bevordert duidelijkheid (B&W, medewerkers, initiatiefnemers)**

Bewoners en medewerkers zijn het erover eens dat het goed zou zijn als er één aanspreekpunt is, voor B&W zou het een optie kunnen zijn. Om met de laatste te beginnen:

*Burgers moeten binnen de gemeente snel iemand kunnen vinden en weten wie hun vaste contactpersoon is. Die persoon kan vertellen welke kaders er zijn en wat een medewerkers moet doen als hij of zij ergens tegen aanloopt. Ik denk dat daar nu veel initiatieven op vastlopen.*

*Een paar jaar geleden heb ik een initiatief hier gehad, en een van hun voorstellen was: stel nou één wethouder verantwoordelijk voor alle initiatieven. Ik vond dat toen niet zo'n handig voorstel, omdat een bepaald onderwerp vaak toch ook bij iemands portefeuille hoort. Ik zou het wel mooi vinden als we één heldere procedure zouden hebben. En één helder aanspreekpunt die zegt: dan moet jij daarheen en jij daarheen. Die in ieder geval de eerste postbusfunctie kan vervullen. Die niet per se van het traject is, maar het wel kan doorgeleiden. Maar ik weet niet zeker of dat helpt.*

## Vervolg: Eén aanspreekpunt bevordert duidelijkheid

De medewerkers zijn hier stelliger in:

*Destijds was het zo dat initiatieven door de gebiedsmanager opgepakt werden, maar als dat zo nu niet meer is, dan moeten ze dat zeggen. Er moet een projectleider initiatieven komen... Iemand die een initiatief objectief beoordeelt en toetst aan de beleidskaders. En vervolgens aangeeft wie er van is. Dat wordt dan degene die het initiatief oppakt en zich er voor verantwoordelijk voelt. Nu komt er soms een initiatief binnen bij je en voel je je daar verantwoordelijk voor...*

Die duidelijkheid is extra belangrijk nu de gemeente is georganiseerd in clusters:

*Er zijn initiatieven die niet in een hokje passen. Het moet duidelijk worden waar iets hoort nu we in de nieuwe organisatievorm werken met clusters... Ieder cluster doet een onderdeel. Je werkt als cluster iets niet helemaal af.*

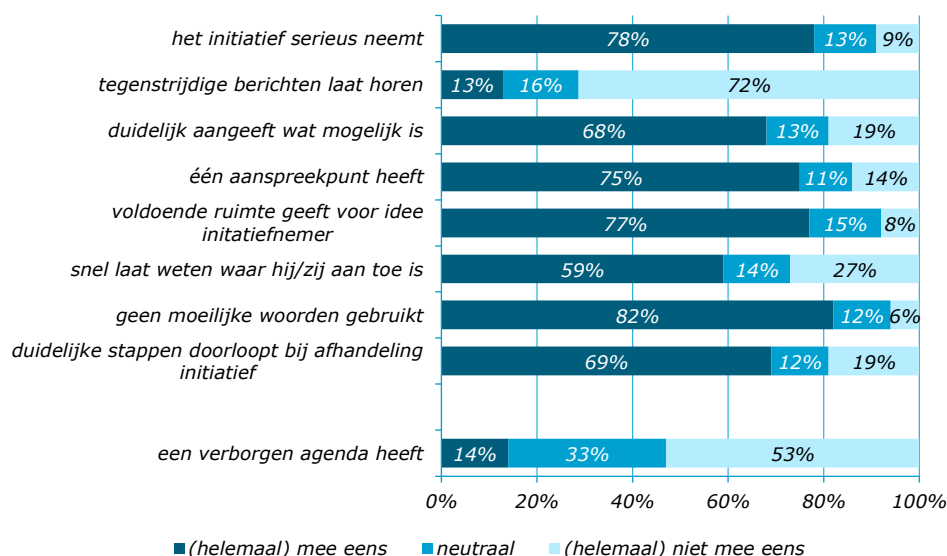
Ook de initiatiefnemers doen een oproep voor één aanspreekpunt:

*Zou het niet een oplossing zijn als er één persoon is die coacht, fungeert als meldpunt voor initiatieven? Zodat er één aanspreekpunt is? Vergelijk het met het bedrijfsleven, met een after-sales afdeling. Of met de huisarts. Deze stuurt de patiënt wel door naar de specialist, maar belt een paar weken later ook nog eventjes om te vragen hoe het er nu mee gaat. Dat is wel heel fijn.*

De *initiatiefnemers* zijn het op een aantal punten wat minder vaak "(helemaal) eens" dan de medewerkers. Maar dat is niet het meest opvallende. Dat is juist dat:

- de initiatiefnemers positiever zijn over het taalgebruik van de medewerkers dan dat de medewerkers dat zelf zijn;
- datzelfde patroon zien we bij de vraag: "voldoende ruimte voor de initiatiefnemer voor de uitwerking van zijn of haar initiatief".
- waar de initiatiefnemers redelijk tevreden zijn over de stappen die worden doorlopen bij de afhandeling van het initiatief, geven juist weinig medewerkers aan dat er een duidelijke procedure is voor de afhandeling van initiatieven.

Figuur 15 *Initiatiefnemers* zijn van oordeel dat de gemeente...



■ (helemaal) mee eens ■ neutraal ■ (helemaal) niet mee eens

### Over het gebruik van moeilijke woorden (gesprek initiatiefnemers)

*Ik kreeg te horen dat ik moest kijken bij participatiebestek. Maar ik weet toch niet wat dat is? En waar vind ik die info?*

## Gedrag – volgens bewonerspanel

De leden van het bewonerspanel zijn minder te spreken over het gedrag van de gemeente dan dat de initiatiefnemers dat zijn. En dan vooral over:

- de verborgen agenda van de gemeente (52% (helemaal) mee eens);
- één aanspreekpunt (45%);
- het gevoel dat de gemeente hun initiatief serieus neemt (44%);
- snel weten waar ze aan toe zijn (39%);
- het doorlopen van duidelijke stappen (38%) en
- de ruimte om het initiatief volgens eigen inzicht uit te voeren (31%).

### Hoe blijft het een initiatief van de initiatiefnemer? (Interview B&W)

Het is niet altijd even makkelijk voor de gemeente om een initiatief niet over te nemen, zeker als je het een mooi initiatief vindt:

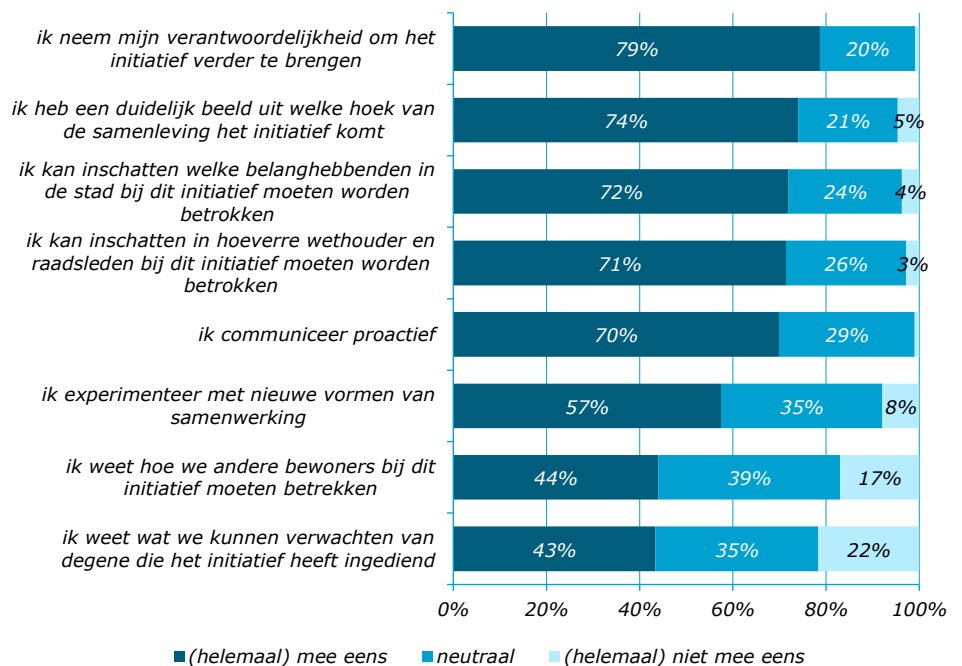
*Hoe zorg je ervoor dat het een initiatief van de initiatiefnemer blijft? Neem bijvoorbeeld het voedselbos, een hartstikke mooi initiatief. Drie jaar geleden kwamen ze bij me dat ze een plek zochten voor een voedselbos... Zou het kunnen op Jeugdorp? Kan, maar de meeste plekken zijn al verhuurd en het is een afgelegen situatie, er moet een hek omheen en dat kost geld. Het mag ook niet overal, want het is een waterwingebied. Dan krijg je al gauw te horen: "Het is wel een beetje lastig, zeg". Dan kijk je naar een andere plek, waar ook weer dingen blijken te zijn. Dan krijg je al snel dat men tijdens een gesprek zegt: "Jullie doen wel erg moeilijk". En dan kun je op een punt komen: blijft het een initiatief van de initiatiefnemer of neem je het langzamerhand over?... En dat je als gemeente zegt: "Wij willen een voedselbos."*

### 5.3 Vaardigheden

Tot slot konden de medewerkers aangeven hoe ze oordelen over hun eigen vaardigheden. Figuur 16 laat zien dat de medewerkers positief zijn over hun eigen vaardigheden: verantwoordelijkheid nemen voor het initiatief, weten uit welke hoek van de samenleving het initiatief komt en inschatten wie erbij moet worden betrokken.

Hoe die andere bewoners er dan vervolgens bij moeten worden betrokken, vinden medewerkers lastiger. Ook vinden medewerkers het wel eens moeilijk om in te schatten wat ze kunnen verwachten van degene die het initiatief heeft ingediend.

Figuur 16 **Medewerkers** over zijn/haar eigen vaardigheden...



### Proactief zijn (gesprek initiatiefnemers)

Voor de medewerkers blijft het balanceren, bijvoorbeeld tussen proactief zijn en het toch niet overnemen van initiatieven:

*Als je een aanvraag hebt gedaan met de looptijd van een jaar, moet je ieder jaar opnieuw dezelfde wens indienen. Kan de gemeente niet zelf ook proactief naar de wensen van het vorige jaar kijken en aan ons vragen of we dit graag opnieuw willen?... Ik zie een duidelijk verschil met hoe het bedrijfsleven en de overheid functioneert. Een bedrijf benadert een klant later opnieuw, met de vraag of ze de klant nogmaals van dienst kunnen zijn.*

### Gewenste vaardigheden door medewerkers

Medewerkers die wel eens een initiatief hebben gefaciliteerd konden in een open enquêtevraag aangeven welke vaardigheden zij zelf graag willen ontwikkelen om beter met initiatieven om te gaan. Het meest genoemde antwoord is niet zozeer een vaardigheid, maar: beter inzicht in de interne werkwijze en alles wat daarbij komt kijken. Dus:

- wat is de gemeentelijke visie;
- wat zijn de kaders;
- wat kan er wel en niet;
- waar kan een initiatief worden neergelegd;
- weten wat collega's doen en
- kennis van de interne samenwerking.

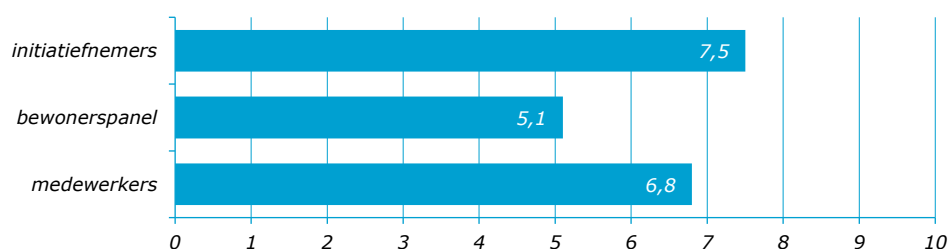
Gegeven suggesties om dit te verbeteren zijn: een keer meelopen met collega's die initiatieven behandelen en meer ervaringen delen. Andere vaardigheden die medewerkers nog noemen zijn: beter leren communiceren met de initiatiefnemer, leren om geen onjuiste verwachtingen te wekken en zorgen dat het een initiatief blijft van de initiatiefnemer.

## 5.4 Rapportcijfer voor de gemeente

Welk rapportcijfer geven de diverse betrokkenen voor de wijze waarop de gemeente Dordrecht momenteel initiatieven faciliteert? Het antwoord op deze vraag hangt sterk af van aan wie je de vraag stelt. De initiatiefnemers zijn hier goed over te spreken, en geven het rapportcijfer 7,5. De leden van het bewonerspanel die wel eens een initiatief indienen geven daarentegen een onvoldoende, namelijk een 5,1. Het totaaloordeel van de medewerkers ligt met een 6,8 dichterbij dat van de initiatiefnemers dan bij dat van het bewonerspanel.

Het aantal ingevulde vragenlijsten per cluster van de gemeente Dordrecht is te laag (tussen de 8 en de 24) om significante verschillen te kunnen waarnemen in het rapportcijfer dat medewerkers geven. We zien wel een verschil tussen de hoogste en laagste cijfer. De medewerkers van het cluster stad zitten 0,7-punt boven het gemiddelde, de medewerkers van versterking bestuur en organisatie zitten er 0,7-punt onder.

Figuur 17 Rapportcijfer voor de wijze waarop de gemeente Dordrecht initiatieven faciliteert





### Initiatiefnemers en Bewonerspanel: verschillende groepen

We zien door de hele rapportage heen redelijk grote verschillen in de mening van de initiatiefnemers en de leden van het bewonerspanel. Dit heeft een aantal oorzaken. Zo zagen we eerder al het verschil in de wijze waarop ze betrokken willen worden: leden van het bewonerspanel willen meer worden geïnformeerd, initiatiefnemers willen juist vaker zelf plannen maken en aanbieden. Ook als we kijken naar de ingediende initiatieven zien we verschillen. Die van de groep "Initiatiefnemers" zijn:

- veelal van een recentere datum;
- minder vaak ingediend vanuit de rol van bewoner, meer als organisatie en voor de stad als geheel;
- vaker een reactie op een vraag van de gemeente naar het indienen van initiatieven, zoals wijkwensen en smart-city projecten (terwijl initiatieven van het bewonerspanel meer ongeorganiseerd op de gemeente afkomen);
- twee keer zo vaak geheel uitgevoerd (79% versus 39%);

Al deze factoren samen zullen – in meer of mindere mate – meespelen in de gegeven meningen over het faciliteren van initiatieven. Tijdens een gesprek met B&W wordt ook onderstreept dat een eigen initiatief iets wezenlijk anders is dan een reactie op een uitnodiging van de gemeente:

*Het is wel een verschil of het initiatief uit de stad komt of dat je als gemeente initiatief neemt in participatietrajecten... Bij een uitnodiging van de gemeente aan de stad, is er meestal motivatie vanuit het bestuur om het mogelijk te maken en budget beschikbaar. Dat is anders niet altijd zo.*

## 6 Succes- en faalfactoren

We weten al veel van de ingediende initiatieven en de rol van initiatiefnemers en de gemeente. Maar wat bepaalt nu eigenlijk of een initiatief een succes wordt of juist niet?

### 6.1 Succesfactoren

Bijna 80% van de initiatiefnemers geeft aan dat hun initiatief geheel is uitgevoerd en nog eens 15% dat het deels is uitgevoerd. Medewerkers zijn minder vaak van mening dat het initiatief geheel is uitgevoerd: 37%. Welke redenen voeren zij samen aan voor het slagen van het initiatief? De woordenwolk in figuur 18 verduidelijkt dat de kans van slagen toeneemt bij een duidelijk maatschappelijk nut, beschikbare financiering, draagvlak onder en ruggespraak met partners, welwillendheid van de gemeente en een goede samenwerking.

#### Succesfactoren (Interviews B&W)

B&W benoemen ook succesfactoren die we terug zien in de woordenwolk:

*Wat belangrijk is, is dat er een ambitie is die past bij de gemeentelijke doelstellingen, die echt komt vanuit een groep bewoners of betrokkenen, leidt tot een traject waarbinnen iets gerealiseerd wordt en wat erkenning vindt en veel mensen bij aanhaken.*

*Succesfactor is in ieder geval de kennis die initiatiefnemers meebrengen, hun doorzettingsvermogen, kennis en gedrevenheid. Ook moet het passen binnen de visie en plannen van de gemeente. Als dat zo is, dan geven we ruimte aan initiatieven en omarmen we het idee.*

Ook wordt het belang van duidelijke kaders onderstreept:

*Een initiatief wordt eerder een succes als er duidelijke kaders zijn. Hoeveel mensen ondersteunen het initiatief? Hoeveel voorbereidingstijd gaat erin zitten? Hoeveel gaat het de gemeente kosten? In hoeverre moeten de plannen ontwikkeld zijn?*

Figuur 18 Woordenwolk met succesfactoren



## 6.2 Faalfactoren

Slechts 6% van de initiatiefnemers geeft aan dat hun initiatief in het geheel niet is uitgevoerd en nog eens 15% dat het geheel niet is uitgevoerd. Van de medewerkers geeft 8% aan dat het geheel niet is uitgevoerd. Als we vervolgens naar de woordwolk met faalfactoren kijken, zien we grotendeels dezelfde termen terugkomen als bij de succesfactoren. Maar dan is er geen financiering mogelijk, ontbreekt het aan draagvlak en samenwerking en ontbreekt de welwillendheid bij de gemeente. In aanvulling daarop gebeurt het geregeld dat bestaande regelgeving het initiatief onmogelijk maakt, de locatie ongeschikt is en gemeentelijke bureaucratie en personeelwisselingen het initiatief belemmeren.

### Faalfactoren (Interviews B&W)

B&W benoemt ook een aantal faalfactoren, te weten: geen duidelijke kaders, onduidelijkheid (over onder meer de financiering), te weinig draagvlak in de omgeving of geen goede locatie

*Als je redelijk ver bent met een initiatief en je hebt geen duidelijke kaders, dan kun je in de valkuil stappen dat je wel verder moet, ondanks dat het eigenlijk 'on hold' gezet zou moeten worden. Maar dat kun je ook weer niet maken richting de bevolking en je initiatiefnemers.*

*Stadswerven, Leerwerf de Biesbosch. Het was onduidelijk wat er werd gevraagd, wat is onze rol precies, we gingen de verantwoordelijkheid overnemen van de initiatiefnemer. Door de onduidelijkheid ging het traject veel te lang duren en uiteindelijk werd er veel geld aan de gemeente gevraagd, wat we eigenlijk ook niet wilden.*

*Uiteindelijk is het drijvend terras CoffeeDelicious gestrand op weerstand uit de omgeving. Bezwaarmakers. Het duurde zo lang, dat de initiatiefnemer het initiatief introk. Het is helaas ook wel eens de samenleving zelf die geen medewerking wenst te verlenen aan dit soort initiatieven.*

*Een voorbeeld hiervan is de stadslandbouw, waarvan de initiatiefnemers keer op keer teleurgesteld worden. Hiervoor is een provinciale subsidie. Ze komen keer op keer met locaties. De Watertoren bij Dubbeldam was financieel onhaalbaar. Recentelijk kwamen ze met de locatie Amstelwijk waar woningbouw gepland staat. We hebben ze advies gegeven om in overleg te treden met onze medewerkers, om te kijken waar het wel kan.*

Figuur 19 Woordenwolk met faalfactoren



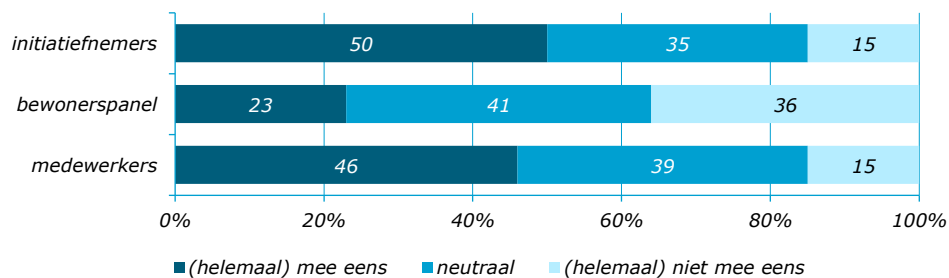
## 7 Lerend perspectief

De gemeente Dordrecht wil graag een lerende organisatie zijn. Dat is zeker ook van toepassing op het faciliteren van initiatieven uit de samenleving. Om een lerende organisatie te zijn, is het goed om te weten wat er speelt in de samenleving, te leren van eerdere ervaringen en als gemeentelijke organisatie op één lijn te zitten.

### 7.1 Weten wat er speelt in de samenleving

We vroegen alle drie doelgroepen – initiatiefnemers, bewonerspanel en medewerkers – in hoeverre ze het eens zijn met de stelling dat "men binnen de gemeente Dordrecht weet wat er leeft in de Dordtse samenleving". De helft van de initiatiefnemers en de medewerkers is het hier (helemaal) mee eens. Maar ook 15% is het hier helemaal niet mee eens. Onder het bewonerspanel zijn de scores minder gunstig.

Figuur 20 Binnen de gemeente Dordrecht weet men wat er speelt in de Dordtse samenleving



### 7.2 Lerend vermogen

De mate waarin de organisatie leert van eerdere initiatieven wisselt. Zo geeft de overgrote meerderheid van de medewerkers aan dat ze hun ervaringen wel delen met collega's (85%), maar tegelijkertijd geeft 32% aan dat de organisatie of het team maar weinig leert van de eerdere initiatieven.

Ook is er nog ruimte voor verbetering als het gaat om het kennen van elkaars kwaliteiten en de samenwerking binnen het team. Zes op de tien medewerkers zijn het daar (helemaal) mee eens. Tot slot wijkt de mening van de medewerkers over hoe om te gaan met initiatieven geregeld af van de mening van leidinggevende en wethouder.

## Belang van een lerend perspectief (Interviews B&W)

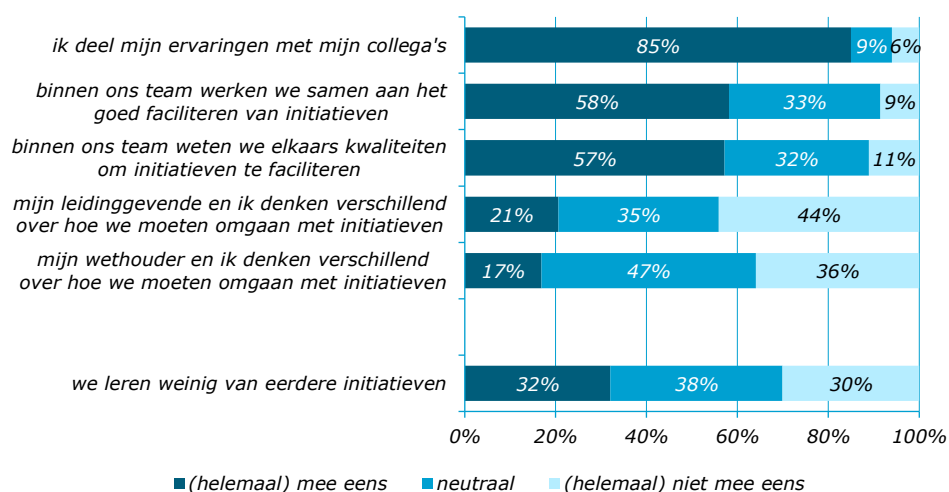
Het is belangrijk om te leren van eerdere initiatieven, want:

*[Het faciliteren] is echt een competentie. Een beleidsmedewerker werkt meestal met beleidskaders en vaste procedures, wil zelf geen fouten willen maken. En burgerparticipatie is juist heel erg: je hebt een eindbeeld voor ogen, maar hoe je daar dan komt is veel meer een iteratief proces. En daar horen dingen die misgaan bij, een hele andere manier van werken.*

*Ik denk dat dit voor ons allemaal een leerproces is geweest... je ziet een toename om echt dingen samen te realiseren, in co-creatie, het van buiten naar binnen werken, kijken wat er in de samenleving leeft. Dat vraagt een andere manier van handelen, ook van onze medewerkers naar die samenleving. Dat je uitnodigend bent, dat je duidelijk kunt zijn, mensen soms moet teleurstellen omdat er geen plaats of geld voor is.*

*Het grootste probleem is het overnemen van een initiatief, in het organiseren of maken. Dat wordt het altijd een heel ingewikkeld traject, want dan denkt de participant: "Het is geregeld, het komt wel goed." Dat is de valkuil waar veel overheden in lopen, en wij ook... Het staat nu in de nota, maar wij zetten in op het leereffect, het uitwisselen van wat goed ging en wat niet. Dat is eigenlijk de belangrijkste regel om verder te komen. We kunnen een set van regels hebben met wat je onderweg wel en niet moet doen, maar het ene initiatief is het andere initiatief niet. Dat vraagt altijd enige soepelheid over je verhouden tot wat er wordt ingediend. Dat is ook de grote kunst, omdat het niet zo strak is, is het ook het meest moeilijk aan te leren.*

Figuur 21 Oordeel van de medewerkers over het lerend vermogen van de organisatie/team



Het OCD streeft naar hoge kwaliteit van de informatie in deze factsheet. Heeft u nog suggesties of aanvullingen, laat het ons dan weten.



dr. Bart van der Aa  
maart 2019

Postbus 619  
3300 AP Dordrecht  
(078) 770 39 05

ocd@drechtsteden.nl  
www.onderzoekcentrumdrechtsteden.nl

## Rol leidinggevende (gesprek medewerkers)

Medewerkers geven aan dat er goede redenen kunnen zijn waarom hun leidinggevende best een andere mening kan hebben over een initiatief:

*Meldingen die bij mij binnenkomen met verzoeken tot verkeerskundige veranderingen zoals verkeersdrempels bereiken de leiding en wethouder nooit... alleen als de gemeente een financiële bijdrage doet... We hebben bij de gemeente Dordrecht zelforganiserende teams, dus het is ook de vraag wat de rol van de leidinggevende dan moet zijn.*

Tijdens een interview met B&W wordt daarover gezegd:

*De hoogste politieke orgaan van de stad is de gemeenteraad. Ik vind dat zij een afweging moeten maken in wat wel en niet kan.*