

## Vooraf

'Samen maken we de stad van morgen': van die stadsslogan wilde team participatie Sint-Niklaas graag concreet werk maken. Via stadsgesprekken en ateliers doorliep het team daarom het traject *Samenwerken met impact* – met meer dan 150 collega's en externen.

Doel van dat intense traject? Het beleidsthema 'participatie' stevig en duurzaam vormgeven. Voor het team participatie is 'participatie' immers méér dan een inspraakmoment organiseren over pakweg de inrichting van nieuwe groenzones in de stad. Het team streeft naar een doordachte samenwerkingscultuur met meer impact. Dat doet het door grondig stil te staan bij hoe, met wie en wanneer wordt samengewerkt.

De ervaringen en meningen van alle deelnemers aan dat traject *Samenwerken met impact* hebben uiteindelijk geleid tot stevige fundamenten voor samenwerken en participatie. Die vind je in deze missie- en visietekst terug. Dus... Wil je de impact van jouw werk vergroten? Wil je dingen in beweging zetten en mensen bij je werk betrekken, maar weet je niet hoe je daaraan moet beginnen? Vind je het moeilijk om verschillende belangen te verbinden? Dan biedt deze tekst het nodige houvast.

## Samenwerken met impact is...

*Missie- en visietekst over het participatiebeleid van de Stad Sint-Niklaas*

**De Stad Sint-Niklaas wil bouwen aan de stad van morgen door in te zetten op een doordachte samenwerkingscultuur met meer impact. Daarin wordt grondig stilgestaan bij hoe, met wie en wanneer wordt samengewerkt.**

### Samenwerken met impact leidt tot sterk beleid

'Samen maken we de stad van morgen': met die slogan vat de Stad Sint-Niklaas de samenwerking tussen de stad en haar inwoners kernachtig samen. Willen we dat die stad van morgen, 'het Sint-Niklaas van de toekomst', een plek wordt waar iedereen trots op is? Dan moeten we de juiste spelers uit **de maatschappelijke vijfhoek** op het juiste moment in onze toekomstplannen betrekken: andere stadsdiensten en overheidsinstellingen, inwoners en het middenveld, maar ook kennisinstellingen, bedrijven en investeerders.

De Stad Sint-Niklaas wil al deze spelers **laten participeren aan haar beleid**: een goed beleid ontwikkel je samen. Dat begrip *beleid* mag je ruim interpreteren als 'alles wat de stad doet'. Een nieuwe bibliotheek bouwen, de leefbaarheid in een buurt verhogen, een straat heraanleggen of een plein onderhouden, gebruikersgroepen oprichten, het buitenschoolse vrijetijdsaanbod op elkaar afstemmen, een museumbestemming opnieuw invullen... Al die projecten en acties worden er beter van als diverse spelers uit de maatschappelijke vijfhoek de handen in elkaar slaan.

Voorwaarde is dat voor alle spelers duidelijk is op welk niveau de participatie en samenwerking zich afspelen: van informeren over adviseren tot co-creëren. Met een duidelijk kader vermijd je verkeerde verwachtingen, al kan het tijdens het samenwerkingsproces flexibel worden bijgesteld.

Samenwerken **heeft belangrijke voordelen**. Hoe diverser de betrokkenen bij het beleid, hoe veelzijdiger de invalshoeken. Diverse deelnemers samenbrengen en inzetten op hun sterktes, zorgt bovendien voor sterkere projecten en acties. En hoe meer mensen bijdragen aan het beleid, hoe meer draagvlak en vertrouwen ontstaat voor alles wat de Stad Sint-Niklaas onderneemt. Kortom: samenwerken zorgt voor een **rijker, effectiever en gedragener stadsbeleid**.

### Samenwerken met impact steunt op acht fundamenteën

De Stad Sint-Niklaas wil niet simpelweg samenwerken, maar *samenwerken mét impact*. Daarvoor baseert ze zich op acht fundamenteën voor een effectieve samenwerkingscultuur.

#### *Samenwerken met impact is... elkaar leren kennen*

**Een effectieve samenwerkingscultuur heeft tijd nodig.** Daarom wil de Stad Sint-Niklaas betrokkenen de ruimte en professionele ondersteuning geven om elkaar te leren kennen. Dat betekent: interessante cijfers, relevante informatie, maar ook meningen uitwisselen, leren omgaan met verschillen, bouwen aan gedeelde visies en verschillende belangen verbinden. Hoe beter de betrokkenen elkaar leren kennen, zowel formeel als informeel, hoe meer ze elkaar zullen vertrouwen en versterken.

#### *Samenwerken met impact is... samenwerken met je buur*

**Een effectieve samenwerkingscultuur begint bij samenwerkingen op mensenmaat.** En wie wil samenwerken op mensenmaat, begint bij voorkeur klein en op bekend terrein. Daarom wil de Stad Sint-Niklaas (ook) investeren in participatie op buurt- en wijkniveau. Als mensen de positieve impact van samenwerken voelen op hun dagelijkse leven en hun buurt, dan bevordert dat de sociale cohesie. En een sterk sociaal weefsel opent op zijn beurt perspectieven voor nieuwe samenwerkingsverbanden.

#### *Samenwerken met impact is... iedereen mee krijgen*

**Een effectieve samenwerkingscultuur ontstaat als iedereen mee aan boord is.** Daarom wil de Stad Sint-Niklaas bekende én onbekende gezichten samenbrengen, zowel mensen aan de top als mensen aan de basis. *Unusual suspects* zorgen voor een ander perspectief; mensen van verschillende hiërarchische niveaus boeken samen een sterker resultaat. Daarnaast wil de stad alle betrokkenen informeren over en laten deelnemen aan haar beleid. Daarvoor communiceert ze op maat van alle betrokkenen zodat iedereen begrijpt waar de samenwerking en het beleid om draaien.

#### *Samenwerken met impact is... leren connecteren*

**Een effectieve samenwerkingscultuur ontstaat als stadsbeleid met elkaar samenhangt.** Het mag niet lijken alsof initiatieven van de stad op hun afzonderlijke eilandjes worden uitgewerkt. Daarom wil de Stad Sint-Niklaas zoveel mogelijk connecties maken: tussen beleidsdoelen en de uiteindelijke projecten en acties, tussen de stadsinitiatieven onderling, tussen de eigen medewerkers en de andere spelers van de maatschappelijke vijfhoek. Het stadsbeleid als één coherent verhaal ervaren schept eenheid en vertrouwen.

#### *Samenwerken met impact is... het doel scherpstellen*

**Een effectieve samenwerkingscultuur vertrekt vanuit een doel waarin iedereen zich kan vinden.** Dat doel vormt de ideale basis om later doelgroepen, communicatie en methodieken te bepalen.

Daarom wil de Stad Sint-Niklaas dat mensen de tijd nemen en krijgen om hun ‘mogelijkheidskader’ scherp te stellen: de gemeenschappelijke ambities binnen de budgettaire en beleidsmatige bewegingsruimte die er is. Dat betekent: ieders wensen, noden en verwachtingen op tafel leggen, werken aan een gedeeld begrip en een gedeelde doelstelling. Pas als alle neuzen dezelfde richting uitwijzen, kan iedereen recht op doel af.

*Samenwerken met impact is... het procesverloop uittekenen*

**Een effectieve samenwerkingscultuur ontstaat pas als het procesverloop heel precies wordt bepaald.** Daarom wil de Stad Sint-Niklaas dat mensen de tijd nemen en krijgen om de lange weg tussen het doel bepalen en het doel realiseren samen uit te tekenen. Dat wil zeggen: de procesfasen vastleggen zowel voor als achter de schermen; een doorlooptijd per fase bepalen en reflectiemomenten inlassen om iedereen aan boord te houden en bij te sturen waar nodig. Immers: wie doelbewust vertraagt, kan daarna gericht versnellen.

*Samenwerken met impact is... de rollen duidelijk verdelen*

**Een effectieve samenwerkingscultuur ontstaat pas als alle betrokkenen hun rol kunnen, mogen en moeten opnemen.** Daarom wil de Stad Sint-Niklaas dat mensen de tijd nemen en krijgen om de taken en rollen duidelijk te verdelen in functie van de gemeenschappelijke ambities. In een goede samenwerking krijgen mensen de tijd om te doen waar ze goed in zijn en wat ze graag doen, en de kans om er nóg beter in te worden. Tegelijkertijd moet iedereen samen uitklaren welke verantwoordelijkheden aan elke rol zijn verbonden en er elkaar eventueel op aanspreken. In een samenwerking met impact toont elke partner eigenaarschap en wordt de anderen eigenaarschap gegund op hun terrein; voelen alle betrokkenen zich verantwoordelijk en nemen ze hun verantwoordelijkheid.

*Samenwerken met impact is... de samenwerking levend houden*

**Een effectieve samenwerkingscultuur ontstaat pas als elke samenwerking levend wordt gehouden.** Daarom wil de Stad Sint-Niklaas dat mensen de tijd nemen en krijgen voor uitwisseling en terugkoppeling, voor de communicatie voor, tijdens en na de samenwerking, en dat in een gepaste vorm (van ateliers en workshops tot terugkommomenten en bijscholing). Op die manier voelen betrokkenen zich gehoord, gezien, gerespecteerd en gewaardeerd. Als een eerste samenwerking als een succes wordt ervaren, creëert dat vertrouwen voor een volgende samenwerking en wordt samenwerken op lange termijn vanzelfsprekend.

*Samenwerken met impact start bij de Stad Sint-Niklaas zelf*

**De Stad Sint-Niklaas start de samenwerkingscultuur bij het eigen bestuur.** Hoe de stadsdiensten zich intern organiseren, met elkaar worden verbonden en op elkaar worden betrokken, heeft immers een invloed op de samenwerking met externen. De stad maakt samenwerken bovendien zelf tot voorwerp van discussie. Ze wil zichzelf blijvend de vraag stellen hoe ze omgaat met haar inwoners, hoe groot hun inbreng is bij het beleid, welke samenwerkingsinitiatieven ze opzet en levend houdt, hoe ze daarover communiceert en de effectiviteit ervan evalueert. Zo raakt de samenwerkingscultuur op lange termijn ‘ingeburgerd’.

Concreet betekent dat dat de Stad Sint-Niklaas optreedt als...

*...host*

De Stad Sint-Niklaas wil dat zoveel mogelijk mensen elkaar formeel en informeel kunnen ontmoeten. Als goede host brengt ze mensen met elkaar in contact, creëert ze een context waarin vertrouwen ontstaat en houdt ze haar netwerk levendig.

#### *...antenne en moderator*

De Stad Sint-Niklaas wil de voelsprietten voortdurend uitsteken. Ze gaat na wie ze bereikt met haar beleid en wie niet; wiens inbreng (te) sterk weegt en wiens inbreng (te) zwak. Ze wil signalen opvangen uit uiteenlopende hoeken en de dialoog tussen de betrokkenen modereren zodat alle stemmen aan bod komen.

#### *...connector en coach*

De Stad Sint-Niklaas wil sleutelfiguren in haar samenwerkingen betrekken, en via hen een divers en evenwichtig netwerk samenstellen. De leden van dat netwerk wil ze coachen en *empoweren* zodat ze elk op hun sterktes kunnen worden ingezet, hun kennis en ervaring verder kunnen uitdiepen en op hun beurt weer kunnen doorgeven in nieuwe samenwerkingen.

#### *...communicator*

De Stad Sint-Niklaas wil helder en breed informeren en communiceren om iedereen te laten participeren. Ze informeert alle betrokkenen op hun niveau en via hun kanalen zodat iedereen begrijpt waar de samenwerking en het beleid om draaien. Omgekeerd kunnen betrokkenen via diverse kanalen hun stem laten horen.

#### *...explorator en innovator*

De Stad Sint-Niklaas wil voortdurend blijven reflecteren over effectief participeren. Als traditionele vormen van burgerdemocratie geen betrokkenheid garanderen, wil ze innoverender vormen exploreren.

#### *...navigator en procesmanager*

De Stad Sint-Niklaas wil samenwerkingen initiëren, faciliteren en evalueren. Ze zet algemene beleidsdoelen uit in haar meerjarenplan en bewaakt het ritme in het proces, en durft kritisch bij te sturen als van haar algemene doelen of timing wordt afgeweken. De Stad Sint-Niklaas doet dat door methodisch en projectmatig te werken.

#### *...regisseur*

De Stad Sint-Niklaas wil in een samenwerking het overzicht bewaren door een regisseursrol te laten opnemen. Die regisseur verbindt verschillende belangen tot gemeenschappelijke doelstellingen, bewaakt de rolverdeling en durft de deelnemers op hun verantwoordelijkheid aan te spreken als dat nodig is.

#### Samenwerken met impact krijgt de volle steun van het team participatie

**Tot slot! Vanzelfsprekend wil ook het team participatie bijdragen aan een effectieve samenwerkingscultuur.** Het team wil zich engageren door de expertise rond participatie binnen de stadsorganisatie uit te bouwen; de regisseursrol op te nemen binnen de eigen initiatieven; en in andere stadsinitiatieven een ondersteunende rol op te nemen in samenspraak met de regisseur.