

De (Til)burger Centraal:

Een onderzoek naar de inspanningen en effecten op het gebied van burgerparticipatie in de gemeente Tilburg



Augustus 2019, Rekenkamer Tilburg

Rekenkamer Tilburg:

Walter Gouw (voorzitter)
Theo van Mullekom
Harrie Verbon
Marga Vermeer
Deborah van Gestel-Mulders (secretaris/onderzoeker)

Tilburgers:

Lout Donders
Jacques Franssen
Bram van den Hoogen
Anton Visser
Ria van der Waal
Roland van Zuilen

Inhoud

Dankwoord	2
DEEL 1. Bestuurlijke nota	3
1. Onderzoekskader	4
2. Onderzoeksaanpak	5
3. Conclusies, aanbevelingen en suggesties voor vervolg	7
DEEL 2. Bestuurlijke reactie College van Burgemeester en Wethouders	14
DEEL 3. Nota van Bevindingen	21
1. Wat wordt verstaan onder burgerparticipatie?	22
2. Ambitie, visie en beleid gemeente Tilburg	24
3. Casestudie burgerparticipatie	33
4. Resultaten digitale dialoog	45
5. Bijeenkomst '(Til)burger Centraal'	50
6. Wat kan de gemeente Tilburg leren van andere gemeenten?	53
Bijlage 1 Geïnterviewde personen	58
Bijlage 2 Literatuur	59
Bijlage 3 Totaaloverzicht voorbeelden burgerparticipatie	62
Bijlage 4 Stellingen en vragen digitale dialoog	75

Dankwoord

Een onderzoek naar burgerparticipatie kán niet zonder inbreng van burgers zelf. De Rekenkamer is daarom op een andere wijze dan gewoonlijk te werk gegaan; zij heeft Tilburgers gevraagd om gedurende het gehele onderzoek mee te denken én te doen met de Rekenkamer. Aan hen die hieraan gehoor hebben gegeven een speciaal dankwoord; met uw continue en waardevolle inzichten heeft u het onderzoek mede richting gegeven, wat uiteindelijk heeft geleid tot dit onderzoeksrapport.

Daarbij ook een dankwoord richting wijk-, buurt- en dorpsraden van de gemeente Tilburg; zij hebben gehoor gegeven aan de oproep van de Rekenkamer om voorbeelden van burgerparticipatie aan te dragen. Met de wijkraad Reeshof inclusief een afvaardiging van de bewonersgroep woonomgeving hebben wij specifiek gesproken over hun ervaringen met burgerparticipatie in de gemeente. Dit heeft bijgedragen aan een het creëren van een zo compleet mogelijk beeld van burgerparticipatie in de gemeente Tilburg.

Tijdens de analyse van de geselecteerde voorbeelden van burgerparticipatie heeft de Rekenkamer tevens gesproken met een aantal initiatiefnemers van maatschappelijke initiatieven. Ook aan u: dank voor uw medewerking.

Ook verschillende leden van het burgerpanel van de gemeente Tilburg, zijnde inwoners, hebben een waardevolle bijdrage geleverd door te participeren in een digitale dialoog over burgerparticipatie welke is opgezet door de Rekenkamer. Ook waren een aantal van deze respondenten aanwezig bij de bijeenkomst op 6 mei 2019. Ook richting het burgerpanel daarom een dankwoord; u heeft ons waardevolle inzichten geleverd waarmee u heeft bijgedragen aan dit onderzoeksrapport.

Tevens dank richting de ambtenaren van de gemeente Tilburg waar de Rekenkamer mee gesproken heeft ten behoeve van het krijgen van een algemeen beeld van de inspanningen op het gebied van burgerparticipatie, alsmede ten behoeve van de analyse van geselecteerde voorbeelden van burgerparticipatie.

Tot slot een dankwoord richting dr. J.J.C. van Ostaaijen, als expert betrokken bij dit onderzoek. Dr. J.J.C. van Ostaaijen is als universitair docent Bestuurskunde en managing director van het Tilburg Center for Regional Law and Governance (TiREG) verbonden aan Tilburg University / Tilburg Institute of Governance (TiG). Bovendien willen wij graag de Sociale Raad Tilburg, waar de Rekenkamer gedurende het gehele onderzoek verschillende malen mee heeft gesproken, danken voor de prettige samenwerking en (naar bleek, op een aantal gedeelde) inzichten vanuit onze beider onderzoeken naar burgerparticipatie.

DEEL 1

BESTUURLIJKE NOTA

De (Til)burger Centraal

–

Een onderzoek naar de inspanningen en effecten op het gebied van burgerparticipatie in de gemeente Tilburg

1. Onderzoekskader

1.1 Inleiding en doelstelling

Veel beleid dat inwoners raakt op het gebied van werk, zorg en jeugd, zijn via de drie 'grote' decentralisaties aan de gemeenten overgedragen. De middelen die voor deze taken door het rijk beschikbaar zijn gesteld, zijn echter zodanig dat eigen verantwoordelijkheid en zelfredzaamheid van inwoners op grond van de financiële noodzaak gewenst en vereist is.

Dit strookt met de politieke ambitie om Nederland anno 2019 te laten bewegen van een verzorgingsstaat naar een 'participatiemaatschappij', waarin inwoners zelf meer verantwoordelijkheden moeten dragen voor de oplossing van hun problemen en wensen. Aangezien veel van deze problemen en wensen op lokaal niveau spelen, ligt het ook voor de hand dat inwoners meer invloed op gemeentebestuur krijgen om zo in staat te zijn in samenwerking met hun gemeente met maatschappelijke initiatieven aan de slag te gaan.

De gemeente Tilburg heeft een dergelijke samenwerking met en in de stad hoog in het vaandel staan. Het beleid van Tilburg richt zich op het herkennen, genereren, aanboren en benutten van wensen, ideeën en initiatieven, met als doel ruimte te creëren voor het (gezamenlijk) waarmaken van plannen. Het begrip burgerparticipatie staat hierbij centraal.

Doelstelling van dit Rekenkameronderzoek is om de gemeenteraad inzicht en overzicht te bieden in de activiteiten (en samenhang) op het gebied van burgerparticipatie in de gemeente Tilburg. Daarnaast onderzoekt de Rekenkamer het effect van deze inspanningen, op basis waarvan adviezen worden afgeleid om het proces van burgerparticipatie in Tilburg (verder) te verbeteren. Wat betreft de definitie van burgerparticipatie sluit de Rekenkamer Tilburg aan bij de definitie zoals ook de Rekenkamercommissie Dordrecht die hanteert:

"Enerzijds 'een manier van beleidsvoering waarbij burgers, individueel of georganiseerd, direct of indirect de kans krijgen invloed uit te oefenen op de ontwikkeling, uitvoering en/of evaluatie van beleid' en anderzijds 'de door bewoners zelfstandig ondernomen maatschappelijke initiatieven die een bijdrage leveren aan de publieke zaak'." (Rekenkamercommissie Dordrecht, 2017: p. 18)

Deze definitie kan worden gezien tegen de achtergrond van de begrippen 2^e en 3^e generatie burgerparticipatie. 2^e generatie burgerparticipatie houdt in dat de gemeente inwoners bij de voorbereiding, uitvoering en/of evaluatie van beleid betreft, waarbij inwoners tijdens het (beleids)proces actief mee denken en doen. 3^e generatie burgerparticipatie houdt in dat het initiatief van inwoners zelf komt, waarbij de gemeente (eventueel) wordt gevraagd steun te verlenen en de gemeente bepaalt om wel of niet te participeren. 1^e generatie burgerparticipatie betreft inspraak van burgers in besluitvormingsprocessen van de overheid.

Dat het onderwerp burgerparticipatie leeft, blijkt ook uit het feit dat in juni 2019 Lokaal Tilburg met het raadsvoorstel "Tilburg van buiten naar binnen" aandacht heeft gevraagd voor het meer sturen op met name 3^e generatie burgerparticipatie. Met als doel om met gebundelde kracht en expertise van Tilburgers bij te dragen aan een beter woon-, leef- en werkklimaat in de gemeente. Het maatschappelijk denken moet daarbij een natuurlijk onderdeel uit gaan maken van het DNA van de gemeente.

1.2 Centrale onderzoeksvraag en deelvragen

Het onderzoek van de Rekenkamer brengt de ervaringen in beeld op die domeinen waar burgerparticipatie een belangrijke rol speelt, namelijk openbare ruimte, veiligheid en sociaal.

Voor ieder van de domeinen heeft de Rekenkamer zich afgevraagd: Welke activiteiten op het gebied van burgerparticipatie heeft de gemeente Tilburg zelf reeds in gang gezet? Hoe gaat de gemeente Tilburg om met maatschappelijke initiatieven die vanuit Tilburgers zelf komen? Wat levert dit feitelijk op? In het onderzoek wil de Rekenkamer niet alleen terugkijken, maar ook vooruitkijken. Daarom is de volgende centrale vraagstelling geformuleerd:

Welke inspanningen ten aanzien van burgerparticipatie worden door de gemeente Tilburg geleverd vanuit de domeinen openbare ruimte, veiligheid en sociaal, wat leveren deze inspanningen op voor zowel inwoners als de gemeente Tilburg en welke aanbevelingen kunnen worden gedaan om burgerparticipatie naar een (nog) hoger niveau te brengen?

De volgende deelvragen zijn hierbij opgesteld:

1. Wat is de ambitie, visie en het beleid van de gemeente Tilburg op burgerparticipatie (op het terrein van openbare ruimte, veiligheid en sociaal) en hoe heeft dit zich in de loop der tijd ontwikkeld?
2. Welke beleidsmatige activiteiten heeft de gemeente Tilburg in de afgelopen jaren zelf ondernomen op het gebied van burgerparticipatie op het terrein van openbare ruimte, veiligheid en sociaal?
3. Welke maatschappelijke initiatieven zijn in de afgelopen jaren vanuit inwoners aangedragen bij de gemeente Tilburg en gerealiseerd dan wel vroegtijdig geëindigd, op het terrein van openbare ruimte, veiligheid en sociaal?
4. Wat zijn de ervaringen van inwoners ten aanzien van de beleidsmatige activiteiten én maatschappelijke initiatieven?
5. Is er een leereffect waarneembaar ten aanzien van hoe burgerparticipatie georganiseerd wordt in de gemeente Tilburg binnen het domein openbare ruimte, veiligheid en sociaal, dan wel tussen deze domeinen onderling?
6. Hoe hebben andere gemeenten burgerparticipatie georganiseerd en wat kan de gemeente Tilburg hiervan leren?
7. Waar liggen in de periode 2019 - 2021 concrete kansen voor vernieuwing en verbetering, zowel voor de gemeenteraad, het college van B&W en ambtenaren, als voor inwoners?

De opzet van deze rapportage is als volgt. Na de onderzoeksverantwoording in de volgende paragraaf geven we in deze bestuurlijke nota (deel 1) onze conclusies en aanbevelingen. In deel 2 is de bestuurlijke reactie van het college van burgemeester en wethouders opgenomen. In deel 3 van deze rapportage, de nota van bevindingen, wordt een uitgebreider verslag gegeven van de bevindingen van het onderzoek.

2. Onderzoeksaanpak

De Rekenkamer is in november 2018 gestart met de analyse van documenten en enkele verkennende gesprekken binnen de gemeente om een algemeen beeld te vormen van het begrip burgerparticipatie en de (ontwikkeling van de) ambitie, visie en het beleid van de gemeente Tilburg op burgerparticipatie in het bijzonder.¹

¹ Zie bijlage 1 en 2 voor een overzicht van geïnterviewde personen en gebruikte documenten.

Een onderzoek naar burgerparticipatie kán niet zonder de inbreng van burgers. Daarom heeft de Rekenkamer inwoners bij aanvang van het onderzoek uitgenodigd om mee te denken en mee te doen met de Rekenkamer. Hier is via Social Media als LinkedIn, Facebook en Twitter gehoor aan gegeven door 21 inwoners; uiteindelijk bleken 6 van hen bereid regulier aan te sluiten bij overleggen van de Rekenkamer.

Uit de diverse bronnen (documenten vanuit de gemeente Tilburg, via inwoners aangesloten bij de overleggen van de Rekenkamer en via een oproep onder de wijk-, buurt- en dorpsraden van de gemeente Tilburg) is vervolgens een overzicht gemaakt van praktijkvoorbeelden van burgerparticipatie vanaf 2010 binnen de domeinen openbare ruimte, veiligheid en sociaal. De Rekenkamer heeft uiteindelijk 252 voorbeelden van burgerparticipatie kunnen identificeren, welke zijn opgenomen in bijlage 3. Hierbij moet opgemerkt worden dat het overzicht niet volledig zal zijn, maar toch hoopt de Rekenkamer dat de brede zoektocht een representatief beeld heeft opgeleverd van praktijkvoorbeelden van burgerparticipatie in de gemeente Tilburg.

Uit het overzicht zijn vervolgens 22 casussen geselecteerd voor een verdiepende studie middels documenten en interviews. Het betreft:

Openbare ruimte:

1. Boombepplanting Armhoefse Akkers
2. Stadsbos013
3. Mandelige stichting Rooi Harten
4. Verbouw en herinrichting Abdij Koningsoord
5. Vlonder Piushaven - Kermis
6. Bouwplannen dorpshart Berkel-Enschot
7. Kunstwerk Zandpoort
8. Havenmeesterschap Piushaven (Right to Challenge)
9. Spits voormalige Sacramentsparochie
10. Spoorpark

Veiligheid:

11. Buurtpreventieteam Zorgvlied
12. Documentaire tegen radicalisering
13. Koffiebar Wilhelminapark
14. Snoeien in Kromhoutpark (Right to Challenge)

Sociaal:

15. Ouderenproof De Blaak/Zorgvlied
16. De Harde Leerschool
17. Pact Noord
18. Wijk aan zet: Noordhoek
19. NaHuis
20. Social Salon
21. Kr8punt
22. Fatima op de kaart

Uitgangspunt bij de selectie was dat van ieder van de drie domeinen zowel beleidsmatige activiteiten van de gemeente als maatschappelijke initiatieven van Tilburgers vertegenwoordigd zouden zijn. Daarnaast werd gestreefd naar een geografische spreiding van cases (dat wil zeggen een mix van diverse wijken, buurten en dorpen).

Ook is in april 2019 vanuit de Rekenkamer een digitale dialoog gehouden, waarbij de leden van het burgerpanel (dat wil zeggen inwoners) van de gemeente Tilburg zijn uitgenodigd deel te nemen. Dit

heeft een respons opgeleverd van 214 deelnemers (van de 872 leden). Aan deelnemers zijn stellingen en open vragen voorgelegd in een eerste ronde, waarna in een tweede ronde gevraagd is te reflecteren op de geanonimiseerde reacties van andere deelnemers.² Het ging er hierbij om een beeld te krijgen van de reacties van burgers op enkele stellingen en vragen, niet zozeer om een methodologisch verantwoorde analyse van een enquête in de traditionele zin van het woord.

De Rekenkamer heeft op 6 mei 2019 een bijeenkomst gehouden om samen met betrokkenen bij dit onderzoek en andere geïnteresseerde Tilburgers conclusies en aanbevelingen te kunnen formuleren. Een totaal van 45 personen vanuit de gemeente, inwoners, bedrijven en maatschappelijke instellingen heeft aan deze bijeenkomst deelgenomen.

Daarnaast heeft de Rekenkamer ter afsluiting documenten geanalyseerd om lering te kunnen trekken uit de wijze waarop andere gemeenten burgerparticipatie hebben georganiseerd.

Ten slotte is dr. J.J.C. van Ostaaijen, universitair docent Bestuurskunde, als expert ten aanzien van burgerparticipatie gedurende het onderzoek enkele malen op vrijwillige basis als toehoorder en adviseur betrokken geweest, onder andere ten aanzien van de volgende vragen: Wat houdt burgerparticipatie in? Op basis van welke criteria kun je cases selecteren?

3. Conclusies, aanbevelingen en suggesties voor vervolg

3.1 Conclusies

Er gebeurt veel in de Tilburgse samenleving waarbij de gemeente Tilburg zoekt naar haar eigen veranderende rol passend bij de opgave, met ruimte latend voor burgerparticipatie bij het beleidsproces en bij maatschappelijke initiatieven uit de stad. Wat in gemeentelijke documentatie staat over burgerparticipatie, en de overtuigingen die daar onder liggen, is vanaf 2010 meer gaan leven in Tilburg en wordt steeds vaker toegepast. Er worden diverse inspanningen op dit terrein verricht en er zijn positieve effecten waarneembaar. Tegelijkertijd is er nog een aantal aandachtspunten te benoemen. Op basis van het onderzoek komen de Rekenkamer en betrokken inwoners bij het onderzoek tot de volgende zes conclusies:

1. De gemeente Tilburg zet de laatste jaren volop in op burgerparticipatie

Door de jaren heen zijn mooie ontwikkelingen te zien; met name in het domein van de openbare ruimte en sociaal, en in beperktere mate in het domein veiligheid (hoewel activatie van Tilburgers op het gebied van veiligheid wel in opkomst is). Domeinoverstijgend wordt in de afgelopen jaren eveneens (steeds forser) ingezet op burgerparticipatie; bijvoorbeeld via inzet op wijkgericht werken. Sinds 2014 zet de gemeente Tilburg met name meer in op 3^e generatie burgerparticipatie; het faciliteren en stimuleren van maatschappelijke initiatieven via bijvoorbeeld het Tilburgs ondersteuningsfonds, het innovatiefonds voor burgerinitiatieven, het Tilburgse Right to Challenge als 'Dit kan ik beter' en het aanjaagfonds burgerinitiatieven. In 2016 volgt vanuit het gemeentelijke programma 'De participerende overheid' een nieuwe werkwijze, aangeduid als 'één proces voor initiatieven'.

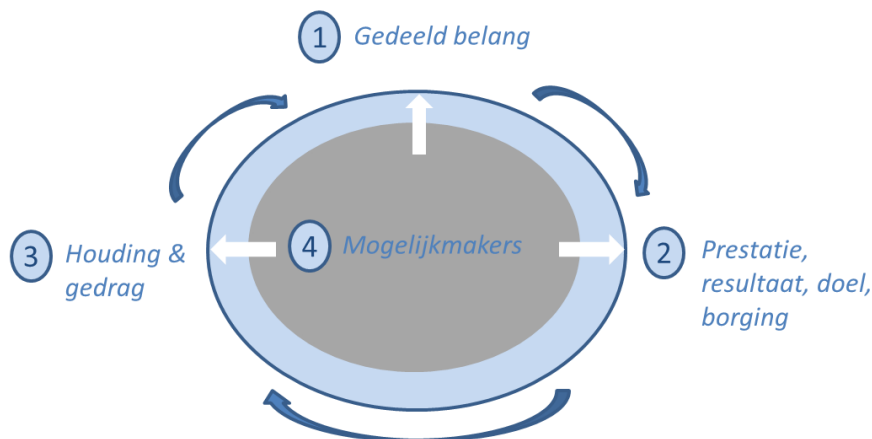
2. Als gestart wordt met de vraag wat het gedeelde belang is en een volgorde van belang aangehouden wordt, is de kans op succes groter

Burgerparticipatie is geen kwestie van 'u vraagt, wij draaien'. Het is dan ook niet bij voorbaat gewenst dat de gemeente Tilburg ieder maatschappelijk initiatief steunt, wel dat zij ieder initiatief serieus neemt. Bij beleid gaat het vaak om het afwegen van belangen in een situatie van schaarste. Sommige belangen wegen daarbij zwaarder dan andere. Dat gaat ook op voor maatschappelijke initiatieven. Aangezien er gemeenschapsgeld mee gemoeid is, dient de gemeente bij ieder ingediend

² Zie bijlage 4 voor een overzicht van stellingen en vragen uit de digitale dialoog.

initiatief allereerst deze afweging te maken. Als er een gedeeld belang is, steunt de gemeente het initiatief.³ Vervolgens is gebleken dat het van belang is een bepaalde volgordelijkheid aan te houden voor een grotere kans op een succesvolle afloop. Dit geldt te meer vanaf het eerste moment dat de gemeente samenwerkt met Tilburgers; deze relatie komt centraal te staan. Deze volgordelijkheid bestaat uit het vaststellen van het gedeelde belang, afspraken over prestaties, resultaten, doelen, wijze van samenwerking inclusief zeggenschap en verantwoordelijkheden en borging na realisatie⁴. Vervolgens blijkt de juiste houding en gedrag bij ambtenaren én Tilburgers van essentieel belang voor de realisatie van een initiatief⁵. Ook zou bij bovenstaande volgordelijkheden steeds rekening gehouden moeten worden met een aantal 'mogelijkmakers'⁶.

Een en ander is beknopt weergegeven in figuur 1. Zie voor een gedetailleerde uitwerking, deel 3, hoofdstuk 3 (figuur 4).



Figuur 1: Het belang van volgordelijkheid

³ Gedeeld belang heeft betrekking op vroegtijdigheid (wat voegt het toe voor de wijk, buurt, dorp of stad als geheel, wat voegt het toe voor de gemeente Tilburg?), wederkerigheid (wat doet de initiatiefnemer en/of de wijk, buurt of dorp, wat doet de gemeente Tilburg?) en is er voldoende draagvlak in de wijk, buurt of dorp of stad als geheel?

⁴ Vertaald in een stappenplan (incl. tijdslijn met wie, wat, waar, wanneer, hoe) ofwel werkende weg de voortgang bepalen. De gemeente Tilburg dient tijdens deze stap vanaf het eerste moment transparant te zijn over de (on)mogelijkheden en Tilburgers dienen daarbij reële verwachtingen te hebben. Afspraken worden steeds nagekomen.

⁵ Ambtenaren zouden in moeten zetten op het (in een persoonlijk gesprek) ophalen van de wensen en ideeën van Tilburgers, Tilburgers serieus nemen, het zoeken naar mogelijkheden (wat kan wel) en daarin creatief en innovatief zijn door buiten de kaders te kijken, een netwerk onderhouden binnen de gemeente Tilburg en integraal blijven denken en handelen. Voor Tilburgers geldt dat het helpt als de initiatiefnemer volhoudt om een maatschappelijk initiatief te realiseren en daarbij een netwerk binnen de gemeente onderhoudt. In het algemeen geldt: behoud snelheid.

⁶ Blijf als gemeente Tilburg kritisch op wat als burgerparticipatie kan worden gezien, zorg voor de juiste wijze van communiceren, één loket/één contactpersoon, goed verwachtingsmanagement, voldoende capaciteit en middelen (d.w.z. tijd, plan, budget, vrijwilligers), de juiste inrichting van de ambtelijke organisatie (m.n. wijkgericht werken, afdelingsoverstijgend werken en blijven leren) en zorg dat een maatwerkaanpak de standaard is.

3. Hiërarchie, beleid en regels vormen bij burgerparticipatie een drempel

Tilburgers die een maatschappelijk initiatief op gang willen brengen, ervaren regelmatig de nodige hinder van hiërarchie, beleid en regels. Het begint bij de vele ingangen die er momenteel zijn en die bovendien niet allemaal bij iedereen bekend zijn.⁷ Daarbij is niet iedereen in staat om een idee te vertalen in een goed omschreven initiatief, wat kan leiden tot een tweedeling tussen inwoners. Het onderzoek toont aan dat één loket waar initiatieven binnenkomen wenselijk is volgens inwoners, met één contactpersoon vanuit de gemeente Tilburg die als 'maatje voor het initiatief' optreedt en waar nodig ook hulp en ondersteuning kan bieden bij de aanvraag en het vervolgproces. Bij afdelingsoverstijgende implicaties van een initiatief moeten de verschillende afdelingen tijdig bij elkaar worden gebracht; een initiatief moet altijd integraal worden beoordeeld. Een contactpersoon met doorzettingsmacht helpt daarbij.

4. De wereld van Tilburgers en van de gemeente Tilburg liggen soms uiteen

De gemeente Tilburg onderkent de laatste jaren steeds meer het belang om gezamenlijk, mét inwoners, plannen waar te maken. De wereld van inwoners en de wereld van de gemeente Tilburg liggen momenteel echter nog wel eens uiteen, waardoor er in onvoldoende mate aangesloten kan worden bij de behoeften van Tilburgers. Zoals Alex Brenninkmeijer tijdens de lezing van de Sociale Raad Tilburg in april 2019 aangaf, is de kernvraag: “hoe verbinden we de complexiteit van systemen, regels en procedures die nu eenmaal bestaan binnen de overheid met het individu, de burger?” Er is hiervoor steeds een balans nodig tussen het handelen vanuit goede wil en doen wat nodig is. Dit vereist een verandering in de wederzijdse houding en het gedrag tussen de gemeente en inwoners: persoonlijk contact, elkaar serieus nemen, ieder vanuit zijn eigen rol, respectvol behandelen, handelen vanuit vertrouwen en met behoud van snelheid.

5. Tilburgers willen vroegtijdiger en intensiever betrokken worden bij gemeentelijk beleid

Vroegtijdiger en intensiever betrokken worden bij beleidsontwikkeling, -uitvoering en -evaluatie, met name daar waar het inwoners raakt in de directe woon- en leefomgeving, is een veelgehoord verzoek. Overigens is dat niet per definitie een verzoek van alle Tilburgers, maar met name van hen die betrokken wensen te worden. Daarbij is vanuit inwoners impliciet het verzoek aan de gemeente Tilburg om meer in te zetten op 2^e generatie burgerparticipatie. Inwoners willen daarbij gehoord worden; zij willen meedenken en/of meebeslissen. Met name onderwerpen waar inwoners geen invloed op hebben (bijvoorbeeld bij overheidsbesluiten op rijks- en provinciaal niveau en bij wetgeving), zou burgerparticipatie achterwege gelaten moeten worden, waarbij het voor inwoners vooraf helder moet zijn welke onderwerpen dit betreft. Een aandachtspunt is wel een mogelijke tweedeling die kan ontstaan; mondige Tilburgers weten vaak de weg binnen de gemeente te vinden en anderen lukt dat niet. De gemeente heeft echter een rol in het betrekken van alle Tilburgers die dat wensen.

6. Successen zijn beperkt zichtbaar en lessen kunnen beter geborgd worden

Successen van burgerparticipatie zijn niet altijd even zichtbaar en worden vaak weinig gevierd. Men is niet altijd trots, ervaringen worden niet altijd gedeeld en er wordt niet altijd uitgedragen wat samen is bereikt. Daarnaast wordt er weinig geëvalueerd en worden lessen dus onvoldoende geborgd. Wat zijn nu 'good practices', de do's en de don'ts? Afhankelijk van de opgave wordt burgerparticipatie steeds op een andere wijze toegepast. Er bestaat echter geen 'blauwdruk' voor burgerparticipatie. Er zijn wel terugkerende patronen te halen uit de gerealiseerde initiatieven. Bij een traject als bijvoorbeeld het Spoorpark bleek het goed te werken om het resultaat werkende weg te laten ontstaan in plaats van te werken langs een vooraf bepaald pad met een vooraf bepaalde uitkomst. Andere initiatieven vroegen juist wel om duidelijke afspraken vooraf over prestaties, doelen en resultaten.

⁷ Zo blijkt uit de enquête van de Sociale Raad Tilburg voorafgaande aan de SRT-lezing op 5 april 2019.

3.2 Aanbevelingen

Er is geconstateerd dat er diverse inspanningen op het terrein van burgerparticipatie worden verricht en er positieve effecten waarneembaar zijn in de gemeente Tilburg. Er zijn tegelijkertijd een aantal aandachtspunten benoemd. De hiervoor geformuleerde conclusies bieden aanknopingspunten voor het formuleren van aanbevelingen. Deze aanbevelingen zijn opgesteld in samenspraak met inwoners die bij dit onderzoek betrokken waren. Aanbevelingen zijn alle gericht op het uitnodigen en uitdagen van inwoners en op het bieden van ruimte en kansen aan hen, zodat zij zich actief voor de ontwikkeling van hun wijk, buurt, dorp of stad als geheel kunnen (blijven) inzetten.

Aanbeveling 1: Voor het welslagen van burgerparticipatie is de 'juiste' volgorde van belang.

Houd om het welslagen van maatschappelijke initiatieven zoveel mogelijk te garanderen de volgorde aan (1 - 2 - 3) en houdt rekening met 'mogelijkmakers' (4):

- Gegeven dat er een gedeeld belang is (1), is de volgende stap in het proces dat er afspraken worden gemaakt over prestaties, resultaten, doelen, wijze van samenwerking en borging na realisatie (2). Dat kan vertaald worden in een stappenplan, maar men kan ook werkende weg de voortgang laten bepalen. Transparantie over (on)mogelijkheden vanaf de start, reële verwachtingen bij Tilburgers en het nakomen van afspraken is hierbij van belang.
- Zoals in de volgende aanbevelingen nader wordt uitgewerkt, is de juiste houding en het juiste gedrag bij de ambtenaar (maar ook bij Tilburgers) eveneens van essentieel belang (3); persoonlijk contact, elkaar serieus nemen, ieder vanuit zijn eigen rol, respectvol behandelen, handelen vanuit vertrouwen en met behoud van snelheid.
- Daarnaast dient rekening te worden gehouden met een aantal 'mogelijkmakers' gedurende iedere stap (4); de juiste communicatie, één loket/één contactpersoon, goed verwachtingsmanagement, voldoende capaciteit en middelen (dat wil zeggen tijd, plan, budget, vrijwilligers), de juiste inrichting van de ambtelijke organisatie (met name wijkgericht werken, afdelingsoverstijgend werken en blijven leren) en een maatwerkaanpak als standaard.

Aanbeveling 2: Hoor inwoners en geef hen invloed.

Tilburg wordt net als andere gemeenten geconfronteerd met grote maatschappelijke opgaven die, sinds de decentralisatie van het sociaal domein, alleen maar urgenter zijn geworden. De gemeente Tilburg verwacht van inwoners grotere zelfredzaamheid en dat zij meer uitgaan van hun eigen kracht. Tegenover zelfredzaamheid past het dat Tilburgers invloed hebben op de beslissingen van het lokale bestuur. De volgende zaken zijn hierbij van belang:

- Betrek inwoners vroegtijdiger en intensiever, met name bij aangelegenheden die de eigen wijk, buurt of dorp betreffen, en zorg daarbij steeds voor een representatieve afspiegeling van inwoners.
- Zorg voor vroegtijdiger en persoonlijker contact tussen betrokken ambtenaren en de Tilburgers om beider werelden dicht bij elkaar te brengen, waarbij met begrip en respect en vanuit een gelijkwaardige positie naar de suggesties van inwoners wordt geluisterd. Spreek als gemeente daarbij dezelfde taal als inwoners.
- Wek als gemeente niet de indruk dat slechts voor de vorm invulling gegeven wordt aan burgerparticipatie en geef wezenlijke invloed; sta in voorkomende gevallen beslissingsbevoegdheden en verantwoordelijkheden af aan inwoners.

Aanbeveling 3: Laat hiërarchie, beleid en regels geen keurslijf zijn bij burgerparticipatie.

De gemeente Tilburg heeft enkele jaren geleden ingezet op 'Tilburg Transformeert'. Dat houdt in dat binnen de gemeente bij beleidsvraagstukken de juiste verbindingen tussen ambtenaren onderling en tussen ambtenaren en bestuurders belangrijker zijn dan hiërarchische verhoudingen. Ook in de verhouding tussen inwoners en gemeente is het belangrijk dat de problemen en/of suggesties van de inwoners centraal gesteld worden. Concreet betekent dit het volgende:

- In beginsel zou ieder raadslid, ieder lid van het college van B&W en iedere ambtenaar aanspreekpunt moeten zijn voor inwoners ten aanzien van burgerparticipatie. Daarnaast dient er echter één (herkenbare) ingang voor burgerparticipatie binnen het gemeentelijk apparaat te zijn in plaats van een tiental vormen zoals momenteel het geval is. Zet daarbij meer in op het vergroten van de herkenbaarheid van de wijkregisseur in de wijk voor vragen en ideeën én 'de gids voor initiatieven' (zoals binnen de gemeente bekend vanuit één proces voor initiatieven), om maatschappelijke initiatieven in te kunnen dienen. Mogelijk kan de wijkregisseur een rol spelen om de evenwichtige spreiding te ondersteunen van initiatieven over alle Tilburgers in de wijk, buurt of dorp. Breng ook wijkraden en wijkverenigingen op de hoogte. Op het moment dat het initiatief is ingediend, stel dan altijd één contactpersoon met doorzettingsmacht binnen de gemeente aan en zorg dat een team van ambtenaren (integraal) initiatieven begeleidt.
- De door inwoners aangedragen casus dient zoveel mogelijk leidend te zijn; de gewenste participatie c.q. het maatschappelijk initiatief zou steeds het vertrekpunt moeten zijn, waarbij maatwerk de standaard is. Het bestaande gemeentelijk beleid dient daarbij zo min mogelijk als een belemmering voor het welslagen van initiatieven te werken.
- Ambtenaren die betrokken zijn bij burgerparticipatie zouden los van hiërarchie, beleid en regels als belangrijkste taak moeten hebben om intern en extern verbindingen te leggen, die het slagen van een initiatief zoveel mogelijk bevorderen. Dit betekent dan ook dat ambtenaren intern onthecht moeten kunnen werken en buiten de gebaande paden om moeten kunnen bewegen.
- Houding en gedrag en intrinsieke motivatie van ambtenaren blijkt een belangrijke rol te spelen bij burgerparticipatie. Het is daarbij doorslaggevend dat ambtenaren bereid zijn te denken en te handelen vanuit mogelijkheden in plaats van beleidsproblemen en -belemmeringen die initiatieven met zich mee kunnen brengen. Het is aan te bevelen het bestaande competentiewoordenboek binnen de gemeente te herdefiniëren en deze een centrale plaats te geven. Overweeg deze competenties in werving en selectie mee te wegen en biedt mogelijkheden tot opleiding en training om deze competenties (verder) te ontwikkelen.
- Zet vaker in op een meer projectmatige aanpak bij afdelingsoverstijgende initiatieven. De ambtenaar die wordt aangesteld door de gemeente als contactpersoon voor een initiatief zou als 'projectleider' op moeten kunnen treden. Na samenstelling van een projectteam (intern met eventuele toevoeging van externe expertise) worden binnen het projectteam taken gedelegeerd die betrekking hebben op het initiatief.

Aanbeveling 4: Maak successen zichtbaar en borg lessen beter.

Deel vaker de ervaringen vanuit de verschillende domeinen met elkaar en draag richting de Tilburgse samenleving uit wat is bereikt op het gebied van burgerparticipatie. Besteed specifiek aandacht aan het evalueren van maatschappelijke initiatieven om te kunnen leren van de 'good practices'; wat zijn de do's en don'ts, hoe kan er geleerd worden van ervaringen? Mogelijk kan de omgevingsmanager hier een rol in spelen. Leer ook van andere gemeenten: bepaal de rolverdeling tussen raad, college,

ambtelijke organisatie en inwoners, ontwikkel een nota, afwegingskader en/of checklist burgerparticipatie en faciliteer een passende organisatiecultuur⁸.

3.3 Suggesties voor vervolg

Voorgaande conclusies en aanbevelingen nodigen uit tot het verder in dialoog gaan tussen de gemeenteraad, het college van B&W, ambtenaren en Tilburgers, aangevuld met de benodigde externe expertise. Met als doel om invulling te geven aan een veranderende rol voor de gemeente én inwoners en het naar een hoger plan tillen van burgerparticipatie in de gemeente Tilburg.

Het betreft thema's als:

- De rolverdeling tussen raad, college, ambtenaren en Tilburgers. Hoe kan de raad meer loslaten en meer het zelforganiserend vermogen van de stad ondersteunen, waarbij het onderliggende probleem wordt aangepakt en niet zozeer de aanpak van de symptomen van een probleem? Hoe kan de ambtelijke organisatie hierin meebewegen? Wat betekent dit voor inwoners?
- Eigenaarschap daar waar het hoort. Hoe zorgt de gemeente samen met inwoners voor evenwicht tussen enerzijds het overlaten aan de stad en haar inwoners en anderzijds zelf als gemeente het initiatief nemen, inclusief toewijzen van (financieel) mandaat? Wijkgericht werken probeert hier duidelijkheid over te krijgen. Hoe kan dit verder vorm krijgen?
- Hoe zorgt de gemeente voor de juiste houding en het juiste gedrag van ambtenaren? Is dit te trainen? Is hier rekening mee te houden bij werving en selectie?
- Hoe helpen de gemeentelijke kernwaarden verbindend, vernieuwend en daadkrachtig in het naar een hoger plan tillen van burgerparticipatie? Hoe kan doorgepakt worden op ontwikkelingen binnen de gemeente, bijvoorbeeld de oprichting van de werkgroep Tantanne⁹?
- Hoe kan beter zicht worden gehouden op de financiële consequenties van ondersteuning van initiatieven en waar kan de gemeente vaker terugtreden? Meer ondersteunen zou feitelijk moeten betekenen dat de gemeente ook vaker een stap terug doet. Echter, een aantal onderzochte cases lijken juist hogere kosten met zich mee te brengen voor de gemeente. Wanneer maatschappelijke initiatieven tot hogere uitgaven leiden en de gemeente niet op de door maatschappelijke initiatieven gedekte terreinen (deels) terugtreedt, zal er een moment komen dat nieuwe initiatieven op een gebrek aan financiële middelen stuiten.

Aanbeveling 5: Ga in gesprek met inwoners om burgerparticipatie naar een hoger plan te tillen en leer van andere gemeenten.

Ga als raad, college en ambtenaren samen met inwoners in gesprek over onder andere de genoemde thema's om burgerparticipatie naar een hoger plan te tillen en ontwikkel een meetlat om te bepalen wanneer de gemeente en inwoners tevreden zijn met uitvoering geven aan burgerparticipatie.

Ook de aanstaande Omgevingswet zal ruimte geven voor initiatief van inwoners in het domein van de openbare ruimte. De Omgevingswet nodigt uit om als gemeente Tilburg het gesprek aan te gaan over trends als (KNHM (2019)): Hoe kan invulling gegeven worden aan initiatieven die starten met de wens voor een sociale, verbonden en gezonde buurt? Hoe kan wonen gecombineerd worden met ontmoetingsplekken en andere maatschappelijke doelstellingen? Hoe kan het goede gesprek gefaci-

⁸ Zie deel 3, hoofdstuk 6, paragraaf 6.2.

⁹ Werkgroep Tantanne: een zelfsturend team binnen de gemeente dat buiten de gebaande paden weet en durft te wandelen, waarbij ambtenaren wordt gevraagd de voelsprietten uit te steken voor de stad en waar mogelijkheden gezocht worden om een (innovatief) idee samen met de werkgroep uit te rollen.

liteerd worden tussen gemeente en initiatiefnemers over vergunningen, aanpassingen van het bestemmingsplan, subsidies en afspraken over grond- en vastgoedprijzen? Hoe kan de opzet van energiecoöperaties vanuit inwoners ondersteund worden en hoe kunnen ideeën voor sociaal maatschappelijke opgaven hieraan gekoppeld worden? Hoe kan 'Right to Challenge' verder invulling krijgen, waarbij initiatiefnemers taken van de gemeente overnemen en hoe kan het overdragen van beslissingsbevoegdheden aan inwoners daarbij worden gestimuleerd?

Aanbeveling 6: De Omgevingswet als impuls en het goede voorbeeld voor de focus op 'benutten'.

Het nog verder verbeteren van de realisatie- en uitvoeringskracht en de nadrukkelijke aandacht voor de impact van overheidshandelen zijn actuele speerpunten van de gemeente Tilburg. Deze focus op het benutten van kansen en mogelijkheden krijgt als gevolg van de implementatie van de Omgevingswet in 2021 bijna als vanzelf nog meer aandacht. De Omgevingswet gaat uit van een paradigmawisseling die aanknopingspunten en raakvlakken heeft met burgerparticipatie en de daarbij veranderende rol van de overheid. Immers, de Omgevingswet beoogt kort gezegd om de zorg voor de kwaliteit van de fysieke leefomgeving niet meer door de gemeente te laten beschermen, maar om de ruimte die ontstaat voor ontwikkelingen samen met inwoners te benutten en aldus de zorg voor de leefomgeving samen te realiseren. Dit benutten en samen met inwoners realiseren zal op casusniveau interessante lessen en inzichten opleveren, die een bijdrage kunnen leveren aan het op een hoger plan brengen van burgerparticipatie in de Tilburgse gemeenschap.

DEEL 2

BESTUURLIJKE REACTIE
COLLEGE VAN BURGEMEESTER
EN WETHOUDERS

De (Til)burger Centraal

–

Een onderzoek naar de inspanningen en effecten op het gebied van burgerparticipatie in de gemeente Tilburg

1. Inleiding

We willen onze bestuurlijke reactie graag beginnen met het complimenteren en bedanken van de rekenkamer voor dit gedegen onderzoek, rapport en voor de gekozen onderzoekopzet en -aanpak. Dank ook aan alle partijen die input hebben geleverd. Mooi dat de rekenkamer zelf ook heeft gekozen voor een participatieve aanpak. Er ligt een rapport waaruit we opmaken dat we op de goede weg zijn en met extra aandachtspunten voor de komende periode. Dat is waar het ons om gaat, samen werken aan een gezond en gelukkig Tilburg.

Er is vorige maand, naast uw rapport over burgerparticipatie, ook een rapport van de Sociale Raad Tilburg binnengekomen met een advies over burgerparticipatie. Om beide rapporten de aandacht te geven die ze verdienen, hebben we besloten een aparte bestuurlijke reactie te formuleren op beide rapporten. De bestuurlijke reactie op het rapport van de Sociale Raad Tilburg volgt op een later tijdstip.

2. Conclusies

We hebben kennisgenomen van conclusies uit het rapport. We herkennen en erkennen de geschetste lijnen in deze conclusies. De conclusies en aanbevelingen van de rekenkamer sluiten voor een groot deel aan bij initiatieven die al in gang zijn gezet.

Burgerparticipatie heeft een prominente plek gekregen in het Bestuursakkoord onder de noemer "Samen en dichtbij". We zetten volop in op het betrekken van inwoners in de thema's die nadrukkelijk aangepakt moeten worden op stads-, buurt-, wijk- straat- en persoonsniveau.

We zijn blij met de constatering van de Rekenkamer dat er stappen voorwaarts gemaakt worden. Terecht trekt ook u de conclusie dat burgerparticipatie meer is gaan leven onder Tilburgers en in de organisatie, steeds vaker wordt toegepast en de positieve effecten waarneembaar zijn. Wij kunnen dat niet alleen, we doen dit samen met u als Raad en met de inwoners in onze stad.

Daarnaast wordt ook de stevige opgave benoemd die de gemeentelijke organisatie heeft om te blijven kijken, denken en doen vanuit de leefwereld van onze inwoners. Het is een kunst om signalen en belangen uit de samenleving op te vangen en die om te zetten in actie en goede adviezen aan het bestuur. Door telkens in gesprek te gaan is de gemeente Tilburg elke dag bezig om samen met inwoners, partners, onderwijs en ondernemers tot betere oplossingen te komen. Daar kunnen we een volgende stap in de ontwikkeling zetten: *meer gestructureerd, gecoördineerd en intensiever*.

3. Aanbevelingen

Omdat uw aanbevelingen elkaar allemaal raken hebben we ervoor gekozen onze reactie langs de volgende thema's te beschrijven:

- Wijkgericht werken
- De leefwereld en *de vraag of het initiatief* voorop
- Proces voor initiatieven uit de stad
- Evalueren, leren, ontwikkelen en borgen
- Het gesprek als basis.

Wijkgericht werken (raadsinformatiebrief 2 juli 2019)

Recent heeft u van ons een raadsinformatiebrief over wijkgericht werken ontvangen (d.d. 2 juli 2019). Ook hier gaat het uiteraard over burgerparticipatie en acties die het samenwerken met en in

de stad stimuleren. We gaan daarom in deze bestuurlijke reactie toch opnieuw kort in op de zaken zoals genoemd in de betreffende raadsinformatiebrief.

De kern van de aanpak Wijkgericht werken gaat over de manier waarop bewoners, bedrijven, instellingen en de gemeente in de stad samenwerken en dus ook over de rol van de gemeentelijke organisatie daarin. In de kern willen we inwoners eerder en intensiever betrekken en meer aandacht geven aan de wensen die uit Tilburg komen. We brengen onze expertise naar de wijken en we werken op het geografische gebied dat er voor de inwoners of een specifieke opgave toe doet. We krijgen steeds beter zicht op wat Tilburgers in hun wijk en bij initiatieven nodig hebben en hoe we hen het beste in hun leefwereld kunnen ondersteunen. De verschillende domeinen, die we in de gemeentelijke organisatie kennen, komen in de stad bij elkaar. De inter-afhankelijkheid neemt toe en het één versterkt het ander. De systeemlogica van onze organisatie sluit daar nog niet altijd als vanzelfsprekend op aan. Daar wordt in het programma wijkgericht werken ook aandacht aan besteed.

In de drie wijken met een PACT-aanpak en in drie andere pilotwijken werken we op een vernieuwende manier aan de vorming van wijkagenda's. De wijkwethouders zijn daarin direct betrokken in het netwerk van de wijk, zodat we bestuurlijk gevoel hebben voor datgene wat onze wijken nodig hebben. In elke wijk op een andere manier, zodat we leren wat wél en wat niet werkt.

Om het wijkgericht werken extra te stimuleren werken we met een actieplan en vier actielijnen:

1. Slagkracht verhogen
2. Doorontwikkeling meldingen
3. Gedragen wijkagenda's ontwikkelen
4. Het wijkgericht werken stimuleren waar dat nodig is.

Deze vier actielijnen zijn inhoudelijk en als het gaat om concrete acties verder toegelicht in de raadsinformatiebrief van 2 juli 2019.

De leefwereld en de vraag/het initiatief voorop

In de aanbevelingen van de rekenkamer zien we terug dat we de leefwereld van onze inwoners voorop moeten zetten. Zoals uit het bestuursakkoord blijkt is dat ook volgens ons noodzakelijk om bij te dragen aan een daadwerkelijk gezond en gelukkig Tilburg. De oplossingsrichting wordt echter vaak gezocht in systeemoplossingen. Dit is een valkuil waar wij ook vaak zelf in stappen. We moeten de verandering vooral 'gaan doen' met elkaar, stimuleren vanuit het (top)management en oefenen in de praktijk. En waar nodig ondersteunen met methodieken, trainingen, formats etcetera.

Stappen in het participatieproces

Onze uitdaging is om iedere keer opnieuw met elkaar bewust te kijken naar het type vraagstuk dat voorligt en te bepalen wat we in het specifieke geval te doen hebben, wat er nodig is.

Één en ander is ook afhankelijk van het type (1^e, 2^e, 3^e of tegenwoordig zelfs 4^e¹⁰ generatie) burgerparticipatie. In het geval van 1e of 2e generatie burgerparticipatie gaat het immers om andere zaken (bijvoorbeeld bewoners vroegtijdiger en intensiever betrekken, zorgen voor een goede afspiegeling, persoonlijker contact, aandacht voor een gelijkwaardige positie en daar waar mogelijk wezenlijke invloed voor inwoners) dan voor 3e of 4e generatie burgerparticipatie (goede ingang, contactpersoon, helder proces, initiatief leidend laten zijn).

¹⁰ De 4^e generatie methode gaat ervan uit dat er niet één werkelijkheid is, maar dat mensen dezelfde situatie op verschillende manieren ervaren. Het naar boven halen van deze verschillende ervaren werkelijkheden - door te luisteren naar elkaars verhalen en belevingen en deze vervolgens met elkaar te delen en bespreken - vormt het hart van de methode (uit: Agenderen op z'n Tilburgs, 2018).

Het bewust nemen van stappen daarin volgens de door u voorgestelde volgorde of bijvoorbeeld de driehoek van publieke waarde (IPW, zie ook paragraaf 2.5 van uw rapport), zoals wij al langer binnen onze organisatie gebruiken, kunnen daarbij ondersteunen. Wat we moeten voorkomen is dat het verplicht werken volgens bepaalde stappen of formats ons in een keurslijf dwingt, terwijl we juist op zoek zijn naar "maatwerk als standaard".

We onderkennen dat het maken van heldere afspraken aan de voorkant iedereen helpt in het proces van burgerparticipatie (voor zover dit uiteraard mogelijk is in soms organische processen). Zoals uit de voorbeelden ook blijkt werkt dit nog niet overal op deze manier. Het meer projectmatig werken en afspraken maken over prestaties, resultaten, doelen, wijze van samenwerking, rollen, capaciteit, middelen en borging na realisatie is aandachtspunt in onze organisatie en vraagt om extra bewustwording, *sturing door het management en opdrachtgevers* en waar gewenst andere ondersteuning. *Projectmatig werken krijgt aandacht in de organisatie denk hierbij aan trainingen op dit vlak in het werk en ondersteuning waar nodig door formats.*

Maatwerk

We stimuleren medewerkers in de organisatie om de vraag/het initiatief/de casus leidend te laten zijn en zich in te leven in de leefwereld van de inwoner en het interne systeem/beleid hier niet leidend in te laten zijn. Vanuit programma's zoals wijkgericht werken, de Pacten, transformatie sociaal domein en de Omgevingswet maar ook in de ketens zoals Jeugd, werken we steeds meer vanuit de gedachte dat de daadwerkelijke uitvoering leidend is in onze inspanningen. Wat gebeurt er daadwerkelijk in de stad in plaats van is er beleid voor gemaakt. We bevorderen ook de beoordelingsruimte van de medewerker in de uitvoering in plaats van deze zo veel mogelijk te beperken door middel van regels, zodat die kan inspelen op de concrete situatie. Maatwerkoordeel gaat boven bestaande regels en beleid. *Dit is uiteraard nog oefenen en zoeken met elkaar maar de ontwikkelrichting op dit vlak in de organisatie is duidelijk. Het management zal dit nu moeten gaan uitdragen en stimuleren dat medewerkers dit ook zo gaan doen.* Door middel van bijvoorbeeld *interviews* wordt op verschillende plekken in de organisatie casuïstiek besproken. Ook hebben we het *mandaat van wijkregisseurs* uitgebreid: zij hebben inmiddels de doorslaggevende stem als in de discussie tussen verschillende organisatieonderdelen in het ruimtelijk domein de stemmen staken.

We zien de rol van de gemeente in deze als 'de hoeder van het algemeen belang'. Van de gemeente mag verwacht worden dat die beslissingen neemt waarbij het uitgangspunt de afweging van rechten, belangen en wensen van alle betrokkenen is. Onder andere de *methodiek van morele oordeelsvorming en collegiaal overleg* helpt onze medewerkers in het afwegingsproces. Een van de uitdagingen met 'maatwerk' is ook dat, als je de betrokken rechten, belangen en wensen niet goed navolgbaar en transparant voor alle betrokkenen beschrijft en communiceert, dit de schijn van willekeur kan oproepen. Dit vraagt continue aandacht van onze medewerkers. Een instrument als '*Helder Adviseren*' helpt daar bij. *Vanuit het Tilburgs Leerhuis worden deze ondersteunende methodieken en instrumenten actief onder de aandacht gebracht.*

Proces voor initiatieven uit de stad

Door de omvang van onze organisatie en de diversiteit aan vragen en initiatieven is één (herkenbaar) loket lastig en ons inziens ook onwenselijk te organiseren. Een ordening vanuit de gemeentelijke organisatie is waarschijnlijk niet de ordening waarlangs de Tilburger denkt. Ook hier stellen we de buitenwereld centraal en volgen we de *multichannel strategie* uit onze visie op dienstverlening. Doel is een zo groot mogelijk effect waarbij inwoners hun eigen voorkeurskanaal- en ingang kunnen kiezen. De gemeente wil in staat zijn om de inwoner via alle platformen te helpen. Niet wat voor de eigen organisatie handig is, maar de behoefte van de inwoner is leidend.

Door de inzet van de "*gids voor initiatieven*" bieden we Tilburgers die iets willen en een ingang zoeken wel een mogelijke ingang. De gids zorgt dat ieder initiatief dat zich meldt een ambtelijke contactpersoon krijgt. Niet-reguliere complexere initiatieven worden besproken in een procesteam waar afdelingen integraal naar het initiatief kijken. De *wijkregisseur* speelt op dit moment op veel plekken al een belangrijke rol als aanspreekpunt voor inwoners en ondernemers in de wijken. Via hen komen ook meldingen en initiatieven binnen. Maar ook rechtstreeks via andere medewerkers, via 14013, via partners enzovoort.

We zien dat de interne systeemwereld soms nog niet goed aansluit op wat er daadwerkelijk nodig is bij een initiatief. En dat belangenafweging op verschillende niveaus (stad, wijk, inwoner) tot verschillende uitkomsten leidt. *Het vergroten van de samenwerking tussen uitvoering, beleid en ondersteuning* op dit punt is aandachtspunt. *Vanuit het management wordt hier aandacht aan besteed maar ook bijvoorbeeld in het Tilburgs Leerhuis door gemengde groepen vanuit uitvoering, beleid en ondersteuning samen deel te laten nemen aan de Urban Professional.*

Evalueren, leren, ontwikkelen en borgen

Aandacht voor leren en ontwikkelen

Wat uw rapport wederom inzichtelijk maakt is dat we veel verwachten van onze medewerkers. De zaken die genoemd zijn in het rapport zijn onder andere: "persoonlijk contact met de inwoner, de inwoner respectvol behandelen, wensen en ideeën serieus nemen, werken vanuit ieders eigen rol, handelen vanuit vertrouwen, behoud van snelheid, denken vanuit mogelijkheden in plaats vanuit belemmeringen, integraal werken, verbinden zowel extern als intern, communicatieve vaardigheden als het gaat om verwachtingenmanagement, dezelfde taal spreken als inwoners en over de rollen en afspraken, vanuit een gelijkwaardige positie luisteren, het zorgen voor een representatieve afspiegeling van inwoners".

De ontwikkelingen maken het dus echt noodzakelijk dat we als organisatie extra aandacht en ondersteuning geven aan (een leven lang) leren en ontwikkelen om zo onze (nieuwe) medewerkers 'fit' te houden voor het werk nu en in de toekomst. Daarom is eind vorig jaar een visie op leren en ontwikkelen vastgesteld waarbij we werken aan passende ondersteuning in de ontwikkeling voor al onze medewerkers en managers.

In het Tilburgs Leerhuis leggen we de volgende accenten:

- *een gedegen inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers.* We zorgen dat nieuwe medewerkers van het begin meegenomen worden in de manier van werken in Tilburg. Verbindend (extern met en in de stad en intern met de andere afdelingen), daadkrachtig en vernieuwend, continue evaluerend en lerend;
- *het leer- en ontwikkeltraject 'Urban Professional' voor huidige medewerkers vanuit beleid, uitvoering en ondersteuning.* De focus van onze medewerkers moet niet gericht moet zijn op het schrijven van plannen, maar op het vinden van oplossingen voor werkelijke situaties buiten. Het aansluiten bij de energie in de stad en het verder brengen van initiatieven buiten wordt leidend. Dit vraagt van onze professionals dat zij werken vanuit de leefwereld, afstemmen zodat er integraal gewerkt kan worden en dat ze proactief en flexibel samenwerken met partners in de stad. Voor veel collega's betekent dit dat ze zich nieuwe werkwijzen eigen moeten maken. De UP ondersteunt medewerkers hierbij;
- *een Management Development programma voor onze managers* gericht op het coachen en faciliteren van de medewerkers in deze manier van werken;
- en een *Methodiekenportfolio* met werkmethoden en instrumenten die helpen in de beoogde verandering ondersteunen (denk aan het instrument van leertafels, impactsessies, intervisie, morele oordeelsvorming, helder adviseren etc).

- We focussen in alles wat we ontwikkelen op lerend werken. Dus "minder klasjes" en meer in het werk oefenen, uitproberen, evalueren, leren en borgen.

De aandachtspunten in houding en gedrag uit uw rapport zorgen voor *extra input*, naast de kernwaarden uit het Verhaal van de organisatie en de competenties uit de functieprofielen, voor de *verdere ontwikkeling van het aanbod uit het Tilburgs Leerhuis*. Ook is het input voor de *continue dialoog* tussen medewerkers en managers en voor het stimuleren van leren in het werk/door te doen. Hieraan zal ook in het *Management Development* traject aandacht worden gegeven.

Mooie voorbeelden en geleerde lessen delen

We halen successen en mooie voorbeelden op die we delen in de organisatie. Dit is een initiatief dat is opgestart na de vaststelling van het Verhaal van de Organisatie. Als we in de stad mooie resultaten boeken, dan betekent dit vaak dat we binnen ook anders hebben (samen)gewerkt. *Het borgen van de lessons learned in de organisatie verdient nog een steviger basis en meer coördinatie. We gaan hier extra aandacht aan geven vanuit het Tilburgs Leerhuis.* We geloven er in dat door deze verhalen te delen we nieuw gedrag in de organisatie stimuleren.

Een verhaal dat we blijven delen, is Het Verhaal van de Organisatie. We zijn trots op onze gemeentelijke organisatie. De anonieme nominatie voor Overheidsorganisatie van het jaar sluit naadloos op die trots aan. Uit onze nominatie: "Tilburg is een dynamische organisatie die hele grote stappen zet met de ontwikkeling van Tilburg. Stedenbouwkundig bijvoorbeeld met de Spoorzone en het voorbeeld van het spoorpark waar door burgerparticipatie een mooi resultaat is bereikt".

Koningsdag 2017 is een moment van omslag gebleken. Tijdens Koningsdag heeft Tilburg zichzelf in de volle breedte kunnen presenteren. Van de supporters van Willem II tot aan de innovatieve ontwikkelingen op onze bedrijventerreinen tot de zangkoren, Kermis en Carnaval. Op dat moment ontstond een gedeeld gevoel van trots op de stad. Dat gevoel van trots hebben we vastgepakt en uitgedragen via een tiental projecten waar innovatie en samenwerking centraal staan. Niet voor niets heeft minister De Jonge zijn Kansrijke startprogramma in Tilburg gelanceerd. Proactief handelen richting media is hierin het kernwoord. Daarnaast sluiten we aan en versterken we initiatieven en energie in de stad waar we kunnen. Denk bijvoorbeeld aan de beheertaken van de havenmeester die door inwoners zijn overgenomen, het realiseren van het Spoorpark, onze trots op de LocHal en de bibliotheek (behorend tot de beste 4 van de wereld). Ook op het sociale vlak zijn er veel mooie voorbeelden te benoemen, zoals Agenda Sociaal 013, de Dag van de Verantwoording (door de gemeenteraad) en het innovatienetwerk Jeugd. Dit blijven we doen, samen met de stad. En dit blijven we agile doen: we pakken kansen voor media-exposure als deze zich voordoen.

Vanuit het Tilburgs Leerhuis hebben we ook het initiatief opgestart om in de verschillende programma's de leerervaringen op te halen en te bekijken hoe we deze organisatie breed kunnen borgen. We hebben bijvoorbeeld een logboekje "leren en reflecteren" ontwikkeld om het continue leren en ontwikkelen te faciliteren. Dit boekje wordt gebruikt in onder andere het programma de Omgevingswet. Regelmatig worden daar de leervragen en reflecties die iedereen opschrijft met elkaar besproken. *Hieruit worden lessen en conclusies getrokken waardoor we nog beter, efficiënter en effectiever gaan werken. Met de opgehaalde leerervaringen zorgen we ook voor een passend aanbod op het gebied van leren en ontwikkelen.* Een van de instrumenten om lessen te leren en borgen, is ervaringen vastleggen in een naslagwerk. Daarom hebben we lessen vastgelegd in de publicaties "transformeren op z'n Tilburgs" en "agenderen op z'n Tilburgs".

Evalueren en voortgang monitoren

Een meetlat ontwikkelen om tevredenheid te meten is lastig en ons inziens onwenselijk omdat de belangen uiteen lopen en daarmee de tevredenheid over het participatieproces kunnen beïnvloe-

den. Wat ons betreft is het belangrijker om gezamenlijk processen te volgen en evalueren en daar conclusies uit trekken. Bijvoorbeeld bij het Spoorpark. Wat was daar succesvol en gaan we herhalen? Wat hielp niet? *Aanvullend verantwoorden op basis van kwalitatieve informatie is volgens ons de volgende stap waar we al zoekend en oefenend mee aan de slag zijn.* Daarnaast zijn er natuurlijk ook nog verschillende andere monitors die helpen de voortgang te in beeld te brengen (denk aan burgeronderzoeken).

Het gesprek als basis

We geloven in het gesprek als basis. Luisteren naar wat inwoners, bedrijven, ondernemers en partners echt willen en daar actie op zetten, dat is onze missie. De dialoog tussen de gemeenteraad, het college van B&W, onze medewerkers en Tilburgers, aangevuld met eventuele externe expertise over de genoemde thema's gebeurt al op verschillende thema's. Een mooi voorbeeld ervan is de totstandkoming en uitkomst van Agenda Sociaal 013. Op dat terrein heeft de raad haar rol in relatie tot de stad besproken en bepaald. Deze aanbeveling sluit eveneens aan op het traject van de Raad en de griffier van afgelopen jaar waarin - onder leiding van de interim-griffier Marcel van Dam - de raad naar haar eigen positie en rol heeft gekeken. Dit zou een vervolg kunnen zijn op de door de rekenkamer georganiseerde bijeenkomst '(Til)burger centraal'. *De coördinerend wethouder wijkgericht werken en burgerparticipatie gaat samen met de gemeentesecretaris/algemeen directeur over de invulling hiervan een verkennend gesprek voeren met een aantal raadsleden.*

5. Afsluiting

Zoals de aanbevelingen alle gericht op het uitnodigen en uitdagen van inwoners en op het bieden van ruimte en kansen aan hen, zodat zij zich actief voor de ontwikkeling van hun wijk, buurt, dorp of stad als geheel kunnen (blijven) inzetten zijn, zo zijn onze acties die al lopen of voortvloeien hier ook op gericht. In de brief over wijkgericht werken schreven we al "Het is geen snelle en korte weg die we bewandelen en het pad is niet geheel te voorspellen" maar we geloven er in en we gaan er van uit dat u in onze reactie heeft kunnen lezen dat we de beweging de aandacht en energie (blijven) geven die het nodig heeft.

DEEL 3

NOTA VAN BEVINDINGEN

De (Til)burger Centraal

–

Een onderzoek naar de inspanningen en effecten op het gebied van burgerparticipatie in de gemeente Tilburg

1 Wat wordt verstaan onder burgerparticipatie?

1.1 Van 1^e generatie burgerparticipatie...

Burgerparticipatie is een uiting van de Nederlandse consensusdemocratie en bouwt voort op de wettelijk geregelde 'inspraak' die Nederland sinds de jaren 60 en 70 kent. Inspraak werd in deze jaren relatief laat in het besluitvormingsproces van de (lokale) overheid ingezet, met name bij infrastructuurprojecten (De Graaf (2009)). Dit wordt ook wel de 1^e generatie burgerparticipatie genoemd; inspraak van burgers die plaatsvindt nadat (de belangrijkste) beslissingen zijn genomen (Van Ostaaen (2018)). In deze periode werd burgerparticipatie vooral gezien als middel om de legitimiteit te vergroten en de kloof tussen overheid en burger te verkleinen zodra beleid moest worden geïmplementeerd (Van Houwelingen, Boele, & Dekker (2014)).

In de jaren 80 ging burgerparticipatie over bestuurlijke vernieuwing en directere vormen van democratie, terwijl het in de jaren 90 over burgerschap ging en vanaf begin 2000 over interactief bestuur en burgerinitiatief. Participatie werd steeds vaker genoemd als efficiënt alternatief voor de overheid. De laatste jaren komt daarbij dat participatie ook de kwaliteit van het genomen besluit kan verbeteren (Van Houwelingen et al. (2014)).

Er wordt door de Nederlandse regering sinds 2013 gepropageerd om de verzorgingsstaat te vervangen door een participatiesamenleving: mensen zouden zoveel mogelijk verantwoordelijkheid moeten nemen voor hun eigen leven en omgeving. Het lijkt onvermijdelijk dat inwoners steeds meer zelf doen omdat het huidige niveau aan publieke voorzieningen onbetaalbaar dreigt te worden. Dit is niet nieuw, het Sociaal en Cultureel Planbureau schreef in 1974 al over het ideaal van de participatiemaatschappij. De aandacht hiervoor is de laatste jaren wel sterk toegenomen. Termen als eigen verantwoordelijkheid, zelfredzaam en publiek belang komen vaker voor. Dominant in discussies over burgerparticipatie is het streven naar (collectieve) zelfredzaamheid en het streven naar meer invloed van inwoners op overheidsbeleid (Van Houwelingen et al. (2014)).

1.2 Naar 2^e generatie burgerparticipatie...

De term 2^e generatie en 3^e generatie burgerparticipatie komen in relatie tot de participatiesamenleving veelvuldig voor. 2^e generatie burgerparticipatie (jaren 80 en 90) houdt in dat inwoners in een zo vroeg mogelijk stadium bij de voorbereiding van beleid en de uitvoering daarvan worden betrokken. Het gaat dus om initiatieven van de (lokale) overheid om inwoners bij hun plannen en activiteiten te betrekken. Inwoners geven niet hun mening achteraf, maar denken en doen tijdens het (beleids)proces actief mee, waarbij de (lokale) overheid de voorwaarden bepaalt om mee te denken en doen (Van Ostaaen (2018)). De Graaf (2009) geeft aan dat op deze wijze mogelijke weerstand en vertraging vroegtijdig opgelost kan worden en er wordt direct aan draagvlak en legitimiteit gewerkt.

Andere termen voor de tweede generatie burgerparticipatie zijn van buiten naar binnen werken, interactief werken, interactief beleid, interactieve beleidsvorming, open planvorming, co-creatie, co-productie, co-realisatie, samenspraak en publieksparticipatie (Gemeente Tilburg - Visie Burgerparticipatie (2012); Rekenkamercommissie Bostel (2016); Rekenkamercommissie Leiden (2016)).

1.3 Tot aan 3^e generatie burgerparticipatie

Het is rond de eeuwwisseling voor inwoners niet meer voldoende om alleen te worden betrokken. Inwoners willen ook invloed kunnen uitoefenen. Het betreft dan met name die onderwerpen die de directe leefomgeving raakt. Deze vermaatschappelijking zien we op verschillende beleidsterreinen, zoals onderwijs, cultuur, ruimtelijke ordening en het sociaal domein (Rekenkamercommissie Me-

demblik-Opmeer (2017)). Dit betreft de 3^e generatie burgerparticipatie, oftewel het burger- of maatschappelijk initiatief. De samenleving vraagt meer en meer om een (lokale) overheid die ruimte biedt aan eigen ideeën en initiatieven van inwoners. Het initiatief komt van de inwoners, ondernemers of maatschappelijke organisaties; zij initiëren zelf een activiteit, waarbij de (lokale) overheid (eventueel) wordt gevraagd steun te verlenen. Wordt steun gevraagd dan participeert de (lokale) overheid of ze kiest ervoor niet te participeren; zo helpt zij initiatieven van inwoners verder zonder dat zij stuurt of het roer overneemt (Van Houwelingen et al. (2014); Van Ostaaijen (2018)). Deze vorm van participatie kan op zeer uiteenlopende manieren vorm krijgen; faciliteren, inspireren, initiëren, ondersteunen, etcetera (Rekenkamercommissie Eindhoven).

Andere termen voor de 3^e generatie burgerparticipatie zijn overheidsparticipatie, actief burgerschap, burgerinitiatief eigen kracht, doe-democratie en civil society (Gemeente Tilburg (2012; 2016); Gemeente Heemskerk (2017); Rekenkamercommissie Boxtel (2016); Rekenkamercommissie Leiden (2016)).

1.4 Definitie burgerparticipatie

Dat de 2^e en 3^e generatie burgerparticipatie naast elkaar bestaan, wordt duidelijk in de definitie van burgerparticipatie zoals de Rekenkamer Tilburg hanteert (Rekenkamercommissie Dordrecht, 2017: p. 18):

"Enerzijds 'een manier van beleidsvoering waarbij burgers, individueel of georganiseerd, direct of indirect de kans krijgen invloed uit te oefenen op de ontwikkeling, uitvoering en/of evaluatie van beleid' en anderzijds 'de door bewoners zelfstandig ondernomen maatschappelijke initiatieven die een bijdrage leveren aan de publieke zaak'."

Burgerparticipatie verwijst dus zowel naar participatie van inwoners bij gemeentelijk beleid als naar participatie van de gemeente bij maatschappelijke initiatieven van inwoners. Het gaat in het eerste geval om de eigen gemeentelijke agenda en verantwoordelijkheden die de gemeente zelf in de stad ontwikkelt en uitvoert, maar dat zoveel als mogelijk in samenspraak met alle betrokken partijen in de stad doet. Het kan ook gaan om de gemeente die juist participeert in activiteiten van 'de stad'. De inbreng van een maatschappelijk initiatief ligt dan bij inwoners (of georganiseerde partijen) en de gemeente participeert daarin. Wil er sprake zijn van burgerparticipatie dan moet er wel een publiek of gemeenschappelijk doel worden nagestreefd (bijvoorbeeld schone, veilige buurt); het moet het recreatieve overstijgen (Dinjens (2010)).

2 Ambitie, visie en beleid gemeente Tilburg

2.1 Burgerparticipatie in de gemeente Tilburg

Op basis van Artikel 150 Gemeentewet is de gemeenteraad verplicht een verordening in te stellen over de wijze waarop inwoners bij de voorbereiding van gemeentelijk beleid worden betrokken. In 2002 is dan ook de verordening burgerinitiatief vastgesteld door de gemeente Tilburg. Dit om inwoners te laten participeren bij beleidsvorming en besluitvorming door de raad en hen de mogelijkheid te geven direct invloed uit te oefenen op de politieke agenda. Inwoners kunnen op basis van deze verordening een onderwerp of voorstel op de agenda van de raad plaatsen. De verordening burgerinitiatief uit 2005 geeft aan dat het een nieuw onderwerp dient te betreffen. Vervolgens beslist de raad, dan wel het college of de burgemeester over het onderwerp of voorstel (Gemeente Tilburg - Aanbevelingen n.a.v. evaluatie Verordening Burgerinitiatief (2018); Gemeente Tilburg - Verordening Burgerinitiatief (2005)).

Kijken we naar de afgelopen tien jaar, dan zien we in het Coalitieakkoord 2010 - 2014 dat melding wordt gemaakt om nieuwe mogelijkheden van burgerparticipatie te creëren. Zo benoemt de gemeente in de Perspectief- en Programmabegroting 2013 de ambitie om verder te werken aan een andere overheid. Er is een andere samenleving ontstaan met aan de ene kant een groeiende groep Tilburgers die zijn zaken zelf wil regelen en zich minder vertegenwoordigd voelt door politieke partijen, en aan de andere kant de gemeente die minder financiële middelen heeft. De gemeente beseft dat complexe opgaven niet (meer) alleen kunnen worden opgelost en dat een beter resultaat wordt bereikt wanneer inwoners zelf ook actief betrokken zijn. Er is de noodzaak ontstaan voor een lokale overheid die dichterbij inwoners komt te staan (Gemeente Tilburg - Coalitieakkoord 2010 - 2014; Gemeente Tilburg - Informatienota stand van zaken civil society en vervolg(aanpak) participerende overheid (2014); Gemeente Tilburg - Tilburg als participerende overheid (2016)). Burgerparticipatie wordt hierbij benoemd als een van de uitdagingen om invulling te geven aan hoe de gemeente zich verhoudt tot initiatieven in de stad; het gaat om voortdurend evenwicht zoeken tussen het overlaten aan de stad en zelf als gemeente het initiatief nemen.

"De rol van de overheid is aan het veranderen; van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving; van de representatieve naar participatieve overheid. Als gemeente kunnen we niet om deze ontwikkeling heen, en dienen we ons te bezinnen over onze rol, hoe we daar mee omgaan en hoe we hierin meebewegen."

In: Gemeente Tilburg - Informatienota stand van zaken civil society en vervolg(aanpak) participerende overheid (2014)

2.2 Visie op burgerparticipatie

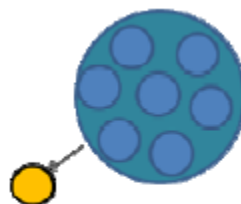
In 2012 wordt door de gemeente Tilburg een visie op burgerparticipatie gevormd waarbij burgerparticipatie gedefinieerd wordt als: "het betrekken van burgers bij een beleidsproces". Het betekent dat Tilburgers meedoen, meedenken, aandeelhouder zijn. In de gemeente Tilburg wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen 'interactieve beleidsvorming' en 'actief burgerschap' (Gemeente Tilburg - Visie Burgerparticipatie (2012)):

1. Interactieve beleidsvorming staat voor het betrekken van inwoners bij de voorbereiding, bepaling, uitvoering en evaluatie van beleid. De gemeente neemt het initiatief en houdt de regie. Dit wordt geïllustreerd in de volgende figuur; de gemeente (gevisualiseerd als gele cirkel) neemt een centrale plaats in en houdt regie, inwoners (gevisualiseerd als blauwe cirkels) participeren:



Het document 'De uitvoeringsagenda burgerparticipatie in relatie tot interactieve beleidsvorming' uit 2013 geeft hier verder invulling aan. Dit document is ontstaan omdat burgerparticipatie een structurele werkwijze van de gemeente moet worden, inwoners met een initiatief moeten beter ondersteund worden; inclusief duidelijkheid over waar ingangen zijn, en bestaande afspraken met wijk- en dorpsraden moeten geoperationaliseerd worden.

2. Actief burgerschap staat voor de mate waarin inwoners zich verantwoordelijk voelen voor de kwaliteit van samenleven in stad, wijk, buurt of dorp en zich actief inzetten om deze te verbeteren. De rol van de gemeente is hooguit die van participant, die eventueel faciliteert, maar kan ook inhouden dat de gemeente niet participeert, het loslaat en overdraagt. Dit wordt geïllustreerd door onderstaande figuren; links waar inwoners de regierol op zich nemen en waarbij de gemeente één van de participanten vormt, rechts waarbij de gemeente niet participeert maar waar inwoners zich zonder hulp van de gemeente inzetten voor de wijk, buurt of dorp. Actief burgerschap wordt door de gemeente in de documentatie hierna 'civil society' genoemd.



In de Programmabegroting 2014 blijkt duidelijk een intensivering van aandacht voor burgerparticipatie door de raad. Er is het besef dat continu geanticipeerd moet worden op vragen van inwoners; het werken aan een andere overheid betekent vooral faciliteren en stimuleren. En er worden extra maatregelen genomen om nog meer ruimte voor initiatieven uit de stad te creëren; bijvoorbeeld het Tilburgs Ondersteuningsfonds. Specifiek ten aanzien van burgerparticipatie worden mogelijkheden verruimd voor Tilburgers om met initiatieven te komen; i.e. een innovatiefonds voor burgerinitiatieven (Gemeente Tilburg - Perspectiefnota 2014, Gemeente Tilburg - Programmabegroting 2014). 'Right to Challenge', 'Right to Bid' en 'Right to Build' ontstaan vanuit de buurtwet uit Engeland¹¹; dit wordt verankerd in de verordening burgerinitiatief uit 2014. Het Tilburgse 'Right to Challenge' is uiteindelijk bekend geworden als 'Dit kan ik beter' (Gemeente Tilburg - Gewijzigd initiatiefvoorstel 'Right to Challenge 2.0' (2014); Gemeente Tilburg - Raadsvoorstel gewijzigd initiatiefvoorstel 'Right to Challenge 2.0' (2014)).

2.3 Van civil society naar participerende overheid

Een andere manier van werken wordt door de gemeente Tilburg vanaf 2014 vertaald in de term 'de participerende overheid':

¹¹ 'Right to Challenge': indien aan bepaalde voorwaarden is voldaan, hebben inwoners het recht een publieke dienst over te nemen als blijkt dat zij dit efficiënter en effectiever zelf kunnen. 'Right to Bid': inwoners hebben het recht een financieel bod uit te brengen op een gebouw of stuk grond in eigendom van de gemeente dat van waarde wordt geacht voor de buurt. 'Right to Build': inwoners hebben het recht via een eenvoudige procedure (gebieds)ontwikkelingsplannen te maken voor hun buurt.

"Een overheid die maatschappelijke initiatieven herkent, genereert, aanboort en benut, met als doel ruimte scheppen voor het (gezamenlijk) waarmaken van plannen van inwoners, (private) partijen en overheid"

In: Gemeente Tilburg - Tilburg als participerende overheid (2016)

De participerende overheid gaat over burgerparticipatie, maar gaat ook verder dan dat; wat de gemeente beschrijft als co-creatie en het samen met Tilburgers creëren van publieke waarde met als doel om beter aan te sluiten bij de doelen van Tilburgers (Gemeente Tilburg - Informatienota stand van zaken civil society en vervolg(aanpak) participerende overheid (2014)).

De participerende overheid in de gemeente Tilburg wordt vorm gegeven aan de hand van de aanbevelingen van de Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB) in het rapport 'Loslaten in vertrouwen' uit 2012, waarvan de conclusies beknopt weergegeven zijn (Raad voor het Openbaar Bestuur (2012)):

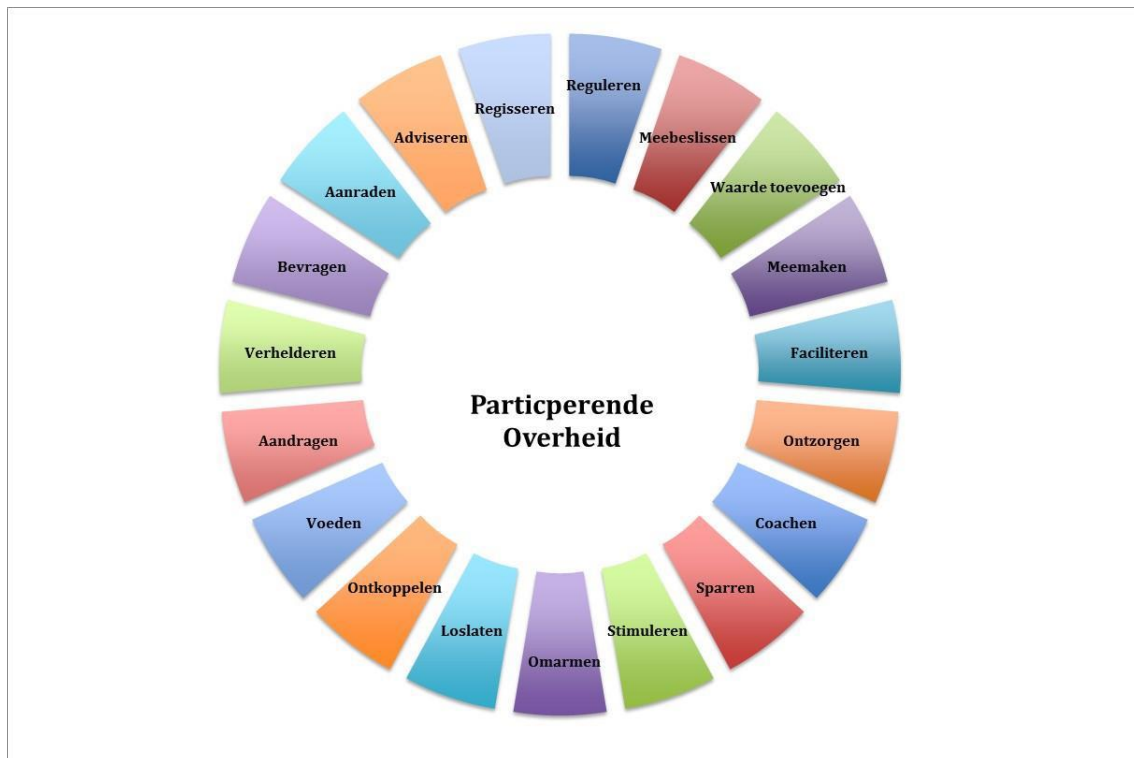
- *Geef ruimte aan vitaliteit:* Mensen moeten de kans krijgen taken op zich te nemen die passen bij hun competenties, zelfvertrouwen en interesses. De overheid kan zich niet overal helemaal terugtrekken, mensen verwachten nog altijd ondersteuning. In de rolkeuze ten aanzien van participatie moet de overheid differentiëren.
- *Politiek en bestuur - Sturing geven aan de omslag:* De overheid moet leren los te laten en zeggenschap overdragen, burgerschap betekent ook eigenaarschap. Zij heeft wel een taak in het sturen van het proces en de omslag bij de overheid om meer ruimte en verantwoordelijkheid te geven aan de vitale samenleving.
- *Ambtenaren - Andere rol, vaardigheden en sturingsinstrumenten:* De nadruk moet liggen op communicatie als sturingsinstrument. Plannen worden vaker in co-productie met betrokkenen opgesteld. De overheidsparticipatietrap (in plaats van participatieladder) wordt geïntroduceerd, die de mogelijke rollen van de overheid beschrijft; loslaten, faciliteren, stimuleren, regisseren en reguleren. De vitaliteit van de samenleving krijgt het meeste ruimte als de overheid de overheidsparticipatietrap zo min mogelijk bestijgt.
- *Maatschappelijke organisaties - Verbinden met publieke eigenaren:* Publieke eigenaren van scholen, zorginstellingen en woningcoöperaties behoren invloed te hebben. Het toezicht op deze organisaties dient nooit af te hangen van één sturingsmodel en één prestatie-indicator.
- *Burgers - Samen problemen oplossen:* Vorm ideeën eerst zelf zonder overheid, zonder de benodigde overheidsfinanciering wordt creativiteit bevorderd. Vind draagvlak en steun voor een idee.

2.4 Participerende overheid: de ontwikkeling van een Tilburgse werkwijze

In 2014 is gestart met de vertaling van de aanbevelingen uit het ROB rapport 'Loslaten in vertrouwen' in een concreet Tilburgs handelingsperspectief. De gemeente benoemt dit als 'opgave gestuurd werken'; welke opgave is aan de orde (vanuit politiek, Tilburgers, maatschappelijke organisaties), met wie en hoe kan de gemeente de opgave realiseren, welke belangen spelen, welke rol heeft de gemeente en welke positie neemt de gemeente in? De opgave bepaalt dus met wie en in welke rol de gemeente participeert. De rol van de gemeente dient steeds wisselend aan te sluiten bij de treden van de participatieladder, afhankelijk van de opgave; reguleren, regisseren, stimuleren, faciliteren, loslaten (Gemeente Tilburg - Raadsvoorstel Civil Society (2014); Gemeente Tilburg - Programabegroting 2015). Opgave gestuurd werken is overigens de kern achter Tilburg Transformeert; de beweging naar een netwerkorganisatie met portefeuilles die zijn ingedeeld naar bestuurlijke opgaven (in plaats van organisatieonderdelen). De publieke waarden dienen te worden gerealiseerd per opgave, dichtbij de Tilburgers en in de wijken (Gemeente Tilburg - Raadsvoorstel Civil Society (2014); Gemeente Tilburg - Tilburg als participerende overheid (2016)).

In samenwerking met de Universiteit van Tilburg (Broek et al. (2015)) wordt in 2015 uiteindelijk een Tilburgse werkwijze vastgesteld. Wat blijkt? De trapsteden van de participatieladder (loslaten, facili-

teren, stimuleren, regisseren en reguleren) blijken te weinig verfijnd voor de gemeente Tilburg en worden daarom aangevuld met andere vormen, zie figuur 2:



Figuur 2: Vormen van gemeente Tilburg als participerende overheid (Broek et al. (2015))

De gemeente worstelt verder met een aantal dilemma's waar 'handelingsperspectieven' voor worden voorgesteld (Broek et al. (2015)):

- Laat het sturen op organisatieonderdelen los: het loslaten wordt door de gemeente als lastig ervaren, gezien de blijvende publieke taak van de gemeente en door een ambitieuze gemeentelijke agenda.
- Beweeg naar een situatie waar ideeën van initiatiefnemers kunnen worden verrijkt en aangevuld door anderen: de gemeente wil inclusief (open) zijn vanuit haar publieke plicht, echter periodes van exclusiviteit (geslotenheid) worden als onvermijdbaar gezien om knopen door te kunnen hakken.
- De gemeenteraad dient meer meegenomen te worden in het voortschrijdend inzicht rond dossiers waarin de maatschappelijke omgeving een belangrijke rol speelt: de gemeenschappelijke opinie binnen de Tilburgse raad is om eerder en indringender te willen beraadslagen over burgerinitiatief. Meer meegenomen worden, betekent dat duidelijker wordt waarin de gemeenteraad intervenueert, als hij al intervenueert. Binnen de ambtelijke organisatie zouden manieren gevonden moeten worden om beleidsmakers te belonen die het 'not invented here' syndroom achter zich weten te laten en waarde weten toe te voegen aan ideeën van anderen.
- Verwachtingen die zijn ontstaan door het aandragen van een maatschappelijk initiatief dient de gemeente te managen (op een realistisch en haalbaar niveau te bepalen), stel daarom een interactionistische vorm van afstemmen en communiceren voorop: de gemeente doet moeite zich te verplaatsen in het perspectief van haar maatschappelijke partners en kijkt vanuit het burgerperspectief naar het eigen handelen en communiceren. De gemeente moet uitnodigen en prikkelen, zonder overdaad aan beloftes.

2.5 Het vervolg vanaf 2016

In de verdere ontwikkeling van de gemeente als participerende overheid introduceert de gemeente voor 2014 en 2015 het 'aanjaagfonds burgerinitiatieven' als de tweede formele ingang voor maatschappelijke initiatieven, naast de verordening burgerinitiatieven uit 2002. Het aanjaagfonds heeft een jaarlijks budget van € 250.000 voor burgerinitiatieven beschikbaar (Gemeente Tilburg - Coalitieakkoord 2014 - 2018).

In 2016 wordt het aanjaagfonds geëvalueerd. De oorspronkelijke bedoeling van het aanjaagfonds was om initiatieven van Tilburgers te stimuleren die taken van de overheid overnemen. Dit is echter niet een op een overgenomen bij het vaststellen van de criteria om in aanmerking te komen voor subsidie uit het fonds. De achtergrond hiervan is het omarmen van het ROB-rapport 'Loslaten in vertrouwen', waarin werd erkend dat het niet meer op zijn plaats is om een reeks strenge criteria te formuleren om te bepalen waar initiatieven aan moeten voldoen (Gemeente Tilburg - Aanbevelingen naar aanleiding van aanjaagfonds burgerparticipatie (2016)).

"We proberen dus iets nieuws in een verandering van tijdperk, maar doen dit volgens traditionele instrumenten, processen en gedrag wat er nog niet volledig op toegerust is."

In: Gemeente Tilburg - Aanbevelingen naar aanleiding van aanjaagfonds burgerparticipatie (2016)

In de evaluatie wordt gesproken over de gemeente die zou moeten inzetten op (Gemeente Tilburg - Aanbevelingen naar aanleiding van aanjaagfonds burgerparticipatie (2016)):

- ... het aannemen van steeds wisselende rollen vanuit de treden van de participatieladder, dat wil zeggen loslaten, faciliteren, stimuleren, regisseren en reguleren;
- ... inzet van aangepaste instrumenten, dat wil zeggen financieel, regels, kaders, verordeningen, partnerschappen etcetera;
- ... het veranderen van processen, dat wil zeggen van kan het naar willen we het, van beleid afvinken naar belangen, inclusief snel duidelijkheid geven aan initiatiefnemers;
- ... het aannemen van een andere houding, dat wil zeggen vertrouwen geven, lef tonen, het gesprek aangaan, open zijn, out of the box handelen, meedenken, luisteren, empathisch zijn, naar buiten treden, eerlijk zijn, serieus nemen, respectvol zijn, doorvragen, in kansen denken en creatief zijn.

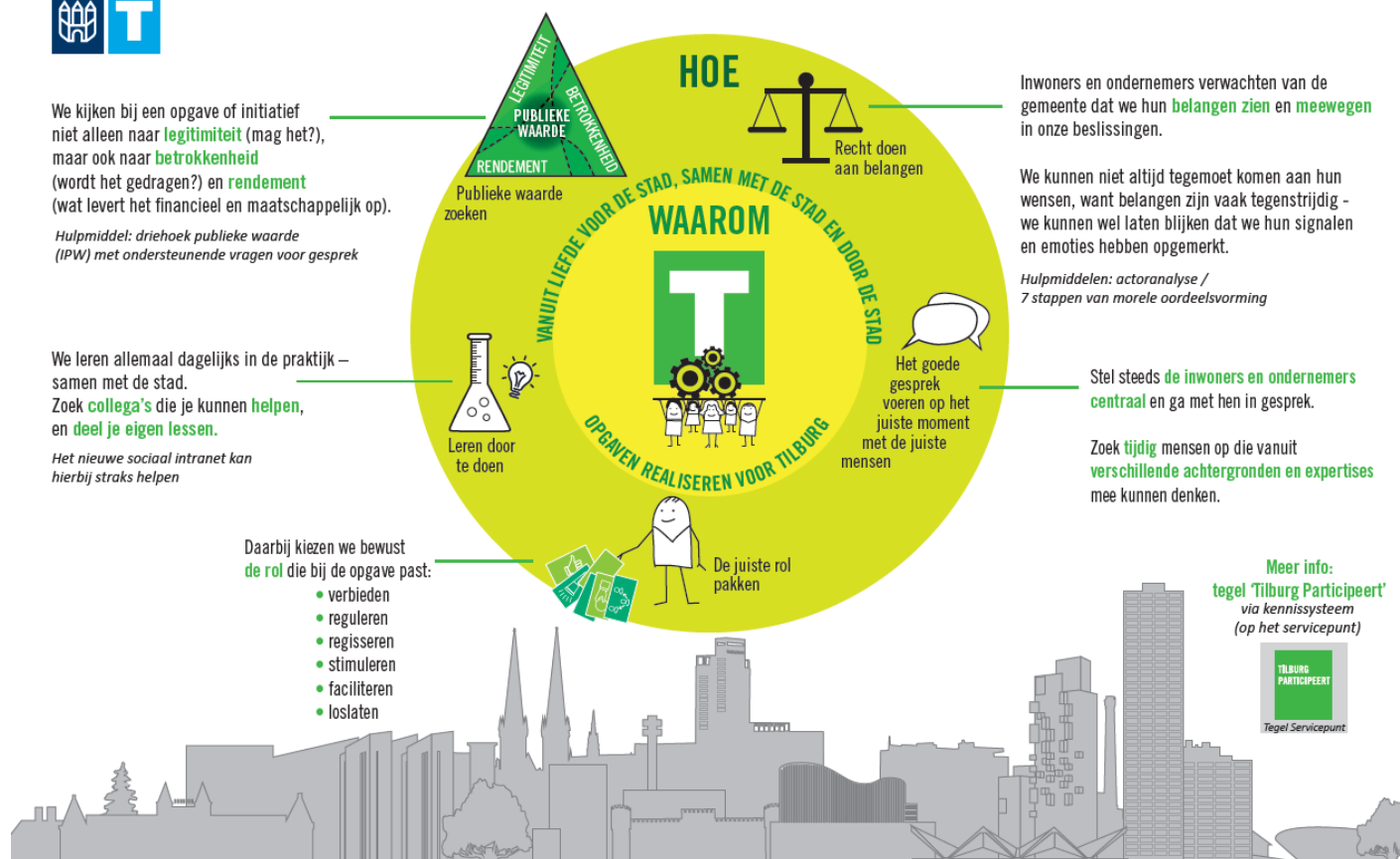
In 2016 stopt de gemeente met zowel het aanjaagfonds burgerinitiatieven als de verordening burgerinitiatieven en wordt het programma 'De participerende overheid' opgezet wat resulteert in een gedragen visie door, en handelingsperspectief voor, de ambtelijke organisatie (Gemeente Tilburg - Aanbevelingen naar aanleiding van aanjaagfonds burgerparticipatie (2016); Gemeente Tilburg - Informatienota vierde kwartaalrapportage Eén proces voor initiatieven (2017)), zie figuur 3.

De gemeente erkent hierbij dat:

"We kunnen als overheid (steeds beter) maatschappelijke kracht herkennen, genereren, aanboren en benutten... We willen hiermee ruimte scheppen voor het (gezamenlijk) waarmaken van plannen van inwoners, (private) partijen en overheid. We leren belangen zorgvuldig(er) wegen en herkennen situaties waarin de gemeente zelf een belang heeft en leren daar passend mee omgaan. We blijven steeds in de gaten houden wat de bedoeling is, dus welke opgave we aan het realiseren zijn voor de mensen in de stad. We worden beter in het denken en werken vanuit publieke waarde (i.p.v. 'mag het')"

In: Gemeente Tilburg - Tilburg als participerende overheid (2016)

ZO WERKEN WIJ SAMEN MET DE STAD



Figuur 3: Visie/handelingsperspectief van de gemeente Tilburg als 'de participerende overheid'

Onderdeel van het programma is dat in plaats van de inperking tot twee formele ingangen voor maatschappelijke initiatieven waar in 2016 mee is gestopt, het nieuwe proces erop is gericht dat initiatieven in principe op verschillende plekken bij de gemeente binnen moeten kunnen komen. Per portefeuille wordt vanaf dan bekeken hoe ruimte is te vinden voor initiatieven die zich aandienen en wordt er budget vrijgemaakt voor vernieuwende initiatieven (dat wil zeggen 'ontschotting'). Dit wordt van belang gezien om steeds meer te kunnen schakelen met de stad en de Tilburgers (Gemeente Tilburg - Perspectiefnota 2016). Dit nieuwe proces wordt door de gemeente als 'één proces voor initiatieven' aangeduid.

Via dit nieuwe proces worden de niet-reguliere (complexere) initiatieven die veelal meerdere afdelingen betreffen en eveneens de 'Dit kan ik beter' initiatieven, beoordeeld binnen een beoogde termijn van maximaal acht weken. Reguliere initiatieven worden niet via dit proces gevolgd en gaan direct het reguliere proces in binnen een afdeling, alwaar de beoordeling plaatsvindt (Informatienota vierde kwartaalrapportage Eén proces voor initiatieven (2017); Informatienota rapportage Eén proces voor initiatieven (2018)).

Eén proces voor initiatieven heeft als doelen (Gemeente Tilburg - Informatienota vierde kwartaal-rapportage Eén proces voor initiatieven (2017); Gemeente Tilburg - Informatienota rapportage Eén proces voor initiatieven (2018)):

- Duidelijkheid bieden aan initiatiefnemers ten aanzien van het proces, de contactpersoon en de behandelingstermijn;
- In een vroeg stadium de mogelijkheid bieden alle belanghebbenden te betrekken;
- Meer zicht geven op initiatieven die een beroep doen op de gemeente;
- Afdelingen elkaar sneller laten vinden doordat een multidisciplinair team vanuit verschillende afdelingen de beoordeling van initiatieven voor haar rekening neemt.

In 2017 en 2018 erkent de gemeente dat verdere ontwikkeling van dit proces en een andere bijbehorende houding en gedrag nodig zijn. Het nieuwe proces vraagt een open houding van ambtenaren ten aanzien van het beoordelen van een initiatief. Dit blijkt echter nog geen gemeengoed. Daarnaast blijkt ook dat de behandelingstermijn van acht weken vaak niet haalbaar is (Gemeente Tilburg - Informatienota vierde kwartaalrapportage Eén proces voor initiatieven (2017); Gemeente Tilburg Informatienota rapportage Eén proces voor initiatieven (2018)).

"Een veel gehoorde ervaring van medewerkers die een initiatief in behandeling hebben genomen, is dat de behandeling van het initiatief veel tijd kost en dat deze tijd niet altijd beschikbaar is. Het voelt vaak alsof het werk is 'dat erbij' komt en niet vooraf in te plannen is". Mogelijk heeft dit te maken met dat de gemeente (nog) niet als participerende overheid werkt, waardoor de werkvoorraad en -verdeling ook niet ingericht is op initiatieven die op elk moment in het jaar een beroep kunnen doen op de gemeente".

In: Gemeente Tilburg - Informatienota rapportage Eén proces voor initiatieven (2018)

Overigens zijn niet alle maatschappelijke initiatieven via één proces voor initiatieven in beeld. Een groot deel van de initiatiefnemers neemt namelijk geen contact op met de gemeente. Onderzoek in de Tilburgse wijk Reeshof bijvoorbeeld wijst uit dat er maatschappelijke initiatieven zijn waarvan een groot deel actief is zonder ondersteuning van de gemeente. Ook zijn er veel initiatieven die direct in het reguliere proces komen te vallen (Gemeente Tilburg - Informatienota rapportage Eén proces voor initiatieven (2018)).

De gemeente blijft ook in 2018 en 2019 verder inzetten op ondersteuning en facilitering van een samenleving waarin wordt geparticipeerd, om een weerbare, inclusieve stad te zijn (Gemeente Tilburg - Programmabegroting 2018). De beweging naar een participerende overheid wordt verder ingezet. De extra stimulans in de vorm van een programma wordt vanaf eind 2017 wel afgebouwd. Dat betekent niet dat de gemeente 'klaar' is; dagelijks moet de gemeente bezig blijven met haar rol, passend bij de opgave, met ruimte latend voor burgerparticipatie en initiatieven uit de stad. Het vraagt tijd om een flexibele en adaptieve gemeente te organiseren, die samen met de stad en partners werkt aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken (Gemeente Tilburg - Programmabegroting 2018).

2.6 Burgerparticipatie binnen de verschillende domeinen

Zoals documentatie ten aanzien van één proces voor initiatieven laat zien, is er in ieder van de domeinen openbare ruimte, veiligheid en sociaal sprake van maatschappelijke initiatieven vanuit Tilburgers, oftewel van 3^e generatie burgerparticipatie. Wat betreft 2^e generatie burgerparticipatie baseert de Rekenkamer zich op gemeentelijke documenten.

Om een andere invulling te geven aan inspraak (dat wil zeggen 1^e generatie burgerparticipatie), en daarmee ruimte te geven aan 2^e generatie burgerparticipatie, is in 2010 door de gemeente binnen het domein openbare ruimte het document 'Handreiking burgerparticipatie voor ruimtelijke ontwik-

kelingen' opgesteld. De handreiking gaat in op de wijze van (mogelijkheden om te) communiceren naar Tilburgers, wat steeds maatwerk is. Per situatie wordt nagegaan wat de beste manier is om Tilburgers en partners in de stad te betrekken. Door te communiceren met betrokkenen kan burgerparticipatie in een eerder stadium van het (bouw)plantraject plaatsvinden. Hierdoor kan bij het opstellen en uitwerken van een (bouw)plan en de uitvoering daarvan, zo mogelijk, rekening worden gehouden met de wensen, ideeën en belangen van betrokkenen nog voordat belangrijke keuzes in het (bouw)plantraject zijn gemaakt, zo is de gedachte. Deze handreiking is in 2017 aangevuld met de 'Richtlijn omgevingsdialoog bij ruimtelijke plannen - Informeer de omgeving tijdig!', welke tot op heden beide worden gehanteerd binnen het domein van de openbare ruimte (Gemeente Tilburg - Evaluatie Handreiking burgerparticipatie voor ruimtelijke ontwikkelingen (2010); Gemeente Tilburg - Richtlijn omgevingsdialoog bij ruimtelijke plannen - Informeer de omgeving tijdig! (2017)).

"Het is voor de burger van belang dat hij kan meedenken en praten over het door de gemeente op te stellen beleid en daarop invloed uitoefent. Indien de burger achter het gemeentelijke beleid staat, zal de burger ook mogelijk minder bezwaren hebben bij het opstellen van het bestemmingsplan."

In: Gemeente Tilburg - Handreiking burgerparticipatie voor ruimtelijke ontwikkelingen (2010)

Ook binnen het domein veiligheid wordt (indirect) gesproken over 2^e generatie burgerparticipatie; de gemeente zet bijvoorbeeld in op het behouden van de regie inzake de totstandkoming van beleid voor een veilige en leefbare stad, waarbij de betrokkenheid van Tilburgers om tot dit beleid te komen van groot belang wordt geacht (Gemeente Tilburg - Coalitieakkoord 2010-2014; Gemeente Tilburg - Kadernota Veiligheid 2008 - 2010).

In het sociaal domein is tevens sprake van 2^e generatie burgerparticipatie. Vanaf 2016 streeft de gemeente de speerpunten vanuit de 'Agenda Sociaal 013' na, ontstaan vanuit verschillende gesprekken in de stad:

"Al langere tijd weten we ('we' de overheid) dat we weg moeten uit onze systeemwereld. Terug naar de leefwereld; denken en handelen vanuit de stad, vanuit de inwoners, de instellingen, de ondernemers. Dat vraagt om echt met elkaar in gesprek te gaan. Niet alleen met en vanuit de eigen organisatie of afdeling, maar vanuit een gezamenlijke opgave, waarin iedereen meedoet, ook de inwoners. Van 'wij gemeente of gemeenteraad als opdrachtgever', naar gelijkwaardige partners 'wij Tilburgers'. Daarom wil de raadswerkgroep deze opgave niet oppakken vanuit burgerparticipatie ('Wij regelen het. Inwoners, doe mee') maar andersom. De raad faciliteert vanuit zijn rol als volksvertegenwoordiger daarom gesprekken met de stad waarin de vragen centraal staan: "Wat doet ertoe voor jou?" en "Wie kan daarbij het verschil maken?" Het samen met de stad komen tot een agenda sociaal domein, vraagt dan ook om een vernieuwende aanpak."

In: Gemeente Tilburg - Collegebesluit Agenda Sociaal Domein (2016)

Onderdeel van de Agenda Sociaal 013 is het gemeentebrede 'wijkgericht werken'. Wat houdt dit in? Met inwoners wordt ingezet om de leefbaarheid in wijken te borgen, waarbij participatie van inwoners als onmisbaar wordt gezien (Gemeente Tilburg - Perspectiefnota 2014). De regie in de wijken is verstevigd door de centrale rol van omgevingsmanagers en wijkregisseurs. Signalen uit de wijken worden vertaald naar de primaire en uitvoerende afdelingen om als input voor beleid te dienen. Beleid wordt ondersteund door het te laten landen in de wijken (Gemeente Tilburg - Programmabegroting 2013). Gedetailleerde uitgangspunten zijn (Gemeente Tilburg - Perspectiefnota 2014; Gemeente Tilburg - Programmabegroting 2014; Gemeente Tilburg - Factsheet Wijkgericht Werken 2018; Gemeente Tilburg - Concernplan 2018-2022):

- Werken aan kansen en bedreigingen via wijkagenda's opgesteld door inwoners en de gemeente op de schaalgrootte die ertoe doet (straat, buurt, wijk, stad);
- Van buiten naar binnen denken;

- Inwoners betrekken vanaf agendavorming;
- Integraal werken (ten aanzien van fysiek, veiligheid, sociaal, economisch);
- Samenwerken met alle maatschappelijke organisaties en de wijktoets met juiste feiten als basis.

"De inzet van de gemeente bestaat uit een faciliterende en resultaatbewakende rol. Er wordt uitgegaan van de kracht van de lokale gemeenschap en daar wordt maximale ruimte aan gegeven. Niet de instellingen zijn aan zet, maar de wijk. Per wijk wordt een meerjarig integraal plan opgesteld dat wordt uitgevoerd door inwoners en professionals. Daarin wordt allereerst gekeken naar wat burgers, vrijwilligersorganisaties en kleinschalige initiatieven zelf kunnen oppakken en wat nodig is ter ondersteuning (door de gemeente). De gemeente gaat de subsidies ten behoeve van de sociale basis financieel ontschotten waar mogelijk. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van bijzondere subsidieregelingen met betrekking tot de sociale basis wordt overgedragen aan wijknetwerken."

In: Gemeente Tilburg - De Wijk aan Zet:
Uitgangspunten doorontwikkeling sociale basis 2017 tot en met 2020 (2017)

Naast inzet op 2^e generatie burgerparticipatie wordt ook 3^e generatie burgerparticipatie van groter belang. Inwoners van de impuls wijken krijgen bijvoorbeeld vanaf 2015 meer ruimte voor het introduceren van initiatieven in relatie tot de doelen van de impuls wijken, of om een bijdrage te leveren aan de term 'schoon, heel en veilig' (Gemeente Tilburg - Programmabegroting 2015). Ook de ontwikkeling van wijkgerichte 'Pacten' is een mooi voorbeeld. De Pact-aanpak is ontstaan naar aanleiding van de wijkraad Noord, die de noodzaak tot actie in de wijk Tilburg Noord agendeert, en door professionals dhr. Tops en dhr. Spapens die de aandacht op ondermijning in de wijk Groenewoud richten. De gemeente Tilburg besluit een Pact-aanpak te ontwikkelen voor in ieder geval ieder van deze wijken. Dit heeft als doel om via een andere strategie en aanpak dan voorheen, bijvoorbeeld de impuls wijk-aanpak, een trendbreuk te bewerkstelligen om tot structurele verbetering van de openbare ruimte, veiligheid en gezondheid (sociaal) te komen. In Tilburg Noord betekent dit dat de Pact-aanpak in gezamenlijkheid met inwoners en maatschappelijke organisaties in de wijk wordt vormgegeven (Gemeente Tilburg - Concernplan 2018-2022; Gemeente Tilburg - Programmabegroting 2018).

3 Casestudie burgerparticipatie

Om de inspanningen en effecten van burgerparticipatie in de gemeente Tilburg in kaart te kunnen brengen, heeft de Rekenkamer een overzicht gevormd van beleidsmatige activiteiten én maatschappelijke initiatieven vanuit gemeentelijke documentatie (215 voorbeelden), vanuit inbreng van inwoners die hebben meegedacht en gedaan met de Rekenkamer en vanuit wijk-, buurt- en dorpsraden (37 voorbeelden). Een totaal van 252 voorbeelden, een enkele daarvan in overlap met elkaar. Dit overzicht is opgenomen in bijlage 4. Samen met inwoners is vervolgens uit dit overzicht een selectie gemaakt van 22 cases, welke zijn geanalyseerd. Een korte beschrijving van de cases volgt in de volgende paragrafen (3.1, 3.2, 3.3). Paragraaf 3.4 geeft de inzichten die uit deze cases volgen.

3.1 Domein openbare ruimte

Casus 1 - Boombeplanting Armhoefse Akkers

Door rioleringswerkzaamheden in 2013/2014 moesten (oude) bomen worden verwijderd in de wijk Armhoefse Akkers. Er werden afspraken gemaakt door de gemeente met inwoners over nieuwe aanplant na de werkzaamheden. Deze afspraken werden echter niet op papier gezet, waardoor er in de loop der tijd bij betrokken inwoners onduidelijkheid ontstond over de gemaakte afspraken. Evenzo wist men niet meer met wie afspraken gemaakt waren over nieuwe aanplant. Daarom was het ook voor de inwoners niet zeker of de gemeente zich aan de afspraken hield. Het gevoel bij de inwoners was dat de nieuwe aanplant niet in overeenstemming was met gemaakte afspraken. Het gevolg was dat er over de afspraken en over de feitelijke aanplant een uitgebreid e-mailverkeer tussen de gemeentelijke projectleider en een aantal betrokken inwoners op gang kwam. Volgens de inwoners was de nieuwe aanplant niet levensvatbaar. Deze e-mailcommunicatie kwam zonder duidelijke reden abrupt tot stilstand. Na aandringen van de buurtraad is in gezamenlijkheid met de buurtraad en de inwoners een onderzoek naar de nieuwe aanplant en een verbeterplan opgesteld. Dit verbeterplan is naar tevredenheid van de inwoners uitgevoerd.

Casus 2 - Stadsbos013

Het Stadsbos 013 is één van de drie Stadsregionaal Parken van en voor Tilburgers met ruimte voor sport en recreatie en met een grote verscheidenheid aan flora en fauna. Er is een permanente uitnodiging vanuit de gemeente aan de stad om initiatieven aan te dragen voor Stadsbos 013. Het doel is om het gebied samen met inwoners, ondernemers en bezoekers aantrekkelijker te maken en zo het Stadsbos (meer) in het hoofd en het hart van Tilburgers te krijgen.

De 120 ingediende initiatieven komen van inwoners, ondernemers en bezoekers en zijn divers van karakter. Ook worden er activiteiten voor de stad georganiseerd, zoals fietsexcursies, lezingen of het opruimen van zwerfvuil. Het Stadsbos 013 is een ruimtelijk vraagstuk, maar het heeft ook sociale aspecten en sociale inbreng. De uitdaging is om die verschillende aspecten met elkaar in balans te brengen door publiek geld, privaat geld en maatschappelijke doelen en initiatieven met elkaar te verbinden.

Casus 3 - Mandelige stichting Rooi Harten

Het terrein aan de Congregatie Rooi Harten is enige tijd eigendom geweest van de projectontwikkelaar. Bij aankoop van de woningen is het terrein overgedragen aan de inwoners. De overdracht heeft op initiatief van de projectontwikkelaar in afstemming met de gemeente plaatsgevonden. Aanvaarding maakt onderdeel uit van het koopcontract van alle individuele inwoners (notariële akte). De taken die aan mandeligheid vast zaten (beheer, herstel, onderhoud en instandhouding van het terrein) waren bekend, maar onduidelijk was wat dit inhield (definitie). In Tilburg is er geen vergelijkbare rechtsvorm. Ook landelijk is er nauwelijks jurisprudentie.

Het beheer van de openbare ruimte behoort regulier aan de gemeente toe. In dit geval is dat aan de mandelige stichting overgedragen. Al snel bleek dat veel van de vraagstukken die op het park speelden buiten het bereik van de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de mandeligheid lagen. Om dit te verbeteren, is een werkdocument opgesteld met een nieuwe organisatie en structuur. De relatie met de gemeente blijft echter onduidelijk.

Casus 4 - Verbouw en herinrichting abdij Koningsoord

Dorpsraad Berkel-Enschot organiseerde begin 2016 samen met Koningsoord BV een informatieavond om te komen tot een maatschappelijk gedragen plan voor de herontwikkeling van het kloostercomplex abdij Koningsoord. Het ontwerp voor de herontwikkeling dient in goed overleg met toekomstige gebruikers, belangengroepen en omgeving afgestemd te worden. Het gaat om betrokkenheid van toekomstige bewoners en overige bewoners/gebruikers in verband met de sociale/maatschappelijke functie van het gebouw. Dit mede naar aanleiding van de wens van de gemeenteraad om in “ontwikkelingstrajecten aandacht te besteden aan een goede burgerparticipatie”. De gemeente huurde Plan&Project projectbureau in die gedurende de ontwerpfase zorgdraagt voor: overleggen met gebruikers, de dorpsraad, de heemkundekring en de stichting Stadsbomen, afstemming met belangengroepen en overige communicatie met de pers.

Er was commitment over het ontwikkelingsplan door alle betrokkenen, tijdens de realisatiefase zijn echter een aantal toezeggingen niet nagekomen. Het bestemmingsplan lag in april 2017 ter inzage. Het ontwerp is grotendeels gerealiseerd, zij het dat de beloofde grote zaal nog ontbreekt. De processtappen waren duidelijk. Problemen gingen zich voordoen in de realisatiefase vanwege onduidelijke rolverdeling (tussen bewoners, dorpsraad, en gemeente) en het niet tegemoetkomen aan de gestelde verwachtingen.

De gemeente is van mening dat de verbouwing en inrichting van abdij Koningsoord voldoet aan de subsidiecriteria, zoals bleek bij de eindoplevering. De dorpsraad is van mening dat het traject niet goed is doorlopen: de gehandicapten toilet en de lift waren niet voor iedereen toegankelijk, de hellingshoek naar het souterrain te steil en de grote zaal ontbrak.

Casus 5 - Vlonder Piushaven - Kermis

De ontwikkeling van de Piushaven startte in 2003, samen met een Planteam Openbare Ruimte Piushaven (POR), bestaande uit vertegenwoordigers van bewonersorganisaties, ondernemers, schippers en stichtingen. De gemeente Tilburg heeft in 2017 vlonders geplaatst in de Piushaven, als onderdeel van de ontwikkeling van Piushavenpark zuid. Ook hierbij is de POR betrokken geweest; de POR heeft een positief advies gegeven voor het plan. Daarna zijn er openbare informatieavonden gehouden waarin dit plan, de bestemmingsplan procedure en de voortgang van het inrichtingsplan, is toegelicht. Overlast in de vorm van geluid en afval waren op dat moment al bekend bij de gemeente.

Vervolgens heeft de gemeente, vanuit de organisatie voor de kermis, in 2018 een evenement georganiseerd op de bewuste vlonder. Over dit evenement is onvoldoende gecommuniceerd met de inwoners en ondernemers, er is bijvoorbeeld geen overleg vooraangaande aan het evenement gevoerd. Tevens bleek in 2018 intensiever gebruik van de vlonder door hangjongeren overlast van geluid en afval te veroorzaken. Inwoners hebben hierover een petitie met foto's gestuurd naar de gemeente. De inwoners voelen zich onvoldoende betrokken en onvoldoende gehoord door de gemeente.

Er zijn afspraken gemaakt met de inwoners over de kermis van 2019: zij worden eerder betrokken, er komt een meldpunt voor klachten en er wordt zorggedragen voor deugdelijke communicatie door de gemeente.

Casus 6 - Bouwplannen dorpshart Berkel-Enschot

Door de gemeente is het initiatief genomen tot een voorlichtingsavond over de bouwplannen betreffende het dorpshart van Berkel-Enschot. Het doel was om commentaar te kunnen leveren en of suggesties aan te dragen op de bouwplannen, de te gebruiken materialen, de beplanting en de indeling van het winkelcentrum. Deze

input is geleverd door inwoners, jongeren- en ouderenorganisaties. De gemeente heeft het proces gefaciliteerd en toegezien op het voldoen aan de richtlijn omgevingsdialoog.

Het lijkt erop dat het proces vooraf helder is. Er is gestart met een voorlichtingsbijeenkomst. Daarna zijn er met betrokkenen gesprekken gevoerd en zijn suggesties, aanvullingen en commentaren zorgvuldig afgewogen. Na een evaluatie van al deze input is het plan uitgevoerd. Vooral het 'uitleggen' (toelichten) waarom iets wel of niet wordt meegenomen, heeft in elk geval voor veel begrip gezorgd en tot het uiteindelijke positieve oordeel over het traject. Het betreft hier dan ook een goed voorbeeld van inspraak (1^e generatie burgerparticipatie).

Casus 7 - Kunstwerk Zandpoort

Sinds 2013 wordt het Wilhelminakanaal verbreed en verdiept, waarvoor groen wordt gekapt. Ook wordt een fietspad aangelegd. Ook Sluis II uit 1917 wordt gesloopt. Het industrieterrein aan de overzijde wordt daardoor beeldbepalend. Om de aantrekkelijkheid van het gebied op pijl te brengen, ontstaat bij de initiatiefnemer, een inwoner van de wijk Reeshof, in 2014 het idee om een kunstwerk te realiseren aan het kanaal, bedoeld om het verblijfsklimaat aan het kanaal te verbeteren en als ontmoetings- en ontspanningsplek.

De initiatiefnemer heeft veel buurtbewoners weten te enthousiasmeren, waarbij een bewonerscomité is ontstaan. Betrokkenen komen in contact met Stadslab CuPudo, in 2016 opgezet door de gemeente Tilburg, met als doel om de stad te motiveren en enthousiasmeren om ideeën voor cultuur in het publieke domein in te dienen.

In de ontwerpfase worden door Stadslab CuPudo en het bewonerscomité de wensen en ambities van inwoners in beeld gebracht. Van de tien kunstenaars die in eerste instantie worden geselecteerd, blijven na selectie door het bewonerscomité drie kunstenaars over. Deze kunstenaars krijgen een schetsopdracht, waarna in het wijkcentrum inwoners hun stem uitbrengen op één van de drie kunstwerken. Het kunstwerk 'Zandpoort' wordt gekozen. Er wordt een definitief ontwerp gemaakt. Op basis van het definitief ontwerp, en nadat de benodigde vergunningen van de gemeente Tilburg en Waterschap Brabantse Delta zijn verleend, verstrekt de gemeente een uitvoeringsopdracht aan de kunstenaar. De gemeente zorgt voor benodigde aanpassingen in de openbare ruimte.

In de uitvoeringsfase is de gemeente opdrachtgever en de kunstenaar opdrachtnemer. De initiatiefnemer, wijkraad, bewonerscomité en Stadslab Cupudo blijven nauw betrokken. De opening is gepland in september van 2019. Na realisatie is de gemeente Tilburg als eigenaar van het kunstwerk verantwoordelijk voor het beheer, inclusief de directe omgeving.

Casus 8 - Havenmeesterschap Piushaven (Right to Challenge)

Door de indeling in wijkgebieden waarbij de Piushaven bij twee wijken aan de rand was gesitueerd, leek geen enkele wijkregisseur, en/of beheerder openbare ruimte en/of omgevingsmanager verantwoordelijk voor het beheer van met name het wateroppervlak van de Piushaven. Ook was het onduidelijk wie het aanspreekpunt was voor zaken rond de haven. Er is geen functie binnen de gemeente met integrale verantwoordelijkheid voor Piushavenzaken. Behalve dat dit gevolgen had voor het onderhoud van de Piushaven, was een ander gevolg dat de mogelijkheden op het gebied van vrije tijd en toerisme niet optimaal werden benut.

Om hier verandering in aan te brengen, werd een initiatiefgroep van schippers, inwoners en ondernemers opgericht die, samen met de gemeente, het beheer van de Piushaven op zich wilde nemen. Er werd een voorstel geschreven door de initiatiefgroep met die strekking. De groep wilde de exploitatie van de Piushaven overnemen om de levendigheid op het water te verbeteren, te stimuleren en te borgen. Een nieuw aan te stellen havenmeester, of beter gezegd, havenmanager zou hier een centrale rol in moeten spelen. De havenmanager zou verantwoordelijk worden voor het dagelijkse onderhoud en beheer van de haven, alsmede voor de promotie van de haven als een gastvrije stadshaven.

Er bleek een grote steun te zijn vanuit de achterban van de initiatiefgroep. Er werd een stichting Piushaven opgericht, waarin de initiatiefgroep en de gemeente zitting hebben. Deze stichting zou de havenmanager moeten benoemen en toezicht op het beleid en de taakuitvoering door de havenmanager moeten uitoefenen. De raad ondersteunde de voorstellen van de stichting en kende de stichting een permanente subsidie van € 75.000 toe waarvoor de stichting een havenmanager kon aanstellen. De subsidieconstructie werd in 2018 omgezet in een inkoopconstructie. De havenmanager is in 2018 aangesteld door de stichting Piushaven.

Casus 9 - Spits voormalige Sacramentsparochie

Buurtbewoners van de Armhoefse Akkers willen samen met de buurtraad en de werkgroep Kerk en Klooster dat er een nieuwe spits komt op de Sacramentsparochie aan de Ringbaan-Oost. In 2017 hebben de initiatiefnemers een prijsvraag uitgeschreven voor een ontwerp en hier bij stemming onder de inwoners een voorkeursontwerp gekozen en een architect bepaald. Initiatiefnemers wisten verder niet hoe het te organiseren, want de kerk is van een particulier en dus privé eigendom..

De kosten werden aanvankelijk geschat op circa € 300.000. De buurtraad heeft geen budget, wil aan fondsenwerving gaan doen, maar denkt niet genoeg geld op te gaan halen. Initiatiefnemers hebben twee wethouders benaderd, waarna om een ambtelijk integraal advies is gevraagd door de wethouder (maart 2018). Hieruit bleek dat de gemeente geen mogelijkheden heeft om vanuit ofwel Ruimte ofwel Cultuur hieraan een bijdrage te leveren.

In mei 2019 heeft de buurtraad toch een formele aanvraag bij de gemeente ingediend voor een garantstelling van € 480.000, de geschatte kosten voor een nieuwe spits. Van dat bedrag hoopt de buurtraad een deel op te halen via crowdfunding. Er volgt nog een besluit ten aanzien van de aanvraag. Op dit moment is er nog steeds goed contact tussen de initiatiefnemers en de gemeente.

Casus 10 - Spoorpark

In 2014 is gestart met de ontwikkeling van het Spoorpark op het voormalige Van Gend en Loos terrein. Als eigenaar van de grond stelde de gemeente kaders vast en faciliteerde een en ander, waarna de invulling aan Tilburgse initiatiefnemers is. Een regiegroep, bestaande uit mensen die betrokken zijn bij de stad maar geen belang hebben bij de initiatieven in het park, is aan de slag gegaan met de opgave. Vervolgens zijn inwoners in de gelegenheid gesteld initiatieven in te dienen; ruim 80 initiatieven zijn ingediend. Hieruit zijn acht initiatieven gekozen en is de realisatie gestart. De opening was voor de zomer van 2019. Het Spoorpark is een omvangrijk burgerparticipatietraject gebleken, waarbij in beginsel niet vaststond hoe het park vorm gegeven zou moeten worden.

3.2 Domein veiligheid

Casus 11 - Buurtpreventieteam Zorgvlied

Het buurtpreventieteam Zorgvlied bestaat uit vrijwilligers die als team de extra ogen en oren zijn van de politie en de gemeente in de wijk. Ze surveilleren in koppels of groepjes in de straten van de wijk Zorgvlied en melden bijzondere dingen aan de wijkagent. Buurtpreventie werkt vooral preventief, omdat de vrijwilligers herkenbaar op straat aanwezig zijn. Handhaving van de openbare orde en veiligheid is en blijft de taak van gemeente en politie.

De gemeente ondersteunt het buurtpreventieteam, bijvoorbeeld door vrijwilligers te voorzien van geschikte kleding, te helpen bij het werven van nieuwe vrijwilligers en door de vrijwilligers jaarlijks een bedankje te geven. Ook de politie is ondersteunend, bijvoorbeeld door nieuwe vrijwilligers een training te geven om hen te instrueren waar ze op moeten letten bij het surveilleren.

Er zijn geen harde cijfers voorhanden over de relatie tussen het buurtpreventieteam en een eventuele daling in criminaliteitscijfers in de wijk. De ervaring van betrokkenen is echter wel dat het iets doet met de veiligheidsbeleving van inwoners als zij vrijwilligers van het buurtpreventieteam in de wijk zien lopen. Desondanks blijkt het lastig om voldoende inwoners bereid te vinden om te surveilleren.

Casus 12 - Documentaire tegen radicalisering

Initiatiefnemers wilden radicalisering binnen de Somalische gemeenschap bespreekbaar maken en een tegengeluid laten horen om te voorkomen dat deze jongeren radicaliseren. Daarvoor wilden zij een documentaire maken met feitelijke informatie over onder meer de aanpak in Tilburg en waar bijvoorbeeld ouders terecht kunnen. De documentaire zou het startpunt moeten zijn voor dialooggesprekken met Somaliërs in Tilburg.

De initiatiefnemer vraagt feitelijk om een financiële bijdrage. Daarnaast wordt aan de gemeente gevraagd om kennis en netwerk in te zetten om inwoners te bereiken en de dialoogbijeekkomsten te organiseren.

De aanvraag is snel behandeld. Na een aantal besprekingen is besloten dat het initiatief beschouwd moet worden als een regulier subsidieverzoek voor veiligheid. De ambtelijke contactgegevens zijn doorgegeven aan de verzoeker, maar er is geen contact meer geweest. Het kan zijn omdat onduidelijk was wie dat zou doen, maar ook omdat men meer gemeenten en ministeries wilde vragen om een bijdrage. Mogelijk kwam dat al niet van de grond. Er is geen subsidie toegekend.

Casus 13 - Koffiebar Wilhelminapark

Initiatiefneemster, een inwoonster, wenst een mobiele dan wel vaste koffiebar als ontmoetingsplek in het Wilhelminapark te realiseren, waarmee de leefbaarheid en veiligheid van het park moet worden vergroot en dienend als goede tussenstop voor de route station - musea. Met het initiatief hoopt zij tevens in haar inkomsten te voorzien. Zij heeft op dat moment nog geen actie ondernomen om draagvlak in de wijken te creëren of een businessplan uit te werken.

Zij benadert de gemeente Tilburg in 2017 met de vraag welke mogelijkheden er zijn. De gemeente Tilburg onderzoekt de mogelijkheden en stelt een contactpersoon aan. Omdat het park een beschermd stadsgezicht blijkt, is een toets gedaan naar mogelijkheden binnen het huidige bestemmingsplan. Er blijkt geen ruimte voor bebouwing van welke vorm dan ook.

Vervolgens wordt contact gelegd met de omgevingsmanager en wijkregisseur op verzoek van de initiatiefneemster. Hoewel het bestemmingsplan geen ruimte laat maar de gemeente Tilburg het initiatief wel wenselijk vindt vanuit de publieke waarde voor de stad, wordt gekeken of maatwerk mogelijk is. Er wordt uiteindelijk geadviseerd om ofwel een verzoek voor wijziging van het bestemmingsplan in te dienen of een en ander te organiseren als evenement; een mobiele koffiebar, evenals een standplaats worden geweigerd. Uiteindelijk is het initiatief niet van de grond gekomen, de initiatiefneemster heeft het advies van de gemeente Tilburg niet opgevolgd.

Casus 14 - Snoeien in Kromhoutpark (Right to Challenge)

Omwonenden van het Kromhoutpark vonden dat bij het snoeien in opdracht van de gemeente niet altijd rekening werd gehouden met de groeiperiode van het bamboe, met als gevolg dat na het snoeien het bamboe al snel weer hoog stond. Of het gebeurde in het broedseizoen, wat ook niet wenselijk was. Inwoners wilden graag zelf het bamboe snoeien voor een beter uitzicht, zodat er minder/niet gedeald zou worden, er meer veiligheid en minder zwerfafval is. Inwoners waren bereid vaker en op andere momenten te snoeien en het dan ook bij te houden.

De gemeente heeft toestemming verleend aan de inwoners om zelf het bamboe te snoeien, waarbij de voorwaarde gold dat er werd voldaan aan de flora- en faunawet en dat de veiligheid in acht werd genomen door de inwoners. Feitelijk was het verlenen van de toestemming een formalisering van een gedoogsituatie. De inwoners snoeiden namelijk al zelf het bamboe.

3.3 Domein sociaal

Casus 15 - Ouderenproof De Blaak / Zorgvlied

Het doel van project Ouderenproof De Blaak / Zorgvlied was om ouderen zelf te laten verwoorden hoe zij vinden dat hun leefomgeving eruit moet zien om er veilig en gelukkig oud te kunnen worden. Daartoe hebben de wijkorganisaties De Blaak en Zorgvlied in 2005 een conferentie georganiseerd, waarvoor alle 50-plussers uit de twee wijken waren uitgenodigd. De conferentie was opgehangen aan vijf thema's: wonen en veiligheid, dienstverlening, welzijn en participatie, zorg en allochtonen.

In opdracht van de wijkorganisaties zijn ook Turkse en Marokkaanse ouderen in Zorgvlied betrokken middels het project Ouderenproof Multicultureel in Zorgvlied. Uit dit project bleek dat allochtonen in de wijk extra aandacht vragen, omdat ze door de taalbarrière niet goed op de hoogte zijn van de mogelijkheden die er geboden worden. Ook blijken zij behoefte te hebben aan zorg die aansluit bij hun eigen culturele achtergrond. Uiteindelijk zijn er op basis van de twee projecten aanbevelingen aan de gemeente gedaan om de wijken De Blaak en Zorgvlied beter ouderenproof te maken.

Casus 16 - De Harde Leerschool

Werknemers van stichting Het Werk, die zich bezig houdt met woonbegeleiding en ambulante begeleiding, stelden de gemeente voor de stichting De Harde Leerschool (DHL) in te schakelen bij hun organisatie en eventueel andere organisaties die baat zouden kunnen hebben bij de werkwijze van DHL. DHL biedt een speciaal re-integratieprogramma aan voor jongeren met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. De initiatiefnemers wilden het werk van DHL bij de gemeente bekend maken en een financiële bijdrage van de gemeente om DHL in Tilburg te laten starten. Na een gesprek met de initiatiefnemers concludeerde de gemeente dat de toegevoegde waarde van de activiteiten van DHL voor Tilburg niet duidelijk gemaakt konden worden. Evenmin was duidelijk wat er precies van de gemeente werd gevraagd. De initiatiefnemers hebben hun verzoek vervolgens niet doorgezet.

Casus 17 - Pact Noord

In 2017 hebben de gezamenlijke wijkraden in Tilburg Noord een Manifest opgesteld en aangeboden aan de gemeente. Hierin benoemden ze een aantal thema's en stelden activiteiten voor om de leefbaarheid in de wijk te verbeteren. Het Manifest is mede aanleiding geweest om in Tilburg-Noord aan de slag te gaan met een PACT-aanpak. In de Pact-aanpak wordt samen met o.a. partners uit de wijkstuurgroep (politie, CdT, woningcorporaties, onderwijs, GGD, RTH, Toegang en wijkraden), maar ook met ander partners uit de wijk én een groot aantal bewoners (waaronder de JongerenAdviesRaad), gewerkt aan het verbeteren van de leefbaarheid in de wijk; nu en op de langere termijn.

De gemeente heeft o.a. een faciliterende en ondersteunende rol. Zo speelt de omgevingsmanager in het kader van de PACT-aanpak een begeleidende rol en wordt de pactcoördinator ondersteund. Daarnaast treedt de gemeente o.a. op als vergunningenverstrekker en worden gelden vanuit het initiatievenbudget beschikbaar gesteld.

Er is sprake van een gedeeld urgentiegevoel bij alle betrokkenen (zoals welzijnsorganisaties, woningbouwcorporaties, gemeente, wijkraden, etc.). Voor diverse acties uit het Manifest houden de wijkraden zichzelf (mede)verantwoordelijk. Hiertoe is een uitvoeringsplan opgesteld (met instemming van allen). Men ziet het als

een organisch proces van continue groei en bijstelling en als een dynamische ontwikkeling waarbij voortdurend gezocht wordt naar vernieuwing en verbetering.

In de tussentijdse evaluatie van de wijkraden van oktober 2018 en van de gemeente van april 2019 wordt per actiepunten uit het Manifest aangegeven wat de status is. Hieruit blijkt dat aan behoorlijk wat acties invulling is gegeven. Of dat dit uiteindelijk resulteert in een betere leefbaarheid en minder armoede kan nu nog niet gezegd worden.

De gezamenlijke aanpak (vanuit het gedeelde urgentiegevoel), de actiegerichtheid en de drive en betrokkenheid van de ambtenaren vallen op: men wil het samen doen! Wel ontstaat er nu wat ongeduld. Met name bij de wijkraad: de gemiddelde inwoner verwacht concrete daden.

Casus 18 - Wijk aan zet: Noordhoek

Stichting Noordhoek dient sinds 2017, mede namens wijkraad Noordhoek en stichting de Boomtak, een subsidieaanvraag in bij Wijk aan Zet bij de gemeente. Doel van het initiatief is het blijvend verbinden van inwoners en organisaties die in de wijk actief zijn of in beweging willen komen op de terreinen van de informele zorg, mantelzorg, voorlichting en advies, alsook het bieden van daadwerkelijke ondersteuning of fysieke ruimte bij eenmalige of repetitieve initiatieven in de wijk zelf. Het doel van Wijk aan Zet is het bevorderen van de sociale cohesie in de buurten en wijken en zo bijdragen aan een gelukkig en gezond Tilburg.

Hierbij stelde de gemeente via een beschikking subsidie beschikbaar en stichting Noordhoek voert uit. De aanvraag, de toekenning en de uitvoering is in goede afstemming en samenspraak tussen betrokkenen en naar ieders tevredenheid tot stand gekomen.

In 2019 wordt de regeling Wijk aan Zet geëvalueerd met de initiatiefnemers in de wijken, de omgevingsmanagers van de afdeling Veiligheid & Wijken en de afdeling Sociaal. De gemeente wil lering trekken uit de experimenten en hiermee richting geven aan vervolgmogelijkheden, zoals het inzetten van nieuwe middelen voor innovatie en/of van de ontschotting van de bestaande budgetten.

Casus 19 - NaHuis

Het NaHuis is een initiatief, gestart in 2011, voor het creëren van een ontmoetingsplek voor mensen met niet-aangeboren hersenafwijkingen. Deze ontmoetingsplek kampte na de start met een tekort als gevolg van het feit dat niet alle bezoekers van het NaHuis hun bezoek konden financieren uit een gemeentelijke toekenning van een indicatie voor zorg, via zorg in natura of een pgb. Het verzoek om gedeeltelijke financiering door de gemeente had meer het karakter van een 'regulier' subsidieverzoek door een zorg- annex welzijnsinstelling dan van een maatschappelijk initiatief. Op advies van de gemeenteraad werd dit initiatief als maatschappelijk initiatief gelanceerd. Er werd oorspronkelijk een verzoek voor een startsubsidie ingediend, maar in de loop der tijd ontstond de vraag naar een permanente subsidie toen bleek dat het tekort structureel was. De raad was eerst aarzelend over de subsidieverlening, met name wegens het ontbreken van een goede financiële onderbouwing. Later steunde een ruime meerderheid van de raad subsidiëring. Inmiddels staat er een subsidie van € 70.000 per jaar op de begroting voor de gehele huidige raadsperiode tot 2022.

Casus 20 - Social Salon

Social Salon ging om de oprichting van een onderneming zonder winstoogmerk. Het betrof de start van een beautysalon waar men de tijd wilde nemen voor 65+'ers. Er was dus sprake van een vorm van dagbesteding. Aan deze gedeeltelijke dagbesteding hing een prijs die eventueel via een pgb zou kunnen worden betaald. Ook mensen zonder voldoende eigen financiële middelen en/of zonder financiële steun van de gemeente zouden via interne financiering van de Social Salon zelf terecht kunnen.

Het verzoek aan de gemeente was de start van dit initiatief mede te subsidiëren. Als voorwaarde voor eenmalige subsidiëring gold dat er een publiek belang moest zijn, dat er geen winstoogmerk mocht zijn en dat het zich richtte op inwoners. Aan deze voorwaarden werd volgens de initiatiefnemer voldaan. Toch werd de subsidie in eerste instantie niet verleend, omdat de ambtelijke motivering was dat subsidiëring zou leiden tot oneerlijke concurrentie met andere vormen van dagbesteding en van andere kapperssalons. Daarnaast werd door de behandelend ambtenaar de vrees uitgesproken dat door de onzekere toekomst van het pgb de borging voor de toekomst niet zeker zou zijn. Na een extra toelichting van de initiatiefnemer op met name de inzet van vrijwilligers en de financiering op de langere termijn, besliste de toenmalige wethouder alsnog een eenmalige subsidie toe te kennen.

Casus 21 - Kr8punt

Het Kr8punt is een laagdrempelig 'buurthuis' voor alle inwoners van Tilburg West, waar verschillende (laagdrempelige) burgerinitiatieven en activiteiten door en voor de inwoners worden georganiseerd die aansluiten op de behoeften vanuit de wijk.

De initiatiefnemers willen een structuur neerzetten waar de jeugd en de ouderen elkaar kunnen ontmoeten, de cohesie onder de inwoners wordt vergroot en de leefbaarheid in zijn algemeenheid als zeer prettig wordt ervaren. Men wil zoveel mogelijk inwoners en ondernemers actief betrekken bij zoveel mogelijk activiteiten.

Er is meegewerkt aan de realisatie van Kr8punt in het Kruispunt (Tilburg West) door in samenspraak met de gemeente een modus te zoeken voor de financiële exploitatie, waarbij de kosten worden gedekt. Uiteindelijk bleek dit geen begaanbaar pad. Nadat het projectvoorstel in oktober 2015 is ingediend en er tussentijds overleg is geweest en er aanpassingen zijn doorgevoerd, is in maart 2017 het project uiteindelijk gestopt.

Casus 22 - Fatima op de kaart

Een aantal inwoners van de wijk Fatima hebben zich verenigd in stichting Erfgoed Fatima. Zij wilden de wijk sociaal, maatschappelijk en cultureel op de kaart zetten met een boek, een tentoonstelling en een cultuurhistorische wandeling door de wijk samen met historische borden in de wijk. Er is bij de inwoners vanaf het begin veel draagvlak voor het initiatief.

Er wordt eind 2017 een verzoek aan de gemeente Tilburg gedaan, in eerste instantie via benadering van een van de wethouders, voor vergunning- en subsidieverlening voor de historische borden. De overige zaken, inclusief fondsenwerking en inzet vrijwilligers, organiseert de stichting zelf.

Er is een ambtenaar aangesteld als contactpersoon. De contactpersoon heeft in een persoonlijk gesprek op locatie gesproken met initiatiefnemers over hun wensen. Aangezien de gemeente Tilburg bezig is te 'ontborden', heeft een aantal maal overleg plaatsgevonden tussen de contactpersoon en verschillende afdelingen. De contactpersoon zocht hierbij intern steeds naar manieren om een en ander te kunnen realiseren. Uiteindelijk is besloten historische borden te plaatsen, wat begin 2019 is gerealiseerd. Tussen de gemeente Tilburg en de stichting is afgesproken dat de stichting zelf het beheer van de borden voor haar rekening neemt.

3.4 Inzichten

De gesprekken met betrokken inwoners en ambtenaren bij de casussen resulteren in een aantal quotes en inzichten (zie hieronder). Deze inzichten zijn verwerkt in de conclusies in deel 1 van dit onderzoeksrapport (paragraaf 3.1).

1. Gedeeld belang

- “Ondersteuning vanuit de gemeente wordt gemakkelijker verstrekt als initiatiefnemers bij aanvang helder voor ogen hebben wat het resultaat en doel moet zijn en hoe het initiatief bijdraagt aan de wijk.”

- “Bij ieder burgerinitiatief moet de gemeente vragen; wat doe jij als initiatiefnemer voor realisatie van het initiatief, en hoe kan de gemeente daarbij ondersteunen.”
- “Draagvlak in de wijk ontstaat door bij beleidsontwikkeling burgers vanaf het eerste moment intensief te betrekken.”
- “Een initiatiefnemer zou voor het indienen van een initiatief moeten zorgen voor voldoende draagvlak in de wijk, het helpt in het verkrijgen van ondersteuning van de gemeente.”
- “Draagvlak in de wijk ontstaat doordat bewoners vanaf het begin nauw worden betrokken door de initiatiefnemer.”

2. Prestatie, resultaat, doel, borging

- “Je moet als gemeente en de wijk of initiatiefnemer één taal spreken en een gezamenlijk doel nastreven.”
- “De verantwoordelijkheden van de stichting en van de gemeente moeten duidelijk zijn; wie moet nu wat doen en op welk moment?”
- “Een gedeeld urgentiegevoel, samen willen werken en gezamenlijk met de gemeente verantwoordelijkheid willen dragen, helpt in het verder brengen van beleid en initiatieven.”
- “Het ontbreken van goede afspraken met de gemeente over beoogde resultaten geeft ruimte voor opportuniteit bij de gemeente.”
- “Er ontstond onduidelijkheid over wat eerder was afgesproken tussen de projectontwikkelaar (gesubsidieerd door de gemeente) en inwoners, een en ander was niet schriftelijk vastgelegd.”
- “Er was onduidelijk wat afgesproken tussen de gemeente en bewoners.”
- “Het helpt om als gemeente te kunnen besluiten te ondersteunen als er een uitgewerkt plan ligt.”
- “Het is waardevol om in een vroeg stadium en later in het proces met de gemeente samen te komen en af te stemmen, bijvoorbeeld over juridische zaken en over verdeling onderhoud en beheer.”
- “Zodra mogelijk, organiseer een Project Startup met alle betrokkenen om intern om af te stemmen wat doelstellingen zijn, tijdslijnen, wie waarvoor verantwoordelijk is etcetera.”
- “Maak een samenwerkingsovereenkomst met uitgangspunten voor rolverdeling, verantwoordelijkheden en samenwerking.”
- “Zorg voor een samenwerkingsovereenkomst in de vorm van een protocol.”
- “De gemeentelijke documenten 'Handreiking burgerparticipatie' en 'Richtlijn omgevingsdialoog bij ruimtelijke plannen' zou vertaald moeten worden naar alle soorten burgerinitiatieven.”
- “Tijdens het proces kwam de ambtelijke organisatie met regelmaat met wensen of eigen ideeën. Echter, er waren eerder kaders gesteld en daar werd aan vastgehouden. Binnen de gemeente moeten de neuzen dezelfde kant op; regievoering elders beleggen is iets anders dan wanneer de gemeente zelf regievoerder is.”
- “Denk vooraf na, met de initiatiefnemer, over de instandhouding van een initiatief (borging). Het levert binnen de ambtelijke organisatie frustratie op wanneer een initiatief is gerealiseerd maar niet wordt onderhouden/beheert door de initiatiefnemer. Dit is het meest lastig bij kleinere initiatieven.”
- “Het zou helpen als er een heldere procedure bestaat met een stappenplan inclusief tijdslijn (wie, wat, waar, wanneer en hoe).”
- “Als de gemeente niets doet met bevindingen vanuit een initiatief leidt dit tot teleurstelling bij de initiatiefnemers, ook voor toekomstige initiatieven in de wijk. Het hielp niet dat de gemeente niet zelf financierde, de gemeente voelde daardoor geen druk.”

3. Houding en gedrag

- “Straal uit dat burgerinitiatieven echt gewaardeerd worden.”
- “Zorg voor meer zichtbaarheid van de wethouder burgerparticipatie en ga als wethouder vaker met burgers in gesprek.”
- “Drive en enthousiasme helpt in het verder brengen van een initiatief.”
- “Ben toegankelijk voor burgerinitiatieven; onderzoek de mogelijkheden, wat kan wel in plaats van wat kan niet.”
- “De gemeente moet nog een slag maken in het minder complex maken van burgerinitiatieven; denk als ambtenaar creatief mee; wat kan wel?”
- “Denk in oplossingen en ben zo innovatief mogelijk.”
- “Denk op de meest participerende manier mee; draag mogelijkheden aan, draag maatregelen aan om bezwaarmakers mee te krijgen.”

- “Een groot netwerk helpt; zoek collega’s op die buiten bestaande kaders durven kijken, in kansen denken in plaats van beperkingen en enig risico durven te nemen. Niet iedere ambtenaar staat hier-voor open.”
- “Denk integraal; ben in staat snel te handelen om mogelijke problemen het hoofd te bieden, bijvoorbeeld zet afdelingen tijdig bij elkaar en ga in gesprek.”
- “Er gebeurt zoveel moois op het vlak van burgerparticipatie, alleen laten we het niet of nauwelijks zien. Vier successen meer en maak deze zichtbaar naar burgers.”
- “Initiatiefnemers willen serieus genomen worden, gehoord worden, dat de gemeente meedenkt, dat er met hen wordt samengewerkt en er voldoende voortgang wordt gemaakt. Besteed hier aandacht aan.”
- “Het is nodig als initiatiefnemer om een lange adem te hebben, niet altijd lukt het direct om een initiatief te realiseren, het heeft enige tijd nodig.”
- “Een mondige burger schopt het verder, hij/zij weet wat hij wil en laat zich niet snel afschepen met een ‘nee’.”
- “Contacten van de initiatiefnemer binnen de gemeente op hoger niveau, bijvoorbeeld contacten met een wethouder, kan helpen een initiatief (sneller) te realiseren.”
- “Om draagvlak te krijgen in de wijk, heeft de initiatiefnemer bepaalde capaciteiten nodig als lef en doorzettingsvermogen. Het vraagt om een investering in tijd.”
- “Behoudt in de ambtelijke organisatie snelheid om niet het enthousiasme van een initiatiefnemer en van betrokkenen te verliezen, het gebeurt nu met regelmaat dat het te lang duurt.”

4. 'Mogelijkmakers'

Communicatie:

- "Zorg bij beleidsvorming, -uitvoering en -evaluatie dat met burgers helder wordt gecommuniceerd."
- "Besteed continu aandacht aan communicatie met initiatiefnemers en bewoners van begin tot einde."
- "Onderzoek de mogelijkheden en geef helder advies richting initiatiefnemer over opties."
- "Het kan zijn dat er geen consensus wordt bereikt bij beleid waar burgers bij betrokken worden. Maak als ambtenaar een zorgvuldige afweging en communiceer een en ander helder richting burgers."
- "Je moet ook uit kunnen leggen aan initiatiefnemers als de gemeente besluit niet te ondersteunen."
- "Ga direct fysiek langs als contactpersoon om in gesprek te gaan met een initiatiefnemer om wensen op te halen."
- "Verbind je als ambtenaar steeds met de leefwereld van bewoners, ga ter plekke kijken en praat met mensen in de buurt."
- "Richt een spreekuur voor burgers in die vastlopen in het ambtelijk apparaat."
- "Het is nuttig om te evalueren wat er van burgerinitiatieven terecht is gekomen, wat kan de gemeente hiervan leren?"

Eén contactpersoon:

- "Wordt er geen contactpersoon aangesteld dan kan dit frustratie opleveren bij de initiatiefnemer: Ik moet bijna altijd zelf op zoek naar oplossingen, de gemeente stelt zich onvoldoende pro-actief op."
- "Bij aanvang zou één contactpersoon aangewezen moeten worden, dit zorgt voor de juiste ingangen binnen de gemeente om zaken uit te zoeken, gefaciliteerd te krijgen en daardoor voor snelheid."
- "Er is altijd een regisseur/casemanager nodig die als contactpersoon optreedt, die met de initiatiefnemer, binnen de gemeente en met eventueel extern betrokkenen contacten legt, overziet wat nodig is en op welke momenten en terugkoppelt."
- "De contactpersoon moet een maatje zijn die aan de kant van het burgerinitiatief staat."
- "Direct als een initiatief bij de gemeente binnenkomt, stel één contactpersoon aan die intern de juiste kaders meegeeft, mandaat geeft zodat tijd kan worden besteed aan een initiatief en middelen (bijvoorbeeld budget) verstrekt zodat andere ambtenaren het op kunnen pakken."
- "Ook al is een contactpersoon aangesteld dan nog is niet altijd direct helder wie binnen de gemeente kan helpen een initiatief te realiseren, er moet op zoek worden gegaan naar de juiste ambtenaren. Dit proces kost veel tijd en energie."
- "Wisseling van de wacht tussen contactpersonen vraagt een goede overdracht."

Verwachtingsmanagement:

- "Het zou nuttig zijn om verwachtingen vanuit de gemeente naar burgers duidelijk te maken voor het indienen van een burgerinitiatief, het gaat dan over het wie, wat, waar, wanneer en hoe."
- "Er moet meer besef bij burgers komen dat de gemeente niet alle wensen en ideeën kan inwilligen."

Capaciteit & middelen:

- "Veel ambtenaren hebben kaders nodig; een uitgewerkt plan, akkoord van het management om tijd te besteden aan een initiatief en voldoende budget."
- "Vrijwilligers zijn nodig om een initiatief in gang te krijgen en te houden."
- "Vindt regievoering buiten de gemeente plaats, denk dan na over wie regievoerders, dat wil zeggen onafhankelijke vrijwilligers, moeten zijn en welke capaciteiten zij moeten bezitten."
- "Er is budget nodig voor burgerinitiatieven als 'olie in de machine'. Voor grootschalige projecten zijn vaak voldoende financiën vanuit de gemeente, voor kleinere initiatieven is dat vaak niet het geval."
- "Besluit vaker als gemeente wanneer een bepaald doel bereikt is met een initiatief en het 'goed is zo' om geen financiering meer toe te kennen. Anderzijds zou de gemeente vaker moeten besluiten een initiatief ook echt onderdeel van beleid te maken en daarmee structureel budget toe te kennen."

Organisatorische condities:

- "Ga meer wijkgericht werken zodat ideeën ook echt vanuit burgers komen, bepaal als gemeente zo min mogelijk zelf maar faciliteer, ondersteun en zet kennis in."
- "Zet wijkbudgetten in zodat de wijk initiatieven kan ontplooien, burgers bepalen de prioriteiten. Dit hoeft niet te betekenen dat de gemeente dan niet meer inzet op de prioriteiten vanuit haar beleid."
- "Omgevingsmanagers en wijkregisseurs kennen de wijk, weten wat er speelt en kunnen daardoor het juiste gesprek aangaan. Zij zijn het 1^e aanspreekpunt in de wijk."
- "De systeemwereld (gemeente) en leefwereld (bewoners) liggen ver uit elkaar. In de gemeente wordt teveel in hokjes gewerkt binnen de veiligheid van de eigen werkplek, wanneer afdelingsoverstijgend gewerkt moet worden wordt het lastig zaken voor elkaar te krijgen. Werk meer volgens een keten-aanpak, met afdelingen die integraal handelen en snelheid houden."
- "Het niet afdelingsoverstijgend werken zorgde in beginsel voor stroperigheid bij de gemeente en frustratie bij de initiatiefnemer. Er ontstonden laat in het proces problemen. Om dit te voorkomen, zorg dat afdelingen met elkaar in gesprek gaan door tijdig met elkaar om tafel te gaan zitten."
- "Wet- en regelgeving of beleid geeft aan dat iets niet mogelijk is, zoek dan door creatief en innovatief te zijn naar een oplossing om het initiatief toch mogelijk te maken."
- "Regievoering kan ook buiten de gemeente worden geplaatst, bijvoorbeeld door instelling van onafhankelijke groep van vrijwilligers die een initiatief begeleiden. Dit zorgt dat de verschillende petten van de gemeente elkaar niet in de weg zitten."
- "De beginfase wanneer een groot initiatief nog niet helder is uitgewerkt vraagt een ander type ambtenaar; hij/zij moet kunnen lobbyen en een droom kunnen verkopen, na besluitvorming door de raad zijn meer praktische persoonlijkheden nodig om een en ander te kunnen realiseren."
- "Ambtenaren moeten grenzen verleggen; het gaat om optimaal leren, optimaal kennis inzetten en optimaal loslaten om snelheid te kunnen maken en zaken voor elkaar te krijgen."
- "Je mag fouten maken en daarvan leren. Vanuit een casus is bijvoorbeeld geleerd dat eerder afdelingen met elkaar in overleg moeten gaan om haalbaarheid en mogelijke bottlenecks te bespreken, zo gezegd zo gedaan."

Maatwerk:

- "Werk niet vanuit de gedachte dat er een blauwdruk is voor burgerparticipatie, iedere keer opnieuw is het maatwerk. Bijvoorbeeld bij gebiedsontwikkelingen; soms leent dit zich voor burgerparticipatie, soms niet."

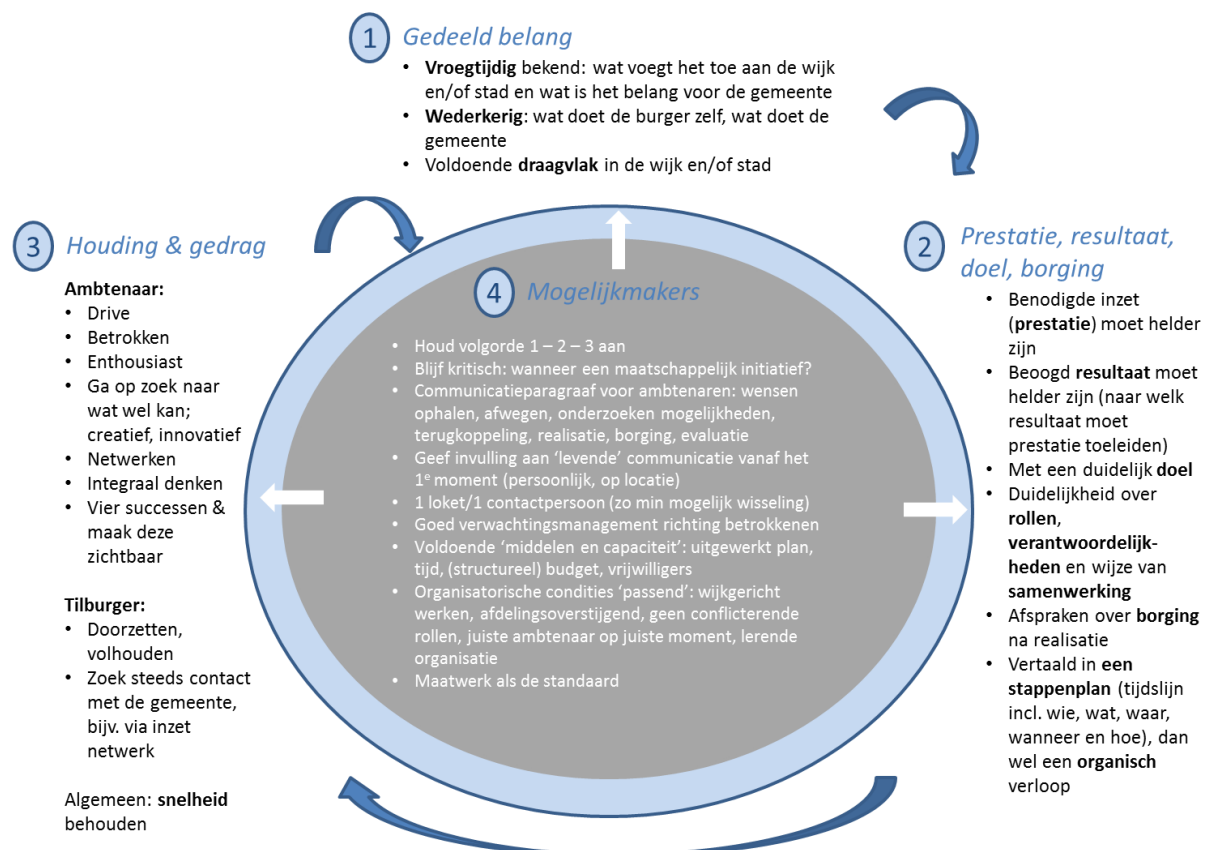
De 22 'cases' hebben gemeen dat succesvolle realisatie en borging van een maatschappelijk initiatief vaak samenhangt met een aantal fasen die in volgorde van 1 - 2 - 3 zouden moeten plaatsvinden (zie figuur 4):

1. Start bij een gedeeld belang; wat willen we voor elkaar krijgen, wat voegt het toe aan de wijk, buurt, dorp of stad, wie doet wat en is er voldoende draagvlak?
2. Probeer in een zo vroeg mogelijk stadium prestaties, resultaten en doelen helder te krijgen, maak afspraken over rollen en verantwoordelijkheden en de wijze van samenwerking, en over de wijze van borging na realisatie. Vertaal een en ander in een helder stappenplan, of laat anders de voortgang werkende weg bepaalt worden.
3. De houding en het gedrag van zowel ambtenaren als Tilburgers is essentieel; ambtenaren zouden meer in moeten zetten op het (in een persoonlijk gesprek) achterhalen van de wensen en ideeën van inwoners, inwoners serieus nemen, een drive moeten hebben, betrokken en enthousiast.

siast moeten zijn, zoeken naar mogelijkheden (wat kan wel) en daarin creatief en innovatief zijn door buiten de kaders te kijken, het is belangrijk dat ambtenaren een netwerk onderhouden binnen de gemeente, integraal blijven denken en handelen en successen vieren en zichtbaar maken. Het helpt wanneer initiatiefnemers volhouden om een maatschappelijk initiatief te realiseren en daarbij steeds de connectie met de gemeente blijven leggen, bijvoorbeeld door een netwerk binnen de gemeente te onderhouden. In het algemeen geldt: behoud snelheid om een en ander voor elkaar te krijgen.

Een aantal 'mogelijkmakers' zijn hierbij van belang:

- Blijf kritisch wat als burgerparticipatie gezien kan worden. Bijvoorbeeld wat geen burgerparticipatie is, is inspraak, een klacht, extra subsidie voor een taak waar de gemeente al subsidie voor geeft, subsidieverstrekking vanuit met name een commercieel belang, een initiatief als alternatief voor bestaand beleid;
- Zorg voor de juiste wijze van communiceren: stel altijd één contactpersoon binnen de gemeente aan die als 'maatje' optreedt voor realisatie van het initiatief, onderhoud persoonlijk en informeel contact en ga naar inwoners toe om in gesprek te gaan, zorg voor een goed verwachtingsmanagement richting inwoners, communiceer met inwoners van begin tot einde.
- Zorg voor voldoende capaciteit en beschikbare middelen binnen en buiten de gemeente;
- Zorg voor een adequate inrichting van de ambtelijke organisatie; zet met name verder in op wijkgericht werken, werk afdelingsoverstijgend en blijf leren;
- Een maatwerkaanpak dient de standaard te zijn.

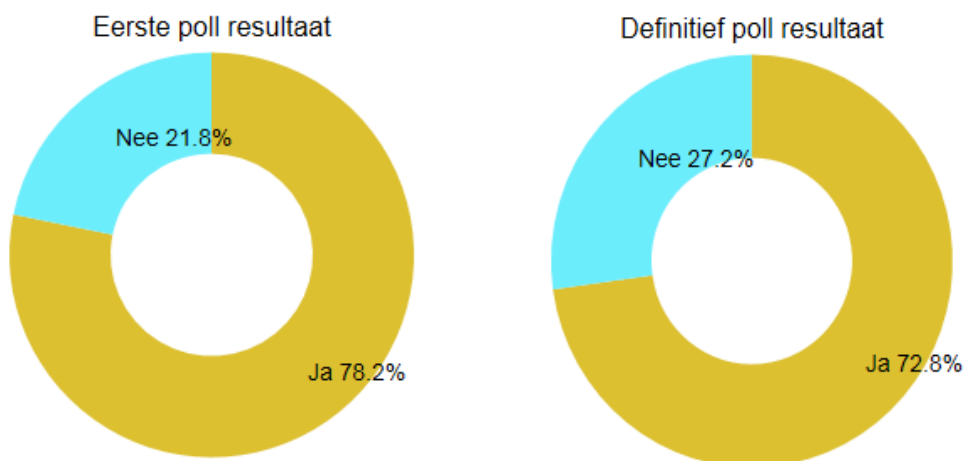


Figuur 4: Analyse 22 cases

4 Resultaten digitale dialoog

Stelling 1: Door burgerparticipatie wordt het beleid van de gemeente Tilburg effectiever

In ronde 1 antwoordden 140 respondenten ja versus 39 respondenten nee. In de 2^e definitieve ronde antwoordden, na het lezen van de antwoorden van andere respondenten, 134 respondenten ja versus 50 respondenten nee.



Bij de gegeven ja-antwoorden benoemden respondenten dat betrokken inwoners immers zorgen voor een grotere kans van slagen van het te ontwikkelen beleid door de gemeente; het vergroot het draagvlak. Als suggesties gaven respondenten onder andere:

- Sluit als gemeente beter aan bij de leefwereld van inwoners, inwoners weten wat er speelt in de wijk. Geef de kans in een vroeg stadium mee te denken en mee te beslissen, Tilburgers willen meer gehoord worden.
- Een goede afspiegeling van inwoners is daarbij belangrijk zodat niet de mening van een enkeling naar voren komt, hij/zij moet tevens de juiste kennis hebben met betrekking tot het onderwerp (evenals de betrokken ambtenaren).

Bij de gegeven nee-antwoorden benoemden respondenten dat gemeentelijk beleid niet zozeer effectiever wordt maar dat er wel meer draagvlak bij inwoners ontstaat en inwoners verantwoordelijker worden. Andere respondenten noemden dat de gemeenteraad is gekozen en besluitvorming dan ook daar plaats hoort te vinden. En volgens andere respondenten betekent burgerparticipatie dat er een oververtegenwoordiging ontstaat van nee-zeggars wat niet per se de mening is van de meerderheid van inwoners.

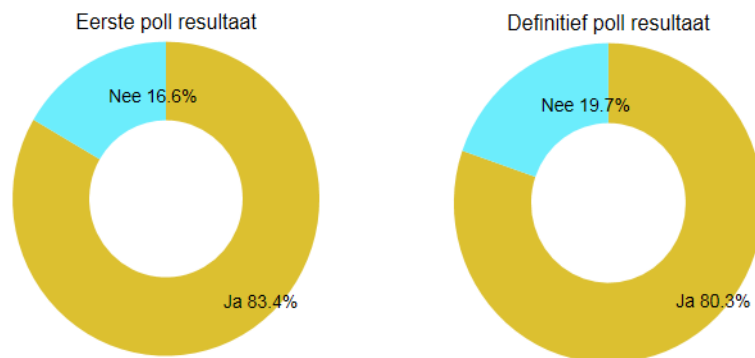
De top 5 gegeven antwoorden zijn:

1. Ja, het is belangrijk dat de gemeente weet wat er speelt onder inwoners en hen laat meedenken. Echter, dit ontslaat de gemeente niet om zelf beleid te ontwikkelen.
2. Ja, inwoners hebben de ervaring en kennis van hun eigen woonomgeving. Door inwoners zo vroeg mogelijk te betrekken kan deze kennis en ervaring de gemeente helpen om een afgewogen besluit te nemen.
3. Ja, inwoners willen gehoord worden. Op basis van goede argumenten kan hun mening veranderen en ontstaat meer draagvlak voor te nemen maatregelen.

4. Ja, van belang is wel dat de participant en gekozen bestuurders voldoende kennis van zaken hebben.
5. Ja, door goed te luisteren naar inwoners en met hen samen te werken sluit het beleid beter aan bij de leefwereld van die inwoners dan wanneer de gemeente het zomaar 'over mensen uitstrooit'.

Stelling 2: De gemeente zou meer moeten inzetten op burgerparticipatie

In ronde 1 antwoordden 146 respondenten ja versus 29 respondenten nee. In de 2e definitieve ronde antwoordden, na het lezen van de antwoorden van andere respondenten, 147 respondenten ja versus 36 respondenten nee.



147 respondenten (80,3%) beantwoordden de stelling met ja. De argumentatie is ook hier dat de gemeente beter moet aansluiten bij de leefwereld van Tilburgers. "Inwoners worden nu vaak laat in het proces betrokken, wanneer het besluit al is genomen." Zoals ook in de beargumentering van de vorige stelling, werd hier nogmaals benoemd dat inwoners zich gehoord willen voelen en mee willen beslissen. Als suggesties gaven respondenten onder andere:

- Luister en betrek inwoners vroegtijdig waardoor eventuele weerstand wordt weggenomen en er meer draagvlak ontstaat;
- Zorg voor reële verwachtingen van en naar inwoners;
- Zorg dat het eigenaarschap niet alleen bij de gemeente maar ook bij inwoners komt te liggen;
- Koppel als gemeente steeds terug naar inwoners ten aanzien van status;
- Zorg ervoor dat burgerparticipatie verband houdt met ook meerdere domeinen als de openbare ruimte en het sociale domein;
- Zet verschillende mogelijkheden in om inwoners te laten participeren.

36 respondenten (19,7%) waren het oneens met de stelling. Zoals ook bij de argumentatie op de vorige stelling, werd aangegeven dat de gemeenteraad is gekozen en besluitvorming daar plaats hoort te vinden. "Het is juist prettig dat de gemeente taken uit handen neemt." Er wordt daarnaast aangegeven dat de gemeente al veel onderneemt op het gebied van burgerparticipatie; er zijn al voldoende inspraakavonden, bezwaaropties en dergelijke. De gemeente kan dan ook overvragen. Bovendien zou burgerparticipatie besluitvorming juist kunnen vertragen. Ook werd genoemd dat niet iedere individuele inwoner over de eigen belangen heen kan kijken. Als suggestie werd onder andere genoemd om burgerparticipatie alleen in te zetten als de gemeente nog inzichten mist.

De top 5 gegeven antwoorden zijn:

1. Ja, er zit enorm veel kennis, kracht, creativiteit en verbondenheid van tientallen jaren bij inwoners. Wanneer deze op de juiste wijze worden ingezet, kan je daar als gemeente en maatschappij enorm van profiteren.

2. Ja, als inwoners zich gehoord voelen zal mogelijk de onvrede die er heerst afnemen. Mogelijk dat inwoners daardoor ook meer inzicht krijgen in de achtergronden van besluiten en de keuzes die door de gemeente gemaakt worden.
3. Ja, tot op zekere hoogte. Inwoners kunnen belangrijke inzichten hebben, maar aanvullend op de expertise die bij de gemeente aanwezig is.
4. Ja, als de gemeente plannen maakt is het goed als de gemeente de inwoner vraagt hoe hij/zij daar over denkt en dan een weloverwogen besluit neemt.
5. Ja, de inwoner kent de lokale situatie het beste. Tevens is het bottom-up denken ook belangrijk, want daardoor wordt beleid beter gesteund vanuit inwoners.

Vraag 3: Welk onderwerp vindt u het meest geschikt voor burgerparticipatie?

Op vraag 3 hebben in ronde 2 uiteindelijk 132 respondenten geantwoord. Veelvuldig werd als reactie gegeven dat het onderwerpen dienen te betreffen waar het de directe woon- en leefomgeving van Tilburgers raakt; met name de inrichting en het schoon houden van de openbare ruimte, verkeer, veiligheid, cultuur en wanneer het gaat om kostbare voorzieningen in de stad. Een groot deel van de respondenten gaf aan dat feitelijk alle onderwerpen geschikt zijn, als de gemeente inwoners maar serieus neemt en wat met hun inbreng doet. Een enkeling gaf aan dat het moet gaan om onderwerpen waar de kaders reeds voor staan en de invulling bij inwoners wordt getoetst; bijvoorbeeld de vraag aan inwoners welk groen er in een bepaald gebied dient te komen.

De top 5 gegeven antwoorden zijn:

1. Onderwerpen die de directe woon-, en leefomgeving van inwoners raken. Niets is zo frustrerend dan dat er iets in de woonwijk wordt gedaan zonder dat inwoners worden ingelicht en om hun mening wordt gevraagd.
2. Ruimtelijke ordening, bestemmingsplannen, structuurplannen, verkeersplannen, groenplannen, cultuurgelden vaststelling. Dit ligt dicht bij de woonomgeving en leefwereld van inwoners.
3. Bijna alle onderwerpen zijn geschikt, mits je de inwoners goed informeert, ondersteunt en vooral heel erg serieus neemt. Voor het bevorderen van participatie is het dodelijk als er niks met de inbreng wordt gedaan.
4. Ontwikkelen in eigen dorp, wijk of leefomgeving.
5. Nagenoeg alle plannen die gevolgen hebben voor de leefomgeving: stadsontwikkeling, bouwplannen, groenontwikkeling.

Vraag 4: In welke situatie of voor welk onderwerp zou de gemeente Tilburg volgens u af zou moeten zien van burgerparticipatie?

Op vraag 4 hebben in ronde 2 uiteindelijk 114 respondenten geantwoord. Er werd overwegend als antwoord gegeven: "daar waar geen invloed op mogelijk is." Bij overheidsbesluiten op rijks- en provinciaal niveau en wetgeving. Wanneer het gaat om crisissituaties waarbij direct gehandeld moet worden door de gemeente. Bij de begroting of juridische aangelegenheden. Andere respondenten noemden zaken in relatie tot de openbare ruimte, wanneer het gaat over orde en gezag (bijvoorbeeld criminaliteit), en zaken als schoon, heel en veilig. Ook het sociale domein werd aangesneden; als het gaat over de gezondheidszorg en het onderwijs. In tegenstelling benoemde een groot deel van de respondenten dat feitelijk alle onderwerpen geschikt zijn.

De top 5 gegeven antwoorden zijn:

1. Openbare orde en gezag.
2. De begroting en bestuurlijke hoofdlijnen. Het bestuur heeft immers mandaat gekregen middels de verkiezingen. Burgerparticipatie zou vooral op wijkniveau moeten worden ingezet.
3. Zaken die gerelateerd zijn aan overheidsbesluiten. Deze moeten toch uitgevoerd worden, dus inspraak heeft geen zin.
4. Vooral meerjarenplannen en de begroting. Dit zijn meer visionaire stukken waaraan uiteindelijk door middel van burgerparticipatie invulling aan gegeven kan worden.

5. In beginsel kan het altijd, want burgerparticipatie zorgt voor draagvlak. Het effect moet vooraf wel duidelijk zijn: gaat het om verzoek tot instemming, inspraak of advies?

Vraag 5: Wat vindt u belangrijke voorwaarden om burgerparticipatie te laten slagen? Bij succesvolle burgerparticipatie is sprake van:

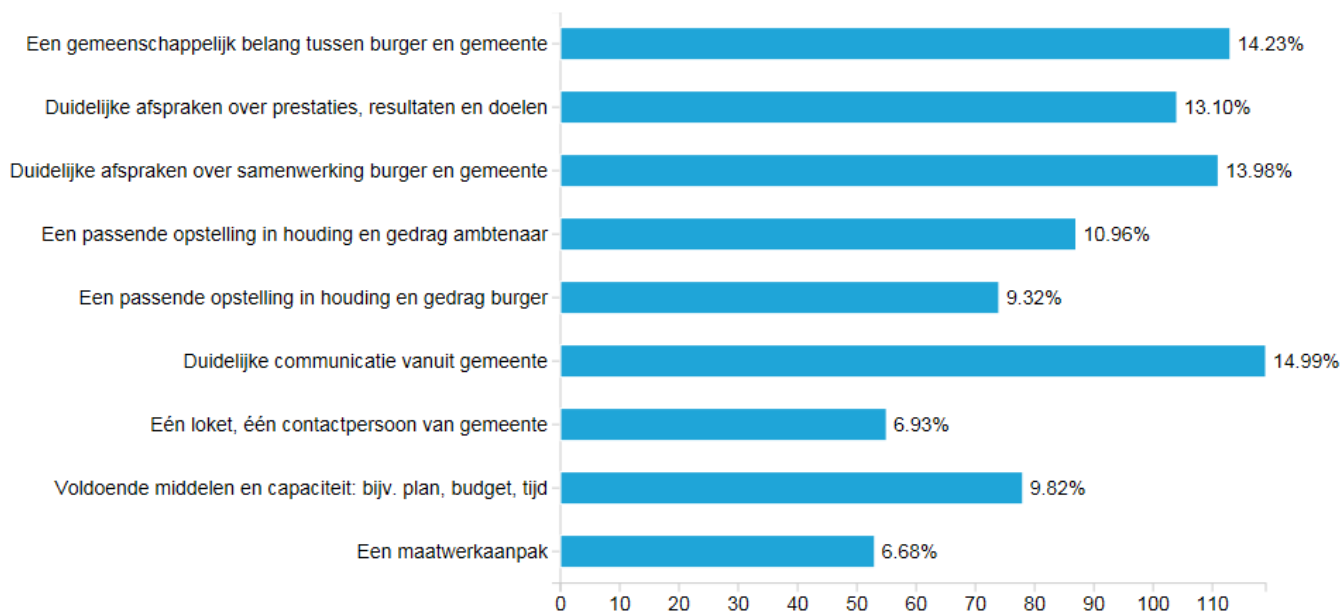
Op vraag 5 hebben in ronde 2 uiteindelijk 64 respondenten geantwoord. Communicatie wordt als meest van belang geacht (14,99%). Vervolgens dat er een gemeenschappelijk belang dient te zijn (14,23%), er duidelijke afspraken over de samenwerking tussen gemeente en inwoners moeten komen (13,98%) en er duidelijke afspraken over prestaties, resultaten en doelen moeten worden gemaakt (13,10%). Tevens is genoemd: een passende opstelling in houding en gedrag van de ambtenaar (10,96%), voldoende capaciteit en middelen (9,82%), een passende opstelling in houding en gedrag van inwoners (9,32%), één loket/één contactpersoon binnen de gemeente (6,93%) en een maatwerkaanpak (6,68%).

In de argumentatie op deze vraag gaven respondenten aan het van belang te vinden dat:

- De gemeente beter luistert en inwoners serieus neemt;
- Zowel de gemeente als inwoners een open houding aannemen en respectvol met elkaar omgaan;
- De gemeente samenwerkt met inwoners en inwoners zoveel mogelijk mee laat beslissen;
- Verwachtingen, doelen en afspraken zoveel mogelijk vooraf bekend zijn;
- Vanuit de gemeente steeds terugkoppeling wordt gegeven over de status en vervolgstappen zoveel als mogelijk samen met inwoners worden bepaalt;
- Snelheid wordt behouden om een en ander te realiseren;
- Successen worden gevierd na realisatie.
- Randvoorwaarden zijn; maatwerk moet zoveel mogelijk de standaard worden, er moet gezorgd worden voor minder bureaucratie in het ambtelijk apparaat en de gemeente en inwoners moeten leren van eventuele gemaakte fouten om te verbeteren.

De top 5 gegeven argumentatie is:

1. Participatie wil niet zeggen dat iedereen zijn zin krijgt. Participatie zou kunnen helpen beslissingen uit te leggen, dilemma's voor te leggen. Een wederzijds open houding is dan wel noodzakelijk.
2. Communicatie! Vooraf uitleg, niet achteraf. Bij fouten toegeven en rechtzetten. De inwoner serieus nemen en niet wegsturen. Fatsoenlijk reageren.
3. Vooraf duidelijk wat er met input wordt gedaan. Voorkeur heeft niet het toetsen van beleid achteraf of voor de Bühne de inwoner nog vragen naar een mening, maar vooraf. En terugkoppeling wat er met input is gedaan.
4. Het moet gaan over oprechte inspraak en niet om 'we creëren draagvlak om (toch) ons eigen ding te kunnen doen'.
5. Heldere communicatie en duidelijke afspraken vooraf en gedurende het traject is onmisbaar om het te laten slagen.



Vraag 6: Wat is uw beste suggestie of voorbeeld voor hoe de gemeente Tilburg (beter) invulling kan geven aan burgerparticipatie?

Op vraag 6 hebben in ronde 2 uiteindelijk 110 respondenten geantwoord. De volgende suggesties zijn gegeven: Weet beter wat er leeft door als ambtenaar het gesprek in de wijk, buurt of dorp aan te gaan. Start bij de beleving van inwoners; luister, ben respectvol en stimuleer betrokkenheid (bijvoorbeeld door buurtambassadeurs in de wijk, buurt of dorp). Werk vanaf het eerste moment (vroegtijdig) beter samen met inwoners: ben transparant in wat mogelijk is, zorg voor reële verwachtingen, maak een stappenplan, laat als gemeente meer los en beleg verantwoordelijkheden meer bij inwoners, koppel steeds de status terug, houd vast aan afspraken en behoud snelheid. Vier successen, evalueer, leer van eventueel gemaakte fouten en borg deze in een gewijzigde aanpak voor de toekomst. Meer algemeen werd benoemd: richt denktanks op met inwoners aangaande verschillende onderwerpen en behoud enquêtes (op papier), inspraakavonden en spreekrecht bij de raad.

De top 5 gegeven antwoorden zijn:

1. Dit platform (dat wil zeggen digitale dialoog). Zorg dat inwoners in ieder geval goed en feitelijk zijn geïnformeerd voordat zij zich een mening vormen.
2. De actieve inwoner toont altijd betrokkenheid. Het is belangrijk om juist de minder betrokken inwoners op zijn minst te informeren en betrokkenheid te stimuleren.
3. Transparant, eerlijk en respectvol naar inwoners. Dus geen spelletjes en verborgen agenda's. Daar zijn politici nogal eens van doordrenkt, zo ook de ambtenaren.
4. Inwoners uitnodigen voor bepaalde onderwerpen en daar denktanks voor oprichten om voorstellen te toetsen. Bijvoorbeeld voor ouderen, wonen, gezondheid, onderwijs en veiligheid.
5. Inwoners niet alleen bereiken door inspraakavonden waar men niet naartoe kan gaan als men andere verplichtingen heeft. Eventueel inwoners per brief rechtstreeks benaderen.

5 Bijeenkomst '(Til)burger Centraal'

Op 6 mei 2019 organiseerde de Rekenkamer de bijeenkomst '(Til)burger Centraal: Op weg naar conclusies en aanbevelingen'. De opkomst was een interessante en inspirerende mix van 45 betrokken inwoners, maatschappelijke organisaties, ambtenaren en raadsleden.

De Rekenkamer legde deelnemers de vraag voor: welke beste suggestie heeft u om burgerparticipatie in Tilburg naar een hoger plan te tillen? We vroegen de aanwezigen om hierover met elkaar in gesprek te gaan langs een viertal invalshoeken. De inzichten vanuit deze bijeenkomst worden hier beschreven:

- **Rolverdeling tussen gemeenteraad, bestuur, ambtenaren én Tilburgers**

De houding en het gedrag van ambtenaren is essentieel; ga er meer op af en praat en luister beter naar inwoners en naar wat er leeft in de stad. Maak een feestje van eventuele tegengestelde belangen ('party-cipatie'). Begin altijd met een gemeenschappelijk belang; een startpunt waarbij duidelijk wordt wat er gerealiseerd moet worden ('de opgave'), met heldere doelen en beoogde resultaten. De relatie tussen gemeente, inwoners en partners in de stad moet meer centraal staan, vervolgens het proces en daarna pas de inhoud van het beleid of van een maatschappelijk initiatief. Er moet voor een goede relatie worden uitgegaan van een gelijkwaardige positie van alle betrokkenen.

Van daaruit zouden rollen helder verdeeld moeten worden tussen gemeente en inwoners en eventuele maatschappelijke organisaties, waarbij de rollen per situatie kunnen verschillen maar in ieder geval elkaar altijd moeten aanvullen. In hoofdlijnen geldt: de raad dient met name te enthousiasmeren en voor het overgrote deel ook los te durven laten. Het bestuur dient tevens te enthousiasmeren, maar ook zijn kennis en kunde in te brengen. De ambtelijke organisatie dient met name te faciliteren. De inwoner dient met name te participeren. Er dienen vervolgens afspraken gemaakt te worden over welke zaken bij wie liggen. Het moet duidelijk zijn wie als contactpersoon binnen de gemeente aangesteld wordt.

Beperk als gemeente de regelgeving tot een minimum om maatschappelijke initiatieven te kunnen faciliteren. Houd tevens rekening met 'schaarste'; wat is er niet mogelijk vanwege bijvoorbeeld een beperkte capaciteit binnen de ambtelijke organisatie of vanwege beperkte financiële middelen? Steeds zou tijdens het proces maatwerk geboden moeten worden en is het van belang de energie vast te houden bij en door betrokkenen.

Niet alle maatschappelijke initiatieven dienen overigens een al te zeer 'blauwe' (systematische) aanpak te volgen: het kan prima werken om wel vooraf de kaders mee te geven, maar een initiatief vervolgens werkende weg te laten ontstaan en een adaptieve planning aan te houden. Verder is het van belang dat er slechts één plaats is waar inwoners aan kunnen kloppen met een vraag of een idee, het gemeentelijke apparaat dient toegankelijker te worden.

- **Houding en gedrag van ambtenaren én Tilburgers**

Houding en gedrag gaat met name over communiceren. Er worden allerlei communicatiemiddelen ingezet, toch blijkt het niet voldoende voor inwoners. Waarom? Het begint met een goede relatie tussen gemeente en inwoners. Momenteel is er vaak weinig begrip en respect over en weer, er moet gewerkt worden aan meer vertrouwen in elkaar.

In het algemeen geldt dat de gemeentelijke kernwaarden - verbindend, vernieuwend en daadkrachtig - meer onderdeel moeten worden van ieders DNA binnen de gemeente. Start met het betrekken van inwoners in een zo vroeg mogelijk stadium. Hanteer een positieve, open houding en luister; inwoners willen gehoord en serieus genomen worden.

Ga vervolgens met elkaar de dialoog aan. Wees als gemeente eerlijk en transparant in wat wel en wat niet mogelijk is, wees duidelijk over waar wel en waar geen beïnvloedingsruimte zit richting inwoners. Inwoners moeten tevens meer besef krijgen van de complexiteit om beleid of een initiatief te kunnen realiseren en realistische verwachtingen kunnen aanhouden.

Werk tijdens realisatie als gemeente en inwoners beter samen. Behandel de ander steeds zoals je zelf ook behandeld wilt worden, over en weer. Zorg dat een en ander binnen acceptabele termijnen gerealiseerd wordt en houd daarbij de juiste balans tussen werkende weg en projectmatig werken. Als randvoorwaarde geldt dat er altijd één contactpersoon binnen de gemeente moet worden aangesteld.

- **Inrichting van de ambtelijke organisatie**

Maatschappelijke initiatieven kunnen momenteel worden aangemeld bij de wijkregisseur of de coördinator binnen de gemeente die als 'gids voor initiatieven' (vanuit één proces voor initiatieven) optreedt. De zichtbaarheid van wijkregisseurs moet hierbij worden vergroot: het is niet altijd bekend bij inwoners wie dit is en wat zijn/haar contactgegevens zijn. Ook de ervaring met één proces voor initiatieven is, ondanks het bestaan van het procesteam waarin verschillende afdelingen zijn vertegenwoordigd voor de beoordeling en realisering van een initiatief, niet altijd positief. Een integrale benadering is niet altijd gegarandeerd en ook komt het voor dat initiatiefnemers met verschillende contactpersonen worden geconfronteerd. Het college heeft inmiddels bij besluit van 18 juli 2017 aangegeven "steviger" te willen inzetten op één contactpersoon per initiatiefnemer, wat ook heden ten dage nog steeds als noodzaak door inwoners wordt gezien.

Er wordt voorgesteld dat maatschappelijke initiatieven die afdelingsoverstijgende implicaties hebben meer projectmatig worden opgepakt, zoals ook binnen het domein van de openbare ruimte het geval is. De aangestelde contactpersoon zou in dat geval als projectleider op moeten treden met mandaat om een projectteam samen te stellen, bestaande uit ambtenaren vanuit relevante afdelingen en eventueel 'buitengemeentelijke' leden als bijvoorbeeld initiatiefnemers(s), inwoners, maatschappelijke organisaties en andere belanghebbenden (mogelijk in een adviserende rol). De projectleider stelt een plan van aanpak vast, inclusief rolverdeling en beoogde resultaten binnen een bepaalde tijdslijn. Afhankelijk van de vorm van het initiatief kan het projectteam enkel de taak hebben de initiatiefnemer op adequate wijze te assisteren bij het realiseren van een initiatief, of daarvoor (deels) zelf uitvoerende taken op zich te nemen. De projectleider is verantwoordelijk voor het realiseren van het initiatief.

- **Versterking van de gemeentelijke kernwaarden**

De kernwaarde vernieuwend houdt in dat de gemeente inwoners niet alleen informeert maar ook meer mee laat beslissen, maatwerk meer als norm hanteert en kritischer wordt op het profiel van huidige en te werven ambtenaren; heeft de ambtenaar de beschikking over de juiste houding en gedrag (bijvoorbeeld intrinsieke motivatie) en de juiste competenties om burgerparticipatie naar een hoger plan te kunnen tillen of is dit te trainen?

De kernwaarde verbindend betekent voor inwoners dat iedere ambtenaar in contact treedt. Als voorbeeld wordt gegeven een ambtenaar die al fietsend door de stad gaat. Het betekent ook dat de participatie van inwoners ook meer ingezet gaat worden bij het oplossen van grotere vraagstukken, zoals bijvoorbeeld op dit moment speelt in de transformatie van het sociaal domein. Daarnaast moet

gebouwd worden aan een beter vertrouwen in de collectieve intelligentie van inwoners: inwoners meer betrekken bij ook complexe vraagstukken.

De kernwaarde daadkrachtig begint met helder krijgen wat het gedeeld belang is van de gemeente en van inwoners, met heldere verwachtingen richting elkaar, met uitzoeken door de gemeente wat wel en niet mogelijk is en indien iets niet mogelijk is wat dan wel kan en met afspraken over wie wat en wanneer kan bijdragen tijdens het proces.

6 Wat kan de gemeente Tilburg leren van andere gemeenten?

Documentatie over de wijze waarop burgerparticipatie in andere gemeenten georganiseerd is of zou moeten worden, laten een aantal overeenkomsten zien met dit onderzoek. Ook wordt in deze documentatie een aantal suggesties gedaan om burgerparticipatie naar een hoger plan te tillen, anders dan, of aanvullend op, hetgeen de Rekenkamer Tilburg concludeert en aanbeveelt. De gemeente Tilburg zou kunnen overwegen (een aantal van) deze suggesties over te nemen.

6.1 Overeenkomsten met conclusies en aanbevelingen

Een aantal overeenkomsten met hetgeen de Rekenkamer Tilburg concludeert en aanbeveelt worden hieronder beschreven:

Aanbeveling 1: Voor het welslagen van burgerparticipatie is de 'juiste' volgorde van belang.

- *Prestatie, resultaat, doel, borging:* Heldere kaders en doel(en) bij de start inclusief een passende rolverdeling en verantwoordelijkheden die bij elke opgave anders zijn, worden als eisen gesteld voor burgerparticipatie door de Rekenkamercommissie Leiden (2016). Ook de Rekenkamercommissie Maasgouw-Roerdalen (2018) meent in haar onderzoek "Lef tonen met burgers" dat een gedeelde rolopvatting tussen de gemeente en de initiatiefnemer, waarbij ieders rol duidelijk is, belangrijk is voor een succesvol verloop van burgerparticipatie. De Rekenkamercommissie Maasgouw-Roerdalen (2018) geeft in haar onderzoek "Roerdalen roert zich" bovendien aan dat er duidelijke afspraken over het financiële kader en een tijdsplanning gemaakt moeten worden tussen de gemeente en initiatiefnemer om tot tastbare resultaten te kunnen komen. De Rekenkamercommissie Leiden (2016) meent dat startdocumenten benodigd zijn met daarin opgenomen het doel, in welke fase burgerparticipatie ingezet word, wat de gewenste invloed is van wie en welke inzet van wie dient te komen. Ook de Rekenkamer Tilburg ziet afspraken over doel(en) bij de start, afspraken over rollen en verantwoordelijkheden en het komen tot tastbare resultaten als noodzakelijke onderdelen voor een succesvol verloop van burgerparticipatie.
- *Houding en gedrag:* Het is van belang snelheid te behouden: een lange doorlooptijd wordt door de Rekenkamercommissie Boxtel (2016) gezien als een van de factoren die het mislukken van burgerparticipatie bepaalt. Inwoners in de gemeente Boxtel haakten daardoor voortijdig af. Voor initiatiefnemers geldt; investeer in relatiebeheer met de gemeente (Rekenkamercommissie Maasgouw-Roerdalen (2018) "Lef tonen met burgers"). Ook in de gemeente Tilburg is behoud van snelheid en een initiatiefnemer die haar netwerk inzet, geconstateerd als factoren die de kans van slagen van burgerparticipatie vergroten.
- *'Mogelijkmakers':*
 - *Communicatie:* Het is nodig dat er duidelijk wordt gecommuniceerd vanuit de gemeente naar betrokkenen vanaf het eerste moment; over kaders en doel(en) in de startfase en door frequente terugkoppeling te geven tijdens de uitvoering van beleid of realisatie van een initiatief, inclusief procescommunicatie, ook als er inhoudelijk geen nieuwe ontwikkelingen zijn. Hierbij hoort ook: het nakomen van afspraken en communicatie indien afwijkingen van eerdere afspraken ontstaan (Rekenkamercommissie Leiden (2016); Rekenkamercommissie Maasgouw-Roerdalen (2018) "Lef tonen met burgers"). Ook de Rekenkamer Tilburg onderkent het belang van goede en tijdige communicatie naar betrokkenen.
 - *Verwachtingsmanagement:* Inwoners in de gemeente Boxtel hadden vooraf andere verwachtingen dan het uiteindelijke resultaat opleverde. Dit was een van de factoren die meespeelden bij het mislukken van burgerparticipatie (Rekenkamercommissie Boxtel (2016)). Verwachtingsmanagement over welk gewicht participanten in het besluitvormingsproces zullen hebben, ziet de Rekenkamercommissie Maasgouw-Roerdalen (2018) van belang in het

onderzoek "Lef tonen met burgers". Ook volgens de Rekenkamercommissie Dordrecht (2017) speelt verwachtingsmanagement een belangrijke rol; helderheid scheppen is van belang omdat niet alle initiatieven kunnen worden gefinancierd. Ook in de gemeente Tilburg speelt een goed verwachtingsmanagement een rol in het slagen van burgerparticipatie, zo onderkent de Rekenkamer Tilburg.

- *Organisatorische condities 'passend'*: In de gemeente Groningen (Bolt, Fledderus, Huis & Wolters (2017)) hangt burgerparticipatie nauw samen met wat wordt benoemd als gebiedsgericht werken: er wordt integraal samengewerkt aan wijkopgaven (bijvoorbeeld met corporaties, organisaties, marktpartijen en inwoners). De gemeente Tilburg kent het wijkgericht werken waarbij eveneens integraal wordt samengewerkt aan wijkopgaven. Daarnaast dient afdelingsoverstijgend gewerkt te worden, zo meent de Rekenkamer Tilburg en zo onderkent ook de Rekenkamercommissie Dordrecht (2017): "Ambtelijke domeinen overstijgen wordt nog niet optimaal gefaciliteerd". Ook een lerende organisatie is van belang zo meent de Rekenkamer Tilburg.
- *Maatwerk*: Als eis aan burgerparticipatie wordt maatwerk gesteld, wat voor elke opgave anders is (Rekenkamercommissie Leiden (2016)). Ook Bolt et al. (2017) en de Rekenkamercommissie Dordrecht (2017) onderkennen het belang van maatwerk. De Rekenkamer Tilburg ziet eveneens het belang van maatwerk als standaard.

Aanbeveling 2: Hoor inwoners en geef hen invloed.

In de gemeente Boxtel zijn inwoners vaak pas laat in het proces gevraagd te participeren, wat meespeelde bij het mislukken van burgerparticipatie (Rekenkamercommissie Boxtel (2016)). Ook de Rekenkamercommissie Leiden (2016) signaleert dat het zo vroeg mogelijk betrekken van inwoners en partners een van de eisen voor burgerparticipatie is; inwoners willen zich serieus genomen voelen. Ook de Rekenkamercommissie Maasgouw-Roerdalen (2018) erkent dat initiatiefnemers zich nog niet altijd voldoende gehoord voelen. De Rekenkamer Tilburg onderkent eveneens dat vroegtijdige en intensieve betrokkenheid van inwoners van belang is.

Aanbeveling 3: Laat hiërarchie, beleid en regels geen keurslijf zijn bij burgerparticipatie.

- *Eén loket, één contactpersoon*: In 58,4% van de onderzochte gemeenten vanuit het onderzoek van Bongaardt (2018) heeft de gemeente een speciaal loket ingericht of een functionaris die is belast met de begeleiding van initiatieven van inwoners. De Rekenkamercommissie Leiden (2016) spreekt van een vast ambtelijk contactpersoon met doorzettingsmacht tussen de afdelingen voor het doorbreken van verkokering. De Rekenkamercommissie Dordrecht (2017) noemt één accounthouder vanuit de gemeente als regisseur met doorzettingsmacht, als belangrijke factor. Zo is ook in de gemeente Tilburg een functionaris, de gids voor initiatieven, aangesteld. Eén loket en één contactpersoon (met doorzettingsmacht), is volgens de Rekenkamer Tilburg van belang voor een succesvol verloop van burgerparticipatie.
- *'Onthecht' de ambtenaar*: De Rekenkamercommissie Dordrecht (2017) ziet het improvisatievermogen als een van de belangrijkste eigenschappen, responsiviteit moet niet afhankelijk zijn van de behandeld ambtenaar. Ook de gemeente Tilburg erkent dat ambtenaren intern 'onthecht' moeten worden om buiten gebaande paden te kunnen bewegen.
- *Leg interne verbindingen*: Ook het intern leggen van verbindingen los van hiërarchie, beleid en regels is van belang voor burgerparticipatie zo concludeert de Rekenkamer Tilburg. De Rekenkamercommissie Dordrecht (2017) geeft in dit kader aan dat de eilandjescultuur binnen de ambtelijke samenleving in de gemeente Dordrecht samenwerking hindert.
- *Herdefiniëring competentiewoordenboek*: De Rekenkamercommissie Maasgouw-Roerdalen (2018) laat in het onderzoek "Lef tonen met burgers" zien dat burgerparticipatie verankerd moet worden in de ambtelijke organisatie; het dient onderdeel te worden van ieders functie. Ook de Rekenkamer Tilburg erkent dat zulke competenties in werving en selectie en in opleiding en training moet worden meegenomen.

Aanbeveling 4. Maak successen zichtbaar en borg lessen beter.

Bolt et al. (2017)), de Rekenkamercommissie Dordrecht (2017), de Rekenkamercommissie Maasgouw-Roerdalen (2018) in het onderzoek "Lef tonen met burgers" en de Rekenkamercommissie Boxtel (2016) zien het belang van bewust experimenteren, structureel evalueren, leren door fouten te durven maken en leerpunten te delen binnen de gemeente. De Rekenkamercommissie Boxtel (2016) geeft bovendien aan dat successen meer gevierd moeten worden. Ook de Rekenkamer Tilburg onderkent het belang hiervan voor burgerparticipatie.

6.2 Wat de gemeente Tilburg aan suggesties over zou kunnen nemen

Suggesties uit onderzoeken anders dan, of aanvullend op, hetgeen de Rekenkamer Tilburg concludeert en aanbeveelt, worden hier beschreven:

Bepaal de rolverdeling tussen raad, college, ambtelijke organisatie en inwoners

- De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (2010) ziet een aantal rollen van de raad met betrekking tot burgerparticipatie:
 - Kaders stellen door heldere afspraken over de rolverdeling tussen gemeenteraad en het college van B&W; wie trekt proces, wie is eerste woordvoerder richting inwoners, wie schuift wanneer aan?
 - Controleren of het plan aan de kaders voldoet, of het participatieproces zorgvuldig is uitgevoerd en of de uitkomst recht doet aan alle betrokkenen.
- De Rekenkamercommissie Dordrecht (2017) suggereert om de rol van de raad helder te krijgen door het beantwoorden van vragen als: Veel kaders stellen of veel ruimte en vertrouwen geven? Hoe verbindingen leggen tussen beleidskolommen? Is beleid of een initiatief breed gedragen en voorziet de oplossing in een maatschappelijke behoefte? Hoe ver te gaan met het overdragen van zeggenschap en verantwoordelijkheden aan initiatiefnemers en wijken?
- De Rekenkamercommissie Leiden (2016)) en Rekenkamercommissie Dordrecht (2017) menen dat de raad duidelijke kaders dient te stellen voor het mandaat van de ambtelijke organisatie om afspraken met inwoners te maken en over de wijze waarop de raad geïnformeerd wil worden tijdens burgerparticipatietrajecten.
- De raad zou kunnen overwegen themabijeenkomsten te organiseren ter beantwoording van vragen als (Rekenkamercommissie Dordrecht (2017); Rekenkamercommissie Maasgouw-Roerdalen (2018) "Lef tonen met burgers"): Wat is de rol van raadsleden in burgerparticipatie? Hoe wil de raad burgerparticipatie faciliteren en stimuleren? Hoeveel verantwoordelijkheden en bevoegdheden wil de raad aan inwoners overdragen?
- Voor de rol van het college geldt dat zij per besluitvorming een gerichte afweging moeten maken: met welk doel, in welke fase van het beleidsproces en welke mate van invloed wil de gemeente inwoners geven?

Ontwikkel vervolgens een nota, afwegingskader en/of checklist burgerparticipatie

- De gemeente Leiden hanteert een Nota Publieksparticipatie waardoor kaders voor burgerparticipatie vastgelegd kunnen worden: bijvoorbeeld ten aanzien van de uitgangspunten voor burgerparticipatie, het definiëren van wanneer burgerparticipatie plaats zal vinden en hoe deze vorm gegeven kan worden, het beschrijven van mogelijke vormen van burgerparticipatie en het definiëren van de rolverdeling tussen de raad en het college (Rekenkamercommissie Leiden (2016)).
- Bolt et al. (2017) stellen een Kadernota Burgerparticipatie voor de gemeente Groningen voor met daarin de doelen van participatie, de wijze van het managen van verwachtingen, de wijze van informatieverstrekking en de rolverdeling tussen raad, het college, de ambtelijke organisatie en de inwoners.
- De gemeente Alkmaar (2016) hanteert een afwegingskader wat helpt in de beantwoording van vragen als: Welk doel heeft burgerparticipatie? In welk stadium van het beleidsproces wordt

burgerparticipatie wel of niet ingezet¹⁰? Met welke verantwoordelijkheid en op welke manier doen inwoners mee? De gemeente Heemskerk (2017) kent eveneens een afwegingskader waarbij vragen worden gesteld als: Is hier bestuurlijke prioriteit voor? Is er een grote impact op de samenleving? Is er ruimte voor inbreng van anderen? Is er tijd en geld? Zijn onderwerpen transparant/open te bespreken? Is er veel maatschappelijke discussie? Zijn er veel tegengestelde belangen? Is betrokkenheid op meerdere beleidsvelden binnen de gemeente nodig?

- Het onderzoek van de Rekenkamercommissie Enschede (2017) levert een checklist op met vragen die de raad, het college en de ambtelijke organisatie zich kan stellen voorafgaand aan besluitvorming. Vragen als: Is het doel van participatie duidelijk? Gaat het om informeren, om draagvlak creëren, het benutten van kennis en hulpbronnen of anderszins? Is er ruimte voor keuzes voor de gemeente en voor inwoners? Wat is de impact op de leefomgeving van inwoners? Is het onderwerp uit te leggen en te begrijpen? Wat is de geografische reikwijdte? Wie zijn stakeholders? Met wie is er wanneer contact? Hoe divers en tegengesteld zijn voorkeuren? Wie zijn ambassadeurs onder stakeholders? Is er een strategie ten aanzien van communicatie? Is er voldoende menskracht?

En faciliteer een passende organisatiecultuur

Bolt et al. (2017) zien als randvoorwaarde een passende organisatiecultuur: open, toegankelijk, begripvol en meedenkend, met medewerkers die in de samenleving staan én in de ambtelijke organisatie. Onder andere te realiseren door:

- ... ambtenaren meer eigen verantwoordelijkheid te geven: van toestemming vooraf vragen naar verantwoording afleggen achteraf. Via trainingen, leiderschapswerkshops en inspiratiebijeenkomsten;
- ... 10 gouden regels die aangeven hoe de gemeente haar samenwerking en co-productie met de stad vormgeeft;
- ... met aandacht voor communicatie, via een optimale online dialoog via sociale mediakanalen en het werken aan gebiedsgericht communiceren;
- ... nieuwe competenties zijn: initiatief nemen, ondernemen, achter het bureau vandaan, uitnodigend, samenbrengen en verbinden.

Wat betreft het formuleren van 10 gouden regels zou de participatiewijzer met 10 spelregels voor behoorlijke burgerparticipatie van de Nationale ombudsman in het rapport "We gooien het de inspraak in", een inspiratiebron kunnen vormen (Vereniging van Nederlandse Gemeenten (2010)):

1. *De gemeente motiveert of en hoe burgers worden betrokken bij beleids- en besluitvorming*
2. *De gemeente maakt participatie een vast onderdeel van het besluitvormingstraject*
3. *De gemeente gaat zeer terughoudend om met de mogelijkheid participatie te beperken*
4. *De gemeente bepaalt (vooraf) welke rol de burger krijgt*
5. *De gemeente zorgt voor een zorgvuldig vormgegeven participatieproces*
6. *De gemeente is oprecht geïnteresseerd in hetgeen burgers naar voren brengen en laat dit merken in woord en daad, burgers leveren een constructieve bijdrage*
7. *De gemeente weegt de inbreng van burgers in beslissingen en maakt dat zichtbaar*
8. *De gemeente levert extra inspanning om alle belanghebbenden actief te betrekken, dus ook die belanghebbenden die niet meteen zichzelf aanmelden.*
9. *De gemeente informeert de burger tijdig en volledig over een onderwerp, zijn of haar rol en de manier waarop het participatieproces vorm krijgt*

¹⁰ Selectiviteit is van belang bij wel of niet inzetten van burgerparticipatie omdat burgerparticipatie tot ongewenste effecten kan leiden: inwoners zien te weinig resultaat van hun inbreng, worden participatie moe als zij te vaak worden opgeroepen en het kan wantrouwen naar de gemeente voeden.

10. *De gemeente informeert burgers gedurende het traject regelmatig wat er gebeurt met hun inbreng, inbreng wordt schriftelijk vastgelegd, de gemeente motiveert haar besluit met aandacht voor de inbreng van burgers.*

Bij burgerparticipatie past de term 'lerende organisatie'. De Rekenkamercommissie Leiden (2016) geeft handvaten voor de ontwikkeling van een leercultuur, bijvoorbeeld door:

- ... intervisies te houden over burgerparticipatie;
- ... het aanwijzen van medewerkers per afdeling die burgerparticipatie onder de aandacht houden bij collega's;
- ... burgerparticipatie explicieter mee te nemen in de personele jaarcyclus (ga bijvoorbeeld binnen teams of tussen de manager en de medewerker het gesprek aan over wat burgerparticipatie in het dagelijks werk betekent en hoe dit te faciliteren).

Bijlage 1 - Geïnterviewde personen

Gemeente Tilburg

Dirk van Alphen	afdeling RUI
Bart van Dalen	afdeling V&W
Silvana van Ginneken	afdeling E&A
Marcelle Hendrickx	wethouder burgerparticipatie
Kim Hendriks	afdeling E&A
Paul van Hoesel	afdeling RUI
Joost op 't Hoog	afdeling RUI
Marc Houter	afdeling PPI
Maudy Keulemans	afdeling PPI
Monique Knapen	afdeling V&W
Chris Liebrechts	afdeling V&W
Edwin van der Linden	afdeling RUV
Marcel Meijs	gemeentesecretaris
Jan Mastenbroek	afdeling PPI
Ulco Mes	afdeling SOC
Nicolette van Poppel	afdeling SOC
Hanneke Reijrink	afdeling SOC
Michael Rol	afdeling V&W
Lydia Schijven	afdeling V&W
Remmert Slagter	afdeling V&W
Sandra de Vocht	afdeling PPI
Hadeline Vorselaars	afdeling V&W
Jack de Wilde	afdeling SOC
Edwin van de Werf	afdeling RUI
Angelique van de Wouw-Brok	afdeling SOC
Anthonie Quispel	afdeling V&W

Tilburgers

Dhr. Van den Berg	Dhr. Van de Snepscheut
Dhr. De Boer	Dhr. Vermeulen
Mevr. Bogaerts	Dhr. Visser
Dhr. Borleh	Mevr. Van der Waal
Dhr. Van den Bosch	Dhr. Weggemans
Dhr. Cools	Dhr. Van Zuilen
Dhr. Van Diesen	Dhr. Smits
Dhr. Deneef	Dhr. Spronk
Dhr. Drijvers	
Dhr. Donders	
Dhr. Franssen	
Dhr. Gardeniers	
Dhr. Groels	
Dhr. Van Gils	
Mevr. De Haas	
Dhr. Van den Hoogen	
Mevr. Van der Loo	
Dhr. Oderkerk	

Bijlage 2 - Literatuur

Bestuursacademie Nederland (2019, 29 april). 4 tips voor het ondersteunen van burgerinitiatieven. Geraadpleegd op 14 mei 2019, van https://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en-organisatie/kennispartners/bestuursacademie-nederland/4-tips-voor-het-ondersteunen-van.9616699.lynkx?tid=TIDP170966X9DB38BCF14C94778B5128522BC9F6079YI5&utm_campaign=BB_NB_Wekelijks&utm_medium=Email&utm_source=SMG&utm_content=06-05-2019).

A.K. Bolt, J. Fledderus, N.S. Huis in 't Veld, & E.J.M. Wolters (2017). *Burgerbetrokkenheid in Groningen*.

T. van den Bogaardt (2018). *Monitor Burgerparticipatie 2018: Een inventarisatie van gemeentelijk beleid en activiteiten op het gebied van burgerparticipatie*. Den Haag: ProDemos.

Broek, G., De Graaf, L., Haanen, G., Hendriks, F., Van Hulst, M., Metze, T., & Van de Wijdeven, T. (2015). *Samen leren omtrent overheidsparticipatie*. Gemeente Tilburg/UvT.

Dinjens, M. (2010). *Burgerparticipatie in de lokale politiek: Een inventarisatie van gemeentelijk beleid en activiteiten op het gebied van burgerparticipatie*. Amsterdam: Instituut voor Publiek en Politiek.

Gemeente Alkmaar (2016). *Burgerparticipatie in Alkmaar*.

Gemeente Heemskerk (2017). *Nota burgerparticipatie 2017*.

Gemeente Tilburg (2016). *Aanbevelingen naar aanleiding van aanjaagfonds burgerparticipatie*.

Gemeente Tilburg (2018). *Aanbevelingen n.a.v. evaluatie Verordening Burgerinitiatief*.

Gemeente Tilburg. *Coalitieakkoord 2010 - 2014*.

Gemeente Tilburg. *Coalitieakkoord 2014 - 2018*.

Gemeente Tilburg (2016). *Collegebesluit Agenda Sociaal Domein*.

Gemeente Tilburg. *Concernplan 2018-2022*.

Gemeente Tilburg (2017). *De Wijk aan Zet: Uitgangspunten doorontwikkeling sociale basis 2017 tot en met 2020*.

Gemeente Tilburg (2018). *Factsheet Wijkgericht Werken*.

Gemeente Tilburg (2014). *Gewijzigd initiatiefvoorstel 'Right to Challenge 2.0'*.

Gemeente Tilburg (2010). *Handreiking burgerparticipatie voor ruimtelijke ontwikkelingen*.

Gemeente Tilburg (2018). *Informatienota rapportage Eén proces voor initiatieven*.

Gemeente Tilburg (2014). *Informatienota stand van zaken civil society en vervolg(aanpak) participerende overheid*.

Gemeente Tilburg (2017). *Informatienota vierde kwartaalrapportage Eén proces voor initiatieven*.

Gemeente Tilburg. *Kadernota Veiligheid 2008 - 2010*.

Gemeente Tilburg. *Perspectiefnota 2013*.

Gemeente Tilburg. *Perspectiefnota 2014*.

Gemeente Tilburg. *Perspectiefnota 2016*.

Gemeente Tilburg. *Programmabegroting 2013*.

Gemeente Tilburg. *Programmabegroting 2014*.

Gemeente Tilburg. *Programmabegroting 2015*.

Gemeente Tilburg. *Programmabegroting 2018*.

Gemeente Tilburg (2014). *Raadsvoorstel Civil Society*.

Gemeente Tilburg (2014). *Raadsvoorstel gewijzigd initiatiefvoorstel 'Right to Challenge 2.0'*.

Gemeente Tilburg (2017). *Richtlijn omgevingsdialoog bij ruimtelijke plannen - Informeer de omgeving tijdig!*

Gemeente Tilburg (2016). *Tilburg als participerende overheid*.

Gemeente Tilburg (2012). *Visie Burgerparticipatie*.

Gemeente Tilburg (2005). *Verordening Burgerinitiatief 2005*.

De Graaf, L. J. (2009). De Raad van burgers. *Lokaal bestuur*, 33(7/8), 18-19.

Van Houwelingen, P., Boele, A., & Dekker, P. (2014). *Burgermacht op eigen kracht? Een brede verkenning van ontwikkelingen in burgerparticipatie*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

KNHM (2019, 11 juli). De actieve bewoner rukt op in het ruimtelijk domein: 5 trends. Geraadpleegd op 11 juli 2019, van <https://www.knhm.nl/burgerplanvorming-5-trends/>.

Lub, V. & De Leeuw, T. (2019). Politie en actief burgerschap: een veilig verbond? Een onderzoek naar samenwerking, controle en (neven)effecten. Den Haag: Sdu.

Van Ostaaijen, J. (2018). *Tussen eerste overheid en tweederangsdemocratie*. Boombestuurkunde.

Raad voor het Openbaar Bestuur (2012). *Loslaten in vertrouwen: Naar een nieuwe verhouding tussen overheid, markt én samenleving*.

Rekenkamercommissie Boxtel (2016). *Evaluatie burgerparticipatie gemeente Boxtel*.

Rekenkamercommissie Dordrecht (2017). *Meer dan een goed idee: Samen burgerparticipatie naar een hoger plan tillen*.

Rekenkamercommissie Eindhoven. *Inwonersparticipatie bij gemeentelijk beleid. Naar een programma inwoners- en overheidsparticipatie. Quick Scan burgerparticipatie*.

Rekenkamercommissie gemeente Enschede (2017). *Participatie in Enschede*.

Rekenkamercommissie Leiden (2016). *Burgerparticipatie door de ambtelijke organisatie*.

Rekenkamercommissie Maasgouw-Roerdalen (2018). *Lef tonen met burgers: Verslag van een verkennend onderzoek naar burgerparticipatie en burgerinitiatieven in Maasgouw*.

Rekenkamercommissie Maasgouw-Roerdalen (2018). *Roerdalen roert zich: Verslag van een verkennend onderzoek naar burgerparticipatie en burgerinitiatieven in Roerdalen*.

Rekenkamercommissie Medemblik-Opmeer (2017). *Verkennd onderzoek Rekenkamerrapport: Burgerparticipatie, overheidsparticipatie en de rol van de raad*.

Vereniging van Nederlandse Gemeenten, Actieprogramma Lokaal Bestuur, deelproject In actie met burgers! (2010). *Naar buiten - Spoorboekje burgerparticipatie voor raad en college*. Vdbj print support.

Bijlage 3 - Totaaloverzicht voorbeelden burgerparticipatie

Vanuit gemeentelijke documentatie is een overzicht gevormd van voorbeelden van burgerparticipatie:

Nr	Domein	1e, 2e of 3e generatie burgerparticipatie	Jaar	Omschrijving
1	Algemeen	3e	2016	Droomstad: Online platform waar je kan zien welke dromen (initiatieven) zich binnen de gemeente Tilburg afspelen. Tilburgers kunnen daar bijdragen aan de realisatie van dromen van anderen. Verzoek om samen met partijen in de stad het platform door te ontwikkelen.
2	Algemeen	3e	2016	Boiler: Platform waar ideeën kunnen worden aangedragen, waarna draagvlak gemeten wordt. Verzoek om een pilot te starten om Boiler door te ontwikkelen.
3	Algemeen	3e	2016	Voor je buurt: Crowdfunding platform om te helpen ideeën van Tilburgers te helpen realiseren via crowdfunding. Vraag is of de gemeente Tilburg gebruik wil maken van het Basispakket.
4	Algemeen	3e	2016	Maatjesproject: Opzetten van een netwerk van professionals en te koppelen aan initiatiefnemers voor burgerinitiatieven voor specifieke deskundigheid. 2 bijeenkomsten georganiseerd en daaruit komen verschillende behoeften. Vraag aan gemeente of zij deze behoeften herkennen, wil zij meedenken en mee ontwikkelen?
5	Algemeen	3e	2018	Tilburg in transitie: Documentaire serie over ontwikkelingen in Tilburg om steden veilig, veerkrachtig en duurzaam te maken.
6	Veiligheid	2e	2018-2022	Opgave “schoon, heel, groen en veilig”: Met het doel om vervuiling en verloedering tegen te gaan.
7	Veiligheid	2e	2015	Programmabegroting 2015: Ambitie van de gemeente Tilburg om minder criminaliteit, minder overlast en minder onveiligheidsgevoelens bij Tilburgers te realiseren.
8	Veiligheid	2e	2014-2018	Coalitieakkoord 2014-2018: Aandacht voor veiligheid en burgerparticipatie. Ten eerste gaat het om samenwerking met Tilburgers, Politie, OM en andere organisaties om woninginbraken, overvallen en kleine criminaliteit aan te pakken. Daarnaast dient de leefomgeving van de Tilburger groen, schoon en veilig te zijn, waarbij inwoners meebeslissen.
9	Veiligheid	2e	2014	Perspectiefnota 2014: Waarin “schoon, heel en veilig” als kern wordt gesteld voor de leefbaarheid in buurten en wijken.
10	Veiligheid	2e	2013	Programmabegroting 2013: Ambitie van de gemeente Tilburg om minder criminaliteit, minder overlast en minder onveiligheidsgevoelens bij Tilburgers te realiseren.
11	Veiligheid	2e	2012-2015, 2015-2018	Kadernota veiligheid: Met een verdeling in fysieke veiligheid (verkeer, brand, rampen) en sociale veiligheid (veiligheid rond sociale relaties en activiteiten, het veilig samenleven).
12	Veiligheid	2e	2010-2014	Coalitieakkoord 2010-2014: Lokale veiligheidsbeleid is gericht op de korte termijn, benadering via de persoongerichte (veelplegers, jeugd, huiselijk geweld), de delictsgerichte aanpak en de gebiedsgerichte benadering. Op middellange termijn, door aanpak op zorg, jeugd, buurtplatforms en nieuwe media (bewonersparticipatie).

13	Veiligheid	2e	2008-2010	Kadernota Sociaal veiligheidsbeleid 2008 - 2010: In de Kadernota schetst de gemeente het beleid voor het terugdringen van onveiligheid en onveiligheidsgevoelens.
14	Veiligheid	3e	2016-2017	Documentaire tegen radicalisering: Met een documentaire radicalisering van jongeren binnen de Somalische gemeenschap bespreekbaar maken en een tegengeluid geven zodat jongeren niet radicaliseren.
15	Veiligheid	3e	2016	Documentaire 'In de greep van IS'
16	Veiligheid	3e	2016	Maas Traffic: Uitvoering van verkeersregelende taken bij 112-meldingen, zowel het overnemen van deze taak van de Politie als extra inzet ten opzichte van de huidige inzet van de Politie, waarvoor (mede) personen uit de bijstand opgeleid zouden kunnen worden.
17	Veiligheid	3e	2014-2015	Buurt-WhatsApp: Om de sociale controle in de wijk Reeshof te vergroten en verdachte situaties snel te kunnen melden aan buurtbewoners en/of de wijkagent, is in samenwerking tussen de gemeente Tilburg, Politie en Tilburgers een dekkend netwerk van WhatsApp. Er dienden 30 WhatsApp-groepen aangemaakt te worden. Verzoek voor subsidie.
18	Veiligheid	3e	2008	Tilburgse Uitgaansscan: Vingerscan bij het betreden van een Tilburgse uitgaansgelegenheid, waarbij wordt gekeken of iemand eerder over de schreef is gegaan. Het doel is om het uitgaansleven in Tilburg veiliger te maken.
19	Openbare ruimte	2e	2018-2021	Klimaatneutraal: De gemeente Tilburg geeft uitvoering aan de ambities om klimaatneutraal te worden (warmte, elektriciteit, gas). Dit doet zij samen met Tilburgers.
20	Openbare ruimte	2e	2018-2021	Omgevingswet proof: Vooruitlopen op de omgevingswet geeft de gemeente Tilburg vanaf 2019 invulling aan de andere overheid. Er worden pilots, oa Noordhoek, gedaan om samen met de stad grip te krijgen op de werking van de instrumenten van de nieuwe wet en deze te vertalen naar aanpassingen in bedrijfsprocessen gericht op de fysieke keten van beleid (vergunning, toezicht & handhaving).
21	Openbare ruimte	2e	2019	Extra schoon van locaties: Voor 2019 wordt ingezet om voor belangrijke locaties, bijv. entree bedrijventerrein, pleinen, speelplekken, in overleg met Tilburgers, te bepalen waar de gemeente Tilburg extra schoon moet houden.
22	Openbare ruimte	2e	2017	Richtlijn omgevingsdialoog bij ruimtelijke plannen: Richtlijn geeft informatie richting de initiatiefnemer over de communicatie en de verschillende manieren van het houden van een omgevingsdialoog bij ruimtelijke ontwikkeling.
23	Openbare ruimte	2e	2014 - heden	Stadsbos013: Stadsbos013 is een natuurgebied van Tilburg. Een gebied van 1400 hectare groot. Een gebied bij uitstek om te wandelen, te fietsen en te ontspannen. Tilburgers kunnen bovendien meedenken over de invulling van dit gebied. Zo is er inmiddels een voedselbos, een naschoolse opvang in de natuur en er komt onder meer een blotevoetenpad.
24	Openbare ruimte	2e	2010-2014	Spoorzone: De ontwikkeling is zo grootschlig en langdurig voor Tilburg dat de mening van de Tilburger over de leefbaarheid van het gebied en het laten aansluiten bij de bestaande leefomgeving van belang is. Burgerparticipatie moet hierbij worden ingezet waar mogelijk.
25	Openbare ruimte	2e	2009	Handreiking burgerparticipatie voor ruimtelijke ontwikkelingen: Ontstaan vanuit wens om Tilburgers eerder in (bouw)plantrajecten te betrekken. Zo kan beter rekening worden gehouden met de wensen, ideeën en belangen van betrokkenen. De handreiking geeft richting hoe dit in de praktijk te brengen. Het document gaat in hoe te communiceren met Tilburgers, hoewel het maatwerk blijft. Er zijn ook instrumenten opgenomen die vorm kunnen geven aan burgerparticipatie.
26	Openbare ruimte	3e	2018	Spits voormalige Sacramentsparochie: Nieuwe spits op de voormalige kerk. Ontwerp is gekozen, maar realisatie levert problemen. Verzoek om subsidie.
27	Openbare ruimte	3e	2018	Kunstwerk Zandpoort: aan het Wilhelminakanaal is door Stadslab Cupudo een initiatief gehonoreerd om een kunstwerk te realiseren. Doel is het verblijfsklimaat verbeteren.
28	Openbare ruimte	3e	2018	Picknick tafel: Om fietsers de kans te geven te genieten van de mooie omgeving.

29	Openbare ruimte	3e	2018	Vergroenen Rooseveltplein: Verzoek om het plein geschikt te maken als Natuur Milieu Educatie route.
30	Openbare ruimte	3e	2018	Blauwe tuinen: Doel is om in 3 jr 1000 watervriendelijke(re) tuinen in gemeente Tilburg te realiseren.
31	Openbare ruimte	3e	2017	Plattegronden in mozaïek: Stadsplattegronden als stepping stones of op een wand in mozaïek op plaatsen waar mensen de stad binnenkomen. Doelen: laten weten waar men is en waar men heen kan, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt helpen door hen het werk uit te laten voeren. Verzoek: meedenken in locaties, financiële bijdrage, onderhoud.
32	Openbare ruimte	3e	2016	Kunstwerk rotonde: Initiatiefnemers wensen een rotonde aan de Bossheweg voorzien van kunst (To BE or not te BE). Verzoek of de gemeente Tilburg dit wenst en om dit (deels) te financieren.
33	Openbare ruimte	3e	2016 - 2017	Havenmeesterschap Piushaven: Exploitatie van de Piushaven door de Piushaven Community (samenwerkingsverband van schippers, bewoners en ondernemers), waarbij een havenmeester wordt aangesteld. Verzoek om toe te werken naar een overdracht van de exploitatie van de Piushaven.
34	Openbare ruimte	3e	2016 - 2017	Laanbeplanting Schoorstraat: Herstellen van de laanbeplanting van de gehele Schoorstraat.
35	Openbare ruimte	3e	2016	Recreatieve bewegwijzering: De bewegwijzering in Udenhout is verouderd. Op kosten van ondernemers komen tot een betere bewegwijzering. Verzoek aan de gemeente Tilburg om toestemming te geven voor gebruik bestaande palen/nieuwe palen, activiteiten vrij te stellen voor leges/precario, inhoudelijk ondersteunen, wegehalen huidige bewegwijzering, financiële bijdrage (evt. in natura door plaatsen borden).
36	Openbare ruimte	3e	2016 - 2017	Terreinwagentje voor ruimen zwerfafval: Cliënten ASVZ (zorgorganisatie voor mensen met een verstandelijke beperking) halen afval op in Udenhout, dit is zoveel dat het niet meer te dragen is. Verzoek om een terreinwagentje voor de mensen en het afval, 15 tot 25k.
37	Openbare ruimte	3e	2016	Stichting Nexus Sociaal Expertise: Stichting Nexus SE biedt ondersteuning aan mensen die het financieel en sociaal lastig hebben. Werkt met vrijwilligers aan sociale samenhang en persoonlijke ontwikkeling. Werkt bij mensen thuis, vanuit wijklocaties van ContourdeTwern en 3 dagdelen vanuit de locatie van de Marokkaanse stichting Tilburg. Verzoek om gebruik te maken van het leegstaande pand aan de Berglandweg 38/40, of een alternatieve locatie in Zuid of Centrum.
38	Openbare ruimte	3e	2016	Boulderhal: Een discipline binnen sportklimmen. De klimhal in Tilburg biedt beperkte mogelijkheden voor boulderen. Verzoek om hal die aan vereisten voldoet..
39	Openbare ruimte	3e	2014-2015	Hontenissestraat: Door samen te doen, de straat in de wijk Reeshof leuker, veiliger en gezelliger maken. Project Pimp the street.
40	Openbare ruimte	3e	2014-2015	Plantsoen Prof. Aalbersestraat: Verzoek om het plantsoen te vernieuwen. Al 25 jr zetten Tilburgers zich in voor de straat en het plantsoen, dit is lastiger omdat bomen en struiken te groot zijn en het gras slecht is. Om de buurt enthousiast te houden is dit initiatief voorgesteld.
41	Openbare ruimte	3e	2013	Geluidsoverlast bij evenementen: Verzoek om een onderzoek te houden naar geluidsoverlast bij evenementen via het burgerpanel.
42	Openbare ruimte	3e	2012	Alternatief Jan Wierhof: Verzoek om panden Jan Wierhof 2, 3, 4 te bestemmen voor ouderenhuisvesting. Voorziet in grote behoefte en rekent op belangstelling projectontwikkelaar en zorginstelling.
43	Openbare ruimte	3e	2012-2014	Snoeproute: Verzoek om subsidie om zelfontworpen afvalbakken route Kasteeldreef-Bart van Peltplein te plaatsen (Univé draagt 5000 euro bij). Scholieren van ROC Tilburg gooien namelijk snoepverpakkingen weg op straat. Verzoek dat de gemeente Tilburg afvalbakken leeg maakt.
44	Openbare ruimte	3e	2012	Servicepunt: Verzoek om een servicepunt in Berkel-Enschot met beperkte openstelling te realiseren, mogelijk in de bieb waar een ochtend of middag twee ambtenaren aanwezig zijn. De dorpsraad staat garant voor de kosten.
45	Openbare ruimte	3e	2009	Kiosk Korvelseweg: Verzoek om op Korvelplein een kiosk te bouwen, deze heeft er tot 1968 gestaan. Gaf het plein extra allure en was van betekenis voor muziek en zangvereniging.

46	Openbare ruimte	3e	2009	Zonnecollectoren: Verzoek om op alle seniorenwoningen zonnecollectoren te plaatsen. Als deze rendabel zijn, krijgen senioren iets van besparing terug. Goed voor het milieu en ondersteunt ouderen financieel.
47	Openbare ruimte	3e	2003	Ontwikkelingsmodel Piushaven Plus: Verzoek om te bewerkstelligen dat het Piushavengebied ingericht wordt conform het Ontwikkelingsmodel Piushaven Plus.
48	Openbare ruimte	3e	2002	Sacramentskerk: Verzoek voor een haalbaarheidsstudie voor behoud/herbestemming van het klooster aan de Pelgrimsweg en het kerkgebouw en pastorie aan de Ringbaan Oost (Sacramentskerk).
49	Sociaal	1e	2015	Beleidskader Wmo 2015
50	Sociaal	2e	2018	Evaluatie armoede- en schuldenbeleid: De kernvragen voor dit onderzoek zijn: 1. Hoe beleven specifieke mensen en gezinnen armoede? 2. In welke mate hebben de maatregelen van het Beleidskader Armoede en het Beleidsplan Schuldhelpverlening kunnen bijdragen aan de verbetering van hun situatie? 3. Wat is er dan nog nodig om de financiële situatie voor Tilburgse huishoudens in armoede te verbeteren en hen uit de situatie te halen waarin zij zich bevinden.
51	Sociaal	2e	2017 ev	PACTEN Sociaal: De gemeente Tilburg sluit een pact met de wijken Noord, Groenewoud en West (uitvoering agenda sociaal 013): gedeelde hernieuwde aanpak waarbij het bieden van perspectief aan Tilburgers centraal staat. Pact komt tot stand met allerlei partijen in de stad om de sociale problematiek aan te pakken.
52	Sociaal	2e	2017 - 2020	De wijk aan Zet: Een idee en initiatief van de Tilburgse gemeenteraad om nieuwe manieren van samenwerking tussen bewoners en de gemeente uit te proberen, onderdeel van de doorontwikkeling van de sociale basis 2017 t/m 2020.
53	Sociaal	2e	2017 - 2021	Agenda Sociaal 013: In de komende jaren draait het om deze thema's: Goede Start, Ruimte om te leven, Optimale kansen en Wereld die mij ziet. De Agenda Sociaal 013 is een initiatief, maar geen project van de gemeente. Het is een langdurig pact van, voor en met de stad. Vele partijen zetten met elkaar de schouders onder de vier gekozen thema's. De agenda wordt uitgevoerd door de PACTEN, Wijk aan Zet en de wijktoets.
54	Sociaal	2e	2015-2018	Beleidskader Jeugdstelsel Hart van Brabant 2015 - 2018
55	Sociaal	2e	2013-2017	Beleidskader aanpak armoede 2013 - 2017: Financiën op orde, ruimte om mee te doen
56	Sociaal	2e	2013 - 2014	Programmabegroting: Een visie op civil society met een beleidsagenda en werkagenda worden gevormd om het zelfoplossend vermogen van de samenleving te versterken. In 2014 wordt genoemd dat er geen apart visiedocument komt maar dat dit onderdeel wordt van de visie op burgerparticipatie en bijbehorende werkagenda. Ook in 2014 wordt ingezet op ondersteuning dichtbij, het zelfoplossend vermogen van de Tilburger en lichte interventies.
57	Sociaal	2e	2012-2016	Beleidsplan schuldhelpverlening 2012-2016
58	Sociaal	2e	2008-2011	Beleidskader Wmo 2008-2011: Actieve burgers, ondersteunende stad.
59	Sociaal	3e	2018	Boilers Hub: een talent ontdek center voor jongeren die vastlopen en ongewild thuis zitten. Verzoek voor een permanente locatie.
60	Sociaal	3e	2018	Fatima op de kaart: Tilburgers willen de wijk op de kaart zetten op sociaal, maatschappelijk en cultureel vlak. Realisatie boek, tentoonstelling en cultuurhistorische wandeling en historische borden.
61	Sociaal	3e	2018	De harde leerschool: Verzoek om een training van de harde leerschool (DHL) in Tilburg. Brengt jongeren die van het rechte pad zijn geraakt vaardigheden bij (discipline, gedragsregels, presentatie- en sollicitietechnieken).
62	Sociaal	3e	2018	Kerst diner vluchtelingen: Georganiseerd door vrijwilligers.
63	Sociaal	3e	2017	Sociale Corner: Wenst een lunchroom op te zetten als leerwerkplan voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Precieze verzoek onbekend.

64	Sociaal	3e	2017	Inspiratiecafé Armhoefse Akkers: in de wijk Armhoefse Akkers is behoefte om een check in de buurt te doen of er draagvlak is om met Tilburgers initiatieven te ondernemen (tav energietransitie, voedselvoorziening, mobiliteit, waterhuishouding, vergrijzing, zorg etc). Verzoek of de gemeente Tilburg een 0-meting wil doen door partij Dimensus om te zien of hun aanpak 'inwoners aan de slag', succesvol is en dit in de wijk ingezet kan worden.
65	Sociaal	3e	2017	Tilburgers.nl: Een gratis nieuwswebsite voor en door Tilburgers, bestaat 10 jr. Vrijwilligers wensen een professioneringsslag te maken, een jubileumboek te maken en een feest te organiseren. Verzoek samenwerking op het vlak van communicatie (ondersteuning contacten met redacties wijkkranten), subsidie en het faciliteren van een werkruimte.
66	Sociaal	3e	2016 - 2017	Stichting Samen Doen: Het tot stand brengen van verbinding en participatie van vluchtelingen en nieuwkomers met lokale Tilburgers. Verzoek om subsidie.
67	Sociaal	3e	2016 - 2017	Reeshof TV: Een dienstverlenend medium van en voor mensen in de wijk Reeshof opgezet met partners, scholen, winkeliers, wijkraad, wijkregie en buurtpreventie. Het doel is het bevorderen van sociale cohesie.
68	Sociaal	3e	2016 - 2017	Starters4communities: Verbinden van starters op de arbeidsmarkt, in teams aan een aantal wijkinitiatieven. Verzoek voor subsidie (co-financiering vanuit ContourdeTwern), locatie voor 25 bijeenkomsten, ondersteuning van 5 a 6 initiatieven en gebruik maken van het netwerk van de gemeente Tilburg.
69	Sociaal	3e	2016 - 2017	Kr8punt Tilburg: Stichting Voor Elk Wat Wils en Stichting Gewoon Kracht wensen een Kr8punt in Tilburg West in MFA Het Kruispunt. Dit moet een laagdrempelig buurthuis zijn waar burgerinitiatieven en activiteiten door en voor buurtbewoners worden georganiseerd. Initiatiefnemers willen een nieuwe manier van exploiteren toepassen wat aansluit op de participatiemaatschappij. Verzoek om een modus te zoeken voor de financiële exploitatie.
70	Sociaal	3e	2016	Restaurant voor kwetsbare groepen: Een restaurant voor en door kwetsbare groepen, om een leerstichting te worden tbv integratie en re-integratie. Verzoek om financiering, een pand, bemiddeling en hulp. Aansluiten bij Mee-doen-regeling. Mocht een restaurant niet haalbaar zijn, dan een locatie voor Stichting De wijk Helpt waar een pand met vluchtelingen wordt opgeknapt en verkocht wordt, deel van de winst gaat dan naar de stichting.
71	Sociaal	3e	2016	Lex and Berries: Een foodtruck met gezonde snacks op scholen, bedrijventerreinen en evenementen. Verzoek voor een staanplaatsvergunning op 3 locaties. Wil ook graag een promotiefilmpje maken.
72	Sociaal	3e	2016	Happietaria: Een tijdelijk restaurant voor 2 wk (50 gasten) waarbij de opbrengt naar een goed doel gaat, bevordert samen tussen/ontwikkeling van studenten. De landelijke organisatie Happiegift ondersteunt, voor materialen wordt gezocht naar sponsors. Verzoek om een contactpersoon tav vergunningen, locaties, subsidies ed, vergunningen, locatie voor 50 gasten (of meedenken daarin), financiële bijdrage, ondersteuning in PR, prominente personen van comité van aanbeveling.
73	Sociaal	3e	2016	Complimentendag: In het kader van de nationale complimentendag, voornemen om groepswerkshops te organiseren voor het thema complimenten. Doel is een positief gevoel voor de stad te weeg brengen. Verzoek om PR voor de groepswerkshops, een locatie of een bijdrage daarvoor, bijdrage voor koffie/thee.
74	Sociaal	3e	2016	Burgertop Sociaal 013: Wens om een Burgertop te organiseren voor +/- 1300 Tilburgers tav de veranderingen in het sociale domein. Mee laten denken over vernieuwingen in werk, inkomen, armoede, participatie, jeugd, zorg, ondersteuning en welzijn. Verzoek om aansluiting van een communicatiemedewerker vanuit de gemeente Tilburg, beschikbaar stellen van gemeentelijke communicatiekanalen, drukwerk, verzoek aan de burgemeester om de top te openen.
75	Sociaal	3e	2016	Leefbaar Midden-Brabant: Verzoek voor ondersteuning in de 2e fase, om de stem van de Tilburger te versterken door hen samen te brengen in het Living Lab Leefbaar Midden-Brabant (MB) om te leren over leefbaarheid en kennis te delen. Ondersteuning gevraagd in de vorm van bijeenkomsten mogelijk te maken, onderzoek naar initiatieven, resultaten realiseren.

76	Sociaal	3e	2016	Care+ : Een digitaal overzicht van iemands financiën, voor mensen met schulden. Het doel is voorkomen dat mensen in de schulden raken en mensen met schulden helpen. Verzoek voor subsidie, investering om het product verder te ontwikkelen en een testgroep van gebruikers bij voorkeur jongeren.
77	Sociaal	3e	2014-2015	Lef en daadkracht : Verzoek om subsidie voor het project Lef en daadkracht. Met als doel eenzaamheid ouderen te verminderen door bezoek, meenemen naar een activiteit en ouderen met elkaar in contact brengen.
78	Sociaal	3e	2014-2015	Stichting Present Tilburg : Subsidieverzoek van 18.364 euro voor 2014 en 2015 voor het opstarten van de Stichting. Dit is een landelijke vrijwilligersorganisatie die een brug slaat tussen mensen die hulp nodig hebben en mensen die hulp kunnen bieden.
79	Sociaal	3e	2014-2015	Heyhoef Backstage : Verzoek voor subsidie voor promotiemiddelen, live concerten van maandelijks cultuurpodium en nevenactiviteiten in wijkcentrum De Heyhoef in de Reeshof.
80	Sociaal	3e	2014-2015	Welkom in de wijk-wandeling Groeseind : Er is een groot herstructureringsproject gaande met veel nieuwe bewoners. Om de sociale cohesie tussen groepen Tilburgers te verbeteren is dit initiatief ontstaan. Verzoek subsidie aan de gemeente Tilburg.
81	Sociaal	3e	2014-2015	SocialSalon : Alternatieve vorm van dagbesteding, -opvang, -verzorging. Vooral voor zelfstandig wonende ouderen, ouderen met dementie, bewoners van woonzorgcentra en mantelzorgers. Beschikbaar voor mensen die zelf betalen, met PGB en mensen die geen fin. middelen hebben.
82	Sociaal	3e	2013	NAHuis : Verzoek om een startsubsidie te verstrekken voor mensen met een Niet Aangeboren Hersenletsel. Gaat om ontmoeting, begeleiding, dagbesteding, zorgverlening en logies.
83	Sociaal	3e	2013	Ouderen Udenhout : Verzoek om een middag per week een ambtenaar aanwezig te laten zijn in 't Vintje (Udenhout) om ouderen te helpen bij zaken rondom de stadswinkel en loket z. Voorzieningen zijn gesloten vanwege bezuinigingen. Zorgorganisatie ASVZ stelt de ruimte 't Vintje beschikbaar.
84	Sociaal	3e	2007	Webquest : Verzoek voor een webquest voor Tilburgse scholen met daaraan verbonden een debatwedstrijd.
85	Openbare ruimte / Sociaal	2e	2014 - 2019	Spoorpark : In 2014 is gestart met de ontwikkeling van het Spoorpark op het oude Van Gend en Loos terrein. Gemeente is eigenaar van de grond, heeft een regiegroep aangegeven en de regiegroep heeft Tilburgers gevraagd ideeën aan te dragen voor het park, uit de reacties is een gekozen en is halverwege 2019 gerealiseerd.
86	Openbare ruimte / Sociaal	2e	2013 - heden	Wijkgericht werken : Vanaf 2014 wordt door de gemeente Tilburg ingezet om samen met bewoners de leefbaarheid te vergroten, waarbij participatie van bewoners onmisbaar is. Signalen van wijkbewoners moeten worden herkend en het gemeentelijk beleid moet landen in de wijken. Stimuleren en faciliteren door de gemeente van lokale initiatieven staat voorop. De gemeente moet weten wat er in de wijken leeft. De wijk is belangrijk voor het concretiseren van beleid. Hierbij hoor ook de belangrijke rol van omgevingsmanagers en wijkregisseurs. Ook is er samenwerking met Politie, corporaties, welzijnswerk, maatschappelijk werk etc.
87	Openbare ruimte / Sociaal	2e	2016	Abdij Koningsoord : De gemeente Tilburg heeft toekomstige gebruikers, belangengroepen en de omgeving (pro)actief meegenomen bij de herontwikkeling van het kloostercomplex. Dit omdat het grote maatschappelijke relevantie voor diversen heeft.
88	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2018	Stadshoeve : Stadshoeve waarin een agrarisch bedrijf wordt gecombineerd met sociale en economische functies.
89	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2018	GroeNoord : Realiseren van een Proefbos op het voormalig MOB complex aan de Ijpelareweg. Plek waar met workshops en educatie kennis en ervaring wordt gedeeld, wordt bewogen en aan kunstzinnige ontwikkeling wordt gedaan.
90	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2018	Groene daken : Beplanten van platte daken met sedumplanten zodat de leefomgeving groener, gezonder en mooier wordt. Door collectieve inkoop is de aanschaf voor Tilburgers makkelijker en voordeliger.

91	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2018	De straatdrukkerij: Maandelijks contact met de gemeente Tilburg over plekken om te verven in de stad, worden gebruikt voor afdrukken op producten. Ook bij VVV te koop.
92	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2017	VoedSpoor013: De stichting VoedSpoor heeft tot doel om duurzame productie en consumptie van voeding te organiseren. Verzoek om vrij liggende groenstroken in te zetten voor duurzame stadstuinbouw waarbij ondernemers, opleidingen e.a. samenwerken.
93	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2017	Openbare tennisbaan: Verzoek om mee te denken aan een openbaar (gratis) tennisveld, zoals ook openbare voetbalveldjes en basketbalveldjes zijn.
94	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2017	Fietsen in en rond Tilburg; Verzoek om de stortplaats de Spinder te gebruiken als mountainbikeroute/fietsberg zodra de stortplaats gesloten wordt en wens dat een fietsroute Tilburg digitaal uitgezet wordt zodat andere fietsers deze kunnen vinden.
95	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2017	Calisthenics: Verzoek om voorzieningen te realiseren voor het beoefenen van de sport Calisthenics, een snel populairder wordende sport/bevorderen gezonde levensstijl. Nu reist de groep van 24 pp naar Waalwijk.
96	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2017	Bijzondere boom met brievenbus: In de Nijverstraat (kaal stuk grond) een boom met een brievenbus wens te plaatsen waarin mensen hun voornemens kunnen deponeren en (anoniem) geëxposeerd worden incl. een website. Doel: mooi voor de straat, betrokkenheid bij de omgeving verbeteren en een steuntje in de rug voor mensen met voornemens. Verzoek om boom te planten/onderhouden en een brievenbus te plaatsen.
97	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2016 - 2017	Kippenhok Koningsoord: Het kippenhok is verloederd, initiatiefnemers willen het opknappen en inrichten als kinderboerderij met kleine dieren. Verzoek om hulp om de kinderboerderij te realiseren (grond/gebouw nu deels van Heijmans, vraag voor subsidie, structurele middelen voor onderhoud/beheer).
98	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2016	Rolschaatsbaan: Realisatie van een rolschaatsbaan om alle seizoenen te kunnen sporten. Verzoek om ruimte incl. kleedhokjes, douches en wcs en evt tribunes.
99	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2016	Urban Sport Area: Plan voor het Hart van Brabant-park (=Spoorpark), verzoek voor subsidie bedoeld voor de aanleg (bestrating, groen, verlichting). Verzoek voor middelen om de uren voor fondswerving te bekostigen.
100	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2016	Zwerfafval Accaciastraat: De gemeente Tilburg wordt uitgedaagd om Tilburgers de straat schoon te houden van zwerfafval en voor het bespaarde bedrag een straatfeest te organiseren en de straat op te fleuren met bloembakken/muurtuinen.
101	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2016	Boeddhistische tempel: Een tempel wordt in Osaka (Japan) afgebroken, wens is om de tempel naar NL te halen. Stichting Minamiashigara is hiervoor benaderd (en ook andere steden in NL). Vraag is of de gemeente de tempel in Tilburg een plek wil geven (locatie, onderhoud/beheer en budget voor aanleg tuin) als symbool om de stedenband tussen de stichting en Tilburg te onderstrepen.
102	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2016	Piushaven Duurzaam: Stadstuinerij op het terrein van De Wever. Zij wil het terrein verkopen. Initiatiefnemers wens behoud op deze locatie vanwege duurzaamheid, inzet mensen met afstand tot arbeidsmarkt, stadspromotie, educatie, armoedebestrijding en versterking sociale cohesie. Verzoek aan de gemeente Tilburg om de stadstuinerij te behouden/een rol kan spelen.
103	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2016	Cultuur/pluktuin Tilburg: Openbare pluktuin willen realiseren op het terrein van DC Company, als sociaal bindend element in de wijk. Dit moet uitgroeien tot een cultuur/plukroute voor de wijk Reeshof. De wijkraad heeft financieel bijgedragen voor het ontwerp. Reeshof Cultuurt geeft subsidie voor een podium. Andere fondsen zijn aangeschreven. Verzoek voor subsidie aan de gemeente Tilburg.
104	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2014-2015	Fitnessstoestellen Zorgvlied Zuid: Verzoek om subsidie voor fitnessstoestellen in de openbare ruimte om bewoners die niet financieel in staat zijn een sportschool te bezoeken, gelegenheid te geven om in groepsverband te sporten.
105	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2014-2015	Speeltuin Pastoor Schutjesstraat: Verzoek om het speelplein te herinrichten en op te knappen en daarmee overlast tegen te gaan en de sociale cohesie in de wijk te bevorderen.

106	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2014-2015	BOUWplaats: Plan om voor komende jaren de loodsen die leegstaan in de Galjoenstraat (voorheen Jan Metaal) te gebruiken voor buurtbewoners en kleine ondernemers t.b.v. het bevorderen van de sociale cohesie. Verzoek om subsidie voor het aanpassen van loodsen. Op termijn worden de loodsen meegenomen in de herontwikkeling van het gebied.
107	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2014-2015	Speeltuin Veestraat: Verzoek voor het opknappen van de speeltuin. Er is door inwoners en ContourdeTwern een plan opgesteld voor het opknappen, als plek om te ontmoeten en voor het beheer en onderhoud.
108	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2014	Waterpunten langs sportroutes: Verzoek om drinkwaterfonteinnetjes langs wandel- en fietsroutes te plaatsen in de gemeente Tilburg. Dit is prettig voor recreanten en trekt sporters naar buitengebieden.
109	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2014	Vincent van Gogh: Bewoners rondom St. Annaplein willen de band tussen Vincent van Gogh en Tilburg benadrukken d.m.v. bestrating en een kunstwerk zodat zichtbaar is dat hij aan het plein heeft gewoond. Verzoek om subsidie.
110	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2014	Rewind: De Stichting Rewind vraagt subsidie voor het realiseren van diverse ruimtes voor repetitie/optreden van muzikanten en artiesten.
111	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2014	Women Business Center (Vrouwen Ontmoeten Vrouwen): De organisatie VOV vraagt financiële ondersteuning voor 2 jr voor het realiseren van een Woman Business Center.
112	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2014 - 2018	Sportkanaal: De architecte wil de mogelijkheid onderzoeken om een Sportkanaal te realiseren aan het Wilhelminakanaal (informele spel- en buitensportfaciliteiten, verblijfsvoorzieningen). Het gaat om de inrichting van de openbare ruimte die uitnodigt tot sport, spel, beweging én ontmoeten. Vraagt naar wat de gemeente Tilburg vindt van het idee, naar de benodigde procedures, eigendommen van gronden en een kosteninschatting.
113	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2014	Naar een buurtonderneming/Stadstuin Theresia: De Stichting Stadstuin Theresia vraagt om subsidie voor het Project Zorg in de Buurt 'Naar een buurtonderneming'. Theresia is een wijk in Oud-Noord. Op eigen kracht is reeds een buurthuis en stadstuin gerealiseerd. Doel van het project is om de sociale cohesie te versterken en een vangnet te realiseren (zorg, welzijn, groen, duurzaamheid etc). nu er vanuit de overheid minder financiën zijn voor voorzieningen in zorg en welzijn.
114	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2013	Ru van Rossem Huis: Verzoek om een leef- en werkgemeenschap voor oudere kunstenaars te realiseren. Verzoek om maximale snelheid bij vergunningen/procedures bij huisvesting in Mariëngaarde. Verzoek om beschikbaarstelling sociëteitsruimte. Verzoek om subsidie voor onderzoek naar de verdere ontwikkeling van dit woonconcept.
115	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2004	Cantoraat: Verzoek voor vestiging van een Cantoraat en op te nemen in de beleidsnota Cultuur. Verzoek geschikt (vrijstaand) pand ter beschikking te stellen en subsidiering van de evt. aanpassings- en huurkosten.
116	Openbare ruimte / Veiligheid	3e	2016	Snoeien bamboe Kromhoutpark: Tilburgers willen graag zelf het bamboe snoeien zodat het uitzicht beter is, veiliger is en er minder zwerfafval komt. Verzoek voor toestemming en mogelijk middelen voor het snoeien.
117	Onbekend	3e	2016	Campeerplaats VGL-terrein
118	Onbekend	3e	2016	Pomoc Hollandia
119	Onbekend	3e	2016	Shake Up and Shake it off
120	Onbekend	3e	2016	Recycling luiers
121	Onbekend	3e	2016	Gravelpad Koningsvoorde
122	Onbekend	3e	2016	Afbakken Koolhoven
123	Onbekend	3e	2016	Coffeebike
124	Onbekend	3e	2016	Vuurwerkafval
125	Onbekend	3e	2016	Ervaringsdeskundige Novadic Kentron
126	Onbekend	3e	2016	Speelplek Noorwitsstraat
127	Onbekend	3e	2016	Overwinning op jezelf

128	Onbekend	3e	2016	Hart van Brabant-park
129	Onbekend	3e	2016	Koninklijke Harmonie Orpheus
130	Onbekend	3e	2016	Your Rainbow city
131	Onbekend	3e	2016	Creatief timmer-techniek-station voor kinderen
132	Onbekend	3e	2016	Kwiekbeweegroute
133	Onbekend	3e	2016	Natuurlijke waterzuivering
134	Onbekend	3e	2016	Toekomstplan MOB-terrein
135	Onbekend	3e	2016	Muziekvideo Boef en de gelogeerde aap
136	Onbekend	3e	2016	Stadscamping
137	Onbekend	3e	2016	Ondersteuning TvurTilburg
138	Onbekend	3e	2016	Doe-goed-campagne
139	Onbekend	3e	2016	Samenwerpt
140	Onbekend	3e	2016	Tiny House project
141	Onbekend	3e	2016	John Enterprise
142	Onbekend	3e	2016	Korenconcert
143	Onbekend	3e	2016	Voormalige moestuin Lokaal 21
144	Onbekend	3e	2016	Social Fence
145	Onbekend	3e	2016	In Brabant doen we het verantwoord anders
146	Onbekend	3e	2016	LeS-lokaal (Fameus)
147	Onbekend	3e	2016	Stichting Welzijn New Beginning
148	Onbekend	3e	2016	Vrijwilligerspas
149	Onbekend	3e	2016	Logeerhuis Gloudemans
150	Onbekend	3e	2016	The Living Museum
151	Onbekend	3e	2016 - 2017	Wonen in de Toekomst
152	Onbekend	3e	2016	Toren Sacramentskerk
153	Onbekend	3e	2016	Tafeltennistafel Groeseind
154	Onbekend	3e	2016	Oost-West Fietsroute
155	Onbekend	3e	2016	Voedselbank noord
156	Onbekend	3e	2016	De blijde pootjes
157	Onbekend	3e	2016	Preventieve schuldhulp voor jongeren
158	Onbekend	3e	2016	Initiatieven voor statushouders
159	Onbekend	3e	2016	Idee: veger ipv bladblazers
160	Onbekend	3e	2016	Oprichting Middelbare Vrije School
161	Onbekend	3e	2016	Voedselbos Matagalpa
162	Onbekend	3e	2017	Staatsieportret
163	Onbekend	3e	2017	Bronzen beeld koning
164	Onbekend	3e	2017	Buurtmoestuin Stenenkamerpark
165	Onbekend	3e	2017	Koffiebar Wilhelminapark
166	Onbekend	3e	2017	Online platform sport/bewegen
167	Onbekend	3e	2017	Stadstuin Korvel
168	Onbekend	3e	2017	Buurtcamping

169	Onbekend	3e	2017	Foto's sluiting gevangen
170	Onbekend	3e	2017	Locoo
171	Onbekend	3e	2017	Stichting Buurt Welzijn
172	Onbekend	3e	2017	Caribische senioren
173	Onbekend	3e	2017	Wielerronde Hulten
174	Onbekend	3e	2017	Pad Berkel-Enschot
175	Onbekend	3e	2017	Cultuurcentrum Reeshof
176	Onbekend	3e	2017	Be-You-tifull You
177	Onbekend	3e	2017	Scootmobiel 4daagse
178	Onbekend	3e	2017	Boombank Moerstraat
179	Onbekend	3e	2017	Schaaktafels
180	Onbekend	3e	2017	Wandelbos bos
181	Onbekend	3e	2017	Ruilwinkel
182	Onbekend	3e	2017	Vergroening Diepenstraat
183	Onbekend	3e	2017	Buurtmoestuin Korvel
184	Onbekend	3e	2017	Plukroute Reeshof
185	Onbekend	3e	2017	Kievitslaer
186	Onbekend	3e	2017	Wandelroute Zorgvlied
187	Onbekend	3e	2017	Ons Eiland
188	Onbekend	3e	2017	Winkelleegstand
189	Onbekend	3e	2017	Udenhout is mooi
190	Onbekend	3e	2017	Tiny Houses
191	Onbekend	3e	2017	Korvel Kiosk
192	Onbekend	3e	2017	Kapel Oude Warande
193	Onbekend	3e	2017	Skatebaan Broekhoven
194	Onbekend	3e	2017	Sustainable September
195	Onbekend	3e	2017	Groen wandel netwerk
196	Onbekend	3e	2017	Speciale plekken binnenstad
197	Onbekend	3e	2017	Speel/pluktuin
198	Onbekend	3e	2017	Scharrel ondernemen
199	Onbekend	3e	2017	Boost in de buurt
200	Onbekend	3e	2017	Kastanje Speeltuin
201	Onbekend	3e	2017	GroeNoord
202	Onbekend	3e	2018	Verkiezingsshow
203	Onbekend	3e	2018	Lied over Moerenburg
204	Onbekend	3e	2018	Scholerendebat
205	Onbekend	3e	2018	Bad van Liefde
206	Onbekend	3e	2018	Perk Lourdeskade
207	Onbekend	3e	2018	Voetbalveldje de Blaak
208	Onbekend	3e	2018	Empowerment vrouwen
209	Onbekend	3e	2018	Carnavalskrant

210	Onbekend	3e	2018	Seksuele voorlichting vluchtelingen
211	Onbekend	3e	2018	G-hockey
212	Onbekend	3e	2018	Breakdance
213	Onbekend	3e	2018	Herenboerderij
214	Onbekend	3e	2018	Inzaaien bermen kanaal
215	Onbekend	3e	Onbekend	Reeshofwarnte

Vanuit inwoners zijn de volgende voorbeelden van burgerparticipatie aangedragen, een enkeling in overlap met de voorbeelden vanuit gemeentelijke documentatie:

Nr	Domein	1e, 2e of 3e generatie burgerparticipatie	Jaar	Omschrijving
1	Veiligheid	2e	Onbekend	Buurtwacht Zorgvlied
2	Openbare ruimte	2e	2018 -heden	Vrachtverkeer: Teveel/te zwaar vrachtverkeer Armhoefse Akkers.
3	Openbare ruimte	2e	2018-heden	Monitoring bouwverkeer: Als gevolg van de plannen voor het winkelcentrum en Koningsoord, coördinatie overleg tussen de gemeente Tilburg, Heijmans en Tilburgers tav beperken overlast bouwverkeer.
4	Openbare ruimte	2e	2018-heden	Verbouw en herinrichting Abdij Koningsoord: Er kwamen klachten van met name ouderen en gehandicapten voor slechte toegankelijkheid na oplevering van de verbouw. Daarnaast, maatschappelijke organisaties zagen dat de belofte 'grote zaal' er niet is gekomen, wat niet gecommuniceerd is.
5	Openbare ruimte	2e	2018 - heden	Bouwplannen 'Dorpshart Berkel-Enschoot': Bouwplannen dorpshart waarop Tilburgers opmerkingen indienden t.a.v. gebruik materialen, beplanting en indeling winkelcentrum.
6	Openbare ruimte	2e	2018	Bomen Beukendreef: Klachten vanuit Tilburgers over bomen die last geven, verzoek om kappen bomen.
7	Openbare ruimte	2e	2018	Bouwplan 'De Kolenvense Akkers': Ontwikkeling van een bouwplan voor woningen voor agrarische ondernemers (konden niet meer uitbreiden en niet meer voldoen aan de wet en regelgeving).
8	Openbare ruimte	2e	2018	Uitbreiding Kermis naar Piushaven: De gemeente Tilburg wil "nieuwe groepen" aanboren. Geen loop tussen Piusplein/Koningsplein naar Piushaven. 2 Bierwagens.
9	Openbare ruimte	2e	2017-2018	Parkeerplaatsen Koningsoord: N.a.v. thema-avond van de dorpsraad 'Ontwikkelingen in het dorp' ontdekten burgers dat de tekening van het bestemmingsplan Koningsoord 15 parkeerplaatsen ingetekend waren op het grasveld voor hun huizen in de Raadhuisstraat.
10	Openbare ruimte	2e	2017-2018	Vlonder Piushaven/Kermis: Door de gemeente Tilburg is een vlonder in de Piushaven geplaatst, zonder overleg met Tilburger. Er ontstonden problemen van overlast, welke uit zijn gebreed naar de Kermis. Geen opvolging vanuit gemeente Tilburg n.a.v. klachten, Tilburgers voelen zich niet serieus genomen.
11	Openbare ruimte	2e	2016 - heden	Ontsluiting Berkel-Enschoot: Plan voor aanleg gebiedsontsluitingsweg Koningsoordlaan en sluiten van spoorwegovergangen.
12	Openbare ruimte	2e	2016 - heden	Jan Wier: Situatie rond Jan Wier (psychiatrisch ziekenhuis).

13	Openbare ruimte	2e	2015-heden	Mandelige Stichting Rooi Harten: De bewoners en ondernemers van het park zijn een mandelige stichting gestart. Ze dragen samen zorg voor het terrein en verenigen hierin commerciële en bewonersbelangen. Veel onduidelijkheden blijven bestaan waarbij de gemeente om hulp is gevraagd.
14	Openbare ruimte	2e	2014-heden	Boombepanting Armhoef: Nieuwe bomen zijn geplant in 2014 de JP Coenstraat en Armhoefstraat. Tilburgers kaarten problemen na bepanting aan bij gemeente in 2015, zij wacht tot in 2016 af. In 2016 constatering door de gemeente Tilburg dat bomen in slechte staat zijn, er moeten nieuwe bomen komen. Er gaat vervolgens vanalles verkeerd in de communicatie tussen de gemeente en de buurt volgens buurtbewoners.
15	Openbare ruimte	3e	2017-2018	Fitnessstoestellen Baroniepark: Verzoek voor plaatsen van fitnessstoestellen.
16	Openbare ruimte	3e	2016-heden	Zwerfafval opruimgroep
17	Openbare ruimte	3e	2014-heden	Kunstwerk Zandpoort: Kunst in publiek domein ter compensatie van verlies aan natuur (bomenkap) aan Wilhelminakanaal. Het kunstwerk is gekozen nadat uit een 10-tal kunstenaars door de buurt er 3 zijn geselecteerd. Deze 3 kunstenaars hebben begin 2017 opdracht gekregen een ontwerp te maken. Deze ontwerpen zijn gedurende een maand in de bibliotheek van de wijk Reeshof in een expositie aan de wijk Reeshof getoond. Bezoekers konden daar een keuze maken en Zandpoort werd daar met grote meerderheid van stemmen gekozen. De buurt was zeer gecharmeerd van dit kunstwerk omdat het aan de rand van het water aan het kanaal is gesitueerd en een duidelijk uitnodiging doet voor ontmoeting. Het sloot daarom aan op de oorsprong van onze doelstelling: De buurt compenseren voor verlies van de ontmoetingsfunctie langs het kanaal sinds de aanleg van het fietspad en de ontbossing door de verbreding van het kanaal.
18	Sociaal	2e	2019	Wijkagenda Zorgvlied: Een door Tilburgers gedragen aanpak van de gebieden sociaal, fysiek, veiligheid, energie en cultuur.
19	Sociaal	2e	2019	Wijkenergie aanpak Zorgvlied: Energiebesparing in de wijk.
20	Sociaal	2e	2018-heden	Uitbouw wijkstuurgroep tot wijkalliantie: Doel is het gezamenlijk bepalen van relevante onderwerpen, een wijkagenda formuleren en toepassen, communicatie, e.d.
21	Sociaal	3e	2006 - 2008	Ouderenproof De Blaak/Zorgvlied: Een voorstel van de Provinciale Staten voor projecten in diverse wijken om ouderen zelf te laten verwoorden hoe zij vinden dat hun leefomgeving eruit moet zien om er veilig en gelukkig oud te kunnen worden. De gemeente Tilburg heeft "ouderenproof" aangegrepen om zicht te krijgen op de wensen van haar oudere inwoners nu zij, na de invoering van de Wmo, zelf de besteding van de gelden voor welzijn en maatschappelijke voorzieningen moet gaan verdelen. Met het eindrapport/eindverslag is uiteindelijk niets gedaan.
22	Sociaal	2e	? - heden	Wijkgericht werken in Zorgvlied: Door de gemeente aandacht voor de wijk en samen met de wijk een wijkagenda vormen.
23	Sociaal	2e	? (jaarlijks)	Programma Verrijk je Wijk: Programma ontmoetingsactiviteiten voor bewoners en doelgroepen zoals sinterklaasmiddag, kerstmarkt, rommelmarkt in het park en een walking diner.
24	Sociaal	3e	2018-heden	Wijkkrant Noord: Als optimaal communicatiemiddel voor bewoners in Tilburg Noord (6-8 edities per jaar).
25	Sociaal	3e	2018	Erfgoed Fatima: Doel is het op de kaart zetten van de wijk en het bewaren van het erfgoed voor het nageslacht.
26	Sociaal	3e	2018	Re-integratie en vrijwilligers: Opzet van voorzieningen voor re-integratie en inzet vrijwilligers, tevens ondersteuning bij 'klein ondernemerschap'.
27	Sociaal	3e	2018	Zomerfestival: Het bieden van een podium aan 'Talenten uit de wijk' en het bieden van een cultureel middagprogramma aan bewoners van Tilburg Noord.
28	Sociaal	2e	2017-heden	Noordhoek aan zet: Eigen invulling vanuit de wijk de Noordhoek van de gemeentelijke notitie wijk aan zet.
29	Sociaal	3e	2016-heden	Coöperatie Koningshaven: Verzelfstandiging van het wijkcentrum Koningshaven.
30	Sociaal	3e	2016-2017	Basis voor PACT Noord: Opstellen Manifest "Op naar Nieuw Noord". Hierin worden aanbevelingen gedaan t.b.v. kinderen en jongeren, ouderen, huisvesting, inkomen en opleiding, werkgelegenheid. Onstaan van een manifest van wijkraden met een 40-tal adviezen en acties in het kader van 'Tilburg Noord in Balans'.

30	Sociaal	3e	2016-2017	Basis voor PACT Noord: Opstellen Manifest "Op naar Nieuw Noord". Hierin worden aanbevelingen gedaan t.b.v. kinderen en jongeren, ouderen, huisvesting, inkomen en opleiding, werkgelegenheid. Ontstaan van een manifest van wijkraden met een 40-tal adviezen en acties in het kader van 'Tilburg Noord in Balans'.
31	Openbare ruimte / Sociaal	2e	2019	Ontwikkeling park Burg. vd Mortelplan: Ontwikkelen van een visie op de toekomst van het park.
32	Openbare ruimte / Sociaal	2e	2014 - heden	Overname wijkcentrum In de Boomtak: Gemeente wilde wijkcentrum sluiten, wijkcentrum is door wijkbewoners aangekocht en wordt door vrijwilligers beheerd.
33	Openbare ruimte / Sociaal	2e	2013	Overname wijkcentrum De Baak: door wijkvereniging Zorgvlied.
34	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2018-2019	Beleefstuin: Aanleg beleefstuin rond de Christoffelschool.
35	Openbare ruimte / Sociaal	3e	2014 - heden	Spoorpark
36	Openbare ruimte / Veiligheid	2e	2017	Bestrating Geradusstraat: Tilburgers werden geconfronteerd met het opnieuw inrichten van de straat zonder overleg, met name het wijzigen van de parkeerplaatsen van veilig naar minder veilig in de beleving van inwoners.
37	Onbekend	3e	? - heden	Subsidieregeling 'Verrijk je wijk' en 'Buurtbudget': Subsidieregeling beschikbaar stellen voor inwoners die plannen indienen om de buurt te verbeteren op allerlei vlak, dorpsraad wijst toe of wijst af.

Bijlage 4 - Stellingen en vragen digitale dialoog

Stelling 1:

Door burgerparticipatie wordt het beleid van de gemeente Tilburg effectiever. Geef aan wat uw mening is en licht toe.

Stelling 2:

De gemeente Tilburg zou meer moeten inzetten op burgerparticipatie. Geef aan wat uw mening is en licht toe.

Vraag 3:

Welk onderwerp vindt u het meest geschikt voor burgerparticipatie? Licht toe.

Vraag 4:

In welke situatie of voor welk onderwerp zou de gemeente Tilburg volgens u af zou moeten zien van burgerparticipatie? Licht toe.

Vraag 5:

Wat vindt u belangrijke voorwaarden om burgerparticipatie te laten slagen? Bij succesvolle burgerparticipatie is sprake van:

- Een gemeenschappelijk belang tussen burger en gemeente
- Duidelijke afspraken over prestaties, resultaten en doelen
- Duidelijke afspraken over samenwerking burger en gemeente
- Een passende opstelling in houding en gedrag ambtenaar
- Een passende opstelling in houding en gedrag burger
- Duidelijke communicatie vanuit gemeente
- Eén loket, één contactpersoon van gemeente
- Voldoende middelen en capaciteit: bijvoorbeeld plan, budget, tijd
- Een maatwerkaanpak
- Vrije tekstvak

Vraag 6:

Wat is uw beste suggestie of voorbeeld voor hoe de gemeente Tilburg (beter) invulling kan geven aan burgerparticipatie?