NOTA PARTICIPATIEBELEID 2025-2032

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 1

Voorwoord 2

1. Almere, een stad van iedereen 3
1.1 Samenwerken aan de toekomst van Almere 3
1.2 Doelen van deze beleidsnota 4

2. De basis van participatie 5
2.1 Definitie van participatie 5
2.2 Wat Almere wil bereiken met participatie 6
2.3 Burgerbetrokkenheid: basis voor effectieve participatie in Almere 7
2.4 Verschillende vormen van participatie 7
2.5 Rollen en taken binnen participatie 8
2.6 Mate van invloed 8

3. Uitgangspunten voor participatie 10
3.1 Wat vanzelfsprekend is bij participatie 10
3.2 Uitgangspunten 10
3.3 Participatie versus formele procedure 12

4. Burgerparticipatie 13
4.1 Burgerparticipatie vanzelfsprekend, tenzij 13
4.2 Inhoud en moment van burgerparticipatie 13
4.3 Burgerparticipatie bij locatiekeuze 15

5. Overheidsparticipatie 16
5.1 Definitie van overheidsparticipatie 16
5.2 Soorten initiatieven 16
5.3 Uitgangspunten 17
5.4 Uitdaagrecht 18

6. Participatie bij een omgevingsvergunning 19
6.1 Definitie van participatie bij een omgevingsvergunning 19
6.2 Bij niet-verplichte participatie 20
6.3 Bij verplichte participatie 20

7. Borging van het participatiebeleid 21

8. Uitvoering van het participatiebeleid 22

Voorwoord

Almere kent vanaf haar ontstaan een unieke omgang met haar inwoners. Van midden jaren zeventig samen om de tekentafel tot vandaag de dag in Kruidenwijk waar jonge buurtbewoners zelf een plek hebben gevonden om hun eerste eigen huis te bouwen. Altijd doet de Almeerder mee. Samen de schouders eronder en dingen uitproberen. Maar hoe groter de stad wordt, hoe meer dit ook vraagt van onze inwoners.

Kansen en uitdagingen leggen steeds meer beslag op de fysieke ruimte, verdraagzaamheid en betrokkenheid van Almeerders. Er moet meer gebouwd worden. Er zijn steeds meer mensen die zorg en opvang nodig hebben. Er is behoefte aan steeds meer toegankelijke natuur, meer sportfaciliteiten, meer ruimte – maar ook meer winkels, woningen en wandelpaden. Juist in in het zoeken naar de balans tussen ruimte en voorzieningen, tussen eigen belang en het belang van alle Almeerders is er een belangrijke rol voor inwoners.

Daarom willen we samen met inwoners, ondernemers en andere belanghebbenden werken aan de plannen die bepalen hoe Almere werkt en eruitziet nu en in de toekomst.

Het fundament van goed participatiebeleid is eigenlijk heel simpel: zeggen wat je doet en doen wat je zegt. Besluiten worden nu eenmaal op hun best gemaakt als zoveel mogelijk belangen in beeld zijn en een zorgvuldige afweging daartussen gemaakt kan worden.

Daarbij staat voorop dat niemand beter weet hoe de stad werkt dan de Almeerders zelf. Een mooi voorbeeld hiervan is deze Nota Participatiebeleid. Deze is samen met de Werkgroep Burgerbetrokkenheid opgesteld. Dit zijn een aantal betrokken Almeerders met bijzondere motivatie om het samenspel tussen gemeente en maatschappij zo goed mogelijk te laten verlopen. Door hun kennis en vrije tijd beschikbaar te stellen hebben ze geholpen om beleid te schrijven dat past bij onze stad.

Deze Nota Participatiebeleid is boven alles een uitnodiging aan de stad. Het is een uitnodiging aan alle Almeerders, jong en oud, nieuwe bewoners en bewoners van het eerste uur, om te helpen deze stad nóg mooier te maken.

Micha Mos,
wethouder Participatie

Almere, een stad van iedereen

Almere is een stad van **vernieuwen**, **experimenteren** en **samenwerken**. Een stad die in een halve eeuw is uitgegroeid van een leeg landschap tot een bruisende gemeenschap van bijna 230.000 inwoners. Hier hebben de eerste inwoners samen met de gemeente gebouwd aan een toekomst die ruimte biedt aan dromen, ideeën en experimenten.

1.1 Samenwerken aan de toekomst van Almere

Dit DNA – vernieuwen, experimenteren en samen creëren – is het fundament van Almere, waarmee we onze uitdagingen in de toekomst tegemoet treden. Door de groei van het aantal inwoners en de daarbij behorende voorzieningen, is het een uitdaging om de stedenbouwkundige uitgangspunten van de stad in stand te houden.

Vernieuwen zit in het hart van Almere. Vanaf het begin hebben we het lef gehad om anders te denken, om verder te kijken en buiten gebaande paden te treden. Deze vernieuwingskracht wil Almere blijven benutten door te luisteren naar haar inwoners en samen te werken aan innovatieve oplossingen in zowel het fysieke als het sociale domein. Almere werkt aan een toekomst waarin iedereen zich thuis voelt en waarin ruimte is voor persoonlijke groei en ontwikkeling.

De stad heeft altijd ruimte geboden om te **experimenteren**, te leren en te ontdekken. Of het nu gaat om unieke architectuur, vernieuwende woonvormen of nieuwe manieren van samenwerken; experimenten hebben Almere gevormd tot de stad die het vandaag is. Bij participatie draait het daarom om ruimte te bieden aan ideeën en het durven proberen. Want alleen door samen te experimenteren en die experimenten ook uit te voeren, komen we tot oplossingen die werken voor iedereen.

Het succes van Almere ligt in de kracht van **samenwerken**. Samen bouwen we aan onze stad met respect voor ieders stem. Het is belangrijk om te benadrukken dat de stemmen van Almeerders die al lang in de stad wonen even waardevol zijn als die van kinderen, jongeren, nieuwe Almeerders en toekomstige Almeerders. In een tijd waarin grote opgaven voor ons liggen is deze verbondenheid belangrijker dan ooit. Alleen door samen te werken – inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties en gemeente – kunnen we onze doelen bereiken.

De komende jaren vragen om intensieve en duidelijke samenwerking tussen gemeente Almere en haar burgers, ondernemers en partners, Participatie is daarbij een instrument. Want er zijn vele vormen van samenwerking waarin overheid en maatschappij elkaar ontmoeten.

Participatie is geen doel op zich, maar wel een manier om het vertrouwen tussen de gemeente en degenen met wie zij in contact staat bij een specifiek vraagstuk vorm te geven en samen de beste keuzes te maken. Het is een proces waarin de stad en haar burgers, ondernemers en partners elkaar ontmoeten, versterken en inspireren. Of het nu gaat om nieuwe wijken, duurzame energie, nieuw beleid of sociale samenhang; we geloven dat de beste ideeën ontstaan uit interactie en samenwerking.

Samen maken we Almere sterker, mooier en klaar voor de uitdagingen van morgen. Samenwerken aan de toekomst van Almere begint vandaag.

1.2 Doelen van deze beleidsnota

Met deze beleidsnota wil de gemeente uitleggen wat haar plannen, doelen en aanpak zijn voor participatie. De beleidsnota beschrijft aan welke richtlijnen en spelregels participatie moet voldoen, en de kaders voor de uitvoering van participatie. Dit beleid gaat niet over de inhoud van de diverse beleidsterreinen, projecten of activiteiten maar over de processen waarlangs de betrokkenheid/invloed vorm krijgt. Het geeft duiding en uitgangspunten voor participatie

De gemeente heeft met deze beleidsnota als doel bij te dragen aan het weer opbouwen en behouden van vertrouwen tussen de gemeente en haar burgers, ondernemers en partners.

Dat betekent dat we werken aan:

- Het vergroten van betrokkenheid van burgers, maatschappelijke organisaties en bedrijven onder het motto ‘Samen maken we de stad’
- Het maken van betere plannen en besluiten
- Transparantie en vertrouwen in het beleidsproces
- Snellere realisatie van initiatieven en ontwikkelingen

In het gebruik biedt deze nota:

- Houvast aan de gemeenteraad en het college van B&W bij besluitvorming
- Handvatten aan het ambtelijk apparaat over hoe participatie in te zetten
- Duidelijkheid aan deelnemers van participatieprocessen over wat zij kunnen en mogen verwachten
- Richtlijnen en spelregels voor iedereen die een initiatief wil starten (inwoners en professionele organisaties)
- Inhoud voor het opstellen van de participatieverordening ter vervanging van de inspraakverordening

De basis van participatie

2.1 Definitie van participatie

De definitie van de gemeente Almere voor participatie volgens de Omgevingswet is:

Het in een vroegtijdig stadium betrekken van burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en bestuursorganen bij het proces van de besluitvorming over een project of activiteit. Inzet is dat participatie bijdraagt aan een grotere betrokkenheid van de samenleving bij beleidsvorming en meer ruimte voor maatschappelijke initiatieven in de fysieke leefomgeving. Het vroegtijdig betrekken van de omgeving zorgt ervoor dat verschillende perspectieven, kennis en creativiteit snel op tafel komen.

De gemeente Almere wil samen met de burgers de stad verder vormgeven. Belangenafweging is een belangrijk aspect om tot keuzes te komen. Wij wijzen er dan ook extra op dat we bij het 'vroegtijdige stadium' bedoelen dat participatie voorafgaat aan beleids- en besluitvorming.

Bij veranderingen in de fysieke en de sociaal-culturele context in hun buurt of omgeving moeten we mensen de kans geven hun belang kenbaar te maken om dat te kunnen vertegenwoordigen.

Verder vinden wij het belangrijk om op te merken dat hoewel deze gedragen definitie haar oorsprong vindt in de Omgevingswet, deze ook van toepassing is in de beleidsdomeinen rondom gezondheid, leefbaarheid, veiligheid, welzijn en nog vele andere onderwerpen die niet fysiek zijn. Wij staan voor een integrale aanpak die streeft naar een betere afstemming en versterking van zowel het sociale als het fysieke.

Bij de afweging van belangen krijgt niet iedereen altijd zijn zin. Naast inhoudelijke onderzoeken en politieke ambities nemen we de opgehaalde belangen mee in bestuurlijke afwegingen en besluitvorming. En je kunt je voorstellen dat bij de bouw van nieuwe woningen de belangen van omwonenden van een beoogde locatie anders zijn dan die van de woningzoekende in Almere. De Omgevingswet geeft aan dat participatie op zichzelf geen grondslag is voor het maken van besluiten. Het is wel van belang dat besluiten van het college van B&W en van de gemeenteraad op een heldere en transparante manier tot stand komen, zodat burgers en andere belanghebbenden deze kunnen volgen en begrijpen. Als er daardoor meer draagvlak ontstaat is dat fijn, maar het is geen doel op zich.

Met de komst van de Omgevingswet zijn er wettelijke regels voor participatie vastgelegd. Dit zijn met name procedurele en juridische kaders. De basis van de regelgeving voor de nadere invulling daarvan wil de gemeente met deze beleidsnota vastleggen.

Ter verduidelijking: participatie heeft in het sociale domein een andere betekenis. Het gaat daarbij om het 'meedoen in de maatschappij', om het benutten van de eigen kracht van burgers om zich volwaardig deel te voelen van de maatschappij. Dit maakt geen deel uit van deze beleidsnota.

2.2 Wat Almere wil bereiken met participatie

De gemeente Almere wil dat:

Alle inwoners van Almere zich betrokken voelen bij de stad

Van jong tot oud, van kwetsbaren tot zelfstandigen, van gevestigde bewoners tot nieuwkomers. Dit geldt ook voor maatschappelijke instellingen en bedrijven die een belangrijke rol spelen in het versterken van onze gemeenschap. Door deze partijen actief te betrekken bij processen van beleidsvorming, stadsontwikkeling en de realisatie van projecten zorgen we ervoor dat iedereen een stem kan hebben in hoe onze stad groeit en bloeit. Dit bevordert niet alleen het gevoel van eigenaarschap, maar stimuleert ook sociale cohesie en verbinding.

Participatie helpt om betere plannen te maken

Door in een vroeg stadium in gesprek te gaan met de samenleving kunnen er waardevolle inzichten, diverse perspectieven en creatieve oplossingen ontstaan die we anders misschien niet zouden overwegen. Participatie draagt bij aan het vergroten van de kwaliteit en effectiviteit van beleid en projecten. Wanneer inwoners, organisaties en bedrijven actief meedenken, kunnen de uitkomsten relevanter, realistischer en beter afgestemd zijn op de behoefte van de stad.

Een open en transparant proces cruciaal is voor het opbouwen en behouden van vertrouwen tussen de gemeente en de samenleving

Door duidelijk te communiceren over het verloop van participatieprocessen, de verwerking van de inbreng in de besluitvorming, maken we het proces inzichtelijker. Als dit gebeurt vanuit wederzijds respect kan dit leiden tot verbetering van de onderlinge verhouding tussen gemeente en burgers.

Participatie helpt bij snellere en efficiëntere besluitvorming, stadsontwikkeling en projectuitvoering

Dit kan door vroegtijdig knelpunten te signaleren en gezamenlijk oplossingen te vinden. Wanneer inwoners, organisaties en bedrijven vanaf het begin betrokken worden, kunnen we mogelijke knelpunten vroeg signaleren en kunnen we samen naar oplossingen zoeken. Daarnaast zorgen goede gesprekken, die recht doen aan ieders belang, voor wederzijds begrip tijdens een participatieproces. Hierdoor komen we eerder tot oplossingen zonder juridische interventie.

2.3 Burgerbetrokkenheid: basis voor effectieve participatie in Almere

Burgerbetrokkenheid is breder dan participatie. Het omvat alle manieren waarop burgers bijdragen aan Almere, hun omgeving en elkaar. Dit kan variëren van culturele activiteiten en inzamelingsacties tot buurt- en wijkinitiatieven, politieke betrokkenheid en inspraakmomenten.

De gemeente Almere ziet burgerbetrokkenheid als een gelijkwaardige en respectvolle relatie tussen burgers, beleidsmakers en bestuurders. Participatieprocessen zijn een onderdeel hiervan en richten zich op specifieke beleids- of project-beslissingen. Waar burgerbetrokkenheid een structurele relatie is, gaat een participatieproces over specifiek beleid of een project.

Hoe sterker de burgerbetrokkenheid, hoe groter de bereidheid is tot participatie. Beide versterken elkaar en dragen bij aan duurzame verbonden-heid bij de stad.

2.4 Verschillende vormen van participatie

Participatie heeft drie verschillende toepassings-gebieden waarbij de initiatiefnemer verschilt:

Burgerparticipatie

Zodra de gemeente een voornemen heeft om tot een visie te komen, een beleidsnota te schrijven of te vernieuwen, een omgevingsplan te wijzigen of een project te realiseren, is burgerparticipatie aan de orde. De gemeente betrekt bewoners bij de voorbereiding die voorafgaat aan besluitvorming door het college van B&W of de gemeenteraad. Dat kan bijvoorbeeld zijn bij een bouwproject, het opknappen van een buurt of het maken van nieuw beleid. Vervolgens betrekt de gemeente de bewoners na de besluitvorming bij de uitvoering van projecten; de uitvoering van vastgesteld beleid. Ambtenaren zijn verantwoordelijk voor de organisatie van de participatie als gemeente Almere initiatiefnemer is.

Overheidsparticipatie

Van overheidsparticipatie is sprake als bewoners de gemeente betrekken bij een initiatief van hun kant. Betrokkenheid van de gemeente biedt ruimte en handvatten voor zo'n initiatief. Deze initiatieven kunnen bijvoorbeeld gaan over het realiseren een bepaalde ontwikkeling in een wijk of buurt, van een speelgelegenheid voor kinderen, het organiseren van een evenement of de aanplant en onderhoud van een moestuin.

Participatie bij de aanvraag van een omgevingsvergunning

Dit is specifieke participatie die geldt voor een initiatief, een activiteit waarvoor een vergunning nodig is. De initiatiefnemer is verantwoordelijk voor participatie voordat de vergunningaanvraag plaatsvindt. Het is een indieningsvereiste. Bijvoorbeeld een projectontwikkelaar die een supermarkt met woningen wil bouwen. Of een Almeerse stichting die in een park een klein festival wil organiseren.

2.5 Rollen en taken binnen participatie

Bij participatieprocessen zijn verschillende rollen en taken te verdelen. Door een heldere toewijzing van rollen aan het begin van een participatieproces kunnen personen of partijen ook aangesproken worden op taken die gedurende het traject moeten worden uitgevoerd. Tijdens de ontwikkelingsfase kunnen rollen en taken veranderen van persoon of partij. Het is daarbij belangrijk dat deze veranderingen duidelijk worden gecommuniceerd naar alle betrokken partijen. Overigens kunnen bepaalde personen of partijen meerdere rollen op zich nemen.

> Tijdens de ontwikkelingsfase kunnen rollen veranderen van persoon of partij

Bij rollen gaat het meestal om de:
- Initiatiefnemer/projectleider
- (Externe) procesbegeleider
- Besluitvormer
- Evaluator
- Belanghebbende(n) en andere betrokkenen

Bij taken gaat het om zaken als:
- Fysieke organisatie van het proces (initiatiefnemer/projectleider)
- Opstellen van een participatieplan (initiatiefnemer/projectleider)
- Verstrekken van informatie over inhoud en proces (initiatiefnemer/projectleider)
- Leiding geven aan bijeenkomsten en gesprekken (procesbegeleider)
- Leveren van inbreng (belanghebbende en andere betrokkenen)
- Bemiddeling bij conflicten of onduidelijkheden (procesbegeleider)
- Maken en terugkoppelen van verslagen (procesbegeleider)
- Nemen en uitleggen van besluiten (besluitvormer)
- Uitvoeren van evaluaties en opstellen adviezen (evaluator).

In de uitwerking van deze nota wordt dit meer in detail uitgewerkt.

2.6 Mate van invloed

Voorafgaand aan een participatieproces geeft de initiatiefnemer duidelijk aan welke mate van invloed participanten kunnen uitoefenen op specifieke onderwerpen. De mate van invloed kan variëren per onderwerp en per fase van het participatietraject en wordt door de initiatiefnemer vooraf besproken met de (potentiële) participanten. Zij verkennen de ruimte samen.

Tijdens dit overleg kan 'de mate van invloed' worden aangepast om beter aan te sluiten bij de situatie of verwachtingen. Door deze duidelijkheid vooraf te bieden en tijdig af te stemmen, worden misverstanden tijdens het participatieproces voorkomen en weten alle (potentiële) participanten welke merkbare invloed zij kunnen verwachten.

De 'omgeving' informeren is de basis voor de start van een participatieproces, maar geldt niet als de participatie zelf. Het informeren van de omgeving – belanghebbenden en andere mogelijke betrokkenen – over een initiatief is in Almere een randvoorwaarde om een initiatief te kunnen uitvoeren.

Er zijn drie mogelijkheden om de mate van invloed in te vullen:

1. Het gesprek aangaan

- De initiatiefnemer organiseert het gesprek met de omgeving (belanghebbenden en andere betrokkenen) en geeft goede en tijdige informatie over het initiatief.
- De initiatiefnemer gaat het gesprek aan over ideeën, opmerkingen, aandachtspunten en zorgen die worden geuit.
- De initiatiefnemer vermeldt de uitkomst en geeft daarbij gemotiveerd aan welke keuze gemaakt wordt op het desbetreffende onderdeel, welke afwegingen daarbij spelen en welke onderdelen uit het gesprek wel of niet zijn overgenomen.

2. Consulteren

- De initiatiefnemer raadpleegt actief de omgeving (belanghebbenden en andere betrokkenen) op het geheel of een onderdeel van het initiatief.
- Een onderdeel van een plan wordt voorgelegd, getoetst en besproken, waarbij wordt gevraagd om een advies van de omgeving. Het verschilt daarin met de mogelijkheid van 'het gesprek aangaan'
- De initiatiefnemer vermeldt de uitkomst en geeft daarbij gemotiveerd aan welke keuze gemaakt wordt op het desbetreffende onderdeel, welke afwegingen daarbij spelen en welke onderdelen wel of niet uit de consultatie zijn overgenomen.

3. Meebeslissen en co-productie

- De initiatiefnemer vraagt de omgeving (belanghebbenden en andere betrokkenen) op een onderdeel mee te bepalen welke keuze moet worden gemaakt.
- De initiatiefnemer kan meebeslissen bevorderen door verschillende alternatieven uit te werken en voor te leggen in de bijeenkomst(en).
- De initiatiefnemer kan meebeslissen ook bevorderen door samen met de omgeving een voorstel in co-creatie uit te werken en af te maken.
- De initiatiefnemer vermeldt de uitkomst en geeft daarbij gemotiveerd aan op welke wijze een keuze tot stand is gekomen.

De keuze voor een specifieke vorm hangt af van wat passend is bij het initiatief en de context waarin het wordt uitgevoerd. Daarmee breken we met de 'participatieladder' uit de nota Burgerparticipatie uit 2021. 'Informeren' is de basis van participatie om een gelijkwaardig gesprek te kunnen voeren. Een andere reden om de ladder vaarwel te zeggen is dat de uitvoering van participatie in dit model een hiërarchie kent, en dat het streven naar 'meebeslissen' een doel op zich lijkt.

Bij het bepalen van de vorm moet ook rekening worden gehouden met de realiteit van het initiatief, zoals kaders en beperkingen die voortvloeien uit bestaand beleid of regelgeving. In sommige gevallen is participatie beperkt, bijvoorbeeld omdat er al eerder beleidslijnen zijn vastgesteld. Het is daarom cruciaal vanaf het begin van de communicatie helder te communiceren over de invloed die mogelijk is en waar de grenzen liggen.

De te verwachten impact is een belangrijk startpunt in het vormgeven van een participatietraject. De omvang en intensiviteit van het participatietraject moet in verhouding zijn met de impact van het initiatief. De initiatiefnemer is verantwoordelijk voor een inschatting van de impact van het initiatief op de omgeving en een passend participatieproces te organiseren. De initiatiefnemer kan die impact met de beschikbare gebiedskennis inschatten. Een groot woningbouwproject kan bijvoorbeeld minder impact hebben op een omgeving dan een kleine voorziening die een bepaalde specifieke doelgroep bedient.

Uitgangspunten voor participatie

3.1 Wat vanzelfsprekend is bij participatie

Wat is er nodig om samen te werken aan de toekomst van Almere? De ervaring leert dat één aanpak voor participatie niet bestaat. De fysieke of sociaal-culturele impact kan verschillen per vraagstuk.

Waar het niet wenselijk is om één aanpak te hanteren voor participatie, is het voor belanghebbenden en andere betrokkenen wel nuttig om te weten wat ze kunnen verwachten van een participatieproces. We willen een bepaalde mate van voorspelbaarheid. Hiervoor zijn heldere kaders nodig om participatie effectief en waardevol te maken. Deze kaders bestaan uit uitgangspunten die de basis vormen voor een kwalitatief goed participatieproces.

3.2 Uitgangspunten

1. Mensen serieus nemen en vroeg betrekken

Vertrekpunt is dat participatie altijd noodzakelijk is, tenzij er formele redenen of andere argumenten zijn om van participatie af te zien. Uiteraard geldt dat de omvang van het participatietraject in verhouding moet zijn met de impact van het initiatief.

De gemeente onderbouwt een besluit om af te zien van participatie altijd. Serieus nemen betekent ook dat de gemeente ernaar streeft bewoners vroeg te betrekken bij ontwikkelingen en initiatieven.

De initiatiefnemer voorziet belanghebbenden en andere betrokkenen tijdig van relevante informatie over het initiatief. Zo weten zij wat er speelt in hun omgeving en kunnen zij thema's en belangen aandragen voor het participatieproces. Initiatiefnemers van een participatieproces moeten er in hun verkenning voor zorgen dat zij voldoende achtergrondinformatie over de locatie en/of het beleidsgebied hebben, zodat zij op de hoogte zijn van wat er speelt in de leefwereld van belanghebbenden en andere betrokkenen. Gemeentelijke wijk- en gebiedsregisseurs spelen hierbij een essentiële rol want zij zijn in hun dagelijks werk actief in de stad.

2. Vertrouwen als basis

Participatie vereist oprecht luisteren naar elkaar en begrip hebben voor elkaars belangen. Dit vraagt een zorgvuldig proces om dit vertrouwen op te bouwen. Belangrijk om vóór de participatie afspraken te maken over het proces en duidelijke gedragsregels af te spreken hoe er met elkaar wordt omgegaan om het vertrouwen gedurende het proces te behouden en te stimuleren.

3. Duidelijke en tijdige communicatie

Bij elke vorm van participatie wordt vooraf duidelijk gemaakt wat het doel van de participatie is, hoe het besluitvormingsproces verloopt en op welke momenten en in welke mate invloed kan worden uitgeoefend. De uitvoering van de communicatie wordt vooraf bepaald en gedeeld. Vaste onderdelen zijn:

- Wat besproken is wordt vastgelegd in samenvattende verslagen. Participanten moeten de kans krijgen om te reageren op verslaglegging van de participatie.
- De initiatiefnemer is gedurende het participatieproces bereikbaar en toegankelijk.
- Bij ontevredenheid van deelnemers over het participatieproces is het duidelijk bij wie zij moeten zijn om hierover in gesprek te gaan.
- Er wordt aan het einde van het participatietraject een eindverslag opgeleverd met daarin de opgehaalde belangen en beargumenteerd welke adviezen en ideeën vanuit de participatie wel en niet zijn overgenomen.

4. Participatie zonder drempels

De initiatiefnemer probeert zoveel mogelijk barrières weg te nemen en omstandigheden te scheppen die uitnodigend en inspirerend zijn om burgers en partijen te motiveren mee te doen. Deelnemen aan participatieprocessen is een recht, geen plicht. Diversiteit, inclusie en representativiteit zijn indicatoren en intenties, geen middel op zich. De initiatiefnemer heeft een inspanningsverplichting om belanghebbenden te bereiken en te motiveren om te participeren.

Houd bij de organisatie van het participatieproces daarom rekening met de praktische situatie van de deelnemers (tijd, taalgebruik, werkvorm en locatie). Wanneer duidelijk is dat er bepaalde belangen spelen die niet (voldoende) vertegenwoordigd zijn in het participatieproces, dan zal de initiatiefnemer aanvullende inspanningen verrichten om deze belanghebbenden alsnog te horen. Besluiten deze belanghebbenden vervolgens toch niet deel te nemen, dan heeft de initiatiefnemer aan de inspanningsverplichting voldaan.

5. Evalueren en waarborgen

Evaluaties zijn een vast onderdeel van participatietrajecten om ervan te leren. Waar wenselijk voert een onafhankelijke partij de evaluatie uit om objectiviteit te waarborgen, bijvoorbeeld als er onenigheid is over het proces - niet over de inhoud. Lessen uit evaluaties worden structureel gedocumenteerd en gedeeld binnen de organisatie om kennisopbouw en kennisdeling te bevorderen. Deze evaluaties zijn openbaar inzichtelijk. Ook tussentijdse evaluaties zijn belangrijk en worden gestimuleerd om tijdig bij te kunnen sturen tijdens het participatietraject. Het waarborgen van de kwaliteit van participatie is essentieel. Deelnemers moeten weten waar ze terecht kunnen als een proces niet goed verloopt of verbeterd kan worden.

3.3 Participatie versus formele procedure

Een participatieproces biedt individuen, groepen en organisaties de mogelijkheid invloed uit te oefenen op beleids- of planontwikkeling. De gemeenteraad of het college nemen altijd het definitieve besluit. Dat is de bevoegdheid van deze organen. Voorafgaand aan de besluitvorming kunnen burgers hun mening geven door in te spreken op de Politieke Markt. Maar ook door een petitie aan te bieden of contact op te nemen met de fracties in de raad. Deze acties maken geen deel uit van het participatietraject, dat is dan afgerond.

> De gemeenteraad of het college neemt altijd het definitieve besluit

Als burgers het niet eens zijn met het genomen besluit, zijn er andere manieren om hier invloed op uit te oefenen via een formele procedure. Deze procedure richt zich op het naleven van de wet en de juridische toetsing van besluiten. Belanghebbenden kunnen bezwaar maken of in beroep gaan als ze het niet eens zijn met een besluit. Er zijn wettelijke procedures voor rechtsbescherming, bijvoorbeeld via de onafhankelijke gemeentelijke bezwaar- en geschillencommissie, waartegen ook beroep bij de rechter mogelijk is. Deze commissie heeft geen beslissingsbevoegdheid maar geeft een advies. En hoewel de precieze procedure per project of besluit kan verschillen, bestaat het recht om bezwaar te maken voor een groot deel van deze gevallen.

Tot slot: belanghebbenden en andere betrokkenen kunnen strategisch overwegen hoe zij hun invloed willen uitoefenen. Zij kunnen zelf beslissen wel of niet mee te doen aan het participatieproces.

De gemeente Almere moedigt belanghebbenden en andere betrokkenen wel aan om eerst het gesprek aan te gaan in een participatieproces.

Burgerparticipatie

4.1 Burgerparticipatie vanzelfsprekend, tenzij

Het inzetten van burgerparticipatie als instrument om een verbinding te leggen tussen de gemeente en haar burgers is vanzelfsprekend, tenzij er goed onderbouwde redenen zijn om daarvan af te zien. Bijvoorbeeld in noodsituaties of als de belangen zo zwaar wegen dat bewust wordt afgezien van burgerparticipatie, zoals de bouw van tientallen transformatorhuisjes.

Het doel van burgerparticipatie is niet alleen bewoners een kans te geven om mee te praten, maar ook om ervoor te zorgen dat de uiteindelijke besluiten evenwichtig en breed gedragen zijn. Het versterkt de transparantie en zorgt ervoor dat het proces eerlijk aanvoelt voor iedereen die erbij betrokken is.

Het is belangrijk bij burgerparticipatie dat burgers vroeg betrokken worden. Vroege betrokkenheid voorkomt het gevoel van 'niet gehoord te zijn'. En het draagt eraan bij dat het college van B&W en de gemeenteraad op het moment van besluitvorming goed geïnformeerd zijn en beschikken over een volledig beeld van alle belangen. En met alle belangen bedoelen we dus ook die van toekomstige Almeerders. Daarnaast is het belangrijk dat bij de start van een participatie alle partijen aan het proces starten zonder vooringenomenheid en met een open houding.

Bij burgerparticipatie is de gemeente altijd initiatiefnemer, die burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en bestuursorganen betrekt bij plannen, beleid en ontwikkelingen in de stad. Het gaat er om dat burgers invloed kunnen uitoefenen op hun leven en leefomgeving. Denk aan nieuwbouwprojecten, verkeersplannen, armoedebeleid, groenvoorzieningen of op dit beleid over participatie.

4.2 Inhoud en moment van burgerparticipatie

Participatie voorafgaand aan besluitvorming
Hierbij gaat het om het participatieproces naar aanleiding van een voornemen van de gemeente als initiatiefnemer om tot een omgevingsvisie, een wijziging van het omgevingsplan of een bepaald beleid te komen of een project op te starten.

Bij **'verkennen doe je samen'** gaat het om de **voorbereiding** van het participatietraject. Bij deze voorbereiding is er overleg met sleutelpersonen of een vertegenwoordiging vanuit het betreffende gebied. Daarbij wordt bepaald wie belanghebbenden en andere betrokkenen zijn en hoe groot het gebied is waar het om gaat. Bij een omgevingsvisie, een wijzigging in het omgevingsplan en een bepaald beleid gaat het vaak om groepen uit de samenleving in een groot gebied, terwijl het bij

een project beperkt blijft tot een kleiner gebied en minder belanghebbenden en andere betrokkenen.

Bij de voorbereiding hoort ook het inventariseren van de thema's waarover participatie gewenst is, vast te leggen in een participatieplan waarin ook de gedragsregels en een escalatieprocedure zijn opgenomen.

Bij **participatie** gaat het om de uitvoering van het participatieplan. Daarbij gaat het om het:
- Uitwisselen van informatie
- Bespreken van de geïnventariseerde thema's
- Inventariseren van de voors en tegens
- Delen van zorgen
- Samen zoeken naar oplossingen voor eventuele problemen

De vastgelegde mate van invloed per thema (het gesprek aangaan, consultatie en meebeslissen) wordt hierbij gevolgd (zie paragraaf 2.6). Bij deze participatie, voorafgaand aan de besluitvorming, is luisteren naar elkaar essentieel.

De gevoerde gesprekken worden vastgelegd in verslagen waarin deelnemers zich herkennen. De verslagen worden toegezonden aan het college van B&W en de gemeenteraad als input voor hun besluitvorming.

Bij het participatieproces hoort ook een evaluatie. Aan het eind van het participatieproces wordt met elkaar gereflecteerd met als doel ervan te leren. Als dat nodig is, kan er tussentijds ook een evaluatie gedaan worden.

Participatie voorafgaand aan besluitvorming

Bij **besluitvorming** is het van belang dat de verslagen van de participatiegesprekken beschikbaar zijn voor het college van B&W en de gemeenteraad op het moment van besluitvorming, zodat ze deze kunnen meewegen.

Bij een omgevingsvisie, een wijziging in het omgevingsplan of een bepaald beleid is deze besluitvorming het eindstation. Bij een project is het resultaat van de besluitvorming vaak een projectplan, waarbij de participatie gericht is op de uitvoering van het project.

Participatie over een projectplan na besluitvorming

Hierbij gaat het om het participatieproces dat volgt op een besluit van het college van B&W of de gemeenteraad over een projectplan dat uitgevoerd moet worden.

Ook hier gaat het '**verkennen doe je samen**' over de **voorbereiding** van het participatietraject. Bij deze voorbereiding is er overleg met sleutelpersonen of een vertegenwoordiging vanuit de omgeving van het project. Daarbij wordt bepaald wie belanghebbenden en andere betrokkenen zijn en hoe groot het gebied is waar het om gaat.

Bij de voorbereiding hoort ook het inventariseren van de thema's waarover participatie gewenst is. Dit wordt vastgelegd in een participatieplan waarin ook de gedragsregels en een escalatieprocedure staan.

Bij de **participatie** gaat het om het uitvoeren van het participatieplan, gericht op de invulling van het projectplan. Hierbij moet wel duidelijk zijn

Participatie over een projectplan na besluitvorming

welke ruimte er is voor de invulling van het plan. Denk aan vragen als: 'is de beschikbare informatie voldoende' en 'is aanvullende expertise gewenst'. De vastgelegde mate van invloed per thema (het gesprek aangaan, consultatie en meebeslissen) wordt hierbij gevolgd. De uitkomst van de participatie-momenten wordt vastgelegd in verslagen die worden meegenomen bij de besluitvorming over de verdere **uitvoering** van het project. Deze verslagen zijn ook belangrijk als er na verloop van tijd toch wijzigingen zijn die met de belanghebbenden en andere betrokkenen moeten worden besproken.

Bij het participatieproces hoort ook een evaluatie. Aan het eind van het participatieproces wordt met elkaar gereflecteerd met als doel ervan te leren. Als dat nodig is, kan tussentijds een evaluatie gedaan worden.

Procesbegeleiding
Zowel bij participatie voor als na de besluit-vorming ligt in het algemeen de proces-begeleiding bij een projectleider van de gemeente. De projectleider zal neutraal het gesprek met de deelnemers aangaan, dat wil zeggen: met een open grondhouding.

Bij complexe of politiek gevoelige plannen of projecten zet de gemeente in beginsel een neutrale externe begeleider van het participatie-proces in. De gemeente communiceert met de belanghebbenden en andere betrokkenen over het aanstellen van die begeleider. De proces-begeleiding is verantwoordelijk voor de verslag-legging. Zonder overleg met de belang-hebbenden en andere betrokkenen kan niet van externe procesbegeleider worden gewisseld. Bovendien moet vooraf duidelijk zijn tot wanneer de externe procesbegeleider betrokken is.

Bij complexe of gevoelige plannen of projecten kan het zinvol zijn om de evaluatie door een onafhankelijke instantie of Burgerparticipatie Almere (BPA) te laten uitvoeren. Het resultaat van deze externe evaluaties wordt altijd toegestuurd aan het college van B&W en de gemeenteraad.

4.3 Burgerparticipatie bij locatiekeuze

Er zijn projecten waarbij meerdere locaties onderzocht worden. In afwijking van participatie bij enkelvoudige projecten gaat het hierbij eerst om een longlist van locaties. Het college van B&W of de gemeenteraad heeft de bevoegdheid om vervolgens een shortlist op te stellen van ongeveer 3 locaties. Ieder vraagstuk is anders en daarom kiezen we er voor om dit aantal niet te maximaliseren. Elk van deze locaties wordt verkend volgens het schema 'Participatie voor-afgaand aan besluitvorming' (zie paragraaf 4.2).

Extra aandacht is er voor het creëren van open-heid om verschillende inzichten te verzamelen. Vervolgens valt er een besluit over een locatie waarover de belanghebbenden en andere betrokkenen bij het participatieproces worden geïnformeerd door de gemeente. Over het project op die locatie wordt vervolgens geparticipeerd volgens het schema 'Participatie na besluitvorming' (zie paragraaf 4.2).

Overheidsparticipatie

5.1 Definitie van overheidsparticipatie

Bewoners betrekken bij overheidsparticipatie de gemeente bij een initiatief. Overheidsparticipatie biedt ruimte en handvatten voor een dergelijk (bewoners)initiatief.

De gemeente wil met deze nota ruim baan geven aan bewonersinitiatieven omdat het een instrument is dat Almeerders gebruiken om hun leefomgeving vorm te geven.

Bovendien dragen initiatieven positief bij aan burgerbetrokkenheid. Het begint vaak bij een behoefte en intentie om het eigen leven of dat van een ander beter of mooier te maken.

5.2 Soorten initiatieven

In Almere zijn bewonersinitiatieven heel divers: van langdurige projecten tot kortdurende acties, zichtbaar in de openbare ruimte of vooral gericht op mensen. Initiatiefnemers verschillen van ervaring met gemeentelijke processen. Het type bewonersinitiatieven heeft grofweg betrekking op:

- Gebruik en beheer van de openbare ruimte
- Gebruik en beheer van voorzieningen
- Evenementen, festivals en feestjes
- Zorg en welzijn

De betrokkenheid van gemeente Almere bij een bewonersinitiatief kan de vorm aannemen van loslaten, stimuleren (bijvoorbeeld met een wijkbudget), faciliteren en reguleren.
Het doel is om inwoners ruimte te geven om bij te dragen aan de stad, in lijn met het 7de Almere Principle: **Mensen maken de stad.**

> Bewoners betrekken bij overheidsparticipatie de gemeente bij een initiatief

5.3 Uitgangspunten

Heldere uitgangspunten en voorspelbare processen zijn cruciaal voor een goede samenwerking tussen gemeente en initiatiefnemers. Dit stimuleert positieve energie en benut het potentieel van de stad.

Constructieve basishouding van de gemeente

- De gemeente staat positief tegenover bewonersinitiatieven en ziet ze als waardevolle bijdragen aan de stad.
- Het doel is om ruimte te bieden aan initiatiefnemers en hen te ondersteunen waar mogelijk.

Toegankelijkheid door het (digitaal) indienen bij voorkeur via één loket

- Om het indienen van initiatieven eenvoudig en toegankelijk te maken, is een centraal loket dat zowel digitaal als fysiek bereikbaar is waarschijnlijk een waardevolle toevoeging. Via dat loket kunnen inwoners alle benodigde informatie aanleveren en hun aanvraag indienen. Er is wel eerst een zorgvuldig onderzoek nodig naar ervaringen en behoeften. Zodat we een juiste vorm vinden die bij de functie past.

Bekendheid van het gemeentelijk aanspreekpunt bij initiatiefnemers

- Iedere initiatiefnemer krijgt een vaste contactpersoon toegewezen. Dit zorgt voor duidelijke en consistente communicatie en helpt bij het efficiënt doorlopen van het proces.
- Als er een andere contactpersoon komt, communiceren we hier duidelijk over en wordt de overdracht goed geregeld.
- Als er voor een bewonersinitiatief een vergunning of ontheffing nodig is doorloopt de initiatiefnemer de bestaande procedure.

Verantwoordelijkheid voor participatie bij de initiatiefnemer

- De initiatiefnemer is verantwoordelijk voor het betrekken van de omgeving en het opstellen van een participatieverslag.
- Waar nodig kan de gemeente adviseren over het goed laten verlopen van het participatieproces.
- Als een vergunning of ontheffing nodig is voor een initiatief, dan is de initiatiefnemer verantwoordelijk voor de aanvraag.

Beschikbaarheid van een leidraad voor de uitvoering van een initiatief

- De gemeente beschikt over een geactualiseerde, duidelijke en goed leesbare leidraad. Deze maakt de route van initiatief naar uitvoering zichtbaar.
- Toegankelijkheid is belangrijk, zodat iedere Almeerder zich welkom voelt om initiatief te nemen.

5.4 Uitdaagrecht

De gemeente ziet het uitdaagrecht als een bijzondere vorm van bewonersinitiatief en overheidsparticipatie. Het gaat er hierbij om dat inwoners van Almere mogen aangeven dat ze taken of voorzieningen willen overnemen van de gemeente als ze menen dat zij dat voor de maatschappij beter, slimmer en goedkoper kunnen uitvoeren dan de gemeente. Het gaat daarbij om activiteiten met een niet-professioneel, niet-commercieel doel.
Als een commerciële partij zich toch meldt, moet het maatschappelijk belang en de maatschappelijke betrokkenheid zeer goed worden aangetoond.

Inkadering

- De gemeente staat niet toe dat het uitdaagrecht wordt gebruikt voor een betere concurrentiepositie van externe partijen; bijvoorbeeld een ondernemer die van een andere ondernemer een uitbesteed of aanbesteed werk wil overnemen.
- Het uitdaagrecht staat niet open voor het tussentijds openbreken van meerjarige uitbestede contracten door concurrenten.
- Het uitdaagrecht beperkt zich niet tot specifieke beleidsterreinen of onderwerpen, maar moet wel rekening houden met wettelijke beperkingen van belastingen, exclusieve bestuurstaken, openbare orde en veiligheid.
- De gemeentelijke reactie op een uitdaging gaat in op het specifieke onderwerp of de specifieke taak waar de uitdagers mee komen en beperkt zich tot de activiteit waar de bewoners intrinsiek voor gemotiveerd zijn.
- De gemeente blijft eindverantwoordelijk voor de uitvoering van de activiteit en het behalen van de (beleids)doelen. Alleen de uitvoering wordt via een overeenkomst uitbesteed.
- In een privaatrechtelijke (beheer)overeenkomst worden eisen gesteld aan de kwaliteit van de uitvoering, competenties van de uitvoerders, afspraken over controle en monitoring, en over financiële en herstellende verantwoordelijkheden bij het niet naleven of vroegtijdig beëindigen van de activiteit. Met herstellende verantwoordelijkheden bedoelen we de situatie terugbrengen naar hoe het eerst was.

Participatie bij een omgevingsvergunning

6.1 Definitie van participatie bij een omgevingsvergunning

Een omgevingsvergunning is een vergunning die nodig is voor bepaalde activiteiten die impact hebben op de fysieke leefomgeving. Voorbeelden zijn het bouwen van een woning of het starten van een bedrijf op een locatie waar dat volgens het omgevingsplan niet is toegestaan.

Wanneer een omgevingsvergunning wordt aangevraagd, wordt deze getoetst aan de beoordelingsregels voor de aangevraagde activiteit. Dat kunnen bijvoorbeeld bouwtechnische regels zijn uit het Besluit bouwwerken leef-omgeving of gebruiksregels uit het omgevings-plan. Deze vergunning kan aangevraagd worden door zowel overheidsinstanties als particuliere initiatiefnemers. Voordat de initiatiefnemer de aanvraag indient, kan deze participatie organiseren. De initiatiefnemer geeft dan bij het indienen van de aanvraag aan hoe burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en bestuursorganen bij de voorbereiding van de aanvraag zijn betrokken. Daarbij geeft de initiatiefnemer ook aan wat de resultaten van de participatie zijn. De verantwoordelijkheid voor het organiseren van deze participatie ligt bij de initiatiefnemer.

Voor de meeste activiteiten is participatie vrijwillig. Als de vergunning wordt aangevraagd voor een activiteit die niet past binnen het omgevingsplan, kan participatie verplicht zijn. De gevallen die hieronder vallen, staan op een aparte lijst die vastgesteld is door de gemeenteraad.

Voor de uitgebreide beschrijving over de invulling van participatie voorafgaand aan de aanvraag van een omgevingsvergunning wordt verwezen naar de leidraad voor niet verplichte participatie en het toetsingskader bij verplichte participatie.

> Als de vergunning wordt aangevraagd voor een activiteit die niet past binnen het omgevingsplan, kan participatie verplicht zijn

6.2 Bij niet-verplichte participatie

- De gemeente moedigt initiatiefnemers aan om altijd participatie te organiseren, ook als dat niet verplicht is bij het aanvragen van een omgevingsvergunning.
- Door de leidraad voor participatie te volgen, kunnen initiatiefnemers profiteren van de kennis en ervaring van participanten voor een betere planvorming. Participatie draagt bij aan het vergroten van het draagvlak in de omgeving van het initiatief en daardoor is de kans op bezwaar- en beroepsprocedures kleiner.
- De gemeente doet een beroep op het verantwoordelijkheidsgevoel van initiatiefnemers om samen met burgers tot een goed plan te komen. Op aanvraag deelt gemeente Almere gebiedskennis en -contacten die nodig zijn voor het vooronderzoek en verdere participatieproces.
- De adviseur burgerparticipatie is beschikbaar voor advies mocht de initiatiefnemer daar open voor staan.

6.3 Bij verplichte participatie

- Als participatie verplicht is, moet de initiatiefnemer bij het aanvragen van een omgevingsvergunning aantonen hoe participatie is uitgevoerd en wat de resultaten zijn.
- In de gevallen dat participatie verplicht is, moet de participatie wel enige betekenis hebben. Het hangt af van de aard van het project en de impact op de omgeving wat er aan participatie gedaan moet worden. Door de uitgangspunten uit de nota te volgen kan de initiatiefnemer in elk geval voldoen aan de eis dat participatie enige betekenis moet hebben. De adviseur burgerparticipatie is beschikbaar voor advies.
- Als de initiatiefnemer bij een voor verplichte participatie aangewezen geval niet of onvoldoende aan participatie heeft gedaan, kan het college de aanvraag buiten behandeling laten.

Borging van het participatiebeleid

In deze nota staat welke uitgangspunten en invulling van participatie moeten leiden tot kwalitatief goede processen. Als sluitstuk is nodig dat we de kwaliteit kunnen toetsen en ook op de juiste manier borgen. Een van de hulpmiddelen daarbij is een Participatieverordening die, nadat het participatiebeleid door de gemeenteraad is vastgesteld de Inspraakverordening vervangt. Zo is juridisch helder waar de gemeente Almere zich aan moet houden. Dit is per 2026 een wettelijke verplichting.

Borging van participatie gebeurt door:

Scholing van Ambtenaren
Investeren in scholing onder het project 'werken onder de Omgevingswet'. Dit start met een intern onderzoek naar de stand van zaken van participatie, kennis en competenties per afdeling. Dit moet inzicht geven in de ontwikkel- en scholingsbehoefte van ambtenaren. Ook zal er aandacht zijn voor de basishouding van ambtenaren ten opzichte van participatie.

Participatieconferenties
Het streven is 1 keer per 2 jaar een participatieconferentie te organiseren met betrokken afdelingen en stakeholders zoals deelnemers van de Werkgroep Burgerbetrokkenheid, commerciële partijen, corporaties, sociale instellingen, de Ombudsman en belangengroepen. Tijdens de conferentie evalueren we effecten van het participatiebeleid en enkele trajecten om te bepalen of aanpassingen in richtlijnen nodig zijn.

Adviseur Burgerparticipatie
De functie van adviseur burgerparticipatie continueren, die onderdeel is van de afdeling Communicatie en KCC (Klant Contact Centrum). De adviseur houdt toezicht op de uitvoering van het beleid, onderzoekt, signaleert en kan conflicten escaleren. Daarnaast toetst de adviseur de participatieparagraaf bij college- en raadsvoorstellen en geeft advies over participatievraagstukken.

Rol van College van Burgemeester en Wethouders
Het hele college heeft de verantwoordelijkheid om de uitgangspunten uit het beleid uit te dragen. Bovendien heeft de burgemeester via artikel 170 van de Gemeentewet een zorgplicht voor de kwaliteit van burgerparticipatieprocessen en kan daar op worden aangesproken.

Uitvoering van het participatiebeleid

Gemeente Almere wil met deze nota werken aan participatieprocessen van een goede kwaliteit. Om dit te bereiken zetten we allereerst het vastgestelde participatiebeleid om naar een Participatieverordening ter vervanging van de Inspraakverordening. Gemeente Almere heeft daar tot 1 januari 2027 de tijd voor, zodat juridisch helder is waar de gemeente Almere zich aan moet houden.

Het in deze nota beschreven beleid wordt uitgewerkt in concrete richtlijnen en handvatten voor zowel ambtenaren van de gemeente als voor deelnemers aan participatieprocessen. Deze nadere uitwerking wordt door de adviseur burgerparticipatie van de gemeente aangestuurd.

De directie van de gemeente besluit over de opgestelde richtlijnen en handvatten en zorgt voor een goede uitvoering en communicatie. Daarnaast wordt er met de interne opleider Almere Academie een programma ontwikkeld om de kennis en houding over participatie te verbeteren bij medewerkers van gemeente Almere.