

Het repertoire van participatieprofessionals

Omgaan met spanningen en dilemma's in participatie

Ingmar van Meerkerk, Joshua Cohen, Merlijn van Hulst & Martine de Jong

**Erasmus
University
Rotterdam**



De participatieprofessional en diens repertoire

- Hoe gaan ervaren participatie-professionals om met spanningen en dilemma's?
- Welk repertoire gebruiken zij?
- Hoe passen zij dat toe in verschillende contexten en wat kunnen anderen daarvan leren?



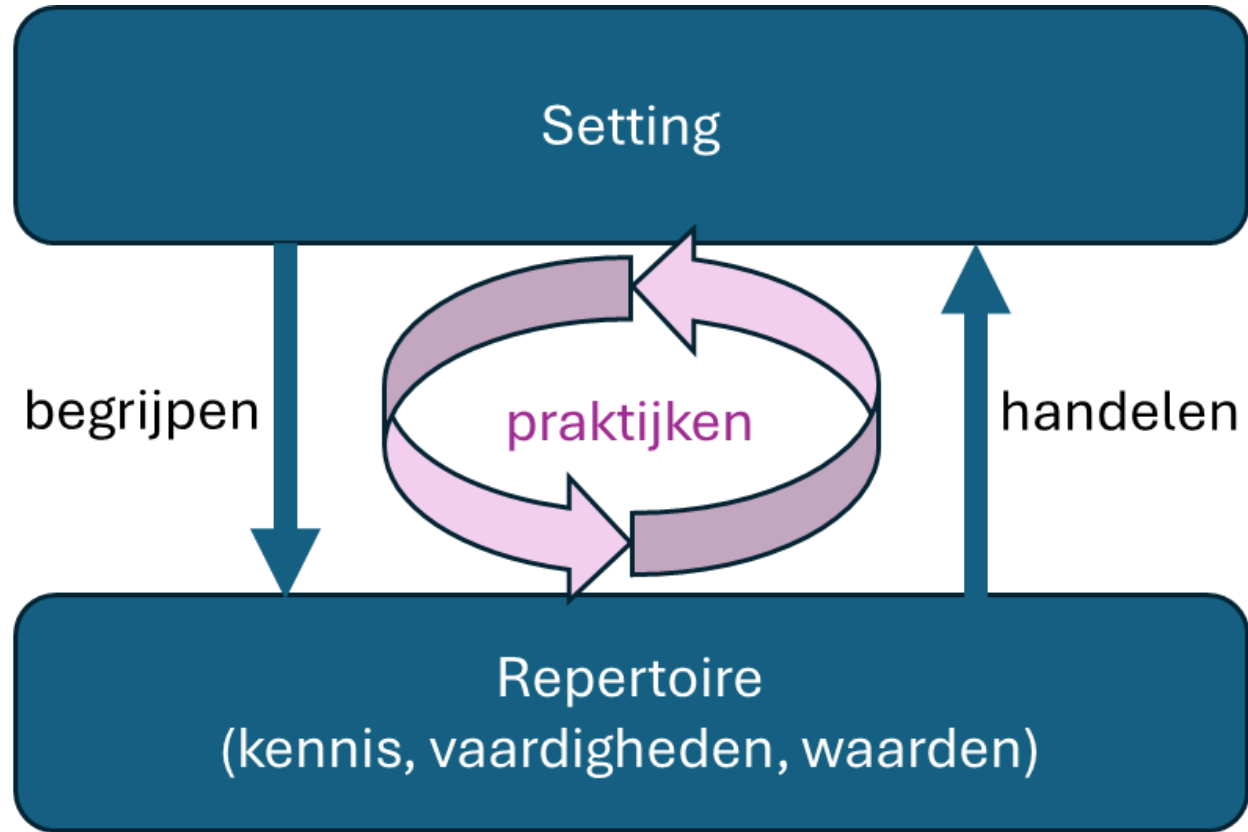
Erasmus

Wat is repertoire?



Erasmus

Onze lens op repertoire



→ Helpt bij situationeel en improviserend handelen

Erasmus

Methodiek

- Eerder vuistregels van participatie (Luik 1) en bijbehorende dilemma's in kaart gebracht (Luik 2): opmaat voor dit onderzoek
- 10 diepte-interviews met ervaren professionals over hun 5 meest voorkomende dilemma's en repertoire
- Data gecodeerd en geanalyseerd aan de hand van vier domeinen van participatie:
 - Ontwerpen
 - Vastleggen
 - Verbinden
 - Integreren

→ Elk domein kent eigen spanningen, praktijken en competenties



Ontwerpen van participatietrajecten

Vuistregels: open benadering, vroegtijdig betrekken, gezamenlijke doelformulering, duidelijke kaders

- **Meest genoemde spanningen:**

- Pas naar buiten mogen als het binnen op orde is: *participatie als vinkje*
- De kaders scherp maken voor goed verwachttingsmanagement versus ruimte houden voor onverwachte oplossingen

- **Repertoire:**

- Opdrachtgevers (kritisch) bevragen over doel en intensiteit participatie
- Formuleren van kwaliteitskaders samen met deelnemers op hun plek
- Ook direct geraakten en *unusual suspects* individueel uitnodigen via tussenpersonen
- Organiseer dilemma-avonden, integreer proces + inhoud
- Geef zoveel mogelijk proceszekerheid in het omgaan met inhoudelijke onzekerheid



"Hoe eerder je weet wat mensen van jouw project vinden, hoe meer doorlooptijd je hebt om de problemen die de mensen zien aan te pakken of op te lossen."

Ezraus

Vastleggen van het participatietraject

Vuistregels: transparante verslaglegging, afspraken nakomen en aandacht voor je persoonlijke signatuur

- **Meest genoemde spanningen:**
 - Betrouwbare partner kunnen zijn versus politiek-bestuurlijke en personele wisselingen
 - Goede verslaglegging versus tijdsdruk
- **Repertoire:**
 - Empathisch vastleggen, tussentijdse terugkoppeling:
"Bevlogen stuk tekst meer waard dan volledige notulen"
 - Aandacht voor (procedurele) rechtvaardigheid en voldoende onafhankelijkheid
 - Staan voor je proces richting opdrachtgever via de kunst van het tegenspreken



"Ik ga liever een krantenwijk lopen dan voor een ontwikkelaar iets te doen die iets als een vinkje ziet."

Ezraus

Verbinden

Vuistregels: samen kennis ontwikkelen, verdiepen in zorgen en wensen, tegenspraak organiseren, terugkoppeling en passende taal

- **Meest genoemde spanningen:**
 - Systeem- vs. leefwereld: projectenlogica en dynamiek versus goede aandacht voor *"wat er buiten leeft"*
 - Passende houding, vorm en taal van betrokken bestuurders en collega-professionals
- **Repertoire:**
 - Voeden van inlevingsvermogen van anderen en jezelf
 - Zorgen voor authenticiteit, ruimte geven aan emoties en conflict
 - Kwetsbaar durven opstellen, incasseringsvermogen
 - Zorgen voor passende vormen, taal, momenten en let op details:
"misschien moeten we gewoon een beetje kletsen op de markt of samen eten"



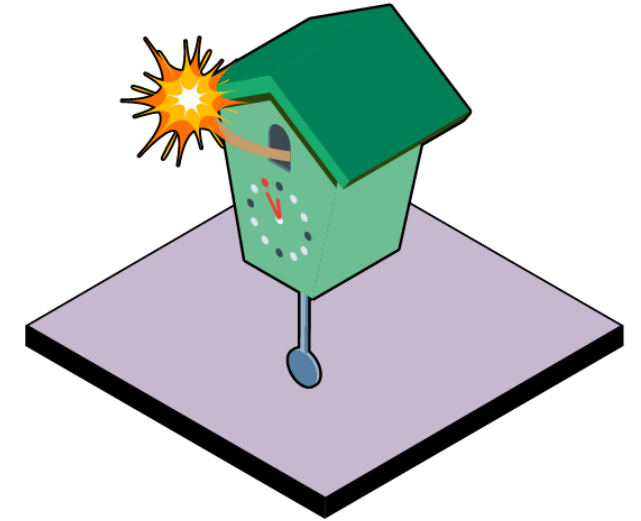
"Je moet je eigen plan durven laten afbranden die avond. Dat moet een beetje je houding zijn."

Ezra

Integreren

Vuistregels: brede steun voor participatie organiseren, aansluiting op andere trajecten, continue betrokkenheid op achterliggende opgave organiseren

- **Meest genoemde spanningen:**
 - Meerwaarde participatie wordt niet breed gezien of ervaren
 - Koekoeksklokparticipatie
 - Weinig aandacht voor 'geschiedenis', gebrek aan geheugen
- **Repertoire:**
 - Persoonlijk langsgaan bij bestuurders voor bestuurlijk commitment
 - Organiseren van een archeologiefase voor kennis van participatiehistorie
 - Organiseren van ambitie- en kaderworkshops met ambtenarij
 - Tegen bestaande manier van organiseren in durven gaan en dit stimuleren via overlegtafels en leernetwerken
 - Tegelijkertijd verankeren in de staande organisatie: verleid ambtelijke collega's en verwerk het in "hoe de dingen hier werken"
 - Aandacht blijven behouden voor breder transformatieproces



"Als het even kan wil ik bestuurders één voor één vooraf spreken. Spreken over rolverwachtingen en de vraag: 'weet je zeker dat je openstaat voor wat er uit komt en maak je je hard voor wat uit het gebied gaat komen?'"

Ezra

Conclusies en reflectie

- Participatie is een kunst en kunde, geen stappenplan
- Persoonlijke drive en competenties essentieel voor omgaan met spanningen:
 - inlevingsvermogen
 - incasseringsvermogen
 - creativiteit
 - politieke sensitiviteit
 - doorzettingsvermogen
- Aandacht voor de setting helpt omgaan met spanningen:
 - Interne aandacht, rugdekking en tegenspraak cruciaal
 - Organiseer steun, ook persoonlijk
- Professionals dragen democratische waarde

“Een heleboel participatieprocessen starten met de participatieladder en dat is echt de allergrootste fout die je kunt maken, want dan begin je namelijk met een gezagsverhouding naar je burgers [...] je gaat onmiddellijk de macht verdelen.”

Ezra

Van koekoeksklokparticipatie naar transformatieve participatie

“Je kunt geen samenspraak organiseren als maar één van die twee partijen wil veranderen. [...] Participatie is niet alleen goed luisteren naar mensen die meedoen, maar betekent ook dat instituties soms moeten veranderen. [...] Dat is jouw transformatie-opdracht.”

The Erasmus logo, featuring a stylized, handwritten-style script of the word "Erasmus" in black.