

Bestuursdienst



Afdeling Directie Middelen
Steller T. Bezem
Onderwerp Stand van zaken organisatieontwikkeling en cultuurverandering

De leden van de raad van de gemeente Groningen
te
GRONINGEN

Telefoon (050) 367 76 88 Bijlage(n) 1

Ons kenmerk BD 12.2898756

Datum **25 JAN 2012** Uw brief van -

Uw kenmerk -

Geachte heer, mevrouw,

Hierbij ontvangt u de actuele stand van zaken van de organisatieontwikkeling en cultuurverandering. In deze brief gaan wij in op de resultaten van de afgelopen periode en geven we een doorkijkje naar 2012. Ook gaan wij in op de aandachtspunten van de raadscommissie Cultuurverandering (brief van 18 augustus 2010).

Voor burgerparticipatie hebben we een aparte voortgangsrapportage opgesteld. Deze is als bijlage bijgevoegd. In deze voortgangsrapportage gaan wij in op de benchmark, het project "Opening Up" en op Wijkcommunicatie. In 2012 zal de benchmark burgerparticipatie worden afgerond. Dan zullen wij u meer uitgebreid informeren en aangeven hoe wij verbeteringen in de burgerparticipatie willen doorvoeren. Daarnaast kunnen we u nog melden dat de 'raadswerkgroep Burgerparticipatie' – bestaande uit de commissieleden Akkermans en Offerman, de griffier en twee medewerkers van de Bestuursdienst – werkzaam is met het ombouwen van de inspraakverordening tot een participatieverordening (werktitel: Handboek Lokale Democratie). Daarbij wordt o.a. het onlangs door de raad aangenomen voorstel inzake het Burgerinitiatief betrokken. De werkgroep zal binnenkort verslag doen van de voortgang en een voorstel voorleggen.

1. Samenvatting

In ons collegeprogramma hebben we ons tot doel gesteld de organisatie om te vormen naar een efficiënte en op de burger gerichte organisatie, waar samenwerking, zowel met externe partijen als intern, vanzelfsprekend is: **één Groningen, één organisatie.**

In 2011 hebben we een aantal forse stappen gezet in deze ontwikkeling. De vaart zit erin, de organisatie is in beweging gekomen. De eerste resultaten zijn behaald: een andere sturing van de organisatie en verbeteringen van de bestuurlijke dienstverlening. Dit zijn belangrijke stappen in de richting van **één Groningen, één organisatie**, maar daarmee is het einddoel zeker nog niet bereikt. Wij willen



deze ontwikkeling in 2012 met kracht voortzetten. We gaan verder met het inrichten van een andere sturing. We gaan verder met het verbeteren van de bestuurlijke dienstverlening, waarbij de focus zal liggen op het trainen van medewerkers en op de digitalisering van het proces. En we willen de verbeteringen van de bestuurlijke dienstverlening gaan meten. In 2012 willen we ook de voorbereiding voor de samenvoeging van de taken van beheer en onderhoud afronden en starten met de uitvoering ervan. Datzelfde geldt voor de concentratie van de middelenfuncties. Om regie te voeren over al deze ontwikkelingen richten we een programmaorganisatie in.

De resultaten van de benchmark burgerparticipatie, die in 2012 worden opgeleverd, zullen input zijn voor verbeteringen van de burgerparticipatie. En voor wijkgericht werken komen we in het eerste kwartaal van 2012 met een nadere uitwerking.

In het vervolg van deze brief gaan we nader op een aantal onderwerpen in.

2. Bestuurlijke dienstverlening

Op 1 december 2011 hebben we het nieuwe (nu nog papieren) proces bestuurlijke dienstverlening ingevoerd, met nieuwe hulpmiddelen en een heldere uitleg. De eerste raadsvoorstellen die in het nieuwe format, het Gronings A4tje, zijn opgemaakt, hebben uw raad bereikt. Dit is in elk geval een goed begin, we bouwen dit nu verder uit. Zo werken we op dit moment een aantal deelprocessen uit. En we werken aan een verdere verbetering van de kwaliteit door gerichte training en begeleiding van de “spelers” in het besluitvormingsproces. De trainingen zijn allemaal gericht op het vergroten van de politiek-bestuurlijke sensitiviteit van de organisatie en op de dubbele professionaliteit van de betrokken medewerkers (inhoud en proces). De trainingen bieden we op concernniveau aan. We werken dwars door de organisatie heen (zowel horizontaal als vertikaal). En we maken gebruik van de expertise die we in huis hebben.

We streven ernaar om de digitalisering van het proces in het tweede kwartaal van 2012 af te ronden. Wij bouwen een gebruiksvriendelijk “systeem” met gebruikmaking van de bestaande ICT tools en ICT infrastructuur. Deze bouw verloopt in fasen: ontwerp – testen – aanpassen – testen, totdat we zo stapje voor stapje een goed werkend en bruikbaar middel hebben ontwikkeld.

In 2012 gaan we ook werk maken van een goede raadsbrief. Net als bij het nieuwe format voor het raadsvoorstel, zullen we dit weer doen in overleg met uw raad en de griffier.

Zoals met uw raad afgesproken, gaan wij de verbeteringen in de bestuurlijke dienstverlening meten. Daartoe gaan we de komende tijd drie aspecten volgen: rolvastheid, kwaliteit van de nota's en het vereenvoudigde proces. Het Bureau Onderzoek en Statistiek Groningen gaat dit onderzoek leiden. Er zijn drie meetmomenten geprikt (januari, april en oktober 2012). We hebben gekozen voor een combinatie van drie methoden: groepsinterview, online enquête en “harde” cijfers.



De eerste meting vindt in januari plaats en bestaat uit drie aparte groepsinterviews met de raad, het college en medewerkers. Het interview met uw raad is gepland op woensdag 25 januari. Op basis van de uitkomst van de groepsinterviews stellen we de online enquête op, die we ook weer voorleggen aan de drie groepen: raad, college en organisatie. Parallel hieraan verzamelen we de “harde” cijfers over het proces.

De groei naar meer collegialiteit van bestuur

We hebben ook naar de vergaderorder van onze eigen vergaderingen gekeken. We ruimen meer tijd in voor inhoudelijke discussies, waarbij we integraal naar de vraagstukken kijken in plaats van ieder vooral vanuit zijn of haar portefeuille. Om het integrale denken ook in de organisatie verder te bevorderen, hebben we met ingang van december de terugkoppeling vanuit onze collegevergaderingen veranderd. Voorheen vond de terugkoppeling “gelaagd” plaats: door de gemeentesecretaris via de voormalige algemeen directeuren, en vervolgens per dienst via de vakdirecteuren naar de afdelingshoofden en zo uiteindelijk naar de medewerkers. De praktijk wees uit dat door deze manier van terugkoppelen veel onduidelijkheden ontstonden. De terugkoppeling “nieuwe stijl” vindt in één keer plaats door de gemeentesecretaris aan alle GMT-leden, een afvaardiging van diensten, stellers van stukken en andere belangstellenden. Hiermee brengen we verbinding aan zowel tussen de top en de werkvloer als tussen de diensten en programma’s. Het resultaat van deze acties moet voor u zichtbaar worden in meer integrale voorstellen.

3. Eén Groningen, één organisatie

Alle trajecten die wij in deze brief toelichten, leveren een belangrijke bijdrage aan het veranderen van onze werkwijze, houding en gedrag en daarmee aan het realiseren van *Eén Groningen, één organisatie*. Maar ook andere acties en ontwikkelingen dragen hier aan bij. Hieronder gaan we daar verder op in, aan de hand van de vragen uit de brief van de heer Spakman.

De rol van en de acties door de burgemeester en de gemeentesecretaris

In onze brief van 30 juni 2011 zijn wij ingegaan op de rol van de burgemeester en van de wethouder P&O, de gemeentesecretaris en de Stuurgroep Organisatieontwikkeling en Cultuurverandering. Ook gaven wij toen aan dat we van mening zijn dat u ons vooral moet beoordelen op resultaten en niet op de ondernomen acties. We volstaan hier dan ook met de opmerking dat zowel de burgemeester als de verantwoordelijke wethouders en de gemeentesecretaris ieder hun aandeel hebben in de wijzigingen in de organisatie die zijn en worden doorgevoerd. Wij stellen voor om in de toekomst niet meer apart op deze vraag in te gaan. We zullen ons richten op het benoemen van de resultaten van de ondernomen acties.



De ontwikkeling naar een centrale sturing

In ons voorstel van 6 oktober 2011 hebben wij u uitvoering op de hoogte gesteld van ons besluit tot reorganisatie van het besturingsmodel van de gemeente Groningen. Op 1 november 2011 is het nieuwe GMT van start gegaan. De invulling is echter nog niet volledig rond. Op moment van schrijven van dit voorstel, is de werving voor de twee vacatures voor de functie van concerndirecteur gaande.

Het nieuwe GMT is inmiddels twee maanden aan de slag. De impact van de vervanging van het AMT door het GMT is op dit moment uiteraard nog beperkt. Hoewel we het afgelopen halfjaar belangrijke veranderingen zien, zit het denken vanuit de dienst in plaats vanuit het concern diep in de organisatie. De vorming van een concerndirectie was dan ook niet het sluitstuk van de verandering, maar een noodzakelijke randvoorwaarde voor het realiseren van een andere bestuurscultuur en van *Eén Groningen, één organisatie*. De aandacht van het GMT richt zich momenteel dan ook primair op de sturing van de organisatie. Het gaat daarbij om het veranderen van werkwijze, houding en gedrag van medewerkers. En het gaat om het vormgeven van integrale sturing waarbij niet de structuur van de diensten leidend is, maar de verbinding tussen onderwerpen en samenwerking.

De doorwerking van de cultuurverandering van de top van de organisatie richting middenkader en basis

De focus op een andere sturing levert inmiddels de eerste resultaten op. Die zijn het meest zichtbaar bij de bestuurlijke dienstverlening, waarover wij u hierboven al geïnformeerd hebben.

Een ander resultaat is een andere vorm van samenwerking en overleg binnen de organisatie over de sociale programma's, met name ter zake van de grote decentralisatieopgaven: met alle betrokkenen en over de dienstgrenzen heen. De nieuwe vorm van samenwerking en overleg komt in de plaats van bestaande structuren en levert vanaf het begin niet alleen vroegtijdige afstemming en integraliteit op, maar ook versnelling van de besluitvormingsprocedure. In paragraaf 6 gaan we verder op onze aanpak van de decentralisaties in.

In 2012 gaan we verder aan de slag met onze leidinggevenden. Niet alleen met het topmanagement, maar met alle leidinggevenden. Zij spelen in de verandering van de organisatie een cruciale (voorbeeld)rol. Door middel van bijeenkomsten en opleiding willen wij hen trainen in het werken vanuit de concerngedachte. Maar ook de medewerkers zelf worden uiteindelijk uitgenodigd en uitgedaagd.

De trekkracht op bestuurlijk en ambtelijk niveau

We zijn positief gestemd over de vele ontwikkelingen die zijn gestart, maar maken ons zorgen over de druk die dit legt op de organisatie: we beginnen met nieuwe werkwijzen, maar deze zijn nog niet ingesleten en vragen dus steeds om aandacht. Medewerkers verkeren soms in onzekerheid omdat zij hun werk anders moeten gaan doen, omdat hun functie gaat veranderen of omdat het nog



onduidelijk is wat de veranderingen voor henzelf betekenen. De één gaat daar makkelijker mee om dan de ander. We zetten nieuwe stappen in het veranderings-traject en tegelijkertijd zijn we bezig met een grote bezuinigingsoperatie. En daarnaast moet het “normale” werk doorgang vinden. Immers, een goede dienstverlening staat te allen tijde voorop. De burger mag in positieve zin iets van ons verandertraject ondervinden (een betere dienstverlening, een meer klantgerichte houding, meer participatie), maar de burger mag er zeker geen hinder van hebben. We realiseren ons dat we met al deze veranderingen langzamerhand aan de grenzen van de verandercapaciteit van de organisatie zitten. We houden dit nauwlettend in de gaten en maken dit expliciet onderwerp van gesprek met het GMT.

De communicatie van de cultuurverandering intern en extern

De focus van de communicatie ligt op de interne communicatie. Ons eigen intranet speelt daarin een belangrijke rol, waar naast het beschikbaar zijn van stukken met de mogelijkheid om daarop te reageren, ook een “vraagbaak” is ingericht. Daarnaast worden medewerkers tijdens bijeenkomsten bijgepraat over ontwikkelingen die hen direct raken. Op die manier willen we zoveel mogelijk medewerkers bereiken over de veranderingen in de organisatie.

4. Publieke dienstverlening

Publieke dienstverlening is voor onze inwoners, bedrijven en instellingen vaak het gezicht van de gemeente. Wij informeren u regelmatig over de resultaten op dit gebied, via de vaste verantwoordingsdocumenten maar ook via het uitvoeringsplan en de jaarplannen Publieke Dienstverlening. We zijn goed op weg om de doelstellingen voor 2014 te realiseren:

- In 2011 hebben we plannen voor de inrichting van één gemeentelijk Klantcontactcentrum (KCC) verder uitgewerkt. Daarbij maken we gebruik van de ervaringen van andere organisaties: in september hebben we een Expertmeeting georganiseerd, waarbij experts van o.a. DUO, de Belastingdienst, de Gemeente Enschede en het UVW ons van waardevolle input hebben voorzien voor de vorming van een gemeentebreed KCC. Eind 2011 zijn bij de DIA de eerste activiteiten uitgevoerd.
- We kunnen steeds meer producten en diensten via Internet aanbieden: in 2011 zijn er 20 producten en diensten toegevoegd en kan voor tien extra diensten via internet een afspraak worden gemaakt.
- We hebben een nieuw kwaliteitshandvest ontwikkeld waarin voor onze belangrijkste producten en diensten de bijbehorende servicenormen zijn beschreven. Dit nieuwe kwaliteitshandvest wordt in het eerste kwartaal van 2012 op de gemeentelijke site geplaatst. Hiermee vergroten we de transparantie richting onze burgers.



In 2012 gaan we verder met de vorming van het KCC: nadat het fundament ervan medio 2012 is gelegd, worden de verschillende organisatieonderdelen daarop gefaseerd aangesloten. Wij verwachten dit eind 2013 af te ronden. Daarnaast blijven kanaalsturing (ook uit efficiency-overwegingen) en het uitbreiden van e-dienstverlening ook in 2012 speerpunten. De drie speerpunten KCC, kanaalsturing en e-dienstverlening zijn belangrijke bijdragen aan de ontwikkeling van de organisatie en de cultuurverandering. Deze speerpunten en de andere ontwikkelingen op het gebied van publieke dienstverlening werken we momenteel uit in een uitvoeringsplan voor 2012. Binnenkort sturen wij u dit Uitvoeringsplan 2012 toe.

5. Beheer en onderhoud

In ons collegeprogramma hebben we aangegeven dat alle beheer- en onderhoudstaken in één organisatieonderdeel worden ondergebracht. In een “houtschoolschets Beheer en Onderhoud” hebben we dit inmiddels verder uitgewerkt. In grote lijnen komt het erop neer dat de vakdirecties Stadsbeheer, Reiniging en Stadstoezicht opgaan in één vakdirectie “Stad▪Beheer”. Er is één eindverantwoordelijke voor al het beheer en onderhoud in de openbare ruimte van de Stad. Ook het onderhoud van de sportaccommodaties wordt door Stad▪Beheer uitgevoerd. Door te kiezen voor een procesgerichte structuur worden mensen en middelen evenwichtig verdeeld over grijs, groen, water en veiligheid. En op iederz blijft een beroep gedaan worden voor de uitvoering.

Maar Stad▪Beheer is meer dan een optelsom van verschillende onderdelen van de huidige organisatie. Het doel is dat de dienstverlening aan zowel Stadjsers als bestuur verbetert. Voor de Stadjer betekent het dat er één loket komt waar hij/zij terecht kan voor alles op het gebied van beheer en onderhoud. De dienstverlening aan het bestuur verbetert doordat afwegingen integraal worden voorgelegd. Bovendien ontstaat er door de samenvoeging synergie tussen nu nog gescheiden organisatieonderdelen, waardoor ook een bezuiniging zal worden gerealiseerd. Binnenkort nemen wij over deze houtschoolschets een principebesluit, waarna het medezeggenschapstraject van start gaat. Wij hechten eraan dit traject zorgvuldig te doorlopen. Na afronding van het medezeggenschapstraject zullen wij u nader informeren.

6. Aanpak decentralisaties

De gemeenten staan aan de vooravond van een grote operatie. Drie grote decentralisaties vanuit het rijk, staan op het programma: de wet Werken naar Vermogen (Wwnv), de begeleiding Awbz (WMO) en de decentralisatie van de Jeugdzorg. Wij krijgen daarmee de kans om de maatschappelijke zorg en ondersteuning samenhangend vorm te geven, toegesneden op de lokale behoefte van onze Stadjsers, zodat onze burgers optimaal worden ondersteund bij het actief deelnemen aan het maatschappelijk leven.

De drie decentralisaties hebben onderlinge overeenkomsten en we willen de invoering vanuit één visie vormgeven. Er liggen duidelijke kansen om de



voorzieningen voor burgers en de (gemeentelijke) bedrijfsvoering in het sociale domein ontkokerd en efficiënter vorm te geven. Ook de structuur en werkwijze van de gemeentelijke organisatie zullen onder invloed van deze operatie veranderen. Echter, geen kans zonder risico: de decentralisaties gaan gepaard met bezuinigingen. Hoe dit precies uitpakt, weten we nu nog niet. Maar we weten wel dat het een grote veranderopgave wordt, die vraagt om een integrale aanpak. Vanwege de samenhang (zorg, welzijn, werk, jeugd, gezondheid) hebben we dan ook een gecombineerd portefeuilleoverleg (wethouders Visscher en Pastoor) ingesteld, waarin de bestuurlijke sturing van deze drie decentralisaties verankerd is.

Ook in de organisatie is de sturing van deze omvangrijke en complexe operatie ontkokerd georganiseerd. Binnen het GMT is één van de leden integraal en programmatisch verantwoordelijk voor het maatschappelijke domein. Dit GMT-lid stuurt op de programma's binnen het maatschappelijke domein, waarbij verschillende vakdirecties verantwoordelijk zijn voor beleid en uitvoering. De drie decentralisaties worden programmatisch aangestuurd door één *programmamanager decentralisaties*, die rechtstreeks rapporteert aan het verantwoordelijk GMT-lid. Daarmee past de aanpak voor deze drie decentralisaties naadloos in de organisatieverandering en het nieuwe besturingsmodel.

7. Interne dienstverlening (PIJOFACH)

De Centrale Ondernemingsraad (COR) heeft positief geadviseerd over de Inrichtingsnota Interne Dienstverlening. Daarmee is de weg vrij voor de volgende stap, die bestaat uit het opstellen van het Koepelplan. In het Koepelplan wordt de vorming van de PIJOFACH functies nader uitgewerkt en een aantal vragen en aandachtspunten van de COR beantwoord. Daarnaast wordt in het Koepelplan een aantal generieke inrichtingsprincipes voor het Shared Service Center (SSC), voor de concernstaf en voor de vakdirecties vastgesteld. Ook wordt in dit plan aangegeven welke uitgangspunten voor alle PIJOFACH letters gaan gelden (zoals: de organisatiestructuur, het verrekenmodel, de plaatsingsprocedure, huisvesting, medewerkerparticipatie e.d.). Tot slot wordt er een financiële paragraaf in het Koepelplan opgenomen. In het eerste kwartaal van 2012 wordt dit Koepelplan afgerond.

Nadat de COR met het Koepelplan heeft ingestemd en de besluitvorming is afgerond, zal een start gemaakt worden met de daadwerkelijke overgang van de PIJOFACH functies naar het SSC. De planning voor deze overgang wordt ook in het Koepelplan opgenomen.

8. Tot slot

De ontwikkeling van de organisatie en de cultuurverandering vraagt veel capaciteit en brengt voor medewerkers ook onzekerheid met zich mee. Ondanks dat wij ons zorgen maken over de druk die dit legt op de organisatie, blijven we



zoveel mogelijk eigen mensen inzetten. Om deze werkwijze te laten slagen, zal het nodig zijn dat onze mensen bij tijd en wijle ondersteuning krijgen van externe deskundigen. Deze externen zullen echter nooit het werk (en daarmee de verandering) van onze eigen mensen overnemen. Door het inrichten van een programmaorganisatie, willen we het proces zoveel mogelijk faciliteren. Bovendien is een programmaorganisatie nodig om bepaalde facetten van de organisatieontwikkeling (zoals communicatie) onder centrale regie uit te voeren, voor het organiseren van bijeenkomsten en voor het ondersteunen van het GMT bij het bewaken van de samenhang.

De programmaorganisatie bestaat uit eigen mensen. Maar waar dit bij een dienst problemen oplevert, zal mogelijk incidenteel beperkt extra capaciteit ingehuurd moeten worden. Daarnaast zijn middelen nodig voor het organiseren van bijeenkomsten, workshops, trainingen, beperkte inhuur van externe deskundigen, etc. De kosten die dit met zich meebrengt, worden gedekt uit de middelen die uw raad bij de begroting 2012 voor organisatieontwikkeling beschikbaar heeft gesteld.

Ook voor het project bestuurlijke dienstverlening zijn middelen nodig voor training en daarnaast voor de projectkosten en digitalisering van het bestuurlijke besluitvormingsproces. Wij ramen dit op € 400.000,--. Deze kosten worden gedekt uit de reserve extra beleid (restant van de extra beleidsmiddelen die uw raad beschikbaar heeft gesteld voor organisatieontwikkeling, jaarschijf 2011). De hiervoor benodigde (technische) begrotingswijzigingen worden verwerkt in het raadsvoorstel begrotingswijzigingen eerste kwartaal 2012.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van Groningen,

de burgemeester,
dr. J.P. (Peter) Rehwinkel

de secretaris,
drs. M.A. (Maarten) Ruys

Voortgangsrapportage Burgerparticipatie

d.d. 1 januari 2012

In deze bijlage lichten wij de stand van zaken burgerparticipatie toe. Achtereenvolgens komen de volgende onderwerpen aan de orde:

1. Benchmark
2. "Opening up"
3. Wijkcommunicatie

1. Benchmark

De eerste resultaten van de benchmark burgerparticipatie zijn begin december gepresenteerd. Op 8 december was er in Utrecht een bijeenkomst van deelnemende gemeenten, waar de eerste resultaten besproken zijn en waar een start werd gemaakt met "bench-learning" zoals de organisatoren het noemen: het uitwisselen van ervaringen – positief en negatief – en best-practices, en daar gezamenlijk lering uit trekken.

Categorieën

Onze actuele ambities

Ambities

Inbedding in de organisatie

Beleidskader

Sturing en controle

Leren en ontwikkelen

Kanalen voor participatie

Inbedding in competenties

Ambtelijke organisatie

Raad en college

Visie en houding

Rollen en verantwoordelijkheden

Wijkbudgetten

Burgerinitiatief

Praktijk

Wettelijk verplichte vormen

Participatie: wie en hoe?

Rol van de raad

Methodische aanpak

Kwaliteit van interactie

Communicatie en ondersteuning

Resultaten

Publieke opgaven realiseren

Begrip en draagvlak

Invloed

Participatie en betrokkenheid

Leefbaarheid

Tevredenheid

Algemeen

Politiek en bestuur

Participanten

Achtergrondkenmerken

Socio-demografische kenmerken

Het eerste deel van de benchmark bestaat uit een zelf-analyse aan de hand van meer dan honderd basisindicatoren ingedeeld in zo'n 15 categorieën met betrekking tot de ambities, inbedding in de organisatie, inbedding in competenties, visie en houding en de uitvoeringspraktijk. Op dit niveau is vergelijking mogelijk met de andere deelnemende gemeenten: waar staan wij, hoe hebben anderen het georganiseerd en wat kunnen we daarvan opsteken. In dit deel van de benchmark worden ook de best-practices geïdentificeerd en uitgewisseld. Het "bench-learnen" vindt plaats in zgn. leerkringbijeenkomsten.

In het tweede deel worden de in het afgelopen jaar uitgevoerde participatietrajecten onder de loep genomen, met name met betrekking tot resultaten en tevredenheid. Hiertoe worden zowel de projectleiders als (zoveel mogelijk) participanten via een digitaal formulier geënquêteerd.

Vanuit Groningen is een groslijst van zo'n 20 participatieprojecten aangemeld voor de benchmark. Acht daarvan konden worden meegenomen in de eerste enquêteronde. De overige komen in de tweede ronde (januari/februari 2012) aan bod.

De projecten variëren van "Het Nieuw Lokaal Akkoord" (met name de wijkstembdagen) en "Centra voor Jeugd en Gezin" tot "Kastanjes op de singel". Grote verschillen, in onderwerp, omvang en aanpak. Daarbij blijkt in de praktijk het invullen van de vragenlijsten door de projectleiders behoorlijk wat tijd en moeite te kosten en is het niet bij elk project even makkelijk een lijst met (mailadressen van) de deelnemers/ participanten aan te leveren.

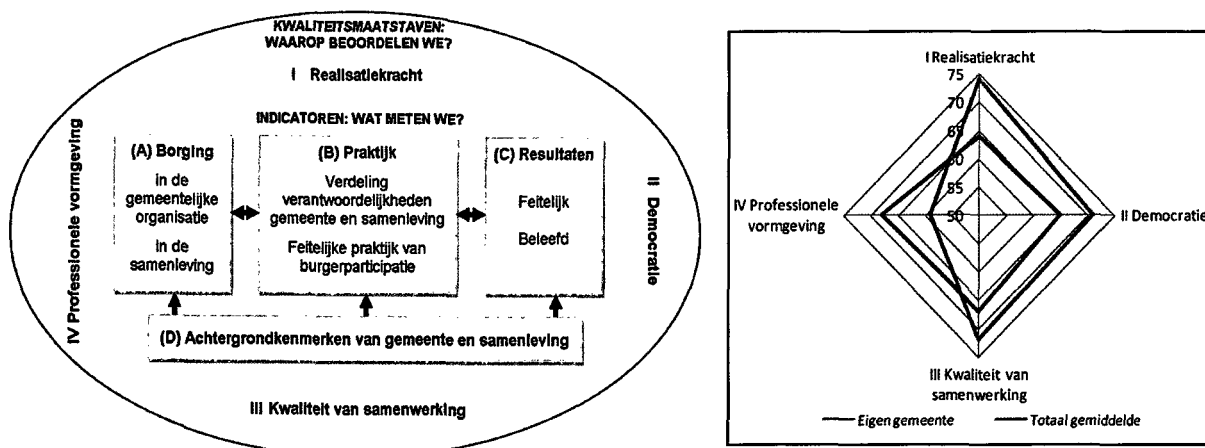
Het is niet de bedoeling allerlei ranglijstjes te maken van wie het beste is in dit of dat en wie onderaan staat. Dat zou de openhartigheid bij de zelfanalyse niet ten goede komen. Ook de (gedetailleerde) analyseresultaten van de

individuele projecten zijn primair bedoeld voor terugkoppeling naar de projectleiders. Deze resultaten worden voorzien van een advies door de benchmark-organisatoren.

Wel zullen naar verloop van tijd meer algemene conclusies kunnen trekken, wanneer er (ook bij de andere en nieuwe deelnemers) steeds meer uitgevoerde projecten systematisch worden geëvalueerd. Met het groeien van het aantal geëvalueerde projecten zullen ook de gemiddelde uitkomsten aan betekenis winnen. Nu is er nog vaak sprake van grote verschillen in aard, omvang, aanpak en werkwijze per project, wat goed vergelijken – en leren – moeilijker maakt. Daarom ook willen we minimaal 2 jaar aan de benchmark meedoen.

Zoals al eerder gemeld “meet” de benchmark een viertal kwaliteitsmaatstaven:

- **Realisatiekracht** (waarbij het gaat om de bijdrage aan slagvaardig, snel en efficiënt realiseren van publieke opgaven);
- **Democratie** (daadwerkelijke invloed burgers);
- **Kwaliteit van samenwerking** (verwachtingenmanagement, constructieve en open houding);
- **Professionele vormgeving** (borging in de organisatie).



In de figuur links zijn deze kwaliteitsmaatstaven nog eens in verband gebracht met de verschillende indicatoren die worden gemeten. In het rechterplaatje is de uitkomst van de zelfanalyse weergegeven (blauw) en het gemiddelde van alle projecten van alle deelnemende gemeenten (rood). In volgende rapportages zullen ook de uitkomsten per project in het plaatje worden verwerkt.

Wat opvalt, is dat de gemiddelde uitkomsten van alle projecten wat lager liggen dan die van de zelfanalyse, behalve ten aanzien van het aspect “Professionele vormgeving”. Zonder nu al te veel te willen speculeren over de precieze duiding van deze verschillen, bevestigt deze uitkomst het vermoeden dat we in de praktijk “best goede” participatieprojecten uitvoeren, maar dat vooral de inbedding van burgerparticipatie in de organisatie (kaders, procedures, sturing, leren, competenties, instrumenten e.d.) nu de aandacht behoeft. Daar wordt op dit moment ook aan gewerkt, o.a. door het opstellen van een “Handboek Lokale Democratie” (voorlopige werktitel) door de raads werkgroep Burgerparticipatie. In het kader van de benchmark gaan we op zoek naar collega-gemeenten die juist op dit punt hoog scoren.

2. Opening Up

Internationaal zijn we nu daadwerkelijk van start gegaan met het Interreg IVB-project “Opening Up”.

Opening Up gaat over sociale netwerken, open data en dienstverlening. De partners zijn Denemarken (gemeente Hoje Taasrup), België (intercommunale Leiedal, leadpartner), Engeland (Porism ltd.), Noorwegen (gemeente Kristiansand), Zweden (gemeente Karlstad) en Nederland (gemeente Groningen, Regiopolitie Groningen en Hanzehogeschool). Binnen het project zijn er 6 deelprojecten (of WP's/workpackages) onderscheiden, elk met een trekker die verantwoordelijk is voor het halen van de afgesproken resultaten.

De gemeente Groningen is trekker van WP 4, dit workpackage gaat hoofdzakelijk over sociale media en onderwerpen als inclusie, dienstverlening, nieuwe vormen van burgerparticipatie en het gebruik daarbij van crowdsourcing. Er zullen pilots in de diverse landen worden ontwikkeld. Binnen dit project gaat het er met name om slim van elkaar te leren, goed te weten wat er elders al gebeurt en vooral veel samen te werken en dus niet zaken te ontwikkelen “in splendid isolation”. De gemeente werkt in dit project nauw samen met de Hanzehogeschool en de Regiopolitie.

3. Wijkcommunicatie

Met het project “Wijkcommunicatie 2007 – 2010” van Stad & Stadhuis is de digitale infrastructuur gemeente.groningen.nl/mijnwijk ontwikkeld. Deze is nu klaar en kan gevuld worden met online communicatiedossiers. Een online communicatiedossier is een projectdossier in een “notendop”. Het bevat een aantal vaste basisonderdelen zoals: samenvatting, actueel tijdpad en procedure, relevante stukken, verslagen, foto's, filmpjes, 3D- of artist impressions en een reactieformulier. Dit biedt de burger in één oogopslag de context om zich het onderwerp eigen te maken, om zich er een mening over te kunnen vormen en er online op te kunnen reageren.

Nu de digitale infrastructuur van “Mijnwijk” voor alle wijken gereed en uitgetest is (pilot Paddepoel) komen we in een nieuwe fase. We gaan nu de wijkcommunicatie verder ontwikkelen voor alle 42 wijken en buurten in Groningen. Dit gaan we doen met behulp van de gemeentelijke infrastructuur van gemeente.groningen.nl/mijnwijk in combinatie met het netwerk van 42 onafhankelijke wijkwebsites.

De gemeentelijke wijkcommunicatie wordt aangestuurd vanuit het programma Wijkgericht werken. Het doel is om alle wijkpagina's te voorzien van online communicatiedossiers met behulp van een standaard sjabloon. De wijkorganisaties zijn betrokken bij het prioriteren van de gewenste informatie.

Omdat we per februari 2012 “in de lucht” willen zijn, zal op dat moment het aanbod aan informatie behoorlijk compleet moeten zijn. Daarmee zijn we nu in de fase beland dat alle diensten hun werkwijze moeten gaan aanpassen op het leveren van wijkrelevante content aan “Mijnwijk” ten dienste van het wijkgericht werken. Dat betekent dat de contentwerkzaamheden binnen het reguliere takenpakket van de betrokken afdelingen moeten worden opgenomen. Concerncommunicatie zal waar mogelijk en gewenst daarbij blijven(d) faciliteren in de 1e lijn en ondersteunen met technisch doorontwikkelen, instructie en trainingen.

In februari 2012 gaat de externe communicatiecampagne van start om de Stadgers duidelijk te maken dat de gemeente vanaf dat moment laagdrempelig, eenvoudig en transparant (alle) wijkrelevante informatie gaat verstrekken via “Mijnwijk” en het netwerk van 42 onafhankelijke wijkwebsites.