

SAMEN WERKEN AAN SAMENWERKEN MET DE SAMENLEVING



Een onderzoek naar de houding van medewerkers en inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie en een daaruit voortvloeiend strategisch communicatieadvies

Gaby Kantelberg

1 juni 2016



SAMEN WERKEN AAN SAMENWERKEN MET DE SAMENLEVING

Een onderzoek naar de houding van medewerkers en inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie en een daaruit voortvloeiend strategisch communicatieadvies

Bachelorscriptie Fontys Hogeschool Communicatie

Geschreven door
Gaby Kantelberg
Student Fontys Hogeschool Communicatie

Onder begeleiding van
Nik van den Brink
Ella-Marie Martens

In opdracht van
Gemeente Oirschot

Beoordeeld door
Marc Dubach



VOORWOORD

Beste lezer,

Voor u ligt mijn scriptie. De allereerste die ik in mijn leven geschreven heb. Toen ik het eerste gesprek had met mijn opdrachtgever, Ella-Marie Martens van de gemeente Oirschot wist ik meteen dat het een opdracht was waar ik veel uit zou kunnen halen en waar ik met veel plezier aan zou gaan werken. Een dag later hoorde ik dan ook dat ik degene was die de opdracht met beide handen mocht aangrijpen.

In december vond het gesprek plaats. Echter, midden februari kon ik pas echt van start met mijn onderzoek. Ik kon niet wachten en begon op de eerste dag van februari al met het verzamelen van informatie. De eerste week bij de gemeente Oirschot was een opvallende: ik merkte dat er veel meningen waren over het onderwerp burgerparticipatie. Mijn onderzoek verschoof daarom van een extern en doelgroepgericht onderzoek naar een intern onderzoek over kennis en houding.

Uiteraard konden we de inwoners niet overslaan in het onderzoek. Zij zijn immers de mensen waar burgerparticipatie om draait. Om deze reden heb ik niet alleen intern een onderzoek uitgevoerd, ook de inwoners van de gemeente Oirschot kwamen aan de beurt om hun meningen te delen!

Ik heb enorm veel uit dit onderzoek gehaald en ik sta er dan ook helemaal achter. Ik heb dit mooie onderzoek zelf gedaan. Ik weet nu dat ik het ook helemaal alleen kan. Uiteraard heb ik binnen mijn onderzoek hulp gehad van verschillende inspirerende personen. Ik wil Ella-Marie Martens, mijn begeleider bij de gemeente Oirschot het meeste bedanken. Zij heeft mij door dit onderzoek heen gesleept en mij af en toe van handvatten voorzien. Daarnaast wil ik Nik van den Brink, afstudeerdocent vanuit Fontys, bedanken voor zijn kritische blik op mijn werk. Tenslotte kan ik er niet omheen om mijn vriendinnen, familie en vriend te bedanken voor hun onvoorwaardelijke steun tijdens deze hectische tijden.

Het schrijven van een scriptie was moeilijk en leuk. Het heeft mij veel tijd en energie gekost maar tegelijkertijd heb ik er enorm veel van geleerd en leren is het leukste om te doen! Naar mijn idee heb ik een mooi onderzoek opgeleverd en hier zelf ook nog wat van opgestoken. Een mooiere combinatie is er naar mijn mening niet.

Veel leesplezier!

Gaby Kantelberg
Eindhoven, 1 juni 2016



VERKLARENDE WOORDENLIJST

Ter verduidelijking van de meest voorkomende begrippen in dit onderzoek is een verklarende woordenlijst opgesteld.

Gemeente Oirschot	Onder de gemeente Oirschot wordt de gemeente Oirschot als organisatie verstaan.
Burgerparticipatie	De samenwerking tussen de gemeente en de inwoners van deze gemeente.
Inwoners	Alle inwoners uit de gemeente Oirschot.
Participeren	Het samenwerken met de gemeente door de inwoners van de gemeente.
Houding van de medewerkers	De attitudes die de medewerkers van de gemeente Oirschot hebben ten opzichte van burgerparticipatie.
Houding van de inwoners	De attitudes die de inwoners van de gemeente Oirschot hebben ten opzichte van de verschillende niveaus van burgerparticipatie. De nadruk ligt hierbij in of de inwoners willen participeren en in welke mate zij in de gelegenheid gesteld worden te participeren.
Definitie van burgerparticipatie	Hieronder wordt de vastgestelde definitie verstaan die in de gemeente Oirschot gebruikt wordt.
Ambtelijke organisatie	De medewerkers die als vakambtenaar werken binnen de gemeente Oirschot.
Bestuurlijke kant van de organisatie	Onder de bestuurlijke kant van de organisatie worden de teammanagers (MT) en het college van burgemeester en wethouders bedoeld.



SAMENVATTING

De gemeente Oirschot houdt zich sinds 2011 structureel bezig met burgerparticipatie. Vanaf 2018 streeft de gemeente ernaar om alles wat zij doet samen te doen met haar inwoners. Zij noemt burgerparticipatie Samenwerken met de Samenleving. De gemeente Oirschot streeft ernaar om, wat betreft het plannen en uitvoeren van beleid, zoveel mogelijk met haar inwoners samen te doen. De gemeente ziet dit als overleggen met de inwoners, afstemmen met de inwoners en samen nadenken met de inwoners.

Het aanpakken van Samenwerken met de Samenleving voelt voor de gemeente Oirschot als iets nieuws. Dit terwijl de organisatie van de gemeente Oirschot altijd al samen met haar inwoners invulling geeft aan de gemeente. De gemeente Oirschot is begonnen met het invullen van het beleid rondom Samenwerken met de Samenleving en probeert met vallen en opstaan te leren hoe zij burgerparticipatie in de gemeente Oirschot het beste kan invullen.

Naar aanleiding van het vooronderzoek is de keuze gemaakt om zowel een intern als extern onderzoek uit te voeren naar burgerparticipatie in Oirschot met de focus op de interne houding van de medewerkers binnen de gemeente. Deze keuze is gemaakt omdat uit het vooronderzoek is gebleken dat de houding van de medewerkers binnen de gemeente ten opzichte van burgerparticipatie verschilt. Daarnaast wordt het externe deel meegenomen om te onderzoeken of de inwoners wel behoefte hebben aan participatie. De onderzoeksvraag die beantwoord wordt binnen dit onderzoek is de volgende:

‘Hoe kan de gemeente Oirschot haar houding ten opzichte van burgerparticipatie laten aansluiten op de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van verschillende niveaus burgerparticipatie?’

Om een antwoord te vinden op deze onderzoeksvraag zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

1. *Wat wordt er binnen de gemeente Oirschot verstaan onder het begrip ‘burgerparticipatie’?*
2. *Welke niveaus van burgerparticipatie zijn te onderscheiden?*
3. *Wat is de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van de verschillende niveaus van burgerparticipatie?*
4. *Wat is de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie?*

Deze deelvragen worden door middel van literatuurstudie, deskresearch, kwantitatieve enquêtes via het burgerpanel, kwantitatieve enquêtes in de organisatie en kwalitatieve interviews beantwoord. Daarnaast wordt er gebruik gemaakt van relevante theorieën. Deze theorieën zijn verweven in de de gedane fieldresearch.

CONCLUSIES

De belangrijkste conclusies uit het onderzoek die antwoord geven op de hoofdvraag zijn in deze samenvatting meegenomen.

In deze eindconclusie wordt getracht een antwoord te geven op de centrale vraag binnen dit onderzoek:

‘Hoe kan de gemeente Oirschot haar houding ten opzichte van burgerparticipatie laten aansluiten op de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van verschillende niveaus van burgerparticipatie?’

Deze hoofdvraag suggereert dat er een kloof bestaat tussen de houdingen van de inwoners van de gemeente Oirschot en organisatie van de gemeente Oirschot. Uit het onderzoek is gebleken dat deze kloof inderdaad bestaat. Dit wil zeggen dat de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot verschillend is van de houding van de inwoners.

De houding van de gemeente Oirschot en de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie moeten op elkaar aangesloten worden. Dit is nodig om burgerparticipatie op een optimale manier in te laten zetten door de gemeente Oirschot. Een optimale manier van inzet



van burgerparticipatie door de gemeente Oirschot zorgt ervoor dat dit aansluiting vindt bij de wens van de inwoners om te participeren.

Als antwoord op de centrale vraag blijken de volgende zaken waardoor de houding van de gemeente Oirschot en de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot aansluiting kunnen vinden:

1. De informatievoorziening naar de medewerkers van de gemeente Oirschot moet geoptimaliseerd worden. Door meer informatie te geven over de inzet van burgerparticipatie kan burgerparticipatie (samenwerking tussen de gemeente Oirschot en inwoners van de gemeente Oirschot) geïntegreerd worden in het dagelijks werk.
2. De integratie van het burgerparticipatiebeleid in het dagelijks werk is belangrijk voor de medewerkers van de gemeente Oirschot om aansluiting te vinden bij de wens van de inwoners om te participeren. Deze inwoners willen namelijk graag participeren op niveau van beleidsontwikkeling, beleidsevaluatie en in kleinere mate beleidsuitvoering. Wanneer burgerparticipatie geïntegreerd wordt in het dagelijks werk van de medewerkers wordt hierdoor waarschijnlijk aan de behoefte van de inwoners voldaan en hierdoor vinden de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot en de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot meer aansluiting. Op dit moment is er nog geen sprake van echte betrokkenheid bij burgerparticipatie omdat dit nog niet op dagelijkse basis wordt ingezet. Deze betrokkenheid in combinatie met de dagelijkse inzet is echter wel wenselijk omdat hierdoor meer aan de wens wordt voldaan van de inwoners om te participeren.
3. De inwoners van de gemeente Oirschot hebben de wens om te participeren op niveau van beleidsontwikkeling, beleidsevaluatie en in kleinere mate beleidsuitvoering. Zij willen graag participeren. De medewerkers van de gemeente Oirschot hebben echter de indruk dat deze inwoners niet willen participeren. Om aansluiting te vinden tussen de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot en de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot is het nodig om duidelijk te maken aan de medewerkers van de gemeente Oirschot dat de inwoners van de gemeente weldegelijk willen participeren.

ADVIES

Uit dit onderzoek is een aantal uiteenlopende maar aan elkaar verbonden conclusies naar voren gekomen. Op basis van deze conclusies is gekozen voor een combinatie van twee strategieën, namelijk de ambassadeursstrategie en de internal branding strategie met als doel de inzet van burgerparticipatie door de medewerkers van de gemeente Oirschot te verbeteren. Deze verbetering is noodzakelijk omdat er op deze manier aansluiting gevonden wordt met de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie.

Ambassadeursstrategie

Binnen de ambassadeursstrategie is het de taak van de zogenaamde ambassadeurs of influentials een doelgroep proberen te beïnvloeden. Een organisatie zet ambassadeurs in om haar visie uit te dragen. In het geval van de gemeente Oirschot gaat het dan om de visie op het gebied van burgerparticipatie. Binnen de ambassadeursstrategie wordt gebruik gemaakt van acties en bijeenkomsten om zo de doelgroep te beïnvloeden.

Internal branding strategie

Bij internal branding laat de organisatie de medewerkers het merk (in het geval van de gemeente Oirschot burgerparticipatie) ervaren en beleven. De kracht van het merk (burgerparticipatie) wordt genoemd, herkend, erkend en tenslotte dragen de medewerkers het merk (burgerparticipatie) actief uit. Internal branding betreft medewerkers zodat ze het merk (burgerparticipatie) betekenis en invulling kunnen geven in hun dagelijks werk. Om de internal branding strategie te laten slagen is het van belang dat er zogenaamde voorvechters voor het idee van de internal branding zijn. Als de internal branding strategie slaagt hebben medewerkers een verantwoordelijkheidsgevoel, een commitment, een passie om zich in te spannen voor de organisatie en in dit geval voor de inzet van burgerparticipatie.

Voor de bovenstaande strategieën is het noodzakelijk om ze in combinatie met elkaar in te zetten door middel van verschillende middelen. De implementatie van de adviezen is uitgewerkt in het onderzoeksrapport.



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	2
Verklarende woordenlijst	3
Samenvatting	4
Inhoudsopgave	6
1. Inleiding.....	8
1.1 Gemeente Oirschot	8
1.1.1 Algemene omschrijving gemeente Oirschot.....	8
1.1.2 Mission statement en kernwaarden.....	8
1.1.3 Organisatiestructuur	9
1.2 Aanleiding	9
1.2.1 Burgerparticipatie	9
1.2.2 Samenwerken met de samenleving	9
1.2.3 Factor C	10
1.2.4 Medewerkers gemeente Oirschot	10
1.2.5 Inwoners gemeente Oirschot	10
1.2.6 Rol van de politiek.....	10
2. Onderzoeksaanpak.....	11
2.1 Probleemstelling.....	11
2.2 Onderzoeksverantwoording.....	11
2.2 Doelstelling	12
3. Theoretisch kader.....	13
3.1 Kader voor de organisatie	13
3.2 Kader voor de inwoners	14
4. Resultaten	15
4.1 Begrip burgerparticipatie	15
4.1.1 Definitie voor burgerparticipatie.....	15
4.1.2 Resultaat uit themabijeenkomst Samenwerken met de Samenleving.....	15
4.1.3 Resultaat uit kwantitatieve vragenlijst onder medewerkers	16
4.1.4 Resultaat uit kwalitatieve interviews onder medewerkers	17
4.1.5 Link met de theorie.....	18
4.2 Niveaus van burgerparticipatie	18
4.3 Houding van de inwoners	19
4.3.1 'Like-to' op verticaal niveau.....	19
4.3.2 'Enabled-to' op verticaal niveau	20
4.3.3 Vormen van verticale participatie	20
4.3.4 Onderdelen betrokkenheidsstijlen	20
4.3.5 Horizontale participatie.....	21
4.4 Houding van de medewerkers van de gemeente	21
4.4.1 Adoptietypen binnen de gemeente Oirschot	22
4.4.2 Belang van burgerparticipatie	23
4.4.3 Gewenning	23
4.4.4 Informatievoorziening.....	23



4.4.5 Burgerparticipatie als verrijking	24
4.4.6 Houding ten opzichte van burgerparticipatie	25
4.4.7 Verantwoordelijkheid voor burgerparticipatie	25
4.4.8 Opvallende resultaten uit interviews	25
5. Conclusies	27
5.1 Houding van de medewerkers	27
5.1.1 Informatievoorziening	27
5.1.2 Inwoners willen niet participeren	27
5.1.3 Medewerkers overwegend positief	28
5.1.4 Onderlinge samenwerking	28
5.2 Houding van de inwoners	29
5.3 Kloof tussen houdingen	29
5.4 Eindconclusie	29
6. Strategisch communicatieadvies	31
6.1 Ambassadeursstrategie	31
6.1.1 Doel van de ambassadeursstrategie	31
6.1.2 Toelichting van de ambassadeursstrategie	31
6.1.3 Ambassadeursstrategie in de gemeente Oirschot	31
6.2 Internal branding strategie	32
6.2.1 Doel van de internal branding strategie	32
6.2.2 Toelichting van de internal branding strategie	32
6.2.3 Internal branding strategie in de gemeente Oirschot	32
6.3 Combinatie van de strategieën	32
6.4 Implementatie	33
6.4.1 Implementatie ambassadeursstrategie	33
6.4.2 Implementatie internal branding strategie	35
6.4.3 Combinatie van de implementaties	37
6.5 Aanbevelingen	37
Literatuurlijst	39



1. INLEIDING

De inleiding van dit onderzoek is gebaseerd op vooronderzoek. Dit vooronderzoek is als aparte bijlage bij dit onderzoek te vinden. In dit vooronderzoek is een interne analyse, externe analyse en onderzoek naar burgerparticipatie gedaan voor de gemeente Oirschot.

1.1 GEMEENTE OIRSCHOT

1.1.1 Algemene omschrijving gemeente

De gemeente Oirschot is een kleine gemeente in de Brabantse Kempen. Vroeger maakte ook Best deel uit van de gemeente Oirschot maar in 1819 splitste Best zich af en werd het een zelfstandige gemeente.

Sinds 1997 behoren de dorpskernen Spoordonk, Middelbeers, Westelbeers en Oostelbeers ook tot de gemeente Oirschot. De gemeente Oirschot telt ongeveer 18.000 inwoners en heeft een oppervlakte van 102,14 km². Van oorsprong is Oirschot een agrarisch ingestelde gemeente. Om deze reden zijn er nog steeds veel agrarische bedrijven te vinden (De Brabantse Kempen, 2016).

De gemeente Oirschot wordt omringd door de gemeenten Eindhoven, Best, Boxtel, Oisterwijk, Hilvarenbeek, Bladel en Eersel. Oirschot ligt in het centrum van de stedendriehoek Eindhoven – Tilburg – Den Bosch. Een levendige regio met onder andere een vliegveld, meerdere universiteiten en internationale bedrijven (WagenaarHoes Organisatieadvies, 2011).

1.1.2 Mission statement en kernwaarden

De gemeente Oirschot heeft haar identiteit samengevat in een Mission Statement. De identiteit van een organisatie geeft aan wie of wat de organisatie is en wil zijn (Michels, 2013). Een Mission Statement wordt gezien als een beknopte omschrijving van de hogere doelstelling van een bedrijf of organisatie (Michels, 2013). De Mission Statement omschrijft de gemeente Oirschot (Gemeente Oirschot, 2016) als volgt:

“Oirschot biedt mensen al eeuwenlang een thuis. Onze inwoners zijn van oudsher ondernemend, gericht op samenwerking en de zorg voor elkaar. In Oirschot zorgen we ervoor dat basisvoorzieningen geregeld zijn, dat mensen de wetten naleven, dat mensen een veilige leefomgeving ervaren en dat mensen kunnen ondernemen.”

De gemeente Oirschot heeft bij haar Mission Statement een aantal kernwaarden geformuleerd. De kernwaarden van een organisatie beschrijft in kernwoorden de waarden die een organisatie nooit loslaten omdat ze wezenlijk, onveranderlijk en onderscheidend zijn in het DNA van de organisatie (Michels, 2013). De gemeente Oirschot omschrijft de kernwaarden als volgt:

Respect en vertrouwen: de gemeente Oirschot stelt de mens voorop in haar handelen. Daarnaast heeft de gemeente Oirschot respect voor en vertrouwen in haar inwoners. Zelf is gemeente Oirschot betrouwbaar en consequent in haar handelen.

Bevlogenheid en lef: de gemeente Oirschot moedigt inwoners aan om zelf initiatief te nemen. Daarnaast is de gemeente Oirschot zelf ondernemend en altijd op zoek naar oplossingen.

In contact zijn en samenwerken: de gemeente Oirschot wil waar het mogelijk is samenwerken met de inwoners. Zij volgt wensen en behoeften vanuit de samenleving en probeert hier waar mogelijk op in te spelen.

Netwerken: de gemeente Oirschot voelt zich verantwoordelijk en handelt omgevingsbewust. De gemeente Oirschot werkt duurzaam aan relaties en onderhoudt deze.



1.1.3 Organisatiestructuur

De gemeente Oirschot bestaat uit een aantal onderdelen die onderling met elkaar verbonden zijn. In figuur 1 is het organogram te zien van de gemeente Oirschot. De gemeente Oirschot bestaat uit drie afdelingen namelijk Publiek, Strategie en Omgeving. Tussen deze afdelingen staat het managementteam. Dit team stuurt de afdelingen aan en is de schakel tussen de ambtelijke organisatie en het college van burgemeester en wethouders. Hieronder is de gemeenteraad te vinden in combinatie met de griffier. In bijlage 1, pagina 3 van de bijlagen van dit onderzoek is aanvullende informatie te vinden over deze verschillende lagen binnen de organisatie en hun functie binnen de gemeente Oirschot.



Figuur 1: organogram gemeente Oirschot

1.2 AANLEIDING

1.2.1 Burgerparticipatie

Het vraagstuk dat is voorgelegd door de gemeente Oirschot gaat over het onderwerp burgerparticipatie. Sinds 2011 houdt de gemeente Oirschot zich structureel bezig met burgerparticipatie. In de notitie 'Burgerparticipatie in Oirschot' is vastgesteld hoe de gemeente Oirschot kijkt naar burgerparticipatie, op welke manier dit ingezet moet worden binnen de gemeente en welke doelstellingen de gemeente heeft met betrekking tot burgerparticipatie. Deze notitie omvat belangrijke informatie over het beleid rondom burgerparticipatie in de gemeente Oirschot. De notitie Burgerparticipatie in Oirschot is te vinden in bijlage 2, pagina 5 van de bijlagen. Binnen de gemeente Oirschot wordt het volgende verstaan onder het begrip burgerparticipatie:

'Burgerparticipatie is het proces waarbij gemeente, betrokken burgers en eventueel externe deskundigen via een open houding naar elkaar en een vooraf besproken aanpak samen vorm en inhoud geven aan (delen van) plannen of beleid. Het proces is gericht op het benutten van elkaars deskundigheid en het verhogen van draagvlak voor te nemen beslissingen.'

Binnen dit onderzoek worden de externe deskundigen buiten beschouwing gelaten. In dit onderzoek gaat burgerparticipatie alleen over de samenwerking tussen inwoners en de gemeente.

1.2.2 Samenwerken met de samenleving

Na het samenstellen van de notitie 'Burgerparticipatie in Oirschot' is een visie ontstaan die 'Samenwerken met de samenleving' genoemd wordt. De gemeente Oirschot noemt burgerparticipatie dan ook altijd Samenwerken met de Samenleving. In deze visie komt sterk naar voren hoe de gemeente Oirschot een verhoogde burgerparticipatie met betrekking tot beleidsontwikkeling en beleidsuitvoering in de praktijk wil toepassen, met als doel zoveel mogelijk met haar inwoners samen te werken. De gemeente Oirschot ziet 'samenwerken' als: overleggen met de inwoners, afstemmen met de inwoners en samen nadenken met de inwoners. Het doel van deze visie is om vanaf 2018 als gemeente alles samen te doen met de inwoners.

Het aanpakken van Samenwerken met de Samenleving voelt voor de gemeente Oirschot als iets nieuws. De gemeente Oirschot is begonnen met het invullen van het beleid rondom Samenwerken met de Samenleving door middel van een visie die zij heeft opgesteld ten opzichte van burgerparticipatie, voortvloeiend uit de notitie Burgerparticipatie in de gemeente Oirschot (bijlage 2, pagina 5 van de bijlagen). Als gevolg hiervan is de kerngroep Samenwerken met de Samenleving ontstaan. Binnen deze kerngroep zit een aantal medewerkers van de gemeente die extra aandacht moeten schenken aan dit onderwerp.



1.2.3 Factor C

Om burgerparticipatie makkelijker te maken in de gemeente, werkt de gemeente Oirschot met Factor C. Factor C is een methode waardoor het makkelijker wordt om burgerparticipatie toe te passen. Deze methodiek is samengesteld door Rijksoverheid en wordt hier een methodiek genoemd waarmee binnen zeven stappen communicatief beleid kan worden geformuleerd. Factor C is een pakket van trainingen, bijeenkomsten, documentatie, modellen en tools dat overheidsprofessionals helpt om beter samen te werken met externen (in het geval van dit onderzoek de inwoners) en in te spelen op wat leeft onder diverse doelgroepen (Rijksoverheid, 2015). In bijlage 3, pagina 28 van de bijlagen is een 7-stappenplan voor Factor C te vinden. Deze verduidelijkt de methodiek.

Met de Factor C methodiek kunnen medewerkers van de gemeente Oirschot de diverse doelgroepen in kaart brengen bij het ontwikkelen van beleid. Op deze manier weten zij op welke manier en op welk moment zij deze doelgroepen (in dit geval burgers) moeten betrekken en in het geval van de gemeente Oirschot weten zij wanneer en met welke doelgroep ze moeten samenwerken.

Niet alle medewerkers binnen de gemeente Oirschot zijn geheel bekend met Factor C. Een deel van de organisatie heeft de training Factor C gevolgd en is dus opgeleid om de methode toe te passen binnen het dagelijks werk. Dit maakt het toepassen van burgerparticipatie een stuk makkelijker. Een ander deel heeft de training echter niet gevolgd. Dit deel is dus minder bekend met de methodiek en hierdoor kan het lastiger zijn om burgerparticipatie toe te passen binnen het dagelijks werk.

1.2.4 Medewerkers gemeente Oirschot

Tijdens het vooronderzoek is een aantal gesprekken gevoerd met medewerkers van de gemeente Oirschot. Uit deze interviews zijn geen generaliseerbare gegevens gekomen. Dit omdat de interviews vooral ter exploratie van het onderwerp burgerparticipatie zijn gedaan. Uit deze interviews zijn echter wel interessante inzichten gekomen. Deze inzichten geven aan dat het nodig is om de interne houding van de medewerkers te onderzoeken. Zo is bijvoorbeeld genoemd dat veel ambtenaren niet zien wat de meerwaarde is van burgerparticipatie. Dit omdat deze houding verschilt van de ambities van de gemeente Oirschot. De inzichten van deze interviews zijn te vinden in bijlage 4, pagina 31 van de bijlagen.

1.2.5 Inwoners gemeente Oirschot

Wanneer er gekeken wordt naar de inwoners van de gemeente Oirschot en hun houding ten opzichte van burgerparticipatie is hier nog weinig over bekend. De gemeente Oirschot heeft geen idee wat de houding is van de inwoners ten opzichte van burgerparticipatie. Zij weet niet of inwoners willen participeren binnen de gemeente op het gebied van de verschillende niveaus van burgerparticipatie. Door het ontbreken van deze gegevens en het ontbreken van kennis over de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie is niet bekend of deze twee houdingen op elkaar aansluiten.

1.2.6 Rol van de politiek

Burgerparticipatie schijnt over te komen als iets wat vrijblijvend is. Dit komt doordat de gemeenteraad door de burgers optreden als gekozen volksvertegenwoordigers. Echter, de gemeente Oirschot heeft zoals eerder gezegd de ambitie om alles wat zij doen samen te doen met de inwoners. Over het algemeen bestaat er een spanning bij raadsleden als volksvertegenwoordigers tussen het zelf werken aan burgerparticipatie en het feit dat zij gekozen volksvertegenwoordigers zijn. Burgerparticipatie lijkt soms een bedreiging te vormen voor de politiek: als het college en ambtenaren met burgers in discussie kunnen gaan over beleid, welke invloed kan de raad dan nog uitoefenen? Als oplossingen heeft de gemeente Oirschot de volgende: er wordt aan de hand van de participatieladder vooraf duidelijk bepaald in welk stadium van de cyclus welk participatie-instrument wordt ingezet. Er wordt vooraf bepaald of en zo ja welke rol raadsleden hebben bij de gekozen participatievorm (Gemeente Oirschot, 2012). Omdat burgerparticipatie ook door de politiek niet wordt bestempeld als 'vrijblijvend' wordt deze niet meegenomen in de rest van dit onderzoek. De politiek wordt hierdoor minder relevant.



2. ONDERZOEKSAANPAK

2.1 PROBLEEMSTELLING

Naar aanleiding van het vooronderzoek is de keuze gemaakt om zowel een intern als extern onderzoek uit te voeren naar burgerparticipatie in Oirschot met de focus op de interne houding van de medewerkers binnen de gemeente. Deze keuze is gemaakt omdat uit het vooronderzoek is gebleken dat de houding van de medewerkers binnen de gemeente ten opzichte van burgerparticipatie verschilt. Daarnaast wordt het externe deel meegenomen om te onderzoeken of de inwoners wel behoefte hebben aan participatie. De onderzoeksvraag die beantwoord wordt binnen dit onderzoek is de volgende:

'Hoe kan de gemeente Oirschot haar houding ten opzichte van burgerparticipatie laten aansluiten op de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van verschillende niveaus van burgerparticipatie?'

Om een antwoord te vinden op deze onderzoeksvraag zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

1. Wat wordt er binnen de gemeente Oirschot verstaan onder het begrip 'burgerparticipatie'?

Deze vraag wordt beantwoord door middel van deskresearch met behulp van stukken van de gemeente. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van kwantitatieve vragenlijsten en kwalitatieve interviews onder alle medewerkers van de gemeente Oirschot om achter dit antwoord te komen. Tenslotte wordt binnen een presentatie aan de bestuurders van de gemeente gevraagd om hun input over het begrip burgerparticipatie.

2. Welke niveaus van burgerparticipatie zijn te onderscheiden?

Deze vraag wordt beantwoord door middel van deskresearch met als methode literatuuronderzoek. Door het gebruik van verschillende literatuur wordt een visie ontwikkeld over deze vraag. Daarna wordt een model ontworpen om de verschillende niveaus inzichtelijk te maken.

3. Wat is de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van de verschillende niveaus van burgerparticipatie?

Deze vraag wordt beantwoord door middel van fieldresearch. De methoden die hierbij gebruikt worden zijn kwantitatieve vragenlijsten (surveyonderzoek) en kwalitatieve interviews (semigestructureerd). Eerst worden de vragenlijsten uitgezet en daarna geanalyseerd, vervolgens worden aan de hand van de resultaten uit deze vragenlijst interviews gehouden met een zestal respondenten uit de organisatie.

4. Wat is de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie?

Deze vraag wordt beantwoord door middel van fieldresearch. De methode die hierbij gebruikt wordt is een kwantitatieve vragenlijst onder de inwoners van de gemeente Oirschot. Hierbij wordt gebruik gemaakt van het zogenaamde 'burgerpanel'. Dit is een representatieve groep inwoners uit de gemeente Oirschot die op regelmatige basis vragenlijsten invullen voor de gemeente. Deze vragenlijst wordt uitgezet en geanalyseerd door onderzoeksbureau Research2Evolve in opdracht van mij als onderzoeker.

Een uitgebreide versie van de onderzoeksmethodiek is te vinden in bijlage 5, pagina 33 van de bijlagen. De methoden van data-analyse zijn ook te vinden in bijlage 5.

2.2 ONDERZOEKSVERANTWOORDING

In deze paragraaf wordt omschreven hoe de onderzoeksmethoden verantwoord worden. Een uitgebreide uitleg van deze onderzoeksverantwoording is te vinden in bijlage 5, pagina 33 van de bijlagen.

Deskresearch

Voor deelvraag 1 is gebruik gemaakt van deskresearch omdat hierover al verschillende stukken geschreven zijn door de gemeente Oirschot. Deze gegevens zijn door de gemeente Oirschot zelf vastgesteld en mogen in dit onderzoek daarom als betrouwbaar worden gezien. Voor deelvraag 2 is



gebruik gemaakt van deskresearch omdat over het onderwerp 'niveaus van burgerparticipatie' voldoende informatie geschreven is in de vorm van betrouwbare, vakinhoudelijke literatuur. Deze informatie is binnen dit onderzoek gebruikt en bruikbaar gemaakt voor dit onderzoek door het ontwerpen van een nieuw model.

Fielddresearch – kwantitatieve gegevens organisatie

Om input te krijgen van de medewerkers van de gemeente Oirschot is een online enquête opgesteld in de vorm van een surveyonderzoek met als doel inzicht te krijgen in de kennis over burgerparticipatie en de houding ten opzichte van burgerparticipatie. De populatie bestaat uit alle medewerkers en dit is een totaal van 133 medewerkers. De vragenlijst is uiteindelijk ingevuld door 75 respondenten. Dit wil zeggen dat 56,3 procent van de populatie de enquête volledig heeft ingevuld. Deze steekproefomvang is groot genoeg om betrouwbare uitspraken te kunnen doen over de populatie. De respons is hoog genoeg geweest om conclusies te trekken met een betrouwbaarheidsinterval van 80 procent. Deze vragenlijst kan op een ander moment in een andere gemeente herhaald worden om een houding te bepalen. De vragen meten bij verschillende personen hetzelfde. Het is niet zeker te zeggen dat dit onderzoek leidt tot dezelfde resultaten in een andere gemeente. De gegevens die uit de kwantitatieve enquête komen kunnen dus niet gebruikt worden voor andere gemeenten. Daarnaast is gebruik gemaakt van de innovatietheorie van Rogers. Het is niet met zekerheid te zeggen dat gebruik van een andere theorie leidt tot dezelfde bepaling van de houding van de medewerkers. Door het gebruik van kwantitatieve en kwalitatieve methoden is er echter wel sprake van triangulatie. Dit vergroot de validiteit van het onderzoek.

Fielddresearch – kwalitatieve gegevens organisatie

Binnen dit onderzoek is gebruik gemaakt van halfgestructureerde interviews met als doel inzicht te krijgen in de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie. Voor de interviews is een topiclijst samengesteld met de onderwerpen die aan bod moeten komen. Daarnaast is bij deze topics een aantal vragen geformuleerd die sowieso aan bod moeten komen. Deze topiclijst is samengesteld aan de hand van de innovatietheorie van Rogers. Ook is gebruik gemaakt van de resultaten uit de eerder genoemde enquête. Bij de interviews wordt gebruik gemaakt van een gerichte steekproef. De populatie waaronder het onderzoek wordt uitgevoerd zijn alle medewerkers van de gemeente Oirschot. Deze eenheden worden gestratificeerd in de volgende strata: afdeling Publiek, afdeling Strategie, afdeling Omgeving, managementteam en college van burgemeester en wethouders. Uit elk stratum wordt een respondent gekozen die willekeurig is gekozen. Omwille van de tijd die staat voor dit onderzoek is het niet mogelijk om meer respondenten te interviewen. Er worden wel uitspraken gedaan over deze interviews maar er de gegevens zijn niet generaliseerbaar. Door het gebruik van kwantitatieve en kwalitatieve methoden is er echter wel sprake van triangulatie. Dit vergroot de validiteit van het onderzoek.

Fielddresearch – kwantitatieve gegevens inwoners

Voor dit kwantitatief onderzoek is gebruik gemaakt van een digitaal burgerpanel. Bij een burgerpanel wordt een groep mensen gevraagd hun mening te geven over onderwerpen die voor hen van belang zijn. De vragen worden gesteld door middel van enquêtes, welke de deelnemers van het burgerpanel toegestuurd krijgen. Het onderzoeksbureau wat het digitaal burgerpanel opzet en waarmee samen wordt gewerkt, is Research 2Evolve. De kwantitatieve enquête is in opdracht van de onderzoeker uitgevoerd door het onderzoeksbureau Research2Evolve. Het onderzoeksbureau Research2Evolve heeft onder een representatieve groep respondenten (populatie 698, ingevuld door 434 respondenten) de enquête uitgezet. Zij hebben deze gegevens daarnaast geanalyseerd.

2.3 DOELSTELLING

Het einddoel van dit onderzoek is om advies uit te brengen naar de gemeente Oirschot. Dit advies omvat strategieën die gebruikt kunnen worden om de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot te laten aansluiten op de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot.



3. THEORETISCH KADER

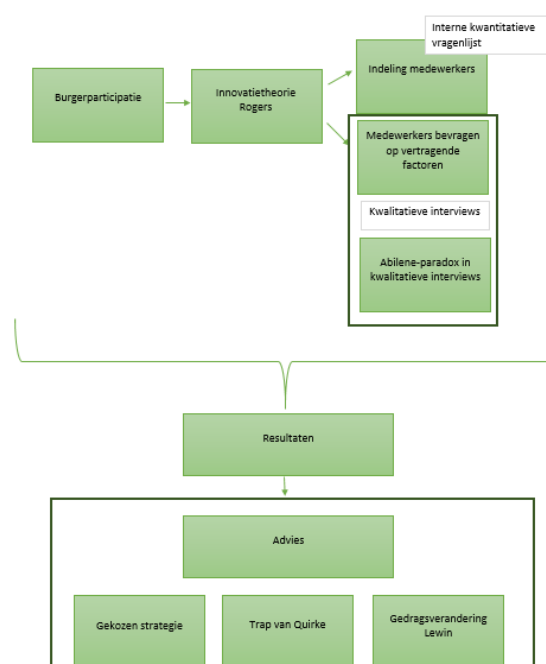
Binnen dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van een aantal relevante theorieën. Met behulp van deze theorieën kunnen de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot en de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot bepaald worden. Deze theorieën worden gebruikt bij de data-verzameling en bij het samenstellen van de strategie voor de gemeente Oirschot. Het theoretisch kader voor zowel het interne gedeelte van dit onderzoek als het externe gedeelte van het onderzoek zijn hieronder in grafische vorm weergegeven met een korte uitleg. Een volledige uitwerking van de theorieën is te vinden in bijlage 6, pagina 38 van de bijlagen.

3.1 KADER VOOR DE ORGANISATIE

Binnen dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de innovatietheorie van Rogers. Deze theorie gaat over de adoptie van een innovatie. Burgerparticipatie wordt binnen dit onderzoek gezien als innovatie. Om goed te kunnen begrijpen hoe de overname van innovaties werkt wordt de innovatietheorie van Rogers toegepast binnen dit onderzoek. Rogers (2003) omschrijft binnen zijn innovatietheorie hoe (snel) mensen innovaties overnemen. Door deze theorie kunnen de medewerkers van de gemeente Oirschot ingedeeld worden in de zogenaamde adoptietypen (van snelle overnemers tot trage overnemers). Deze theorie stelt dat er vertragende factoren bestaan die overname lastig maken. Deze vertragende factoren worden meegenomen in de vragenlijst en de kwalitatieve interviews.

Ook wordt er gebruik gemaakt van de Abilene-paradox (Vergouw, 2015). De Abilene-paradox geeft aan dat groepen van mensen besluiten kunnen nemen die tegengesteld zijn aan hun afzonderlijke overtuigingen of voorkeuren. Er is hier sprake van groepsconformisme om de verkeerde redenen, niemand durft meer tegen de heersende opvatting in te gaan. In het geval van de gemeente Oirschot zou het zo kunnen zijn dat de heersende opvatting niet gelijk is aan de individuele opvattingen van de medewerkers. Uit dit onderzoek komt een aantal resultaten en conclusies. Deze resultaten en conclusies worden meegenomen in het advies aan de gemeente Oirschot. Er wordt gebruik gemaakt van een communicatiestrategie. Daarnaast wordt binnen deze strategie gedacht aan de Trap van Quirke. Deze gaat over de mate van betrokkenheid die nodig is van de medewerkers bij een verandering (Reijnders, 2010). Tot slot is de verwachting dat er een gedragsverandering moet plaatsvinden. Wanneer dit zo is kan de strategie van Lewin worden toegepast. Deze stelt dat er drie fasen zijn om te doorlopen bij het maken van een verandering tot dagelijks werk.

In onderstaande figuur is een grafische weergave te zien van het theoretisch kader voor de organisatie.



Figuur 2: grafische weergave theoretisch kader voor de organisatie



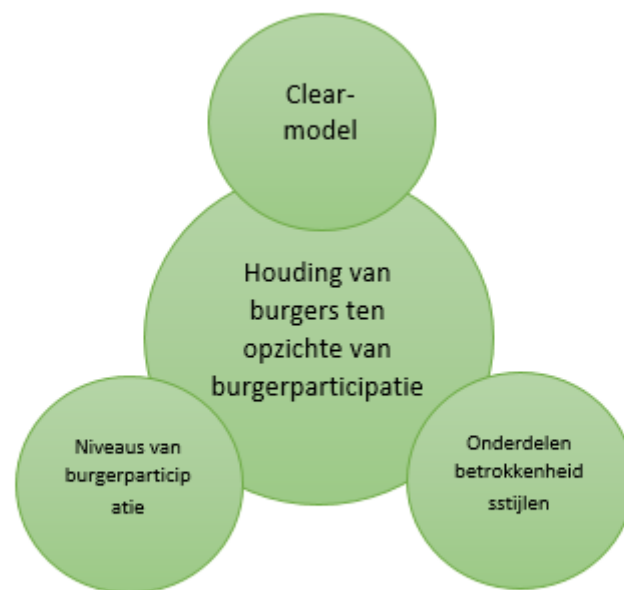
3.2 KADER VOOR DE INWONERS

De inwoners zijn binnen dit onderzoek een belangrijke partij. Om de houding van deze inwoners de bekijken wordt gebruik gemaakt van het CLEAR model. Binnen dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van het CLEAR-model om de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot te onderzoeken. Het CLEAR-model biedt een helder overzicht van bevorderende omstandigheden voor burgerparticipatie. Dit model is gericht op de inwoners en gaat uit van vijf verschillende elementen van participatie: Can do, Like to, Enabled to, Asked to en Responded to. Respectievelijk gaat het om of inwoners kunnen participeren, of ze willen participeren, of ze in de gelegenheid worden gesteld om te participeren, of ze gevraagd worden te participeren en of er naar de inwoners wordt teruggekoppeld (de Graaf, van Ostaaijen, & Hendriks, 2010). In dit onderzoek wordt de nadruk gelegd op de Like to en de Enabled to van dit model.

Naast het CLEAR-model is er een andere theorie over verschillende betrokkenheidsstijlen. Hierin worden inwoners verdeeld in vier stijlen die zij kunnen hebben. De verschillende stijlen in dit model zijn de verantwoordelijke stijl, de volgzame stijl, de pragmatische stijl en de kritische stijl (Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2012). Deze stijlen hebben kenmerken in zich waarop de inwoners bevraagd kunnen worden.

Tenslotte wordt gebruik gemaakt van de niveaus van burgerparticipatie. Deze niveaus worden nader onderzocht in het hoofdonderzoek (hoofdstuk 4.2) en worden toegepast in de vragenlijst voor de inwoners.

In onderstaande figuur is een grafische weergave te zien van het theoretisch kader voor de inwoners.



Figuur 3: grafische weergave theoretisch kader voor de inwoners



4. RESULTATEN

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de verschillende deelvragen uiteengezet. Per deelvraag worden de resultaten behandeld. De tekstvakken in de resultaten zijn quotes van de respondenten binnen het onderzoek.

4.1 BEGRIP BURGERPARTICIPATIE (DEELVRAAG 1)

Om een beeld te krijgen van de inhoud van het begrip burgerparticipatie in de gemeente Oirschot is hier onderzoek naar gedaan. Dit is van belang om een beeld te krijgen van wat het begrip inhoudt. Daarnaast is het van belang voor dit onderzoek om te kijken of de medewerkers van de gemeente Oirschot weten wat dit begrip inhoudt. Dit is belangrijk om de uiteindelijke houding ten opzichte van burgerparticipatie te bepalen. Deze vraag wordt beantwoord door middel van deskresearch, literatuuronderzoek, kwantitatieve en kwalitatieve gegevens.

4.1.1 Definitie voor burgerparticipatie

In 2012 heeft de gemeente Oirschot in een notitie (Gemeente Oirschot, 2012) vastgesteld wat de definitie van burgerparticipatie is waarmee gewerkt wordt binnen de gemeente. Deze definitie wordt als volgt omschreven:

'Burgerparticipatie is het proces waarbij gemeente, betrokken burgers en eventueel externe deskundigen via een open houding naar elkaar en een vooraf besproken aanpak samen vorm en inhoud geven aan (delen van) plannen of beleid. Het proces is gericht op het benutten van elkaars deskundigheid en het verhogen van draagvlak voor te nemen beslissingen.'

Deze definitie is naast de notitie van de gemeente Oirschot ook te vinden in het boek 'Burgerparticipatie, een praktische handleiding voor gemeenten'. Binnen dit boek wordt precies dezelfde definitie gehanteerd. Daarnaast worden in dit boek begrippen uit de definitie uitgelicht met een nadere omschrijving. Deze nadere omschrijving is te vinden in bijlage 7, pagina 43 van de bijlagen.

4.1.2 Resultaat uit themabijeenkomst Samenwerken met de Samenleving

Tijdens het onderzoek is een themabijeenkomst rondom burgerparticipatie georganiseerd. Deze heeft plaatsgevonden op dinsdag 29 maart 2016. De themabijeenkomst kan gezien worden als een presentatie aan het managementteam (MT) en het college van burgemeester en wethouders (B&W) van de gemeente Oirschot. Daarnaast werd hier informatie uitgewisseld over Samenwerken met de Samenleving.

Deze themabijeenkomst werd geleid door de kerngroep Samenwerken met de Samenleving. Deze groep is opgericht om concreet te werken aan burgerparticipatie. Binnen deze presentatie werd het programma voor burgerparticipatie gepresenteerd. De actiepunten voor de kerngroep voor 2016 werden hier opgesomd. Het programma voor de kerngroep Samenwerken met de Samenleving bestaat onder andere uit het ontwikkelen van nieuwe technieken voor participatie. Zo is deze kerngroep bezig met het uitwerken van een techniek waarbij inwoners vouchers krijgen met een bepaalde waarde in geld. Wanneer inwoners bijvoorbeeld een bankje in hun straat willen realiseren moeten zij deze vouchers bij elkaar leggen om tot het bedrag te komen dat zij hiervoor nodig hebben. Daarnaast is de kerngroep bezig met 'Wethouder in de Wijk' waarbij wethouders in wijken van de gemeente Oirschot als aanspreekpunt voor inwoners aanwezig zijn in een gemoedelijke sfeer. Op deze manier kunnen inwoners hun stem laten horen aan de bestuurders. Tot slot wordt een aantal collega's opgeleid bij de training 'Waarderend Vernieuwen'. Een opvolger van de Factor C methodiek die al eerder besproken is.

Binnen deze themabijeenkomst heb ik als onderzoeker een rol mogen vervullen. Ik heb hierbij een korte presentatie gehouden over mijn onderzoek. Daarnaast heb ik bij de aanwezigen om input gevraagd als het gaat om het begrip burgerparticipatie. Dit begrip is in de gemeente Oirschot vastgesteld met de definitie die eerder al behandeld is. Aan de aanwezigen bij deze bijeenkomst is om input gevraagd door middel van hun eerste gevoel bij deze definitie. Het gaat hierbij om het eerste wat in de aanwezigen opkwam wanneer zij geconfronteerd werden met de vastgestelde definitie. Daarnaast is aan de aanwezigen gevraagd wat zij als definitie zouden hangen aan het begrip burgerparticipatie. De input



voor wat betreft het begrip burgerparticipatie is gevraagd door middel van de online tool Mentimeter. Via deze tool konden respondenten anoniem via hun telefoon of tablet antwoorden insturen. Deze antwoorden verschijnen automatisch op een groot scherm in de vergaderzaal. De presentatie is gedaan aan de hand van 'Ongewoon goed vergaderen', een methodiek om vergaderingen efficiënt en effectief te laten verlopen. De presentatie is op deze manier ingevuld omdat dit de standaard manier is binnen de gemeente Oirschot.

Tijdens de themabijeenkomst zijn de volgende vragen beantwoord:

1. Wat is het eerste gevoel van de respondenten als zij geconfronteerd worden met de vastgestelde definitie? Onder de vastgestelde definitie wordt de definitie bedoeld die eerder in dit onderzoek al is genoemd.

2. Wat verstaan de respondenten onder het begrip 'burgerparticipatie' binnen de gemeente Oirschot?

De resultaten in de vorm van de antwoorden op deze vragen zijn te vinden in bijlage 8, pagina 44 van de bijlagen. Uit de gegeven antwoorden blijkt dat de vastgestelde definitie in grote mate niet wordt ondersteund door de respondenten. Slechts één respondent vindt dat deze definitie klopt. Over het algemeen wordt de definitie als 'lang' ervaren. Deze definitie is echter vastgesteld door de gemeente Oirschot zelf. In de notitie 'Burgerparticipatie in de gemeente Oirschot' wordt deze definitie als de gehandhaafde definitie omschreven. Deze notitie is samengesteld door communicatieadviseur Ella-Marie Martens in overleg met de toen dienstdoende wethouder Willy Evers.

Uit de gegeven antwoorden op de tweede vraag blijkt nogmaals dat de definitie die vastgesteld is door de gemeente niet wordt ondersteund. Bij deze tweede vraag was het de taak van de aanwezigen om een definitie te geven aan het begrip burgerparticipatie. De definities gegeven door de respondenten lijken in grote mate niet op de vastgestelde definitie die eerder in dit onderzoek genoemd is. Daarnaast is op te merken dat de definities die als antwoorden gegeven zijn in een veel makkelijkere begrijpelijke taal geschreven zijn dan de vastgestelde definitie. De antwoorden zijn niet allemaal hetzelfde, maar sluiten wel op elkaar aan. De antwoorden zijn te vinden in bijlage 9, pagina 45 van de bijlagen. Een van de definities die werd genoemd als mogelijke definitie voor burgerparticipatie is onderstaand weergegeven.

“In contact zijn en samenwerkend aan doelen ten gunste van de samenleving.”

Over de lengte van de definitie die de aanwezigen liever zouden zien valt niets te concluderen. De respondenten hadden allen slechts de mogelijkheid om een antwoord te geven van 140 tekens.

4.1.3 Resultaat uit kwantitatieve vragenlijst onder medewerkers

Om inzicht te krijgen in of de medewerkers op de hoogte denken te zijn van wat burgerparticipatie binnen de gemeente Oirschot inhoudt en om inzichtelijk te maken wat de houding is van deze medewerkers ten opzichte van burgerparticipatie is een vragenlijst uitgezet naar alle medewerkers van de gemeente Oirschot (ambtelijke organisatie, managementteam en college van burgemeester en wethouders). Later in dit onderzoek (deelvraag 4, pagina 20) wordt deze houding behandeld. Binnen deze paragraaf gaat het dus enkel om het begrip burgerparticipatie in combinatie met de medewerkers van de gemeente Oirschot. Deze vragenlijst is uitgezet naar alle 133 medewerkers van de gemeente en is uiteindelijk ingevuld door 75 medewerkers. Binnen deze vragenlijst wordt met stellingen gewerkt. Een van de stellingen binnen deze vragenlijst luidt: “Ik weet wat het begrip burgerparticipatie binnen de gemeente Oirschot inhoudt.” Bij deze stelling wordt getoetst of de medewerkers op de hoogte denken te zijn van de definitie van burgerparticipatie.

Uit de gegevens van de kwantitatieve vragenlijst blijkt dat de meeste medewerkers van de gemeente Oirschot denken te weten wat het begrip burgerparticipatie binnen de gemeente Oirschot inhoudt. Als wordt gekeken naar percentages denkt 80 procent te weten wat het begrip burgerparticipatie inhoudt



binnen de gemeente. Dit betekent dat slechts 20 procent van de respondenten hierover neutraal is of het niet weet. Bij deze vraag is het interessant om in het kwalitatieve interview aan de respondenten te vragen wat het begrip burgerparticipatie inhoudt. Dit is interessant om zo te weten te komen of dat zij denken te weten wat het begrip inhoudt en of ze daadwerkelijk weten wat het begrip inhoudt.

De vragenlijst die uitgezet is naar de medewerkers is te vinden in bijlage 10, pagina 46 van de bijlagen. Het resultaat dat hieruit is gekomen in de vorm van een grafiek is te vinden in bijlage 11, pagina 48 van de bijlagen.

4.1.4 Kwalitatieve interviews onder medewerkers

Om inzicht te krijgen in of de respondenten daadwerkelijk weten wat het begrip burgerparticipatie in de gemeente Oirschot inhoudt en om inzichtelijk te maken wat de houding is van deze medewerkers ten opzichte van burgerparticipatie is ook een aantal interviews gedaan. Later in dit onderzoek (deelvraag 4, pagina 20) wordt deze houding behandeld. Binnen deze deelvraag wordt echter alleen het begrip burgerparticipatie onderzocht. De topiclijst met vragen die gesteld zijn tijdens deze interviews is te vinden in bijlage 12, pagina 53 van de bijlagen. Daarnaast zijn de uitgewerkte interviews en de daarbij horende coderingen te vinden in bijlage 13 en bijlage 14, vanaf pagina 56 van de bijlagen. Deze interviews zijn gedaan met in totaal zes respondenten. Drie van de respondenten zijn medewerkers vanuit de ambtelijke organisatie uit de verschillende afdelingen Publiek, Strategie en Omgeving. De andere drie respondenten komen uit het managementteam en het college van burgemeester en wethouders. Hier is gekozen voor de gemeentesecretaris, een wethouder en de burgemeester. Binnen deze interviews werd nog eens extra gevraagd om de exacte definitie van burgerparticipatie op te noemen. Deze vraag is gesteld omdat binnen de kwantitatieve vragenlijst slechts de vraag is gesteld of de respondenten denken te weten wat het begrip inhoudt. Binnen de kwalitatieve interviews is deze kennis getoetst door de respondenten te vragen wat zij verstaan onder het begrip. Daarna is de vastgestelde definitie voorgelegd aan de respondenten, met uitzondering van de respondenten uit het managementteam en het college van burgemeester en wethouders. Dit omdat zij deze definitie al voorgelegd hebben gekregen binnen de themabijeenkomst Samenwerken met de Samenleving (pagina 14) en hier hun mening over hebben gegeven.

Inzichten:

1. Alle respondenten binnen de kwalitatieve interviews denken te weten wat er wordt verstaan onder het begrip burgerparticipatie.
2. Geen van de respondenten uit de ambtelijke organisatie heeft kennis genomen van de vastgestelde definitie voor het begrip burgerparticipatie. Zij hebben dus geen kennis van de vastgestelde definitie. Daarnaast wisten zij voordat de definitie getoond werd niet wat de gemeentelijke kijk was op burgerparticipatie.

“Ik denk wel dat de definitie is waar burgerparticipatie voor staat maar ik zie hier nog niet het ‘Oirschotse’ in terugkomen. Ik was van de vastgestelde definitie niet op de hoogte”

3. Alle respondenten uit de ambtelijke organisatie en twee van de drie respondenten vanuit het bestuur vinden de vastgestelde definitie weinig concreet. Zij vinden dat deze definitie in grote mate klopt maar tegelijkertijd hebben de respondenten behoefte aan een meer concrete definitie. Ook wordt door één van de respondenten vanuit de ambtelijke organisatie genoemd dat het ‘Oirschotse’ in de definitie niet naar voren komt. Uit dit inzicht blijkt dat de respondenten niet in zijn geheel achter de vastgestelde staan omdat concreetheid mist.

4. Twee van de drie respondenten vanuit het bestuur zouden het wenselijk vinden als er naast de vastgestelde definitie een communicatieve boodschap wordt samengesteld. Deze kan gebruikt worden in het dagelijks werk van de medewerkers en als wervend middel naar de inwoners.



5. Twee van de drie respondenten uit de ambtelijke organisatie vinden dat zij bij de aanpak van een proces, zoals omschreven binnen de definitie, geen burgerparticipatie hoeven in te zetten. Zij vinden dit zoals zij zelf zeggen 'wel heel ver gaan'. Ook geven ze hierbij aan dat dit de werkdruk nog meer zou vergroten omdat ze hier geen tijd voor zouden hebben. Met het aanpakken van een proces wordt de voorbereiding van een proces bedoeld. Hieronder kan onder andere tijdsplanning vallen.

4.1.5 Link met de theorie

Wanneer wordt gekeken naar het theoretisch kader van dit onderzoek vindt het onderdeel 'begrip burgerparticipatie' aansluiting bij de Abilene-paradox die inzicht geeft in heersende opvattingen van een groep (groepsdenken) tegenover individuele opvattingen. Deze paradox stelt dat de heersende opvatting van een groep vaak niet overeenstemt met de individuele opvatting van een persoon binnen deze groep.

De gemeente Oirschot als groep is ervan op de hoogte wat er wordt verstaan onder het begrip burgerparticipatie. Daarnaast staat de gemeente Oirschot als groep achter deze definitie. De groep 'gemeente Oirschot' wordt hier gezien als de gemeente Oirschot als organisatie in het geheel. Binnen deze organisatie is namelijk de definitie vastgesteld en er wordt van de medewerkers verwacht dat zij dit begrip kennen. Met deze definitie wordt gewerkt binnen de gemeente Oirschot en daarom mag verwacht worden dat deze organisatie zelf achter de definitie staat.

Wanneer wordt gekeken naar de individuele opvattingen van de respondenten zoals blijkt uit de kwalitatieve interviews is te zien dat op individueel niveau de definitie niet bekend is bij de respondenten. Daarnaast staan de respondenten niet in zijn geheel achter deze definitie. Dit blijkt uit het feit dat de respondenten vinden dat zij in de aanpak van een proces inwoners niet hoeven te betrekken en uit het feit dat zij de definitie als weinig concreet ervaren.

Deze theorie kan dus door middel van dit onderzoek worden bevestigd: er wordt anders gedacht over het onderwerp op groepsniveau dan op individueel niveau. Een uitgebreide uitleg over deze theorie is te vinden in bijlage 6, pagina 38 van de bijlagen.

4.2 NIVEAUS VAN BURGERPARTICIPATIE (DEELVRAAG 2)

Binnen deze paragraaf wordt onderzocht wat de houding is van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van de verschillende niveaus van burgerparticipatie. Om dit te onderzoeken is het noodzakelijk om de niveaus van burgerparticipatie in kaart te brengen. Deze vraag wordt beantwoord door middel van literatuuronderzoek en praktijkvoorbeelden uit de gemeente Oirschot. Met de vastgestelde niveaus wordt in het verdere onderzoek gewerkt.

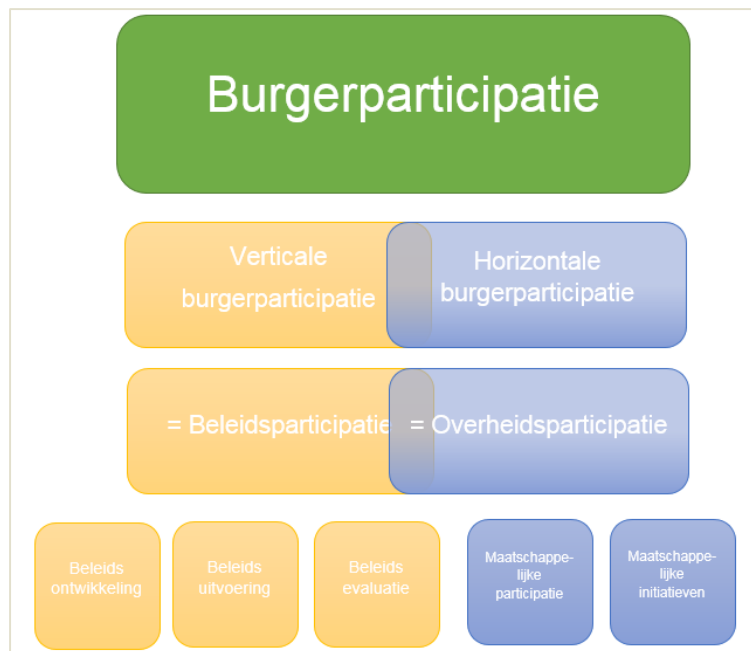
In bijlage 15, pagina 108 van de bijlagen worden de niveaus uitgebreid behandeld maar hieronder zijn de belangrijkste inzichten te vinden over de niveaus van burgerparticipatie in combinatie met een grafische weergave in figuur 4.

Verticale burgerparticipatie: het initiatief tot participatie komt vanuit de gemeente (Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2012). Verticale burgerparticipatie kan gezien worden als beleidsparticipatie. Bij beleidsparticipatie gaat het om trajecten van de overheid waarbij inwoners wordt gevraagd om mee te praten en mee te denken. Onder verticale burgerparticipatie zijn drie niveaus te onderscheiden: beleidsontwikkeling (participatie op het gebied van de ontwikkeling van beleid), beleidsuitvoering (participatie op het gebied van de uitvoering van het beleid) en beleidsevaluatie (participatie op het gebied van de evaluatie van de ontwikkeling en uitvoering van beleid).

Horizontale burgerparticipatie: de nadruk ligt op onderlinge betrokkenheid van de inwoners. Dit is participatie van alle inwoners in hun eigen leefomgeving door meedenken, meehelpen en mee-organiseren. Horizontale burgerparticipatie wordt ook wel overheidsparticipatie genoemd. Dit omdat de overheid een terugtrekkende rol inneemt. Onder horizontale burgerparticipatie zijn twee niveaus te onderscheiden: maatschappelijke participatie (deelname van inwoners aan het maatschappelijk verkeer, bijvoorbeeld het helpen van anderen) en maatschappelijke initiatieven (inwoners nemen het heft in eigen handen om een bepaald doel na te streven).



Onderstaand model is een grafische weergave van de verschillende niveaus van burgerparticipatie. Deze grafische weergave is samengesteld uit verschillende literatuur rondom de niveaus van burgerparticipatie. Aan de hand van deze verschillende literatuur is onderstaand nieuw model samengesteld dat in het verdere onderzoek gebruikt wordt.



Figuur 4 : Grafische weergave niveaus van burgerparticipatie

4.3 HOUDING VAN DE INWONERS (DEELVRAAG 3)

In deze paragraaf wordt de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot onderzocht ten opzichte van de verschillende niveaus van burgerparticipatie. Om de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot te bepalen is gebruik gemaakt van een enquête onder het burgerpanel van de gemeente Oirschot.

Onderzoeksbureau Research2Evolve heeft in opdracht van mij als onderzoeker een onderzoek uitgevoerd onder dit panel. Het burgerpanel van de gemeente Oirschot bestaat uit een representatieve groep inwoners die antwoord geven op verschillende vragen van de gemeente in de vorm van vragenlijsten. Dit panel wordt bevraagd over allerlei zaken zoals bijvoorbeeld de kwaliteit van de communicatiemiddelen of de kwaliteit van de dienstverlening van de gemeente. Er is gebruik gemaakt van deze onderzoeksmethode omdat op deze manier een grote groep inwoners in één keer bereikt kan worden. Deze vragenlijst is verspreid onder 698 respondenten en is uiteindelijk compleet ingevuld door 434 respondenten. De rapportage van de resultaten van de vragenlijst is te vinden in bijlage 16, pagina 113 van de bijlagen.

Binnen de vragenlijst over burgerparticipatie is gebruik gemaakt van het zogenaamde CLEAR-model, de niveaus van burgerparticipatie en onderdelen uit de verschillende betrokkenheidsstijlen. Het CLEAR-model en de verschillende betrokkenheidsstijlen zijn omschreven in het theoretisch kader op pagina 14. Daarnaast is een uitgebreide uitleg hiervan te vinden in bijlage 6, pagina 38 van de bijlagen.

4.3.1 'Like-to' op verticaal niveau

Binnen de vragenlijst is een aantal vragen gesteld die betrekking hebben op de 'Like-to' van het CLEAR-model. Hierin wordt gemeten of de inwoners van de gemeente graag zouden willen participeren op de verschillende niveaus van burgerparticipatie op verticaal niveau.

Belangrijkste inzichten:

1. Uit de resultaten uit de vragenlijst blijkt dat 80 procent van de respondenten graag door de gemeente betrokken wil worden bij het ontwikkelen van nieuwe plannen. Het gaat hierbij dus om



beleidsontwikkeling. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de inwoners van de gemeente Oirschot een positieve houding hebben ten opzichte van participeren op het gebied van beleidsontwikkeling.

2. Uit de resultaten van de vragenlijst blijkt dat 55 procent van de respondenten graag betrokken wil worden bij de uitvoering van nieuwe plannen. Het gaat hierbij dus om beleidsuitvoering. Hieruit kan geconcludeerd worden dat ruim de helft van de inwoners van de gemeente Oirschot een positieve houding heeft ten opzichte van participeren op het gebied van beleidsuitvoering.

3. Als wordt gekeken naar beleidsevaluatie heeft 71 procent van de inwoners van de gemeente Oirschot hier een positieve houding tegenover. Deze groep wil graag betrokken worden bij de evaluatie van de ontwikkeling en de uitvoering van nieuwe plannen.

4.3.2 'Enabled-to' op verticaal niveau

Om aansluiting te vinden bij burgerparticipatie in de gemeente Oirschot is het belangrijk om te kijken naar de mate waarin de inwoners van de gemeente Oirschot het gevoel hebben dat zij in de gelegenheid gesteld worden om te participeren. De 'Enabled-to' wordt onderzocht om duidelijk te krijgen of de inwoners zich in staat gesteld voelen om te participeren. Wanneer dit bijvoorbeeld niet het geval is, zal hier aansluiting gevonden moeten worden bij de gemeente.

De resultaten van dit deel van de vragenlijst liggen dicht bij elkaar. Aan de inwoners wordt gevraagd of zij vinden dat zij voldoende betrokken worden bij beleidsontwikkeling, beleidsuitvoering en beleidsevaluatie van de gemeente Oirschot.

Belangrijkste inzichten:

1. 41 procent van de respondenten voelt zich niet voldoende betrokken bij beleidsontwikkeling
2. 41 procent van de respondenten voelt zich niet voldoende betrokken bij beleidsuitvoering
3. 44 procent van de respondenten voelt zich niet voldoende betrokken bij beleidsevaluatie

Binnen deze resultaten zijn geen extremen te herkennen.

4.3.3 Vormen van verticale participatie

Naast de houding van de inwoners is het belangrijk om te onderzoeken in welke vorm zij zouden willen participeren. Dit is onderzocht omdat wanneer de gemeente Oirschot vormen van participatie inzet die de inwoners willen gebruiken, hier aansluiting plaatsvindt.

Uit deze resultaten blijkt dat:

1. 62 procent van de respondenten zijn mening wil geven via een online community.
2. 53 procent van de respondenten is geïnteresseerd in het meedenken via algemene bijeenkomsten
3. 31 procent van de inwoners zegt zijn mening te willen geven over ontwikkelingen door middel van één op één gesprekken of in kleine groepen
4. 22 procent zegt dat zij willen meedenken door middel van social media

4.3.4 Onderdelen betrokkenheidsstijlen

Binnen de vragenlijst zijn vragen opgesteld die de onderdelen van de verschillende betrokkenheidsstijlen in zich hebben. De betrokkenheidsstijlen zijn te vinden in het theoretisch kader van dit onderzoek. Daarnaast is een uitgebreide uitleg hiervan te vinden in bijlage 6, pagina 38 van de bijlagen. De respondenten worden binnen dit onderzoek niet verdeeld over deze stijlen maar worden wel getoetst op deze onderdelen om een nog scherper beeld te krijgen van hun houding ten opzichte van burgerparticipatie in het algemeen.



Uit de resultaten van de vragenlijst blijken de volgende zaken:

1. 74 procent van de inwoners van de gemeente Oirschot wil betrokken wil worden door de gemeente bij veranderingen en ontwikkelingen. Slechts 2 procent van de inwoners is van mening dit niet te willen.
2. 66 procent van de inwoners denkt een bijdrage te kunnen leveren aan de gemeente Oirschot. Slechts 6 procent is het hiermee oneens. De vorm van de bijdrage is hierin niet mee genomen omdat het kenmerk van deze betrokkenheidsstijl slechts gaat om de capaciteit van de inwoner in algemene zin.

4.3.5 Horizontale participatie

Binnen de vragenlijst is ook gevraagd naar de houding ten opzichte van horizontale participatie: maatschappelijke participatie en maatschappelijke initiatieven. Bij de maatschappelijke participatie is de focus gelegd op óf de inwoners maatschappelijk participeren en of ze dit in de toekomst willen doen. Bij de maatschappelijke initiatieven is gevraagd naar de ruimte die zij krijgen vanuit de gemeente om deze te realiseren.

De belangrijkste inzichten zijn:

1. Wanneer wordt gekeken naar de maatschappelijke participatie kan geconcludeerd worden dat 68 procent van de inwoners de afgelopen 12 maanden op dit gebied geparticipeerd heeft. Een heel groot deel van de inwoners, 86 procent, zegt dat zij zich actief willen blijven inzetten voor anderen of maatschappelijke doeleinden.
2. Wanneer wordt gekeken naar de maatschappelijke initiatieven kan geconcludeerd worden dat hier geen uitgesproken mening over gevormd is. 41 procent van de inwoners zegt neutraal te zijn over de mate waarin zij in de gelegenheid worden gesteld om initiatieven te realiseren.

4.4 HOUDING VAN DE MEDEWERKERS VAN DE GEMEENTE

Binnen dit onderzoek wordt gekeken naar de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie. De focus van het onderzoek ligt dan ook op deze medewerkers. Binnen deze deelvraag is gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden namelijk een kwantitatieve vragenlijst en kwalitatieve interviews. Met de kwantitatieve vragenlijst is een beeld geschetst van de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot door gebruik te maken van de innovatietheorie van Rogers. Deze theorie is kort uitgelegd in het theoretisch kader van dit onderzoek. Een uitgebreide uitleg van dit theoretisch kader is te vinden in bijlage 6, pagina 38 van de bijlagen. De bovenstaande onderzoeksmethoden (kwantitatieve vragenlijst en kwalitatieve interviews) zijn binnen dit onderzoek eerder gebruikt bij deelvraag 1 om inzicht te krijgen in het begrip burgerparticipatie (pagina 15). Binnen deze paragraaf gaan de resultaten enkel over de houding van de medewerkers.

Hierna is met een zestal respondenten een half gestructureerd interview gehouden over hun houding ten opzichte van burgerparticipatie in de gemeente Oirschot. Deze interviews zijn gehouden met als doel de inzichten gehaald uit de vragenlijsten te onderwerpen aan verdere analyse. Door middel van de vragenlijsten en de interviews wordt de houding van de medewerkers bepaald. De uitgewerkte interviews zijn te vinden in bijlage 13, pagina 56 van de bijlagen, de resultaten die hieruit zijn gekomen in de vorm van coderingen zijn te vinden in bijlage 14, pagina 101 van de bijlagen, de kwantitatieve vragenlijst is te vinden in bijlage 10, pagina 46 van de bijlagen en de resultaten vanuit de kwantitatieve vragenlijst zijn te vinden in bijlage 11, pagina 48 van de bijlagen.

De resultaten die hieronder zijn weergegeven zijn de resultaten die zowel uit de kwantitatieve vragenlijsten als uit de kwalitatieve interviews zijn gekomen. In paragraaf 4.4.1 worden de respondenten uit de kwantitatieve vragenlijsten ingedeeld in de adoptietypen van de innovatietheorie van Rogers. Daarna worden de vertragende factoren die binnen deze theorie behandeld worden toegepast op de medewerkers van de gemeente Oirschot. Dan wordt de algemene houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot behandeld en tot slot worden de opvallende resultaten behandeld.



4.4.1 Adoptietypen binnen de gemeente Oirschot

Aan de hand van de innovatietheorie van Rogers is de volgende vraag gesteld aan de respondenten:

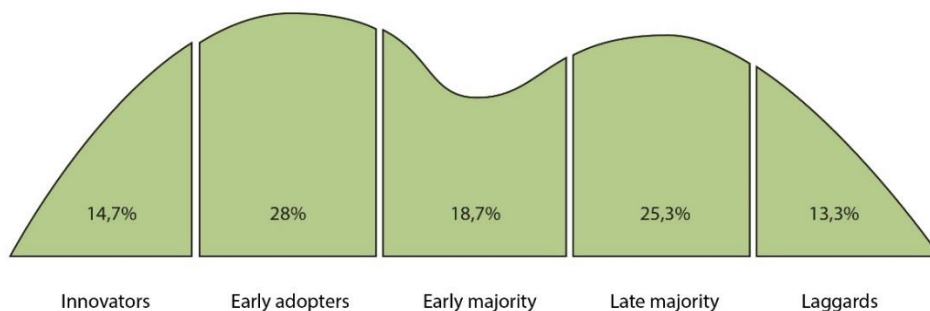
Welke van de volgende stellingen is het meest op jou van toepassing?

- A. Binnen de gemeente Oirschot ben ik als een van de eersten begonnen met het inzetten van burgerparticipatie in mijn dagelijks werk.
- B. Ik pas burgerparticipatie al een tijd toe binnen mijn dagelijks werk maar ik was niet de eerste in onze organisatie die hiermee werkte.
- C. Burgerparticipatie vind ik een effectief middel. Ik houd me er mee bezig.
- D. Ik vind het lastig om burgerparticipatie toe te passen in mijn dagelijks werk maar ik probeer het wel.
- E. Ik pas burgerparticipatie niet toe in mijn dagelijks werk.

De antwoorden op de vraag hebben allemaal een adoptietype in zich. De medewerkers die 'A' invulden zijn de Innovators (trendsetters), de medewerkers die 'B' invulden zijn de Early Adopters (de vroege volgers), de medewerkers die 'C' invulden zijn de Early Majority (vroege meerderheid), de medewerkers die 'D' invulden zijn de Late Majority (late meerderheid) en de medewerkers die 'E' invulden zijn de Laggards (achterblijvers).

De verschillende adoptietypen heeft Rogers ondergebracht in een innovatiecurve. Deze curve stelt dat normaal gesproken 2 procent van de populatie valt onder de Innovators, 14 procent van de populatie valt onder de Early Adopters, 34 procent van de populatie valt onder de Early Majority, 34 procent van de populatie valt onder de Late Majority en 16 procent valt onder de Laggards. De normale curve die hierboven omschreven is is te vinden in het theoretisch kader in bijlage 6, pagina 38 van de bijlagen.

De curve voor de gemeente Oirschot is in onderstaande curve weergegeven:



Figuur 5: Innovatiecurve voor de gemeente Oirschot

Hieruit blijkt dat een groot deel van de medewerkers vindt dat burgerparticipatie een onderdeel is geworden van het dagelijks werk. De innovatie is hier dus overgenomen. Bijna 40 procent van de medewerkers heeft burgerparticipatie nog niet (helemaal) eigen gemaakt. De innovatietheorie van Rogers stelt dat er bij een latere adoptie een overwegend negatievere houding bestaat ten opzichte van de innovatie.



4.4.2 Belang van burgerparticipatie

In de vragenlijst en in de kwalitatieve interviews wordt een vraag gesteld over het belang van burgerparticipatie. Deze stelling vraagt of de medewerkers weten wat het belang is van de inzet van burgerparticipatie. Het is voor dit onderzoek belangrijk om te weten of de medewerkers het belang inzien van burgerparticipatie omdat dit mede de houding bepaalt.

De belangrijkste inzichten zijn de volgende:

1. 80 procent van de medewerkers denkt te weten wat het belang is van burgerparticipatie. Wanneer deze medewerkers denken dat zij weten wat het belang is, stellen zij tegelijkertijd dat er een belang bestaat. Door 80 procent van de medewerkers wordt dus erkend dat er een belang bestaat voor burgerparticipatie. Ook binnen de kwalitatieve interviews wordt het belang van burgerparticipatie door alle respondenten erkend.
2. De volgende zaken worden genoemd tijdens de interviews met betrekking tot het belang van burgerparticipatie: er ontstaat een wisselwerking tussen overheid en inwoners, het vergroot het draagvlak voor je plannen, de kwaliteit van je plannen wordt er beter door, het voorkomt misverstanden en het benadrukt het 'wij-gevoel' van overheid en inwoners. Over het belang van burgerparticipatie zijn de respondenten niet eenduidig. Iedereen noemt verschillende belangen.

4.4.3 Gewenning

In de vragenlijst wordt ook gekeken naar de gewenning. Dit komt ook terug in de innovatietheorie van Rogers. Wanneer het lang duurt voordat iemand went aan een verandering, heeft deze meestal een negatievere houding ten opzichte van deze verandering. Dit is een vertragende factor voor de overname van de adoptie.

Als wordt gekeken naar de resultaten zijn de volgende inzichten van belang voor dit onderzoek:

1. Van de respondenten binnen het kwantitatief onderzoek vindt 32 procent het lastig om te wennen aan de verandering die burgerparticipatie met zich meebrengt. Daar tegenover staat dus dat 68 procent het makkelijk vindt om aan deze verandering te wennen.
2. Twee van de drie respondenten uit de ambtelijke organisatie vinden het lastig te wennen aan de verandering die burgerparticipatie met zich meebrengt. Een van de respondenten vindt het niet moeilijk omdat hij stelt dat de gemeente altijd al heeft samengewerkt met de samenleving. Deze zaken worden genoemd in de interviews.

“Ik denk dat we dat altijd al gedaan hebben. Als ik kijk naar stukken die in het verleden opgesteld zijn dan hebben we altijd ontmoetingsmomenten gecreëerd om met inwoners en met de samenleving in gesprek te gaan daarover. Dat vind ik er niet nieuw aan.”

3. Alle respondenten vanuit het bestuur denken dat de ambtelijke organisatie nog niet gewend is aan de verandering die burgerparticipatie met zich meebrengt. Twee van de drie respondenten uit het bestuur vindt het zelf ook lastig. Een van de respondenten geeft aan het helemaal niet lastig te vinden aan de verandering. Deze zaken worden genoemd in de interviews.

4.4.4 Informatievoorziening

In de vragenlijst worden vragen gesteld over de vertragende factoren: voldoende of onvoldoende informatie en eenduidige of ambigue (verschillende) informatie. Een persoon kan door een gebrek aan informatie of door een veelvoud aan verschillende informatie het lastig vinden om te wennen aan een innovatie. Dit wordt ook gesteld door de innovatietheorie van Rogers die terug te vinden is in het theoretisch kader van dit onderzoek.



Uit de resultaten van deze vragen blijkt het volgende:

1. 47 procent van de medewerkers heeft niet genoeg informatie gekregen om burgerparticipatie toe te passen in het dagelijks werk. 53 procent zegt dus dat zij wel genoeg informatie hebben gekregen. Deze zaken zijn resultaten uit het kwantitatieve deel van dit onderzoek.
2. 68 procent van de medewerkers vindt dat er ambigue informatie gegeven is over burgerparticipatie wat het een verwarrend begrip maakt. Hier tegenover staat dat 32 procent vindt dat de informatie die gegeven is over burgerparticipatie eenduidig is. De respondenten binnen de kwalitatieve interviews hebben geen duidelijke mening over de eenduidigheid van de gegeven informatie over burgerparticipatie.
3. Alle respondenten van de ambtelijke organisatie zeggen hier meerdere keren dat zij het gevoel hebben niet genoeg informatie te hebben gehad. Bij deze respondenten zijn de definitie en de doelstellingen niet alleen onbekend, ze weten ook niet hoe burgerparticipatie toegepast zou moeten worden binnen de gemeente Oirschot. Deze zaken blijken uit de kwalitatieve interviews.

“Er is niemand die tegen mij zegt van je moet het zus of zo doen of je moet hier wel of hier geen burgerparticipatie doen. Dat vul ik gewoon zelf in.”

4. Alle respondenten van de ambtelijke organisatie zeggen behoefte te hebben aan handvatten om burgerparticipatie toe te passen. Twee van de drie respondenten uit de ambtelijke organisatie geven aan burgerparticipatie wel toe te passen maar zij gebruiken hiervoor geen informatie die verstrekt is vanuit de gemeente. Deze zaken worden genoemd in de interviews.
5. Alle respondenten vanuit het bestuur vinden dat zij zelf genoeg informatie hebben gehad over burgerparticipatie maar dat er te weinig informatie naar de organisatie toe wordt gegeven. Zij zien hierin een rol voor de kerngroep ‘Samenwerken met de samenleving’. Deze zaken worden genoemd in de interviews.
6. De kerngroep ‘Samenwerken met de samenleving’ is wel bekend bij alle respondenten uit de ambtelijke organisatie. Echter, geen van de respondenten van de ambtelijke organisatie weet wat deze kerngroep doet. Zij krijgen weinig tot geen informatie vanuit deze kerngroep. Alle respondenten uit het bestuur geven aan dat zij meer dan genoeg informatie hebben gekregen vanuit deze kerngroep en dat de focus nu moet liggen op informatievoorziening naar de ambtelijke organisatie. Deze zaken worden genoemd in de interviews.

4.4.5 Burgerparticipatie als verrijking

Wanneer een innovatie als verrijkend wordt ervaren heeft dit een positieve houding als gevolg. Binnen het onderzoek is aan de respondenten voorgelegd of zij burgerparticipatie als verrijking ervaren.

Uit de resultaten blijkt het volgende:

1. 85 procent van de medewerkers ziet burgerparticipatie als positieve verrijking voor het dagelijks werk. Daarnaast ziet 89 procent van de medewerkers het als een verrijking voor de organisatie. Deze zaken zijn resultaten uit het kwantitatieve deel van dit onderzoek.
2. Twee van de drie respondenten uit de ambtelijke organisatie geven aan dat zij burgerparticipatie als een positieve verrijking voor zowel henzelf als voor de organisatie zien. De derde respondent vindt burgerparticipatie geen verrijking. De respondent geeft als reden dat de inzet van burgerparticipatie moeilijk kan zijn en niet leuk. Alle respondenten vanuit het bestuur geven ook aan dat burgerparticipatie een verrijking is voor henzelf en de organisatie. Deze zaken worden genoemd in de interviews.



3. Door twee van de drie respondenten uit de ambtelijke organisatie wordt het feit dat er draagvlak gecreëerd wordt voor plannen en ontwikkelingen genoemd als verrijkend. Deze zaken worden genoemd in de interviews.

4. Twee van de drie respondenten vanuit de bestuurlijke kant van de organisatie zien het als verrijking dat er nieuwe inzichten ontstaan door burgerparticipatie. Deze zaken worden genoemd in de interviews.

4.4.6 Houding ten opzichte van burgerparticipatie

In de interviews is een aantal vragen gesteld die indirect allemaal te maken hebben met de houding van de respondent ten opzichte van burgerparticipatie. Deze vragen zijn niet aan de hand van een theorie samengesteld.

Wanneer wordt gekeken naar de interviews met de respondenten uit de ambtelijke organisatie is er een aantal opvallende resultaten:

1. De drie respondenten uit de ambtelijke organisatie geven aan dat zij burgerparticipatie niet toepassen in hun dagelijks werk.

“Ik heb er nog weinig van doorgekregen dat wij het ook in ons dagelijks werk moeten gaan verweven. Dus dat besef was er bij mij nog niet dat het van iedere ambtenaar zo meteen verwacht gaat worden dat je daar meer stappen in maakt.

2. Twee van de drie respondenten geven meerdere keren aan dat zij het moeilijk vinden om inwoners te motiveren tot participatie. Daar bovenop zeggen deze twee respondenten dat inwoners alleen participeren uit eigen belang. Dit maakt het inzetten van burgerparticipatie moeilijk.

3. De drie respondenten uit de ambtelijke organisatie geven aan dat zij burgerparticipatie zien als iets waardoor zij extra werkdruk ervaren. Dit wordt als negatief ervaren.

4. Twee van de drie respondenten geven aan dat het positief is als men door burgerparticipatie in gesprek raakt met de inwoners. Hierdoor denkt men met elkaar mee.

5. Door vier van de in totaal zes respondenten wordt genoemd dat er met burgerparticipatie slechts een beperkte doelgroep bereikt wordt. Bij processen participeren steeds dezelfde inwoners. Dit wordt als negatief ervaren.

4.4.7 Verantwoordelijkheid voor burgerparticipatie

Tijdens de interviews is aan de respondenten gevraagd of zij zich verantwoordelijk voelen voor de inzet van burgerparticipatie. Hieruit blijkt het volgende:

Twee van de drie respondenten uit de ambtelijke organisatie geeft aan zich verantwoordelijk te voelen voor de inzet van burgerparticipatie. Een van deze twee respondenten zet burgerparticipatie op dit moment niet in binnen haar dagelijks werk maar voelt wel de verantwoordelijkheid hierin stappen te maken. Een van de drie respondenten uit de ambtelijke organisatie geeft aan zich niet verantwoordelijk te voelen voor de inzet van burgerparticipatie maar zich verantwoordelijk te voelen voor het uitvoeren van zijn taak.

4.4.8 Opvallende resultaten uit interviews

Uit de interviews is een aantal onderwerpen vaker genoemd binnen verschillende topics. Deze resultaten worden in dit onderzoek ‘opvallende resultaten’ genoemd omdat deze blijkbaar belangrijk worden



gevonden. De onderwerpen zijn hierboven echter al beschreven. Om deze reden wordt hieronder kort uitgelegd wat de opvallende resultaten zijn.

Ambtelijke organisatie

1. Door burgerparticipatie wordt meer draagvlak gecreëerd voor plannen. Dit wordt als positief ervaren en is zeven keer genoemd in de drie interviews.
2. Door burgerparticipatie ontstaat meer werkdruk voor de medewerkers. Dit wordt als negatief ervaren en is zeven keer genoemd in de drie interviews.
3. De informatievoorziening voor wat betreft burgerparticipatie schiet tekort en hierdoor is het moeilijk om in te zetten. Dit wordt als negatief ervaren en is zes keer genoemd in de drie interviews.
4. De medewerkers hebben behoefte aan handvatten om burgerparticipatie toe te passen. Dit wordt in de drie interviews zes keer genoemd.
5. De medewerkers geven aan dat burgerparticipatie een 'wij-gevoel' oplevert. Het gevoel dat er een onderlinge samenwerking is tussen inwoners en gemeente. Dit wordt als positief ervaren. Dit wordt in de drie interviews vijf keer genoemd.
6. De medewerkers geven aan dat zij denken dat de inwoners niet willen participeren. Dit wordt in de drie interviews vier keer genoemd. Daarnaast wordt aangegeven dat er slechts een beperkte doelgroep wordt bereikt.
7. De medewerkers vinden dat zij onderling niet voldoende op de hoogte zijn van elkaars werk en dat er onderling onvoldoende wordt samengewerkt om burgerparticipatie op een goede manier toe te passen. Dit wordt als negatief ervaren en is respectievelijk 4 en 2 keer genoemd.

Managementteam en college van burgemeester en wethouders

1. De gemeente moet afstappen van de 'oude' overheid waarbij beslissingen genomen worden door enkel en alleen de gemeente zonder de inwoners. Het is noodzaak om inwoners hierbij te betrekken. Dit wordt in de drie interviews vijf keer genoemd.
2. Het bestuur geeft aan dat er slechts een beperkte doelgroep wordt bereikt met burgerparticipatie. Hierdoor komen alleen dezelfde inwoners in beeld bij participatie. Dit wordt in de drie interviews vijf keer genoemd en wordt als negatief ervaren.

“Ik denk dat het vaak usual suspects zijn die je tegenkomt. Het zijn vaak dezelfde mensen. Die kennen elkaar ook bij naam. En dat je echt nieuwe mensen binnenkrijgt is zeldzaam.”

3. Het bestuur geeft aan dat er draagvlak gecreëerd wordt door de inzet van burgerparticipatie. Dit wordt vier keer genoemd en wordt als positief ervaren.
4. Het bestuur geeft aan dat er handvatten geboden moeten worden aan de ambtelijke organisatie om burgerparticipatie toe te passen. Dit wordt in de drie interviews slechts twee keer genoemd maar is in overeenstemming met de behoefte van de ambtelijke organisatie.



5. CONCLUSIE

Binnen dit onderzoek is onderzoek gedaan naar de volgende vraag:

'Hoe kan de gemeente Oirschot haar houding ten opzichte van burgerparticipatie laten aansluiten op de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van verschillende niveaus van burgerparticipatie?'

Deze hoofdvraag is door middel van een aantal deelvragen onderzocht. Voor de conclusie bestaat deze onderzoeksvraag uit drie delen te weten: houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie, houding van de inwoners ten opzichte van de verschillende niveaus van burgerparticipatie en de aansluiting van deze twee houdingen. In de conclusie wordt onderscheid gemaakt tussen deze drie elementen. In het strategisch advies worden deze drie elementen samengenomen.

5.1 HOUDING VAN DE MEDEWERKERS

Uit de interviews en vragenlijst onder de medewerkers is een aantal interessante zaken gebleken. De meest genoemde zaken worden in de conclusie behandeld.

5.1.1 Informatievoorziening

De meest opvallende conclusie voor de houding van de medewerkers gaat over de informatievoorziening ten opzichte van burgerparticipatie. De medewerkers van de gemeente Oirschot weten niet wat de gevoerde definitie en de doelstellingen voor burgerparticipatie binnen de gemeente inhouden. De vastgestelde definitie wordt door de medewerkers als weinig concreet ervaren. Daarnaast geven de medewerkers aan te weinig informatie te hebben gehad vanuit de organisatie om burgerparticipatie toe te passen. Zij voeren hun taken uit en passen burgerparticipatie wel toe maar doen dit met eigen kennis en ervaring. De informatie die verkregen is door de medewerkers wordt als ambigue ervaren. Dit maakt het lastiger om burgerparticipatie toe te passen omdat door deze ambigue informatie burgerparticipatie een verwarrend begrip wordt. Door de medewerkers wordt aangegeven dat zij behoefte hebben aan handvatten om burgerparticipatie toe te passen in het dagelijks werk.

De term Samenwerken met de Samenleving is bij de medewerkers bekend. Ook weten de medewerkers dat de kerngroep die hiervoor is ontwikkeld bestaat. Als wordt gekeken naar de bestuurlijke kant van de organisatie wordt hier erkend dat de informatievoorziening richting de medewerkers van de gemeente Oirschot te summier is. Deze bestuurlijke kant ziet in dat er meer handvatten geboden moeten worden aan de medewerkers van de ambtelijke organisatie met betrekking tot burgerparticipatie. De bestuurlijke kant van de organisatie ziet hierin een glansrol voor de kerngroep Samenwerken met de Samenleving. Deze kerngroep zou kunnen zorgen voor meer handvatten en zou inhoud kunnen geven aan het begrip burgerparticipatie. De bestuurlijke kant van de organisatie heeft voldoende informatie gehad om burgerparticipatie toe te passen.

5.1.2 Inwoners willen niet participeren

Uit de interviews is gebleken dat de medewerkers van de gemeente Oirschot denken dat een deel van de inwoners van deze gemeente tot op bepaalde hoogte wel willen participeren maar dat deze vaker niet willen participeren.

De inwoners die overigens wel participeren zijn volgens de respondenten zowel uit de ambtelijke organisatie als vanuit de bestuurlijke kant vaak dezelfde mensen. Hierdoor wordt een beperkte doelgroep bereikt. Daarnaast denken de medewerkers dat inwoners alleen vanuit eigen belang mee willen denken met de gemeente. Dit eigen belang is een reden om participatie in mindere mate toe te passen in het dagelijks werk van de medewerkers. Tenslotte vinden de medewerkers dat burgerparticipatie extra werkdruk met zich meebrengt omdat het erg veel tijd kost om de inwoners elke keer te moeten motiveren om te participeren.



5.1.3 Medewerkers overwegend positief

Over het algemeen zijn de medewerkers van de gemeente Oirschot positief over de inzet van burgerparticipatie. Burgerparticipatie wordt gezien als positieve verrijking voor de organisatie en de medewerkers. Echter, de medewerkers geven tegelijkertijd aan te weinig informatie te hebben gekregen om burgerparticipatie in het dagelijks werk toe te passen. De medewerkers geven binnen de kwalitatieve interviews aan burgerparticipatie niet toe te passen in het dagelijks werk terwijl dit wel verwacht wordt van hen. De kwantitatieve gegevens geven ook aan dat niet iedereen binnen de gemeente Oirschot burgerparticipatie op dagelijkse basis inzet. 13,3 procent van de medewerkers zegt burgerparticipatie helemaal niet toe te passen in het werk. De medewerkers kunnen dus wel een positieve houding hebben ten opzichte van burgerparticipatie maar wanneer deze positieve houding niet leidt tot een integratie in het dagelijks werk is deze positieve houding minder waardevol.

Het vergroten van draagvlak voor beleid is hierbij een van de meest genoemde positieve punten aan burgerparticipatie. Dit positieve punt wordt door zowel de ambtelijke organisatie als de bestuurders onderschreven. Dit positieve punt wordt waarschijnlijk genoemd omdat een vergroot draagvlak zorgt voor minder misverstanden of klachten bij de inwoners. Dit is niet met zekerheid te zeggen, maar werd in de interviews wel regelmatig in combinatie met elkaar genoemd. Dit zou dus een reden moeten zijn om burgerparticipatie op dagelijkse basis toe te passen omdat dit het werk van de medewerkers makkelijker zou moeten maken. Echter, eerder werd al genoemd dat de integratie in het dagelijks werk voor de medewerkers van de gemeente Oirschot niet aan de orde is.

Daarnaast wordt gedacht dat er moet worden afgestapt van de 'oude overheid'. Dit wil zeggen dat de beslissingen niet meer door de gemeente alleen moeten worden genomen maar dat hier de inwoners van groot belang zijn. Vroeger had de gemeente het zogenaamde mandaat om beslissingen te nemen voor de inwoners. De inwoners van de gemeente stemden hier automatisch mee in. Uit vooronderzoek is echter gebleken dat burgers mondiger zijn geworden. Burgers nemen geen genoegen met de beslissingen die door de gemeente genomen worden en willen hieraan bijdragen en willen inspraak hebben. De druk die de gemeente voelt om participatie toe te passen is daarom ook groot. Deze druk wordt genoemd door de bestuurlijke kant van de organisatie. Deze kant van de organisatie is dus van mening dat de burgers wel willen participeren en voelen de druk om burgerparticipatie toe te passen.

Volgens de ambtelijke organisatie stimuleert burgerparticipatie ook het 'wij-gevoel'. Iets samen maken met de inwoners maakt dat er veel meer samen wordt nagedacht en dit stimuleert interactie. Dit blijkt uit de kwalitatieve interviews van dit onderzoek. Een ander voordeel dat vaker genoemd werd tijdens de interviews is het feit dat burgerparticipatie zorgt voor minder misverstanden. Door in gesprek te gaan met de burgers ontstaat er een continue communicatie tussenbeide.

5.1.4 Onderlinge samenwerking

Uit de interviews kwam sterk naar voren dat medewerkers burgerparticipatie wel willen inzetten en samen willen werken met de inwoners om samen tot nieuw beleid te komen of om beleidsuitvoering te stimuleren. Echter, zij zijn ook van mening dat er onderling veel te weinig wordt samengewerkt. Binnen de organisatie is er sprake van meerdere afdelingen. Echter, iedereen doet zijn eigen werk en houdt zich niet bezig met het werk van anderen. De interne samenwerking tussen medewerkers en afdelingen is minimaal. Daarnaast zijn medewerkers niet op de hoogte van waar de ander mee bezig is.

Opvallend hieraan is dat de gemeente Oirschot de ambitie heeft om burgerparticipatie op dagelijkse basis toe te passen en bij beleidsontwikkeling en beleidsuitvoering de inwoners altijd te betrekken. Samenwerken met de samenleving is de term die hieraan gehangen wordt. Echter, de onderlinge samenwerking is nog niet gewaarborgd. De respondenten uit de kwalitatieve interviews die dit punt naar voren brachten noemen dit punt in combinatie met burgerparticipatie omdat zij vinden dat de interne samenwerking eerst beter op de rit moet zijn voordat het extern (in de samenleving) kan slagen. Dit inzicht is echter geen hard feit omdat hier alleen naar gerefereerd wordt in de interviews.



5.2 HOUDING VAN DE INWONERS

Onder het burgerpanel van Oirschot is een vragenlijst uitgezet om inzicht te krijgen in de houding van de inwoners van de gemeente ten opzichte van burgerparticipatie. Hier wordt ook gekeken naar het niveau waarop deze inwoners willen participeren zodat hier aansluiting gevonden kan worden bij waar de gemeente aandacht aan moet schenken.

De inwoners van de gemeente Oirschot hebben een positieve houding ten opzichte van burgerparticipatie. De uitkomsten uit de vragenlijst zijn duidelijk: de inwoners willen op één niveau na op alle niveaus participeren. Als wordt gekeken naar de maatschappelijke initiatieven is hier geen duidelijke mening over gevormd. Het is niet duidelijk of de inwoners van de gemeente Oirschot geïnteresseerd zijn in participeren op het gebied van maatschappelijke initiatieven. De rest van de niveaus is heel duidelijk beoordeeld met een hoge 'Like-to-factor'. 80 procent van de inwoners wil participeren op het niveau van beleidsontwikkeling, 55 procent van de inwoners wil participeren op het niveau van beleidsuitvoering en 71 procent van de inwoners wil participeren op het niveau van beleidsevaluatie.

Over de mate waarin inwoners zich betrokken voelen bij de gemeente is geen duidelijke mening gevormd door de respondenten binnen dit onderzoek. Ongeveer vier op de tien inwoners zegt zich niet voldoende betrokken te voelen door de gemeente. De inwoners willen dus graag participeren maar worden hiertoe niet altijd in de gelegenheid gesteld. De 'Enabled-to-factor' is dus lager beoordeeld.

Aan de inwoners is ook gevraagd op welke manier zij willen participeren. Hieruit blijkt dat de meest gekozen vormen hiervoor een online community of algemene bijeenkomsten zijn.

De voornaamste reden om te participeren die wordt genoemd is 'om een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid in mijn gemeente'. De voornaamste reden die genoemd wordt om niet te participeren is 'omdat ik er geen verstand van heb'.

5.3 KLOOF TUSSEN HOUDINGEN

Tussen de houdingen van de inwoners en de medewerkers is een heel duidelijke kloof te ontdekken: de medewerkers van de gemeente Oirschot denken dat de inwoners niet willen participeren, terwijl deze inwoners juist wel willen participeren. Wel zijn beide partijen overwegend positief over burgerparticipatie.

De inwoners van de gemeente Oirschot willen dus graag participeren, maar voelen dat zij niet altijd in de gelegenheid gesteld worden om te participeren. Tegelijkertijd voelt burgerparticipatie voor de medewerkers van de gemeente Oirschot niet als een onderdeel van het dagelijks werk en hebben zij daarnaast te weinig informatie gehad om burgerparticipatie daadwerkelijk op dagelijkse basis toe te passen.

De inwoners willen graag samenwerken met de gemeente Oirschot maar als wordt gekeken naar de gemeente Oirschot zelf, blijkt dat hier nog veel te weinig onderlinge samenwerking plaatsvindt om dit ook in de samenleving zelf toe te passen.

5.4 EINDCONCLUSIE

In deze eindconclusie wordt getracht een antwoord te geven op de centrale vraag binnen dit onderzoek:

'Hoe kan de gemeente Oirschot haar houding ten opzichte van burgerparticipatie laten aansluiten op de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van verschillende niveaus van burgerparticipatie?'

Deze hoofdvraag suggereert dat er een kloof bestaat tussen de houdingen van de inwoners van de gemeente Oirschot en organisatie van de gemeente Oirschot. Uit het onderzoek is gebleken dat deze kloof inderdaad bestaat. Dit wil zeggen dat de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot verschillend is van de houding van de inwoners.

De houding van de gemeente Oirschot en de houding van de inwoners van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie moeten op elkaar aangesloten worden. Dit is



nodig om burgerparticipatie op een optimale manier in te laten zetten door de gemeente Oirschot. Een optimale manier van inzet van burgerparticipatie door de gemeente Oirschot zorgt ervoor dat dit aansluiting vindt bij de wens van de inwoners om te participeren.

Als antwoord op de centrale vraag blijken de volgende zaken waardoor de houdingen van de gemeente Oirschot en de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie op elkaar aan kunnen sluiten:

1. De informatievoorziening naar de medewerkers van de gemeente Oirschot moet geoptimaliseerd worden. Door meer informatie te geven over de inzet van burgerparticipatie kan burgerparticipatie (samenwerking tussen de gemeente Oirschot en inwoners van de gemeente Oirschot) geïntegreerd worden in het dagelijks werk.
2. De integratie van het burgerparticipatiebeleid in het dagelijks werk is belangrijk voor de medewerkers van de gemeente Oirschot om aansluiting te vinden bij de wens van de inwoners om te participeren. Deze inwoners willen namelijk graag participeren op niveau van beleidsontwikkeling, beleidsevaluatie en in kleinere mate beleidsuitvoering. Wanneer burgerparticipatie geïntegreerd wordt in het dagelijks werk van de medewerkers wordt hierdoor waarschijnlijk aan de behoefte van de inwoners voldaan en hierdoor vinden de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot en de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot meer aansluiting. Op dit moment is er nog geen sprake van echte betrokkenheid bij burgerparticipatie omdat dit nog niet op dagelijkse basis wordt ingezet. Deze betrokkenheid in combinatie met de dagelijkse inzet is echter wel wenselijk omdat hierdoor meer aan de wens wordt voldaan van de inwoners om te participeren.
3. De inwoners van de gemeente Oirschot hebben de wens om te participeren op niveau van beleidsontwikkeling, beleidsevaluatie en in kleinere mate beleidsuitvoering. Zij willen graag participeren. De medewerkers van de gemeente Oirschot hebben echter de indruk dat deze inwoners niet willen participeren. Om aansluiting te vinden tussen de houding van de medewerkers van de gemeente Oirschot en de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot is het nodig om duidelijk te maken aan de medewerkers van de gemeente Oirschot dat de inwoners van de gemeente weldegelijk willen participeren.



6. STRATEGISCH COMMUNICATIEADVIES

Uit het onderzoek is een aantal uiteenlopende maar aan elkaar verbonden conclusies gekomen. Op basis van deze conclusies wordt geadviseerd om een combinatie van twee strategieën aan te houden, namelijk de ambassadeursstrategie en de internal branding strategie met als doel de inzet van burgerparticipatie in de gemeente Oirschot te optimaliseren. Deze optimalisatie is noodzakelijk omdat er op deze manier aansluiting gevonden wordt met de houding van de inwoners van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie. Beide strategieën zijn geschreven op de medewerkers van de gemeente Oirschot. Wanneer intern een combinatie van strategieën wordt toegepast, is de verwachting dat de inwoners van de gemeente Oirschot vanzelf gaan merken dat zij in de gelegenheid gesteld worden om te participeren. Een reden hiervoor is dat door deze strategieën er een optimalere integratie in het dagelijks werk van de medewerkers van de gemeente Oirschot zal plaatsvinden. Zij passen burgerparticipatie dan dus op dagelijkse basis toe in hun werk en de inwoners merken dit doordat er vaker wordt gevraagd of zij willen participeren.

6.1 AMBASSADEURSSTRATEGIE

Uit het onderzoek is gebleken dat de medewerkers van de gemeente Oirschot een overwegend positieve houding hebben ten opzichte van burgerparticipatie. Echter, de informatievoorziening over wat burgerparticipatie precies inhoudt en hoe dit ingezet moet worden in het dagelijks werk schiet volgens de medewerkers van de gemeente Oirschot tekort. Wanneer er sprake is van een optimale informatievoorziening op het gebied van burgerparticipatie naar de medewerkers van de gemeente Oirschot leidt dit er uiteindelijk toe dat de medewerkers voldoende van informatie voorzien zijn. Hierdoor wordt het makkelijker voor de medewerkers om burgerparticipatie op dagelijkse basis toe te passen.

6.1.1 Doel van de ambassadeursstrategie

De ambassadeursstrategie (Michels W. , 2013) kan voor verschillende doeleinden ingezet worden. In het geval van de gemeente Oirschot wordt geadviseerd deze strategie toe te passen om een concreet doel te bereiken, namelijk het vergroten van de kennis van de medewerkers van de gemeente Oirschot ten opzichte van burgerparticipatie. Daarnaast kan de ambassadeursstrategie ervoor zorgen dat er een positieve houding ontstaat bij de late majority en de laggards van de gemeente.

6.1.2 Toelichting van de ambassadeursstrategie

Binnen de ambassadeursstrategie is het de taak van de zogenaamde ambassadeurs of influentials een doelgroep proberen te beïnvloeden. Een organisatie zet ambassadeurs in om haar visie uit te dragen. In het geval van de gemeente Oirschot gaat het dan om de visie op het gebied van burgerparticipatie. Binnen de ambassadeursstrategie wordt gebruik gemaakt van acties en bijeenkomsten om zo de doelgroep te beïnvloeden.

6.1.3 Ambassadeursstrategie in de gemeente Oirschot

Binnen de gemeente Oirschot is een aantal medewerkers te vinden die burgerparticipatie op een goede manier toepassen in het dagelijks werk. Deze medewerkers zouden als ambassadeurs van de organisatie gezien kunnen worden. In ideale gevallen is elke medewerker ambassadeur. In het geval van de gemeente Oirschot is dit niet het geval. Door middel van de ambassadeursstrategie kan de informatievoorziening richting de medewerkers van de gemeente Oirschot geoptimaliseerd worden. Hier ligt een glansrol voor de kerngroep 'Samenwerken met de Samenleving'. Deze kerngroep is in het leven geroepen om aandacht te schenken aan het onderwerp burgerparticipatie. Deze kerngroep is op dit moment nog weinig actief maar zou dit moeten worden. Binnen deze kerngroep moeten de ambassadeurs voor wat betreft burgerparticipatie zitten. Samen zorgen deze adviseurs als groep ervoor dat er voldoende informatie wordt gegeven voor wat betreft de inzet van burgerparticipatie in de gemeente Oirschot. Daarnaast kunnen deze ambassadeurs voor handvatten zorgen voor de medewerkers waardoor het voor hen makkelijker wordt om burgerparticipatie in te zetten.



6.2 INTERNAL BRANDING STRATEGIE

Uit het onderzoek is gebleken dat er nog te weinig sprake is van betrokkenheid (commitment) als het gaat om burgerparticipatie. Wanneer commitment gewaarborgd is ten opzichte van burgerparticipatie en er daarnaast duidelijkheid wordt geboden over de wens van de inwoners om te participeren zal burgerparticipatie vaker op dagelijkse basis worden toegepast door de medewerkers van de gemeente Oirschot. Een strategie die aansluiting vindt bij het creëren van commitment is de internal branding strategie.

6.2.1 Doel van de internal branding strategie

De internal branding strategie (Michels W. , 2013) heeft als doel het versterken van de interne beleving, de betrokkenheid en het commitment van de medewerkers bij de organisatie. In het geval van de gemeente Oirschot heeft de internal branding strategie als doel het versterken van de interne beleving, de betrokkenheid en het commitment van de medewerkers bij het onderwerp 'burgerparticipatie' binnen de organisatie van de gemeente Oirschot. Internal branding maakt de medewerkers mentaal mede-eigenaar en medeverantwoordelijk voor het merk (in het geval van de gemeente Oirschot voor het onderwerp 'burgerparticipatie').

6.2.2 Toelichting van de internal branding strategie

Bij internal branding laat de organisatie de medewerkers het merk (in het geval van de gemeente Oirschot staat het merk voor het onderwerp burgerparticipatie) ervaren en beleven. De kracht van het merk (burgerparticipatie) wordt genoemd, herkend, erkend en tenslotte dragen de medewerkers het merk (burgerparticipatie) actief uit. Internal branding betreft medewerkers zodat ze het merk (burgerparticipatie) betekenis en invulling kunnen geven in hun dagelijks werk. Om de internal branding strategie te laten slagen is het van belang om zogenaamde voorvechters voor het idee van de internal branding zijn. Als de internal branding strategie slaagt, hebben medewerkers een verantwoordelijkheidsgevoel, een commitment en een passie om zich in te spannen voor de organisatie en in dit geval voor de inzet van burgerparticipatie. De gedragsverandering die hierbij optreedt is dat de medewerkers van de gemeente Oirschot burgerparticipatie op dagelijkse basis inzetten.

6.2.3 Internal branding strategie in de gemeente Oirschot

Binnen de gemeente Oirschot wordt door veel medewerkers burgerparticipatie nog niet op dagelijkse basis toegepast. Echter, de ambitie van de gemeente Oirschot is om alles wat zij doet samen te doen met de inwoners. Het is dus nodig om burgerparticipatie een onderdeel te maken van het dagelijks werk van de medewerkers. Hiervoor is commitment nodig en door middel van de internal branding strategie kan dit bereikt worden. Internal branding is iets waar de hele organisatie van de gemeente Oirschot bij betrokken is. Toch is het een taak die in grote mate bij de communicatiemedewerkers van de gemeente moet liggen omdat zij geschoold zijn in onder andere communicatie. Het is daarnaast noodzakelijk om inspirerende medewerkers van de gemeente Oirschot in te zetten. Dit zijn de ambassadeurs die in de ambassadeursstrategie al aan bod kwamen. Samenwerking tussen de ambassadeurs en de communicatiemedewerkers is dus een vereiste. De internal branding strategie is niet een strategie die snel zijn vruchten afwerpt. Het gedrag van mensen duurzaam beïnvloeden kost tijd en de internal branding strategie binnen de gemeente Oirschot zal dus op de lange termijn ingevuld moeten worden.

6.3 COMBINATIE VAN DE STRATEGIEËN

De strategieën die hierboven besproken zijn, kunnen in het geval van de gemeente Oirschot in combinatie met elkaar toegepast worden. Wanneer deze strategieën samen toegepast worden, zullen in één keer de informatievoorziening, het commitment en hierdoor de integratie in het dagelijks werk en de duidelijkheid over de wens van de inwoner om te participeren aangepakt worden.

Bij de internal branding strategie gaat het om het verankeren van burgerparticipatie in de organisatie waardoor de medewerkers het op dagelijkse basis toepassen en hiermee aan de wens van de inwoners voldoen om te participeren. Er wordt aan de wens van de inwoners voldaan omdat wanneer burgerparticipatie geïntegreerd wordt in het dagelijks werk van de medewerkers de inwoners in de gelegenheid worden gesteld om te participeren. Door deze internal branding strategie zal er sprake zijn van meer commitment voor burgerparticipatie.



Voordat er commitment is voor burgerparticipatie, is het belangrijk dat de medewerkers van voldoende informatie voorzien zijn. Hiervoor is de ambassadeursstrategie gekozen. De ambassadeurs zijn het gezicht van burgerparticipatie in de gemeente Oirschot, de zogenaamde ‘Ambassadeurs van Samenwerken met de Samenleving’ en geven informatie over burgerparticipatie binnen de gemeente Oirschot.

De ambassadeurs hebben ook een belangrijke rol in de internal branding strategie. Zij nemen namelijk het initiatief bij deze strategie. De ambassadeurs zijn de inspirerende medewerkers die burgerparticipatie een gezicht kunnen geven. Daarnaast zijn deze medewerkers van belang om te laten zien aan de medewerkers op welke manieren burgerparticipatie in het dagelijks werk ingezet kan worden. Zij moeten hun passie voor hun werk en in dit geval hun passie voor burgerparticipatie laten zien aan de medewerkers van de gemeente Oirschot waardoor uiteindelijk elke medewerker in grote mate betrokken is bij het onderwerp burgerparticipatie, dit op dagelijkse basis inzet en ook ambassadeur wordt van burgerparticipatie.

6.4 IMPLEMENTATIE

Om de geadviseerde communicatiestrategieën toepasbaar te maken volgt nu een advies over hoe deze strategieën geïmplementeerd kunnen worden in de organisatie.

6.4.1 Implementatie ambassadeursstrategie

De ambassadeursstrategie binnen de gemeente Oirschot dient vooral om de medewerkers van informatie te voorzien voor wat betreft burgerparticipatie. Daarnaast moeten door middel van de ambassadeursstrategie handvatten geboden worden aan de medewerkers van de gemeente Oirschot om burgerparticipatie makkelijker inzetbaar te maken.

Stap 1 – Het doel bepalen

Het doel van de inzet van de ambassadeursstrategie is het vergroten van de kennis van de medewerkers van de gemeente Oirschot ten opzichte van de gemeente Oirschot. Belangrijk binnen deze stap is het bepalen van een gemeenschappelijke visie of boodschap die verspreid kan worden binnen de gemeente Oirschot. Eerder in dit onderzoek werd al genoemd dat de vastgestelde definitie voor wat betreft burgerparticipatie als weinig concreet en erg lang wordt ervaren. Binnen deze stap is het nodig om een kernachtige en concrete boodschap te formuleren voor wat betreft burgerparticipatie binnen de gemeente Oirschot. Deze taak ligt bij de communicatieadviseurs van de gemeente in samenwerking met de teammanagers en eventueel het college van burgemeester en wethouders.

Stap 2 – Selecteer de ambassadeurs

De gemeente Oirschot bestaat uit drie afdelingen. Uit al deze drie afdelingen moet gekozen worden voor een of meerdere ambassadeur(s). Deze kunnen op een statische manier aangewezen door de teammanagers maar om meteen leven te blazen in het onderwerp burgerparticipatie adviseer ik om dit op net een andere manier te doen. De medewerkers van de gemeente Oirschot kunnen zichzelf verkiesbaar stellen om als ambassadeur gekozen te worden. Tegenover het ambassadeurschap moet naar mijn idee wel een vergoeding staan in bijvoorbeeld uren die toegeschreven kunnen worden aan het ambassadeurschap omdat de motivatie van de medewerkers wellicht groter wordt.

Stap 3 – Campagne: “Wie worden de ambassadeurs voor ‘Samenwerken met de Samenleving’

Na het verkiesbaar stellen is het nodig om een kleine campagne te voeren voor de mogelijke ambassadeurs. Wanneer deze kandidaten intrinsiek gemotiveerd zijn zullen zij dit zelf oppakken. Wanneer dit niet het geval is, heeft deze campagne naar mijn idee weinig zin en kan meteen naar de volgende stap gegaan worden. Een rol van de communicatieadviseur is weggelegd om over campagnemogelijkheden te adviseren. Mogelijke middelen om jezelf als kandidaat in de kijker te plaatsen zijn bijvoorbeeld: het ophangen van ‘campagnefoto’s’ in het gemeentehuis, het uitdelen van flyers aan de medewerkers, een toespraak in de raadszaal of wervende teksten op RondOmOns. Enkele voorbeelden van campagnemogelijkheden zijn te vinden in bijlage 17, pagina 118 van de bijlagen.

Stap 4 – Verkiezing ‘Ambassadeur van Samenwerken met de Samenleving’

Na de campagneperiode (deze bestaat uit ongeveer drie weken, hierdoor wordt er indirect aandacht



geschonken aan het onderwerp burgerparticipatie) volgt de verkiezing. Deze gaat ongeveer op dezelfde manier in zijn werk als 'echte' verkiezingen. Alle medewerkers krijgen drie stembiljetten voor de kandidaten uit de verschillende afdelingen. Deze medewerkers stemmen op hun favoriete ambassadeur voor burgerparticipatie. Na deze dag van stemmen zullen de stemmen geteld worden en zal de burgemeester van de gemeente Oirschot bekend maken wie de ambassadeurs worden van 'Samenwerken met de Samenleving'. Deze bekendmaking is live te volgen via een livestream die bijvoorbeeld op RondOmOns wordt afgespeeld.

Door middel van de voorgaande stappen wordt aandacht geschonken aan het onderwerp burgerparticipatie binnen de gemeente Oirschot. Door middel van de voorgaande stappen moet dit onderwerp binnen de organisatie meer gaan leven.

Stap 5 – Installeer de ambassadeurs

Binnen deze stap worden de gekozen ambassadeurs geïnstalleerd en geïnstrueerd. Ook hier ligt een rol voor de communicatieadviseur. Deze moet de ambassadeurs het gevoel geven dat het een eer is om de rol van ambassadeur te vervullen. Geef hierbij ook nog een keer aan wat de benefits zijn voor de ambassadeur. De installatie van de ambassadeurs moet gevierd worden en bekend worden gemaakt. Voor de gemeente Oirschot betekent dit concreet dat er bijvoorbeeld een foto gemaakt moet worden van de ambassadeurs op een inspirerende plek in (of buiten) het gemeentehuis. Daarnaast kan het ambassadeurschap bijvoorbeeld gevierd worden met een taart. Dit wordt gedaan om de betrokkenheid van de ambassadeurs te vergroten.

Stap 6 – Instrueer de ambassadeurs

Binnen deze stap moet aan de ambassadeurs duidelijk gemaakt worden wat er van hen verwacht wordt. De communicatieadviseur heeft hierin weer een sleutelrol omdat hij vertelt wat er gebeuren moet en welke middelen hiervoor ingezet moeten worden. Mijn advies is om de ambassadeurs eens per week 'iets' te laten doen om de medewerkers van de gemeente Oirschot in informatie te voorzien voor wat betreft burgerparticipatie. Ook het bieden van handvatten is hier een onderdeel van.

Stap 7 – Stel een toolkit samen

Voordat de ambassadeurs beginnen met hun taak is het nodig dat zij volledig op de hoogte zijn van de ins en outs rondom het thema burgerparticipatie. Daarnaast moeten zij op de hoogte zijn van de boodschap die eerder samengesteld is door de communicatieadviseur. De toolkit wordt samengesteld door de communicatieadviseur in samenwerking met eventueel een teammanager en hierin staat het volgende: boodschap, informatie omtrent burgerparticipatie (visie) in de gemeente Oirschot, Q&A-lijst, een agenda voor de acties van de ambassadeurs en praktische tips over hoe je het werk als ambassadeur aanpakt. Dit helpt de ambassadeurs om hun werk makkelijker te maken en kan misverstanden voorkomen. Een agenda die onderdeel is van de geadviseerde toolkit, is te vinden in bijlage 18, pagina 119 van de bijlagen.

Stap 8 – Organiseer acties en bijeenkomsten

De ambassadeurs moeten via verschillende media verhalen vertellen (in dit geval de medewerkers van informatie voorzien), handvatten bieden om burgerparticipatie toe te passen en een inspiratiebron zijn voor de medewerkers. Hiervoor kunnen onder andere RondOmOns, Outlook en het fysieke gemeentehuis voor gebruikt worden. Daarnaast kan er gebruik gemaakt worden van andere inspirerende locaties in Oirschot. De volgende zaken moeten binnen de informatievoorziening richting de medewerkers zeker aan bod komen:

1. De kernboodschap moet duidelijk gemaakt worden. Binnen deze kernboodschap komt naar voren hoe de gemeente Oirschot naar burgerparticipatie kijkt. Een mogelijkheid hiervoor zijn online lessen waarin steeds een deel van de kernboodschap 'ontleed' wordt en uitgelegd.
2. De doelstellingen van burgerparticipatie moeten duidelijk gemaakt worden. De doelstellingen van burgerparticipatie zijn: verhogen van kwaliteit van het beleid, vergroten van het draagvlak en het verbeteren van de relatie tussen inwoners en gemeente. Een mogelijkheid hiervoor zijn ludieke acties in het gemeentehuis. Als het gaat om de kwaliteit van beleid kunnen foto's van uitgevoerd beleid worden opgehangen in het gemeentehuis op groot formaat (A2 of A1) met een cijfer erbij. Dit cijfer geeft aan hoe 'goed' dit beleid is. Belangrijk hierbij is dat dit beleid met behulp van inwoners tot stand is gekomen en dat het cijfer een 8, 9 of 10 is om het positieve te benadrukken. Met negatieve cijfers raken medewerkers naar mijn idee gedemotiveerd. Als het gaat om draagvlak creëren kan er een korte actie gevoerd worden



waarbij de ambassadeurs samen onder een groot en zwaar blok staan die zij samen tillen. Op dit blok komt een tekst met bijvoorbeeld "Draagvlak gewaarborgd? Inwoners betrokken!". Deze actie is elke keer van korte duur als veel medewerkers op dezelfde plaats zijn, bijvoorbeeld tussen de middag in de kantine. Als het gaat om de relatie tussen inwoners en gemeente kunnen (in samenspraak met inwoners) foto's van inwoners worden opgehangen in het gemeentehuis met hartjes erbij. Dit om de relatie extra te benadrukken. Bij deze acties is het van belang dat duidelijk gemaakt wordt dat wanneer er vragen over zijn de medewerkers terecht kunnen bij de ambassadeurs.

3. Handvatten bieden aan de medewerkers is de laatste maar misschien wel de meest belangrijke taak die de ambassadeurs hebben. Wanneer de medewerkers op de hoogte zijn van handvatten die zij kunnen gebruiken bij de inzet van burgerparticipatie wordt het voor hen makkelijker om in te zetten en hebben zij hierdoor genoeg informatie gekregen. De handvatten kunnen geboden worden op de volgende manieren:

- Laat door middel van presentaties zien op welke manier burgerparticipatie toegepast kan worden.
- Nodig medewerkers uit voor discussie-uurtjes om te sparren over mogelijke vormen van burgerparticipatie in hun dagelijks werk.
- Laat door middel van filmpjes aan de medewerkers zien welke creatieve vormen van burgerparticipatie er zijn.
- Ga met medewerkers in gesprek die moeilijkheden ondervinden en probeer deze samen met de medewerker te tackelen.
- Stel een wekelijks vragen-uurtje in waarin medewerkers met vragen kunnen komen over burgerparticipatie in de breedste zin van het woord. Dit kan bijvoorbeeld door middel van een 'marktkraam' in het gemeentehuis.
- Introduceer de vragenbus. In deze vragenbus kunnen de medewerkers hun vragen omtrent burgerparticipatie stoppen. Elke week wordt er op RondOmOns een vraag beantwoord.

Aandachtspunten bij de ambassadeursstrategie

1. De eerste stappen van deze strategie zijn belangrijk om aandacht te schenken aan het onderwerp burgerparticipatie. Deze stappen zorgen ervoor dat medewerkers er iedere dag aan herinnerd worden en er wellicht eerder aan denken burgerparticipatie toe te passen. Aandacht schenken aan burgerparticipatie is dus erg belangrijk en deze stappen dienen niet overgeslagen te worden.

2. De hoofdtak van de ambassadeurs is de informatievoorziening ten opzichte van burgerparticipatie richting de medewerkers van de gemeente Oirschot. In de implementatie zijn voorbeelden gegeven van hoe dit mogelijk zou kunnen zijn. Echter, het is belangrijk om hierin meer ideeën te ontwikkelen om de informatievoorziening te optimaliseren.

3. De informatievoorziening vanuit de ambassadeurs moet eenduidig zijn om verwarring te voorkomen onder de medewerkers. De ambassadeurs moeten dus duidelijk geïnstrueerd worden. Ook vanuit het bestuur van de gemeente Oirschot moet deze informatie gelijk zijn aan de informatie vanuit de ambassadeurs. Eenduidigheid is hier het kernwoord.

6.4.2 Implementatie internal branding strategie

De internal branding strategie dient binnen de gemeente Oirschot om burgerparticipatie te integreren in het dagelijks werk van de medewerkers van de gemeente Oirschot. Daarnaast moet de internal branding strategie ervoor zorgen dat de medewerkers van de gemeente Oirschot op de hoogte worden gesteld van het feit dat de inwoners van de gemeente Oirschot willen participeren. Bij de internal branding strategie gaat het om het verankeren van burgerparticipatie in de organisatie en hierdoor moet uiteindelijk meer commitment ontstaan. De ambassadeurs van de ambassadeursstrategie zullen binnen deze strategie weer een rol krijgen.

Stap 1 – Stel vast wat burgerparticipatie betekent

Voor de medewerkers in de gemeente Oirschot moet glashelder zijn waarom burgerparticipatie van belang is. In het coalitieakkoord en in de notitie Burgerparticipatie in de gemeente Oirschot wordt dit al duidelijk. Echter, dit moet voor de medewerkers nog duidelijker gemaakt worden omdat ze op deze manier eerder zullen inzien dat integratie in het dagelijks werk noodzakelijk is. Binnen deze stap moet de communicatieadviseur met het management om de tafel om de 'sense of urgency' vast te stellen. De mate van urgentie geeft uiteindelijk een richting aan het interne verhaal rondom burgerparticipatie.



Stap 2 – Ga in gesprek

De medewerkers van de gemeente Oirschot moeten binnen deze stap hun meningen naar voren kunnen brengen met betrekking tot burgerparticipatie. De belangrijkste vraag luidt hier: “Waarom is burgerparticipatie van levensbelang in de gemeente Oirschot?”. Op deze manier wordt de betrokkenheid van de medewerkers vergroot en ontstaat er een bredere blik op burgerparticipatie in de organisatie. Binnen deze stap is een rol weggelegd voor de communicatieadviseur en de ambassadeurs vanuit de ambassadeursstrategie (deze stap wordt gezet nadat de ambassadeurs geïnstalleerd zijn en geïnstrueerd). Een inspirerende mogelijkheid om antwoorden te verzamelen op de gestelde vraag is door op zoek te gaan naar de verhalen van de individuele medewerkers: wanneer voelden zij dat burgerparticipatie nu van levensbelang was voor de gemeente Oirschot? Belangrijk hierbij is om met veel verschillende mensen uit de organisatie in gesprek te zijn. Neem deze gesprekken eventueel op als naslagwerk en voor een verdere communicatieaanpak.

Stap 3 – Versterk de visie op burgerparticipatie

Er is al een visie op burgerparticipatie in de gemeente Oirschot vastgesteld. Echter, door de individuele verhalen van de medewerkers van de gemeente Oirschot kan deze visie versterkt worden. De versterkte visie kan ervoor zorgen dat de medewerkers van de gemeente Oirschot zich uiteindelijk meer herkennen in de visie op burgerparticipatie. Daarnaast wordt hierdoor meteen meer betrokkenheid gecreëerd. Door een hogere mate van betrokkenheid zal eerder gedacht worden aan de integratie in het dagelijks werk.

Stap 4 – Stel de communicatieaanpak vast

Binnen deze stap is voor de ambassadeurs vanuit de ambassadeursstrategie een rol weggelegd. Daarnaast speelt de communicatieadviseur hier een belangrijke rol. Het is van belang om te kiezen voor verschillende media waarin de visie met betrekking tot burgerparticipatie gecommuniceerd wordt. Op deze manier komen de medewerkers van de gemeente Oirschot op verschillende manieren in aanraking met burgerparticipatie. Door middel van de communicatieaanpak moeten de identificatie met burgerparticipatie versterkt worden onder de medewerkers. De invloedrijke ambassadeurs hebben een rol in de communicatieaanpak als het gaat om deze identificatie. Dit komt in de volgende stap duidelijker terug.

Stap 5 – Versterk de identificatie met burgerparticipatie

De versterkte visie op burgerparticipatie wordt hier gecommuniceerd. Dit door middel van een kernachtige verwoording en verbeelding. Mogelijke manieren hiervoor zijn een infographic (een informatieve weergave van gegevens in tekst en beeld) die op verschillende plekken in het gemeentehuis hangt en een dynamische infographic in de vorm van bijvoorbeeld een stop motion filmpje (een filmpje waarbij door middel van het fotograferen van verschillende frames een filmpje ontstaat). Belangrijk hierbij is dat de boodschap inhoudelijk en emotioneel moet aanspreken omdat het ook gaat om het inspireren en het enthousiasmeren van de medewerkers. De versterkte visie moet meer zijn dan alleen woorden. Deze visie moet betekenis hebben voor de medewerkers. De ambassadeurs moeten de medewerkers zien te ‘verleiden’ om burgerparticipatie te herontdekken en te vertalen in hun gedrag waardoor het op dagelijkse basis wordt toegepast. De ambassadeurs zoeken hierbij actief de interactie en dialoog. Daarnaast moet de urgentie van de integratie in het dagelijks werk hierbij worden gecommuniceerd. Verschillende middelen kunnen hier ingezet worden zoals onder andere:

1. Organiseer creatieve workshops waarbij medewerkers aan het denken worden gezet over de dagelijkse inzet van burgerparticipatie. Een voorbeeld hiervan is het organiseren van een brainstormsessie. De ambassadeurs nemen een leidende rol in de workshops.
2. Maak duidelijk dat de inzet van burgerparticipatie een hoge mate van urgentie heeft door de cijfers te tonen waaruit blijkt dat de inwoners graag willen participeren. Dit kan door middel van een infographic die op groot formaat (A1 of A2) op de kantoren in het gemeentehuis wordt gehangen. Een voorbeeld van een dergelijke infographic is te vinden in bijlage 19, pagina 122 van de bijlagen.
3. Houd interviews met medewerkers van de gemeente Oirschot en neem deze op. In deze interviews wordt een deel van de visie op burgerparticipatie behandeld. De medewerkers van de gemeente Oirschot laten hier hun stem horen over wat zij zo belangrijk vinden aan het betreffende deel van de visie. Deze interviews kunnen opgenomen worden en als filmpjes geplaatst worden op RondOmOns. De ambassadeurs nemen binnen deze interviews de rol in als interviewer.



4. Deel succesverhalen voor burgerparticipatie. Wanneer successen intern gedeeld worden, zullen de medewerkers elkaar intern stimuleren om burgerparticipatie op regelmatigere (liefst dagelijkse) basis toe te passen. Een voorbeeld hiervan is storytelling. Een mogelijkheid is om een ambassadeur van begin tot eind te filmen binnen een proces waarbij hij burgerparticipatie op een succesvolle manier toepast. Het gaat hierbij om het verbeelden van de visie in een mooi filmpje waarbij het succes van de betreffende ambassadeur getoond wordt. Mijn advies is om dit meerdere malen te doen zodat er meerdere successen gedeeld worden. Uiteraard hoeft dit niet alleen te blijven bij de ambassadeurs. Later kunnen ook de medewerkers die successen geboekt hebben een rol hierin krijgen zodat duidelijk wordt dat niet alleen de ambassadeurs bezig zijn met het geven van aandacht aan burgerparticipatie.

Stap 6 – Veranker burgerparticipatie bij de medewerkers

Binnen de laatste stap is het belangrijk om burgerparticipatie te verankeren in het dagelijks werk van de medewerkers van de gemeente Oirschot. Hier kan gebruik gemaakt worden van de ambassadeursstrategie. Omdat de medewerkers aangeven handvatten nodig te hebben is de stap 'handvatten bieden' vanuit de ambassadeursstrategie hier een mooi voorbeeld om toe te passen om burgerparticipatie te verankeren. Door middel van de bovenstaande stap (versterk de identificatie met burgerparticipatie) moeten de medewerkers burgerparticipatie uiteindelijk 'ademen' in hun dagelijks werk.

Aandachtspunten bij de internal branding strategie

1. Het is belangrijk om de medewerkers hun stem te laten horen als het gaat om de versterkte visie van burgerparticipatie omdat zij zich vervolgens meer kunnen identificeren met de visie. Deze identificatie zorgt ervoor dat er meer betrokkenheid is bij burgerparticipatie.
2. De aanpak van communicatie is een voorbeeld van een mogelijke aanpak. Andere ideeën hierover kunnen altijd aangedragen worden en uitgevoerd worden. Het delen van succesverhalen is naar mijn mening wel erg belangrijk om zeker toe te passen omdat dit zorgt voor interne motivatie.
3. Het is belangrijk om van de internal branding strategie een langdurig proces te maken. Dit kan niet stoppen na een paar acties vanuit de gemeente. Het blijven investeren in internal branding is nodig omdat hierdoor de verankering van burgerparticipatie bij de medewerkers duurzamer is. Het blijft op deze manier 'tussen de oren'.

6.4.3 Combinatie van de implementaties

De implementatie van de ambassadeursstrategie en de implementatie van de internal branding strategie zullen overlappend zijn. De ambassadeurs zijn nodig voor zowel de implementatie van de internal branding strategie als de ambassadeursstrategie. Daarom is het noodzakelijk om eerst de ambassadeurs te kiezen, installeren en instrueren voordat stap 2 van de internal branding strategie (ga in gesprek) uitgevoerd wordt. Naar mijn idee is het makkelijker om eerst de ambassadeurs te kiezen, installeren en instrueren voordat er begonnen wordt met de internal branding strategie. Voor de rest van de duur van de implementatie lopen deze strategieën naast elkaar of soms zelfs door elkaar heen.

6.5 AANBEVELINGEN

Naast het advies dat gebaseerd is op de belangrijkste conclusies uit dit onderzoek is er een aantal zaken gebleken waarover aanbevelingen gegeven worden. Deze aanbevelingen staan los van de onderzoeksvraag van dit onderzoek en hebben geen of weinig betrekking op de voorgaande strategieën.

1. De onderlinge samenwerking binnen de gemeente Oirschot is niet optimaal. Mijn advies is om vervolgonderzoek te doen naar deze onderlinge samenwerking en het belang hiervan om vervolgens de onderlinge samenwerking te stimuleren. Wellicht dat deze onderlinge samenwerking ook kan zorgen voor een optimale inzet van burgerparticipatie. Dit is echter niet bewezen en hier zou dus ook onderzoek naar gedaan moeten worden.
2. De Factor C methodiek wordt gezien als methode waardoor het makkelijker wordt burgerparticipatie toe te passen. Echter, niet de hele organisatie is op de hoogte van deze methodiek. Mijn advies is om hier extra aandacht aan te besteden in de hele organisatie. Een cursus voor de medewerkers die deze nog niet gehad hebben of een opfriscursus voor de medewerkers die deze cursus wel gehad hebben



zijn hier voorbeelden van. Dit advies staat los van de eindconclusie. Echter, dit advies zou meegenomen kunnen worden binnen de ambassadeursstrategie onder het punt 'handvatten bieden'.

3. Doe onderzoek naar creatieve manieren om burgerparticipatie toe te passen. Wanneer er meer manieren worden aangereikt om burgerparticipatie op succesvolle manier toe te passen zal het uiteindelijk makkelijker zijn om burgerparticipatie op dagelijkse basis toe te passen.
4. Een belangrijke reden voor de inwoners van de gemeente Oirschot om niet te participeren is omdat zij denken er geen verstand van te hebben. Mijn advies is om hier vervolgonderzoek naar te doen met de vraag waarom de inwoners denken geen verstand te hebben van zaken. Daarnaast is het belangrijk om onderzoek te doen naar op welke manier(en) deze reden te tackelen is.
5. De inwoners van de gemeente Oirschot zijn het meeste geïnteresseerd in het participeren middels een online community. Het burgerpanel is hier een voorbeeld van. Mijn advies is om dit burgerpanel uit te breiden. Onderzoek naar de manier waarop dit gedaan moet worden is hierbij noodzakelijk. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van het onderzoek van de eerstejaars studenten van Fontys Hogeschool Communicatie. Zij hebben hierover al inzichten geformuleerd en wellicht kunnen deze hierbij helpen.
6. In dit onderzoek is gebleken dat er te weinig informatievoorziening is ten opzichte van burgerparticipatie. De ambassadeursstrategie heeft als doel deze informatievoorziening te optimaliseren. Echter, er zijn wel stukken te vinden die betrekking hebben op burgerparticipatie in de gemeente Oirschot. Deze zijn voor iedere medewerker te vinden. Dit zou ook met organisatiecultuur te maken kunnen hebben: medewerkers nemen zelf niet de verantwoordelijkheid om op zoek te gaan naar informatie. Dit is niet meegenomen in dit onderzoek maar in vervolgonderzoek zou bekeken kunnen worden of er een organisatiecultuur heerst waar de eigen verantwoordelijkheid niet optimaal is. Over een strategie om deze cultuur eventueel te veranderen wordt in dit onderzoek geen uitspraak gedaan: dit vraagt om een apart onderzoek met een aparte strategie.



LITERATUURLIJST

- Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., Julsing, M., Peters, V., van der Velden, T., & de Goede, M. (2013). *Basisboek kwalitatief onderzoek*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- De Brabantse Kempen. (2016). *Gemeente Oirschot*. Opgeroepen op februari 13, 2016, van De Brabantse Kempen: <http://www.brabantsekempen.eu/nl/organisation/gemeente-oirschot>
- de Graaf, L., van Ostaaijen, J., & Hendriks, P. (2010). *Noties voor participatienota's?* Den Haag: Cluster Democratie en Burgerschap, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Gemeente Oirschot. (2012). *Burgerparticipatie in Oirschot*. Oirschot: Gemeente Oirschot.
- Gemeente Oirschot. (2016, maart). Kernboodschap compleet. Oirschot.
- Michels. (2013). *Communicatie Handboek*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Michels, W. (2013). *Communicatiestrategie*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Platjouw, S. (2014). *Onderzoeksrapport en aanvullend advies*. Oirschot.
- Reijnders, E. (2010). *Basisboek interne communicatie*. Assen: van Gorcum.
- Rijksoverheid. (2015). *Factor C, communicatie in het hart van beleid*. Opgehaald van CommunicatieRijk: <http://www.communicatierijk.nl/vakkennis/f/factor-c>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations*. Simon & Schuster Ltd .
- Vergouw, G. (2015). *Het dodo-effect*. Amsterdam: Uitgeverij Boom.
- WagenaarHoes Organisatieadvies. (2011). *Toekomstvisie Oirschot 2030*. Driebergen.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. (2012). *Vertrouwen in burgers*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. (2012). *Vertrouwen in burgers*. Den Haag: Amsterdam University Press.

