

# Voor en met Diemen

Ambitiedocument voor  
participatie, communicatie  
en dienstverlening



# Inhoud

|                                                          |           |
|----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Voorwoord</b>                                         | <b>3</b>  |
| <b>Inleiding</b>                                         | <b>4</b>  |
| Bouwen aan vertrouwen                                    | 5         |
| Continue dialoog                                         | 6         |
| Samenspel, deskundigheid van buiten en diversiteit       | 7         |
| <b>De rollen van de gemeente Diemen</b>                  | <b>8</b>  |
| Zoeken naar evenwicht                                    | 9         |
| Verlengstuk van inwoners                                 | 10        |
| Subtiel evenwicht                                        | 11        |
| Samenhangende kijk                                       | 12        |
| <b>De ambitie</b>                                        | <b>13</b> |
| Strategische keuze                                       | 16        |
| Open stijl, aandacht voor participatie, rek in de regels | 17        |
| Verankering in gedrag en competenties                    | 18        |
| Uitwerking in kaderstellende documenten                  | 19        |





***De rol van een gemeente is om maatschappelijke opgaven voor de lokale gemeenschap op te pakken en in uitvoering te nemen. Als gemeentelijke organisatie zijn we op die manier aan het werk voor Diemen. Dat doen we meestal in samenwerking met de gemeenschap en in ieder geval in goede afstemming met de inwoners en andere belanghebbenden.***

*Het mechanisme van de representatieve democratie, is daar een mooie manier voor. Gekozen vertegenwoordigers wegen daarbij alle belangen af, nemen besluiten en bewaken de kwaliteit. Maar graag zoeken we ook naar verrijking van onze besluitvorming, ons beleid en onze dienstverlening met de inbreng, ideeën, wensen en ervaringen van onze inwoners en bedrijven. Dat zorgt namelijk voor grotere tevredenheid, betere kwaliteit van de contacten, soepeler verloop van processen, betere samenwerking met partners, minder reparatie van*

*fouten en uiteindelijk dus effectiever optreden. Het is ook belangrijk zo te werken, omdat dat bijdraagt aan de trots en het werkplezier bij de medewerkers en bestuurders. Het is namelijk leuker om voor de inwoners van Diemen maatschappelijke gewenste resultaten te boeken.*

*De manier waarop we als gemeente die buitenwereld betrekken, krijgt vorm in het contact met inwoners, belanghebbenden en andere relevante partijen. Het wordt gemaakt door de manier waarop een telefoontje wordt opgepakt of waarop we informatie beschikbaar stellen. Ook door de mate waarin we inbreng vragen en gebruiken en de manier waarop we producten aanbieden. Verder zijn de wijze waarop we mensen aanspreken en de manier waarop duidelijk gemaakt waar het algemene belang ligt, maatgevend voor de waardering door inwoners en belanghebbenden. Als we dat goed doen, zorgt dat voor vertrouwen in de lokale overheid. En daar willen we in Diemen aan verder bouwen.*

*Erik Boog, burgemeester*



# Inleiding





*De toeslagenaffaire heeft laten zien hoe systeemdenken en regelgedreven handelen van de kant van de overheid tot schrijnende behandeling van inwoners leiden.*

## Bouwen aan vertrouwen

Vertrouwen in de overheid is niet vanzelfsprekend meer. De uitdaging van deze tijd is om ieder keer weer te laten zien dat we als overheid verbonden willen zijn met de lokale gemeenschap. De toeslagenaffaire heeft laten zien hoe systeemdenken en regelgedreven handelen van de kant van de overheid tot schrijnende behandeling van inwoners leiden. Het liet ook zien dat het algehele vertrouwen in de overheid in het geding is als het vertrouwen van burgers zo stevig beschaamd wordt. In de coronacrisis is ook te zien dat ingrijpende maatregelen die niet goed aansluiten bij de leefwereld van de inwoners, dienstverlening die niet goed functioneert of onduidelijke communicatie, direct tot afbrokkelend vertrouwen leiden. Dat is in Diemen wellicht (nog) niet zichtbaar aan de orde, maar het is goed ons te realiseren dat ook hier vertrouwen en geloofwaardigheid kwetsbaar zijn. En dat loopt dus via onze dagelijkse opstelling naar de inwoners. Via onze dienstverlening, via onze communicatie en via de participatie. Het is niet voor niets dat de gemeenteraad, als vertegenwoordiger van die inwoners, nadrukkelijk op de kwaliteit van deze aspecten let.



## Continue dialoog

Goede invulling van dienstverlening, communicatie en participatie is inmiddels een continu proces van uitwisseling geworden. Daarom willen we in Diemen niet volstaan met de vaste procedures of klankbordgroepen alleen. Inwoners geven niet meer vanzelfsprekend de overheid hun mandaat in het blinde vertrouwen dat daar een goede belangenafweging gemaakt wordt. Ze willen blijvend inbreng hebben en gehoord worden. Ze willen een eigen oordeel kunnen vellen en het gesprek aangaan. Inwoners hebben ook best begrip voor een overheid die systemen gebruikt om hen efficiënt van dienst te zijn, maar niet als die systeemwereld gaat wringen met hun leefwereld. Voldoende reden om in de participatie, communicatie en dienstverlening vol in te zetten op de dialoog.



## Samenspel, deskundigheid van buiten en diversiteit

Er zijn bovendien maatschappelijke vraagstukken aan de orde die niet door een sturende overheid alleen opgelost kunnen worden. Samenspel met inwoners en bedrijven en initiatieven van buiten, zijn steeds vaker nodig om tot een effectieve aanpak van vraagstukken te komen. Soms is ook deskundigheid van buiten vereist. De diversiteit in de samenleving is vaak ook groter dan in het gemeentelijk apparaat en verrijking van onze dagelijkse praktijk met inbreng van een qua diversiteit brede doelgroep is dan ook eerder noodzaak dan luxe. We willen dus niet van bovenaf registrerend optreden, maar één van de spelers zijn, wel met soms specifieke verantwoordelijkheden. Dat is bijvoorbeeld het geval op het gebied van duurzaamheid en klimaatbeleid, maar ook in de zorg of bij diversiteit. Er wordt in dit verband wel gesproken van de verschuiving van een verticale, hiërarchische structuur naar een meer horizontale, netwerkgerichte structuur. Die verschuiving zorgt bij tijd en wijle overigens ook voor dynamiek, onbegrip, verwarring en belangenconflicten.

In ieder geval is er voldoende reden om een samenhangende visie en ambitie te formuleren op de wijze waarop we als gemeente Diemen omgaan met de buitenwereld. En dus willen we goed afspreken hoe we in Diemen onze participatie, communicatie en dienstverlening invullen. We hebben ons op die terreinen goed ontwikkeld, maar we hebben ook nog stappen te zetten.



*Samenspel met inwoners en bedrijven, initiatieven van buiten waar geen overheid aan te pas komt, zijn steeds vaker nodig om tot een werkbare en effectieve aanpak van vraagstukken te komen.*



# De rollen van de gemeente Diemen

De gemeente heeft verschillende rollen, heeft eigen verantwoordelijkheden en is verlengstuk van de inwoners.  
Hoe is dat te combineren?



De gemeente Diemen vervult in haar contact met de omgeving in verschillende rollen. De lokale overheid is er om namens de samenleving keuzes te maken en een gezamenlijke koers te bepalen. De gemeente is dan ook een besluitvormend orgaan, dat beleid formuleert en daar beslissingen op baseert. De gemeente levert verder als dienstverlener allerlei producten en diensten, denk maar aan vergunningen, uitkeringen, paspoorten, subsidies of afvalinzameling. En ten slotte zorgt de gemeente ook voor uitvoering van een aantal overheidstaken, bijvoorbeeld op het gebied van veiligheid, het beheer van de openbare ruimte, de ruimtelijke ordening of bij het uitrollen van rijksbeleid (van gezondheids- of zorgbeleid tot klimaatbeleid).

## Zoeken naar evenwicht

Die rollen van besluitvormer, dienstverlener en uitvoerder raken alle drie de verhouding met de buitenwereld op een bijzondere manier. In alle drie die rollen is er sprake van een onevenwichtigheid ten opzichte van individuele inwoners en belanghebbenden. Dat speelt bij de besluitvorming, want een gemeente neemt besluiten of stelt beleid vast waaraan de inwoners zich als burger vervolgens moeten conformeren. Als dienstverlener zijn we in de praktijk vaak monopolist; voor een paspoort, een vergunning of een uitkering kun je immers niet naar een andere gemeente. Ook bij de uitvoering is dat aan de orde. De gemeente is de partij die zorgt voor herinrichting van de wijk, bedenkt waar subsidies heengaan, wanneer en hoe het groenonderhoud plaatsvindt en hoe de afvalinzameling gebeurt.





*Een gemeente is te beschouwen als een verlengstuk van de inwoners. Ze heeft daarvoor het mandaat van haar inwoners gekregen en dient zo het algemeen belang.*

## Verlengstuk van inwoners

Belangrijk is dat de gemeente die rollen vervult námens de lokale gemeenschap, námens de inwoners. Een gemeente is te beschouwen als een verlengstuk van de inwoners. Ze heeft daarvoor het mandaat van haar inwoners gekregen en dient het algemeen belang. Dat mandaat krijgt nu voornamelijk vorm via de representatieve democratie, met de gekozen gemeenteraad als hoogste orgaan. Dat vertegenwoordigende aspect van onze gemeentelijke rollen kan bij inwoners óf bij het ambtelijk apparaat te veel naar de achtergrond verdwijnen. Dan dreigt het gevaar dat de boze burger en het instituut gemeente tegenover elkaar komen te staan. Ieder met een eigen werkelijkheid en eigen belangen. Dan zijn we de overheid die over de inwoners beslist en zaken voorschrijft of oplegt, in plaats van de gemeente die taken oppakt ten behoeve van de lokale gemeenschap of die ruimte biedt aan initiatieven en die ondersteunt en stimuleert. Liever zoeken we in Diemen naar het wederzijds versterkende en verrijkende.



## Subtiel evenwicht

In dat krachtenveld moeten we als gemeente Diemen goed positie kiezen om maatschappelijke opgaven te kunnen oppakken. Het is in feite de zoektocht naar een subtiel evenwicht tussen enerzijds de lokale overheid die bepaalde taken en bevoegdheden heeft en die ook uitoefent en anderzijds de gemeente die aanjaagt, naast de inwoners staat en zaken mogelijk maakt.

Onze rolopvatting is dat we partner van de inwoners zijn en tegelijkertijd een zichtbare vertegenwoordiger van het algemene belang. Waar afwegingen te maken zijn of opgaven te complex of omvangrijk zijn, pakt de gemeente haar rol ten behoeve, voor Diemen. Daarbij houdt ze wel altijd voeling met de rechten, belangen en wensen van de Diemenaren, dus met Diemen. Zo is de gemeente ook echt een dienstbaar en verbindend verlengstuk van de gemeenschap.



### **Samenhangende kijk**

Deze opvatting raakt drie aspecten die geen betrekking hebben op de inhoud van onze activiteiten, maar op de manier waarop we optreden. Het gaat hier dan ook om een samenhangende kijk op participatie, communicatie en dienstverlening. Het is daarbij essentieel om te weten wat er leeft onder inwoners, hoe ze denken, wat de opinies en ervaringen zijn. Dat is niet alleen een verantwoordelijkheid van de gemeenteraad als representatieve vertegenwoordiging, dat moet in al ons handelen terugkomen.



# De ambitie

In veranderende omstandigheden en met een duidelijke rolopvatting zijn er keuzes te maken. Welke ambitie kiest de gemeente Diemen?



Vanuit de geschetste rolopvatting is het logisch dat de gemeente Diemen een gemeente wil zijn, die weet wat zich afspeelt in de samenleving. We stellen ons dienstbaar op naar onze inwoners en kijken welke initiatieven daar ontstaan. Waar nodig of gewenst jagen we aan of dragen we bij. We zoeken actief verbinding en kunnen die ook met alle doelgroepen maken. Opgaven die op het gemeentelijke bordje komen, pakken we bij voorkeur in samenspel met inwoners op. Daarnaast gebruiken we de signalen uit de dienstverlening voor verbetering van de kwaliteit. Bij de afweging van besluiten, bij het opstellen van beleid en bij de uitvoering krijgen de rechten, belangen en wensen van inwoners een plek. De gemeente zorgt dat haar besluiten, voorstellen en informatie transparant en begrijpelijk zijn voor iedereen. De gemeente en haar medewerkers laten in hun handelen en hun gedrag zien dat ze de belangen van de inwoners goed in beeld hebben en die betrekken bij hun keuzes en afwegingen.



*De gemeente Diemen is in haar dienstverlening, participatie en communicatie dienstbaar, mensgericht en verbindend.*



**De gemeente Diemen is in haar dienstverlening, participatie en communicatie dienstbaar, mensgericht en verbindend.**

Dat betekent:

- Dat het primaat bij onze inwoners ligt, we zijn er voor hen
- Dat we initiatieven stimuleren en waar nodig ondersteunen
- Dat we investeren in netwerken
- Dat we verder op zoek gaan naar nieuwe methoden van participatie in aanvulling op de representatieve democratie
- Dat we betrokkenen vroegtijdig betrekken bij plannen, producten, diensten
- Dat alle betrokkenen hun rechten, belangen en wensen goed in kunnen brengen in besluitvormings- en beleidsprocessen en in de uitvoering
- Dat we klantgerichtheid verankeren in klantreizen en bij het veranderen of nieuw inrichten van processen en werkwijzen
- Dat we maatwerk bieden in dienstverlening en communicatie en waar mogelijk snelheid door simpele en uniforme dienstverlening
- Dat we helder en begrijpelijk communiceren





*Als kleine gemeente in een dynamische metropoolregio is het laten zien van nabije dienstbaarheid, mensgerichtheid en verbinding van vitaal belang.*

## Strategische keuze

Onze gerichtheid op verbinding en dienstbaarheid zorgt voor verrijking en betere kwaliteit van onze besluiten, ons beleid en onze producten en diensten. Dat is het primaire motief om daar nu nog meer werk van te maken. Die keuze is echter niet alleen een belangrijke investering in vertrouwen. Het is voor de gemeente Diemen ook een belangrijke strategische keuze. Als kleine gemeente in een dynamische metropoolregio is het laten zien van nabije dienstbaarheid, mensgerichtheid en verbinding van vitaal belang. Schaalvoordelen of grote investeringsruimte liggen voor Diemen niet altijd voor de hand. Maar in de oriëntatie op de inwoners ligt voor ons een enorme onderscheidende kracht en dat willen we graag zo houden.



## Open stijl, aandacht voor participatie, rek in de regels

De hier geformuleerde ambitie is niet nieuw. We beginnen niet bij nul en hebben al behoorlijke stappen gezet. Zo hebben we de afgelopen jaren diverse succesvolle participatietrajecten laten zien en schakelden we vlot door op digitale participatie. Ook op gebied van communicatie hebben we, met name op het gebied van sociale media, een mooie groei achter de rug. Op die ontwikkelingen willen we nu verder bouwen. Deze ambitie sluit ook naadloos aan bij collegeambities als een laagdrempelige en open bestuursstijl en nadrukkelijke aandacht voor participatie. Ook de belofte om het Rekmanifest in de praktijk te brengen, past bij de hier geformuleerde ambitie. Met dat manifest beloven de medewerkers van de gemeente Diemen immers dat niet de regels zelf, maar de bedoelingen erachter leidend zijn. Ten slotte sluit ook het organisatieontwikkeltraject Diemen '22 goed bij de hier opgevoerde ambitie aan. Daarin gaat het er namelijk om de organisatie omgevingsbewust en in verbinding met de buitenwereld klaar te maken voor de toekomst. De in Diemen '22 geformuleerde visie en kernwaarden van de organisatie vinden dan ook uitwerking in deze ambitie. In die organisatievisie valt onder andere te lezen dat de ambtelijke organisatie van Diemen staat voor een open houding, actief verbinding wil zoeken en inzet op samenwerking met inwoners en organisaties.



## Verankering in gedrag en competenties

Deze ambitie is met de achterliggende documenten op het gebied van participatie, communicatie en dienstverlening een doorvertaling van de visie op participatie, communicatie en initiatief die in 2017 onder de noemer *‘Diemen doen we samen’* werd geformuleerd. Daarin beschreven we vooral de manier waarop we met initiatieven vanuit de gemeenschap (verder) aan de slag wilden. We hebben dat de afgelopen jaren goed in actie om weten te zetten, maar inmiddels zijn we toe aan goede verankering in gedrag en competenties. *‘Diemen doen we samen’* was een vervolg op het Rekenkamerrapport *Participatie in Perspectief* uit 2016 waarin het samenspel tussen gemeente en gemeenschap werd bekeken. De Rekenkamer concludeerde toen dat de gemeente Diemen op het gebied van burgerparticipatie goed op weg is. Op het gebied van overheidsparticipatie (het faciliteren en stimuleren van initiatieven van anderen) en bij participatie in de uitvoering waren er nog wel stappen te zetten. Daaraan is afgelopen jaren behoorlijk gewerkt, maar de maatschappelijke opgave is er niet kleiner op geworden.





*[Klik hier voor een samenvatting van de context van deze ambitie, de doelen die we stellen en de bijbehorende acties.](#)*

## **Uitwerking in kaderstellende documenten**

Om te voorkomen dat de ambitie voor participatie, communicatie en dienstverlening alleen een papieren werkelijkheid is, volgt nadere uitwerking in drie documenten. Het communicatiekader en het participatiekader zijn gelijktijdig met deze ambitie uitgewerkt. Aan een kader voor dienstverlening wordt de komende tijd gewerkt. Dat gebeurt samen met de implementatie van dit gedachtengoed in de organisatie via het programma *Voor en met Diemen*.

Gemeente Diemen,  
december 2021

Opmaak: Studio S&H

Fotografie: Gerrit Alink,  
Gemeente Diemen