



Gemeente Rotterdam



Het Kempas

voor samenwerken
met de stad

Inhoudsopgave

- Inleiding
- Samenwerken met de stad, zó doe je dat!
 - WAT wil je bereiken?
 - WAAROM wil je samenwerken?
 - Met WIE wil je samenwerken?
 - WANNEER wil je samenwerken?
 - HOE ga je samenwerken?
 - Hoe WEEG je de samenwerking?
- Beren op de weg
- Wind mee factoren
- Uitgangspunten voor samenwerken



Het Kompas

voor samenwerken met de stad



Voor en door Rotterdamse ambtenaren

Het Kompas voor Samenwerken met de Stad is gemaakt voor en door collega's van de gemeente Rotterdam (onder regie van het Kennispunt In-spraak en Participatie, samen met een concern-brede ambtelijke werkgroep). Daarnaast hebben ook Rotterdammers hun input gegeven, door hun ervaringen en tips met ons te delen. Middels een serie interactieve bijeenkomsten verwoordden we samen wat nodig is om de samenwerking in en met de stad te versterken.

Drieluik

Deze gesprekswaaier maakt onderdeel uit van een drietal producten die samen Het Kompas vormen:

1. Een pdf met handige informatie, tips en tools om de samenwerking met Rotterdammers vorm te geven. En waarin je ook kunt doorklikken naar plekken waar nog meer informatie is te vinden.
2. Een praatplaat, waarin je in een oogopslag de diverse onderdelen van Het Kompas kunt zien. En waarmee je met collega's of Rotterdammers in gesprek kunt gaan.
3. Een gesprekswaaier met onderwerpen en vragen die in jouw gesprekken aan de orde kunnen komen.

Inleiding

De gemeente Rotterdam wil graag meer en beter samenwerken met Rotterdammers. Met bewoners, ondernemers en instellingen die willen meedenken, meebeslissen en zelf het initiatief nemen om de stad mooier en beter te maken. Samen maken we de stad!

Samenwerken met de stad gaat nog niet altijd vanzelf, maar er is wel al veel ervaring in de stad en onze organisatie. We leren al doende steeds beter wat wel en niet werkt. Van onze collega's én van de stad zelf. Om het voor meer collega's makkelijker te maken de samenwerking met de stad op te zoeken en vorm te geven, is in Het Kompas veel van die kennis en ervaring gebundeld.

Leeswijzer

Deze waaier is een van de drie producten van Het Kompas en leidt je langs zes hoofdvragen die bij ieder samenwerkingstraject terugkomen, alsook langs dilemma's die je daarbij op je pad kunt tegenkomen (de spreekwoordelijke beren op de weg). We sluiten af met de gemeentelijke uitgangspunten voor samenwerken.

De waaier biedt een handvat om met elkaar in gesprek te gaan over vragen en dilemma's die bij samenwerken naar boven kunnen komen. En samen op zoek te gaan naar mogelijkheden om drempels weg te nemen en samenwerking in en met de stad te versterken.

Voor meer achtergrondinformatie, tips en tools verwijzen we graag naar het bijbehorende pdf.

Succes!

Samenwerken met de stad:

Zó doe je dat!



1. **WAT** wil je bereiken?



Elk samenwerkingstraject, ongeacht wie het initiatief neemt, begint met het scherp krijgen van de gezamenlijke ambitie. Wat is het doel en waar werken we naar toe? Hoe krachtiger en tastbaarder dit gedeelde beeld is, hoe groter de kans op een succesvolle samenwerking.

Het is belangrijk om te beseffen dat veel samenwerkingstrajecten zich niet beperken tot één domein of cluster. De werkelijkheid is meestal niet in een enkel cluster te vangen. Houd dat in gedachten en betrek zo snel mogelijk de relevante collega's uit andere organisatieonderdelen erbij.

2. **Waarom** wil je samenwerken?



Iedereen heeft bepaalde motieven om samen te werken. Deze kunnen verschillen per situatie of traject (bijvoorbeeld: principieel, inhoudelijk, relationeel, pragmatisch en/of eigen belang). Helderheid over motieven helpt in het bedenken wie wanneer betrokken wordt bij het proces en welk instrument daarvoor het meest geschikt is. Bij inhoudelijke motieven is het logischer om een adviesgroep van experts in te schakelen. Bij relationele motieven ligt een breed interactie proces met belanghebbenden meer voor de hand.

Voor een zinvolle samenwerking is het niet alleen belangrijk om te bedenken waarom jij Rotterdammers wilt betrekken bij een traject, maar ook om je in te leven in waarom zij mee zouden willen doen! Bedenk het dus niet voor de ander, maar ga met elkaar in gesprek.

Er is immers nog nooit een bewoner naar een inspraakavond gekomen met als doel om de gemeente draagvlak te bezorgen. Door te weten en accepteren wat ieders motieven zijn, leg je een stevige basis onder je samenwerking.

3. Met **wie** wil je samenwerken?



Wie voelen zich betrokken bij een onderwerp? Wie wil jij absoluut niet vergeten? Welke belangen en standpunten zijn er? Bij elk samenwerkingstraject – ongeacht wie het initiatief neemt – wil je de juiste mensen om tafel hebben. Hoe bepaal je wie dat zijn?

Krachtenveld in beeld: het maken van een lijstje (of krachtenveldanalyse) met betrokkenen en hun belangen helpt je hierbij. Belangrijk is dat je een volledige afweging maakt.

Meedoen: niet iedereen hoeft altijd mee te doen aan een samenwerkingstraject. Beloon de mensen die er tijd voor vrij maken, maar vergeet niet om de rest te informeren over de ontwikkelingen.

Brede betrokkenheid: de burgerschapsstijlen van Motivaction zijn een effectief hulpmiddel als je een brede betrokkenheid wilt realiseren. Door je in te leven in diverse burgerschapsstijlen voel je beter aan wat diverse groepen interessant vinden, hoe ze benaderd willen worden en hoe je hen motiveert.

4. Wanneer werk je samen?



Elk samenwerkingstraject doorloopt een aantal fasen. Elke fase heeft zijn eigen accenten, die mede bepalen met wie je samenwerkt en hoe.

- In de **ideeënfase** bepaal je samen met betrokkenen waar je naar toe werkt.
- In de **uitwerkingsfase** richt samenwerking zich op de vraag wie de handen ineen slaan.
- In de **realisatiefase** richt het samenspel zich vooral op een duidelijke taakverdeling.
- In de **evaluatiefase** kijk je terug op het traject dat je gezamenlijk hebt afgelegd. Betrek daarbij ook de mensen die effecten van dat traject ervaren.

Begin met het einde voor ogen en leg **mijlpalen** vast. Deze zorgen ervoor dat steeds duidelijk is waar je staat in het proces en wat je nog kan verwachten. Ze houden ook tempo in een proces en bieden samenhang tussen de verschillende stappen.

Het loopt altijd anders. Laat je verrassen en beweeg mee!

Dit is het moment! Het perfecte moment bestaat niet.

5. **Hoe** ga je samenwerken?



Praktische tips & tools:

- **Interactie-Index:** helpt je te bedenken hoe ver je in het samenwerken wilt of kunt gaan.
 - Het perspectief van de persoon die het initiatief neemt tot samenwerking, staat hierin centraal. Ongeacht of dit een burger of een ambtenaar is.
 - Deze index is een alternatief voor de klassieke participatieladder of overheids-participatietrap.
- **Gebiedsgericht en Rotterdammergericht werken:** werken vanuit de leefwereld van de Rotterdammers en niet vanuit onze eigen systeemwereld.
 - In de buurt komt alles samen. Dit vraagt gebiedsgerichte en brede afwegingen, waarbij we over onze eigen schotten heen kijken.
- **PARTY-cipatie principes:** zorgen ervoor dat mensen het leuk (blijven) vinden om met je samen te werken.
 - Bekijk de party-cipatie principes van 7Zebra's en maak elk samenwerkings-traject tot een effectief feestje.
 - **Gewoon doen!** En deel je ervaringen.
 - **Communicatie is de basis:** wees open, duidelijk en betrokken.

6. Hoe **weeg** je de samenwerking?



In participatie- en samenwerkingsprocessen komen uiteenlopende belangen en standpunten op tafel, die we wegen en in balans brengen.

Voor een helder proces helpt het om eerst te benoemen op welke manier alle inbreng wordt gewogen en hoe de keuzes worden gemaakt. Dit draagt bij aan een goed verwachtingenmanagement.

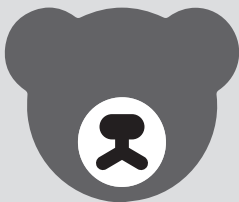
Belangrijk is om gezamenlijk afspraken te maken over:

- **Het verzamelen van alle afwegingen**
 - Hoe krijgen we alle argumenten op tafel (incl. minderheidsstandpunten)?
- **Het wegen van alle inbreng**
 - Wat zijn de punten waarop we ieders inbreng toetsen? En welke spelregels hanteren we hierbij?
- **Het toetsen van het participatieproces**
 - Als je aan het begin van een proces heldere afspraken maakt, kun je op basis daarvan achteraf toetsen hoe democratisch het proces eigenlijk is.
 - Vraag deelnemers of ze voldoende inbreng hebben gehad. En initiatiefnemers hoe zij het proces hebben georganiseerd.

Beren op de weg



Beren op de weg!



Ondanks de wil om samen te werken in en met de stad, kunnen er allerlei redenen zijn om de stap naar samenwerking – nog – niet te zetten. De spreekwoordelijke beren op de weg, die ons weerhouden om de samenwerking aan te gaan.

Vaak zijn deze beren niet zozeer praktische of fysieke obstakels die samenwerking onmogelijk maken. Het zijn eerder gedachten of angsten in de hoofden van onszelf of onze collega's. Dat maakt ze niet minder relevant. Juist door ze serieus te nemen kunnen beren op de weg verjaagd worden of onschadelijk gemaakt.

In deze waaier geven we daarom nadrukkelijk een overzicht van de verschillende soorten beren die collega's kunnen ervaren. Bedoeld om deze beren beter te kunnen (h)erkennen en als stimulans om hierover met elkaar in gesprek te gaan.

Voor praktische tips over hoe met deze beren om te gaan en/of deze te verjagen, verwijzen we je graag naar **de pdf bij dit Kompas**. Deze tips zijn erop gericht de kans dat de beer de kop op steekt te verkleinen en de impact ervan minder groot of negatief te laten zijn.

Continuïteit



Onzekerheid over continuïteit (van initiatieven en bemensing) wordt vaak als reden genoemd om niet aan de samenwerking te durven beginnen. Door je zorgen hierover te delen, kun hier vooraf afspraken over maken. Want voor het overbruggen van tijd en wisseling van mensen zijn slimme oplossingen te bedenken. Als er nu iets moois wordt neergezet, kan dat in de toekomst ook door anderen of in een andere vorm verder worden gebracht.

Draagvlak



Gebrek aan draagvlak of representativiteit wordt vaak aangevoerd als reden om zich terughoudend op te stellen. Terwijl dat geen belemmering hoeft te zijn. Er zijn genoeg manieren om deze goed te organiseren. Door zowel het einddoel als alle belanghebbenden steeds voor ogen te houden, blijf je alert op het waarborgen van de representativiteit. Door initiatiefnemers hiervoor medeverantwoordelijk te maken, kun je dit nog verder versterken.

Risico's en aansprakelijkheid



Nederland heeft een risicomijdende cultuur waarin al snel de schuldvraag wordt gesteld als er iets misgaat. Risico's zijn er altijd, maar er zijn verschillende manieren om hiermee om te gaan. Door te verwachten risico's helder en concreet te maken en je zorgen hierover te delen, creëer je wederzijds begrip. Dit zorgt vaak voor creatieve oplossingen die recht doen aan die zorgen.

Ongelijkheid



Het gelijkheidsprincipe wordt in Nederland heel belangrijk gevonden. Maar het ene initiatief is het andere niet. Zo komen we in een spagaat terecht van maatwerk willen leveren als faciliterende overheid en tegelijkertijd een betrouwbare rechtmatige overheid zijn. Maar door open en transparant te zijn en duidelijke afwegingskaders te communiceren, kan het waarom van keuzes inzichtelijk en begrijpelijk worden gemaakt. In de pdf bij dit Kompas vind je tips hoe je dat vorm kunt geven.

Onbekendheid



De gemeente Rotterdam experimenteert en vernieuwt. Innovatie betekent dat er nieuw terrein verkend wordt, waar nog geen regels voor zijn. Dat betekent niet dat we ons blind in het diepe hoeven te storten. Juist door stap voor stap en systematisch te werk te gaan, kun je grip houden in onbekende situaties.

Mandaat / zeggenschap



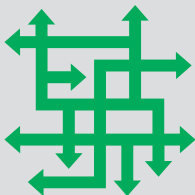
Samen de stad maken, vraagt om een andere manier van werken: van buiten naar binnen en Rotterdammergericht. Dit vraagt om medewerkers die verantwoordelijkheid kunnen en durven nemen. En om leidinggevendenden die hun medewerkers daartoe de ruimte bieden, stimuleren en ondersteunen. Want deze beer gaat vooral om de angst om iets fout te doen. Fouten maken mag, als we er maar van leren!

Angst voor contact



De angst om verwachtingen te scheppen, die we niet kunnen waarmaken, maakt ons soms terughoudend in het aangaan van contact. Vaak denken we 'als ik het contact aanga, dan ben ik er ook van, maar ik weet niet of ik er ook iets mee kan. Dus zolang ik het gesprek niet aanga, hoef ik ook geen mensen teleur te stellen.' Maar zo krijgen we ook geen inzicht in de daadwerkelijke vraag of behoefte. Juist door met een open houding goed te luisteren, kun je verwachtingen gezamenlijk managen.

Complexiteit / verkokering



Bewoners en ondernemers vinden het vaak moeilijk om binnen de complexiteit van een grote organisatie als de gemeente Rotterdam hun weg te vinden. En dat is begrijpelijk, want zelf hebben we ook niet altijd het complete overzicht van wie bij welk onderwerp betrokken is, waardoor het lastig is elkaar te vinden en de Rotterdammer verder te helpen. Om integrale samenwerking te kunnen faciliteren, moeten we manieren vinden om over onze eigen schuttingen heen te kijken. En die zijn er genoeg.



Wie bepaalt wat kwaliteit is? Hebben wij altijd de expertise in huis? En is die expertise altijd het enige uitgangspunt? Mensen kunnen meer dan je denkt. Bewoners die wij als leken zien, zijn in hun dagelijks leven vaak experts op hun eigen vakgebied. Zij maken de stad, dus maak gebruik van die kwaliteiten en zet bijvoorbeeld expertise van ambtenaren in ten dienste van initiatiefnemers.

Priori(tijd)



De gemeente Rotterdam heeft de ambitie om meer en beter samen te werken met de stad. Toch wordt interactie met bewoners nog vaak ervaren als een bijkomende taak. In taak- of projectomschrijvingen is er vaak geen tijd voor ingeruimd. Medewerkers voelen de spagaat: enerzijds de druk om deadlines te halen en resultaat op te leveren en anderzijds het belang om tijd te nemen voor interactie en samenwerking. Terwijl een goede interactie vanaf de start, juist veel tijd kan opleveren.



Vaak is er veel enthousiasme over een initiatief, maar schieten we in een kramp als er geld mee gemoeid is. Het gaat immers om publiek geld, dat we goed moeten kunnen verantwoorden. Geld is slechts een middel en geen doel op zich. Meedenkkracht of verbindingen leggen is soms net zoveel waard als budget.

Wet- en regelgeving



Vaak wil men wel de samenwerking opzoeken of ruimte creëren voor initiatieven vanuit de stad, maar lijkt het niet te mogen. De regels laten het niet toe. Maar het maakt vaak nogal wat uit om welke regels het gaat. Er zijn allerlei manieren om de rek op te zoeken binnen de regels, zonder die regels geweld aan te doen.

Wind mee factoren



Wind mee factoren

Gelukkig gaat het samenwerken met de stad in veel projecten voor de wind. Zeker als er in het samenwerkingstraject aandacht is voor een goede voorbereiding. Hieronder vind je alvast een aantal relevante tips, die je bij ieder samenwerkingstraject kunt hanteren (voor specifieke tips per beer, verwijzen we je graag naar de pdf bij dit Kompas).

Bindend vermogen

- Zorg voor een goede match tussen opgave / opdracht en capaciteiten van mensen.
- Inventariseer de gedeelde belangen en zoek gezamenlijk naar oplossingen voor problemen die mensen ervaren.
- Help bij het opbouwen van netwerkjes tussen betrokkenen met een variatie van belanghebbenden.

Informatie en communicatie

- Sociale media zijn een goede hulp voor het delen van procesinformatie.
- Vraag mensen direct naar hun standpunt (vul niet in wat je denkt dat een ander denkt).
- Leg stakeholders een analyse van feiten in plaats van oplossingen voor.

Goede voorbereiding

- Neem de tijd om het einddoel te benoemen: Wat willen we bereiken?
- Wees transparant! Benoem de uitgangspunten voor het proces aan het begin.
- Overleg eerst intern en ga dan pas in gesprek met initiatiefnemers.
- Creëer afwisseling in het proces met momenten van verkennen van oplossingen en momenten van keuzes maken.
 - Zoek slimme verbindingen met lopende programma's van de gemeente.

Uitgangspunten



Uitgangspunten voor samenwerken

In 2013 stelde de gemeenteraad de participatieleidraad vast, met vier uitgangspunten voor samenwerken met de stad:

- Wij doen mee in Rotterdam
- We proberen het uit in Rotterdam
- We steken er wat van op
- Het kan wel in Rotterdam

Het heeft alleen zin om deze uitgangspunten te hanteren als we ze onderdeel maken van ons werk.

Wij doen mee in Rotterdam

In de praktijk blijkt het moeilijk om iedereen mee te laten doen. We willen nieuwe gezichten bereiken en betrekken. Daarvoor is een verbreding van ons blikveld / werkveld nodig: meer naar mensen toe, meer aansluiten bij wat mensen beweegt en hoe zij interactie graag vormgeven.

We proberen het uit in Rotterdam

Experimenteren is vooral een kwestie van DOEN en successen delen. Als je zegt iets te willen steunen of ontwikkelen, moet je daar ook tijd en energie én geld voor vrijmaken.

We steken er wat van op in Rotterdam

In de organisatie is heel veel kennis over de stad beschikbaar. Het is de kunst die kennis zo te delen dat collega's, bewoners en ondernemers hiervan gebruik kunnen maken. Je leert van elkaar door kennis te delen, maar vooral door relaties en netwerken aan elkaar te verbinden.

Het kan wel in Rotterdam

Met deze mentaliteit gaan Rotterdamse ambtenaren de stad in, op zoek naar vragen, initiatieven, netwerken en samenwerkingen waar de overheid op kan aansluiten. Minder vanuit regels en geldstromen, meer vanuit (bescheiden) betrokkenheid en professionaliteit. We gaan op zoek naar inspirerende voorbeelden van collega's met lef en situaties waarin het loonde om de rek in de regels op te zoeken.

Tot slot

Het Kompas is nooit compleet of af. Het is puur een overzicht van onze ervaring en kennis over de samenwerking met de stad. Mocht je vragen hebben of heb je aanvullingen op Het Kompas, laat het ons dan weten via

inspraakparticipatiedv@rotterdam.nl

