

# Participatie

Burgers en stakeholders actief betrekken bij de ontwikkeling van duurzame mobiliteitsplannen in stedelijke gebieden





Deze publicatie is tot stand gekomen binnen het Europese project **CH4LLENGE, 'De meest dringende uitdagingen aanpakken binnen duurzame stedelijke mobiliteitsplanning'**. Het project wordt gefinancierd door de Europese Commissie en gecoördineerd door Rupprecht Consult.

Het CH4LLENGE-consortium bestaat uit de volgende partners: Rupprecht Consult, Institute for Transport Studies, University of Leeds (VK), Politehnica University of Timisoara (RO), Urban Planning Institute of the Republic of Slovenia (SI), The Association for Urban Transition (RO), Promotion of Operational Links with Integrated Services, Polis (BE), Union of the Baltic Cities, Sustainable Cities Commission (FI), FGM-AMOR (AT), de stad Amiens (FR), de stad Dresden (DE), de stad Gent (BE), West Yorkshire Combined Authority (VK), de stad Brno (CZ), BKK Centre for Budapest Transport (HU), de stad Kraków (PL), de stad Timișoara (RO) en de stad Zagreb (HR).

**Voor meer informatie:**

European Platform on Sustainable Urban Mobility Plans  
[www.eltis.org/mobility-plans](http://www.eltis.org/mobility-plans)  
E-mail: [enquiries@mobilityplans.eu](mailto:enquiries@mobilityplans.eu)

European Commission  
Directorate-General for Mobility and Transport  
Unit C.1 - Clean transport & sustainable urban mobility  
Rue Jean-André de Mot 28  
B-1049 Brussels

De verantwoordelijkheid voor de inhoud van deze publicatie berust uitsluitend bij de auteurs. De publicatie weerspiegelt niet noodzakelijk de standpunten van de Europese Unie. Noch EASME noch de Europese Commissie kan verantwoordelijk gesteld worden voor het gebruik – in welke vorm dan ook – van de informatie in deze publicatie.

Contract: CH4LLENGE – De meest dringende uitdagingen aanpakken binnen duurzame stedelijke mobiliteitsplanning, subsidieovereenkomst nr. IEE/12/696/SI2.644740  
Titel: CH4LLENGE-handleiding voor participatie: Burgers en stakeholders actief betrekken bij de ontwikkeling van duurzame mobiliteitsplannen in stedelijke gebieden  
Versie: maart 2016  
Auteurs: Miriam Lindenau en Susanne Böhler-Baedeker, Rupprecht Consult  
Coauteurs: Ana-Maria Baston, Siegfried Rupprecht, Tim Durant en Kristin Tovaas, Rupprecht Consult; Kerstin Burggraf, Stad Dresden; Anthony May, Institute for Transport Studies, University of Leeds  
Lay-out: Laura Sarlin, Union of the Baltic Cities Sustainable Cities Commission  
Omslagafbeelding: Miriam Lindenau, Rupprecht Consult (interactieve kaart ontwikkeld met de inwoners van de stad Dresden)

Deze handleiding voor participatie werd oorspronkelijk geschreven in het Engels en vervolgens vertaald naar het Nederlands door Bluelines. De Engelstalige versie van deze handleiding vind je terug op [www.eltis.org](http://www.eltis.org) en [www.sump-challenges.eu](http://www.sump-challenges.eu)

Het auteursrecht voor deze publicatie berust bij het CH4LLENGE-consortium, de auteurs en de coauteurs: Rupprecht Consult Forschung & Beratung GmbH, Institute for Transport Studies, University of Leeds en de stad Dresden.



# Inhoud

<b>Planning for sustainable urban mobility in Europe</b>	<b>4</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>5</b>
1.1 Over deze handleiding	5
1.2 Duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden	5
1.3 Participatie – de uitdaging in een notendop	7
1.4 Belangrijke aanbevelingen voor participatie in het kader van mobiliteitsplanning	7
<b>2 Baanbrekend</b>	<b>9</b>
2.1 Het participatieproces bij duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden	9
2.2 Wat maakt participatie zo belangrijk?	10
2.3 Participatie in Europa	11
2.4 Veel voorkomende uitdagingen op het gebied van participatie	12
<b>3 Van theorie tot praktijk</b>	<b>14</b>
3.1 De basis van participatie	14
3.1.1 Integratie van het participatieproces in de ontwikkeling van het SUMP	14
3.1.2 Voorbereiding van het participatieproces	17
3.1.3 Ontwikkeling van een engagementsstrategie	18
3.2 Netwerken in het kader van participatie	19
3.2.1 Identificatie van deelnemers aan het participatieproces	19
3.2.2 Selectie van tools om engagement te bevorderen	22
3.2.3 Bewustmakingsproces voor SUMP-participatie	31
3.3 Participatieprocessen	35
3.3.1 Beheer van het participatieproces	35
3.3.2 Conflictbeheer	39
3.3.3 Engagement van moeilijk te benaderen groepen	41
3.4 Evaluatie van het participatieproces	43
3.4.1 Ontwikkeling van procedures voor kwaliteitsbeheer en controle	43
3.4.2 Evaluatie van het participatieproces	44
<b>4 Verruim uw horizon</b>	<b>46</b>
<b>5 Referenties</b>	<b>47</b>
<b>6 Terminologielijst</b>	<b>49</b>



# Planning for sustainable urban mobility in Europe



Dear reader,

The European Commission is committed to help national, regional and local authorities develop sustainable, people-focused urban mobility and have European actors take the global lead in this field.

Planning sustainable and effective transport systems for Europe is fundamental to reducing our impact on climate, and contributing to the emission reduction goals adopted in the 2015 Paris Agreement. More strategic and integrated planning approaches are required to transform the existing energy- and carbon-intensive transport systems into sustainable mobility networks and help reaching climate-neutrality before the end of the century. Providing effective, inclusive and climate-friendly urban transport infrastructure is crucial for achieving functioning, competitive cities in Europe and ensuring their resilience in the long-term.

Over the past several years, the European Commission has established a sound policy basis for the development of Sustainable Urban Mobility Plans with the Transport White Paper, Action Plan on Urban Mobility, and most recently, the Urban Mobility Package. We are aware of the demanding nature of sustainable urban mobility planning and planning authorities' need for further, practical support in integrating their long-term thinking into strategic transport planning frameworks.

Therefore, it is my great pleasure to present four freshly developed publications, which provide comprehensive guidance on four of the core pillars of sustainable urban mobility planning: actively engaging people and stakeholders in the SUMP development and implementation process; encouraging cooperation among institutional actors and addressing transport's interconnection with other aspects of urban life; selecting the most effective packages of measures from a wide range of sustainable mobility policies available; and finally, strengthening plan delivery through comprehensive monitoring and evaluation of SUMP measures and processes.

Cities across Europe are subject to a variety of contextual differences and therefore facing unique local challenges – what unites them is the overall aim to take sound and sustainable policy decisions that create vibrant urban landscapes, promote economic growth, foster social and cultural exchange, and offer residents the highest possible quality of life. Urban mobility is one of the cornerstones to achieve these aims. It will require joint efforts over the next years to pave the way for better and more integrated mobility planning in Europe. At all levels we will need to act together to steadily improve our transport systems, mitigate adverse impacts of transport and advance the environmental, social, and economic vitality of urban areas across Europe.

It is great to see you, as reader of these manuals, being part of our team and I am convinced that, together, we can deliver!

**Violeta Bulc**

European Commissioner for Mobility and Transport  
March 2016



# 1 Inleiding

## 1.1 Over deze handleiding

Planners en besluitvormers tonen een grote belangstelling voor de toepassing van het concept van duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden en een paradigmaverschuiving naar de ontwikkeling van duurzame stedelijke mobiliteit.

Er werden vier handleidingen opgesteld om mobiliteitswerkers te ondersteunen bij het verbeteren van lokale vervoersplanningsprocessen en bij de voorbereiding van een kwalitatief SUMP ('Sustainable Urban Mobility Plan' of duurzaam mobiliteitsplan in stedelijke gebieden). Deze handleidingen zijn bedoeld voor planners op het gebied van vervoer die een SUMP moeten ontwikkelen en op zoek zijn naar de meest geschikte methodes en benaderingen voor hun specifieke context.

De vier handleidingen focussen op het planningsproces en bieden praktisch advies met concrete voorbeelden uit echte steden over samenwerking met institutionele stakeholders, de betrokkenheid van het publiek bij het SUMP-ontwikkelingsproces, de selectie van maatregelen en maatregelpakketten, en controle- en evaluatieactiviteiten.

In de handleidingen ligt de nadruk op de meest relevante en moeilijke aspecten van elke taak. Het is belangrijk om te beklemtonen dat er niet één 'correcte' methode bestaat, maar een waaier aan benaderingen als gevolg van de uiteenlopende contexten van de planningsprocessen. Deze handleiding is dan ook niet normatief, maar biedt een hele reeks oplossingen voor de ontwikkeling van een SUMP in de verschillende lokale en nationale planningskaders.

Aangezien de stedelijke mobiliteitsplanning op verschillende manieren kan worden verbeterd, moet bij de uitdaging die in deze handleiding wordt besproken, altijd rekening worden gehouden met de drie andere uitdagingen, die worden aangekaart in de andere handleidingen.

Het eerste deel van deze handleiding biedt inzicht in de uitdaging in de context van duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden, de relevantie ervan in het SUMP-ontwikkelingsproces en de hinderpalen voor planningsautoriteiten wanneer ze burgers en stakeholders betrekken bij de vervoersplanning. Het tweede deel vormt de kern van deze handleiding en bevat aanbevelingen, methodes en benaderingen, evenals lokale casestudy's voor het aanpakken van de geïdentificeerde kernthema's. Het laatste deel omvat dan weer een overzicht van relevant leesvoer voor wie zich verder in dit onderwerp wil verdiepen.

We zijn ervan overtuigd dat een hoogwaardig ontwikkelingsproces voor SUMP's de sleutel vormt tot doeltreffende oplossingen op het gebied van vervoersplanning. Deze handleiding is een houvast bij het ontwikkelen van doeltreffende en efficiënte geïntegreerde planningsprocessen en draagt bij tot de overgang naar een duurzamer vervoerssysteem in Europese steden.

## 1.2 Duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden

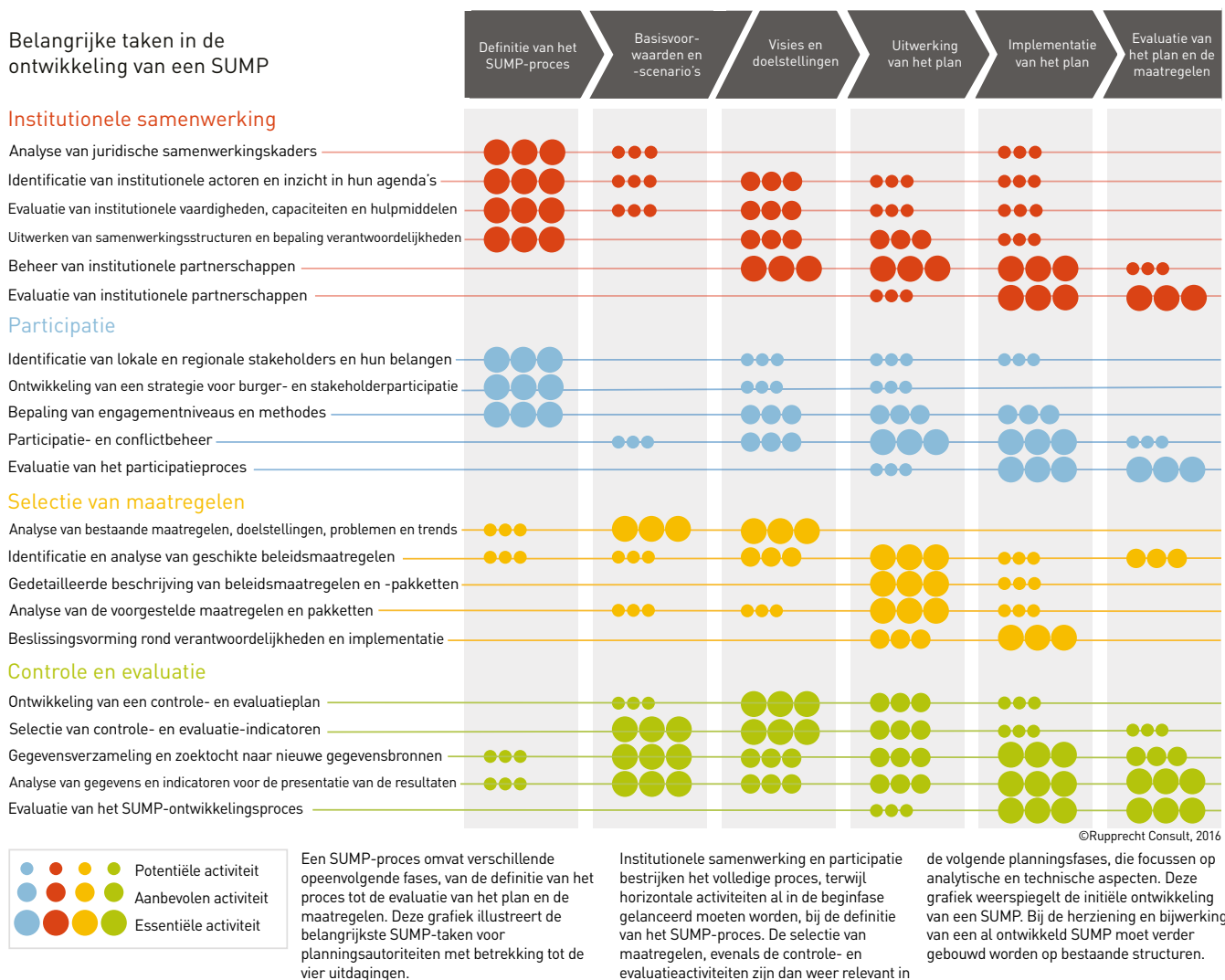
Een SUMP ('Sustainable Urban Mobility Plan' of duurzaam mobiliteitsplan in stedelijke gebieden) is een strategisch planningsinstrument voor lokale autoriteiten. Het bevordert de evenwichtige ontwikkeling en integratie van alle vervoersmiddelen en stimuleert tegelijkertijd de overgang naar duurzamere vervoersmethodes. Een SUMP streeft ernaar vervoersproblemen in stedelijke gebieden op te lossen en bij te dragen tot ruimere plaatselijke doelstellingen voor maatschappelijke, economische en ecologische ontwikkeling.

De ontwikkeling van een SUMP is een complex en geïntegreerd planningsproces dat grondige samenwerking vergt, evenals kennisuitwisseling en

raadpleging tussen planners, politici, instellingen, lokale en regionale spelers, en burgers. Op elk bestuursniveau worden activiteiten gelanceerd om duurzame mobiliteitsplannen in stedelijke gebieden te ondersteunen, maar momenteel staan een aantal uitdagingen de introductie van het concept in heel Europa in de weg. Het blijkt bijzonder moeilijk om budgetten vrij te maken en infrastructuurproblemen aan te pakken in economisch moeilijke tijden. Het resultaat: steden worden vaak geconfronteerd met multidimensionale uitdagingen bij de introductie van duurzame mobiliteitsplannen in stedelijke gebieden. Tegelijkertijd bestaat er geen universele oplossing om het aantal voorbereide SUMP's te vergroten door de grote verscheidenheid aan lokale planningscontexten in Europa.

De ontwikkeling van een SUMP is een zeer divers planningsproces dat bestaat uit verschillende stappen en activiteiten, zoals geïllustreerd in de SUMP-cyclus (zie Rupprecht Consult, 2014, p. 15). De grafiek hieronder toont hoe alle planningsactiviteiten in dit proces samenwerking en participatie vergen, evenals de selectie van specifieke maatregelen, controle en evaluatie. Sommige activiteiten hangen samen met specifieke fases van het ontwikkelingsproces, terwijl andere eenmalig uitgevoerd worden, en dan voor de rest van het proces gebruikt worden. Een voorbeeld is de identificatie van lokale en regionale actoren. Voor een doeltreffend SUMP-proces en een kwalitatief SUMP moeten de betrokkenen echter een goed beeld hebben van de vier uitdagingen die hen te wachten staan.

**Figuur 1: Belangrijke taken bij de ontwikkeling van een SUMP**  
Bron: Rupprecht Consult, 2016





## 1.3 Participatie – de uitdaging in een notendop

Een SUMP omvat een programma met doelstellingen en prioriteiten voor de langetermijntoewijding van het vervoerssysteem van een stad. Het ontwikkelingsproces, waarbij strategische beslissingen worden genomen voor de stad en haar inwoners, moet rationeel, transparant en weloverwogen zijn. Het is niet de bedoeling dat dit proces gedragen wordt door een geselecteerde groep personen, maar wel door de burgermaatschappij, die uiteindelijk centraal staat in het plan. De overgang naar duurzame mobiliteit vergt actieve ondersteuning van zowel het grote publiek als de stakeholders. Enkel op die manier kunnen succesvolle, haalbare strategieën ontwikkeld worden.

De planningsautoriteiten mogen niet opteren voor een aanpak waarbij louter beslissingen worden genomen, aangekondigd en verdedigd. Ze moeten openstaan voor dialoog bij de ontwikkeling van duurzame mobiliteitsplannen. Een participatieproces gebaseerd op dialoog is immers essentieel voor de gezamenlijke analyse van lokale mobiliteitsproblemen, de ontwikkeling van gemeenschappelijke doelstellingen, de identificatie van mobiliteitsstrategieën en de selectie van maatregelen die kunnen rekenen op aanvaarding en steun van een groot publiek. Participatie heeft duidelijk heel wat voordelen, maar het beheer van een doeltreffend participatieproces bij de ontwikkeling en implementatie van een SUMP brengt ook heel wat uitdagingen mee. Soms beschikken planningsautoriteiten niet over de nodige vaardigheden om een legitiem participatieproces op te zetten dat de democratische basisprincipes in acht neemt en de knowhow van zowel experts als leken ernstig neemt. Bovendien hebben planningsautoriteiten niet altijd de nodige financiële middelen en het personeel voor de ontwikkeling van een SUMP, laat staan voor het participatieproces. Participatieactiviteiten plannen en uitvoeren vraagt om uiteenlopende vaardigheden en grondige kennis. Deze activiteiten moeten gecoördineerd worden met andere SUMP-activiteiten, en de input van zowel burgers als stakeholders moet verwerkt worden in technische

plannen en politieke beslissingen. Planningsautoriteiten kunnen kiezen uit een hele reeks technieken om mensen te betrekken bij dit proces, en ze moeten de combinatie vinden die het beste beantwoordt aan hun behoeften. Bovendien moeten ze het planningsproces, dat heel wat verschillende aspecten omvat, doeltreffend beheren en faciliteren, een gepast antwoord vinden op conflicten die kunnen optreden en een voortdurende kwaliteitscontrole en evaluatie garanderen.

In hoofdstuk 2 vindt u een overzicht van de voordelen en uitdagingen van participatie in het kader van de SUMP-ontwikkeling. Hoofdstuk 3 biedt dan weer enkele praktische manieren om een doeltreffend en zinvol participatieproces op te zetten in het kader van duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden.

## 1.4 Belangrijke aanbevelingen voor participatie in het kader van mobiliteitsplanning

De praktische benaderingen in hoofdstuk 3 kunnen samengevat worden in een reeks belangrijke aanbevelingen om de planningsautoriteiten te helpen een succesvol participatieproces te voeren. Hieronder vindt u een overzicht van de belangrijkste aanbevelingen die in deze handleiding gedetailleerd worden beschreven, met een verwijzing naar het hoofdstuk in kwestie:

- Duidelijk bepalen voor welke stappen in de SUMP-cyclus participatie moet worden nagestreefd, en via welke participatiemethodes. De participatieactiviteiten moeten geschikt zijn voor de lokale context, de ervaring van de planningsautoriteit en de beschikbare hulpmiddelen en capaciteiten (3.1.1, 3.2.2).
- Bepalen of de benodigde vaardigheden en knowhow voor het participatieproces beschikbaar zijn binnen de planningsautoriteit en beslissen of er nood is aan interne training of externe steun (3.1.2, 3.1.3).



SUMP-informatiecentrum in Dresden (met "ballosplittenquête" over de toekomstige modale split)  
Bron: Stad Dresden

- Een participatiestrategie ontwikkelen om bij de betrokken spelers tot een gemeenschappelijk inzicht te komen van het participatieproces en de doelstellingen ervan, maar ook om de coördinatieactiviteiten te vergemakkelijken en snel te anticiperen op eventuele uitdagingen (3.1.2, 3.1.3).
- Een overzicht bekomen van de stakeholders en de verschillende demografische groepen die de effecten zullen ondervinden van de ontwikkeling en implementatie van het mobiliteitsplan en/of die ertoe zullen bijdragen. Zij moeten immers betrokken worden bij het participatieproces. Dit omvat ook groepen die gewoonlijk niet gemakkelijk benaderbaar zijn bij de SUMP-ontwikkeling (3.2.1, 3.3.3).
- Nagaan welke tools beschikbaar zijn, zowel ter plaatse als online, om participatie te bevorderen, en de meest geschikte methode(s) selecteren voor elke stap van de SUMP-cyclus en elke groep betrokkenen (3.2.2, 3.2.3).
- Duidelijk en open communiceren over de ontwikkeling van het SUMP en op transparante wijze uitleggen hoe beslissingen worden genomen. De doelstelling is om een open, respectvolle dialoog te voeren, en te aanvaarden dat het niet haalbaar is om elke suggestie van de deelnemers te implementeren (3.2.2, 3.3.1, 3.3.2).
- Een geschikte aanpak vinden voor het vastleggen, herzien en integreren van de input van zowel burgers als stakeholders (3.3.1, 3.4.1).
- Oog hebben voor conflicten doorheen het volledige planningsproces. Er moeten acties ondernomen worden om conflicten te voorkomen en het risico op onenigheid en spanningen te verkleinen (3.3.2).
- Controle en evaluatie van de kwaliteit van de activiteiten om engagement te bevorderen. Zo kan nagegaan worden in hoeverre de participatiedoelstellingen zijn bereikt en of corrigerende maatregelen noodzakelijk zijn (3.4.1).
- Kritisch de doeltreffendheid evalueren van de participatiestrategie om de participatiegraad in toekomstige SUMP's op te trekken (3.4.2).





## 2 Baanbrekend

Stakeholders en het grote publiek betrekken is een van de fundamentele vereisten van duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden. Het grote publiek kent de lokale context en kan expertise en inzichten leveren die bijdragen tot de ontwikkeling van doeltreffende plannen en maatregelen. Participatie spoort burgers en stakeholders ook aan om zich de ideeën voor duurzame mobiliteit, vervoersmaatregelen en -projecten eigen te maken.

Participatie speelt doorgaans een belangrijke rol in een democratisch georganiseerde samenleving. Een vlot participatieproces kan de kwaliteit van het SUMP opkrikken, want het garandeert dat er in het besluitvormingsproces rekening gehouden wordt met de belangen en behoeften van de volledige maatschappij.

De doelstelling van participatie is een doeltreffend proces te garanderen, waarbij alle deelnemers hun mening mogen delen en alle relevante overwegingen in rekening worden gebracht, met als resultaat een plan dat overeenstemt met de resultaten van het consultatieproces.



*French Student Poster. In English, I participate; you participate; he participates; we participate; you participate . . . They profit.*

Poster voor Franse studenten  
Bron: Arnstein, 1969

### 2.1 Het participatieproces bij duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden

Participatie veronderstelt dat burgers en stakeholdergroepen betrokken worden bij plannings- en besluitvormingsprocessen. Een 'stakeholder' is een groep of organisatie die het effect zal ondervinden van een voorgesteld plan of project, of die het project en de implementatie ervan kan beïnvloeden (Rupprecht Consult, 2014). 'Publieke betrokkenheid' verwijst doorgaans naar het betrekken van burgers bij het planningsproces en de besluitvorming. Stakeholders vertegenwoordigen gewoonlijk de belangen van georganiseerde groepen, en hebben collectieve belangen. Burgers zijn echter individuele leden van het grote publiek en bijgevolg ook onafhankelijke deelnemers aan het participatieproces (Kahane et al., 2013). Het onderscheid tussen stakeholders en burgers is echter vaag, aangezien burgers ook als een grote stakeholdergroep kunnen worden beschouwd. Burgers kunnen behoren tot verschillende subgroepen stakeholders, en een stakeholdervertegenwoordiger is uiteindelijk ook een burger.

De planningsautoriteit moet bepalen in welke mate burgers en stakeholders inspraak zullen hebben in de besluitvorming voor het SUMP. De voorbije decennia zijn verschillende classificaties ontwikkeld die de betrokkenheidsniveaus in kaart brengen (een hiervan is de 'Ladder of Citizen Participation' of 'ladder van burgerparticipatie' van Sherry R. Arnstein). Een vaak gebruikte classificatie is 'inform, consult, involve, collaborate, empower' of 'informer, raadplegen, engageren, samenwerken, machtigen', (IAP2, 2007):

**Informer:** burgers en stakeholders worden tijdig op de hoogte gebracht van de resultaten van elke stap in het SUMP-ontwikkelingsproces. Let wel, het volstaat niet om het grote publiek te informeren om te spreken van participatie!



**Raadplegen:** de planningsautoriteit informeert burgers en stakeholders over het SUMP-proces, luistert naar en erkent hun bekommernissen, en biedt feedback over de manier waarop de input van het grote publiek het besluitvormingsproces heeft beïnvloed. De input die tijdens het consultatieproces wordt geleverd, wordt echter niet noodzakelijk rechtstreeks verwerkt in de uiteindelijke beslissingen.

**Engageren:** de planningsautoriteit, burgers en stakeholders werken voortdurend samen in elke stap van de SUMP-ontwikkeling. Problemen en bekommernissen worden rechtstreeks in kaart gebracht, en de deelnemers worden op de hoogte gehouden van de manier waarop hun input de besluitvorming heeft beïnvloed.

**Samenwerken:** de planningsautoriteit nodigt stakeholders uit om advies en innovatieve ideeën voor concrete oplossingen te delen. De planningsautoriteit engageert zich ook om deze input zo veel mogelijk te integreren in de uiteindelijke beslissingen.

**Machtigen:** de planningsautoriteit belooft de beslissingen van stakeholders en/of burgers te implementeren. Let wel, als burgers en stakeholders onvoldoende werden betrokken bij het proces, kan het zijn dat het betrokkenheidsniveau niet beantwoordt aan de democratische principes.



Het project 'De leefstraat' in Gent  
Bron: Dries Gysels

## 2.2 Wat maakt participatie zo belangrijk?

Het betrekken van stakeholders en burgers komt het planningsproces ten goede dankzij (zie o.a. Krause, 2014; CEEA, 2008; Booth en Richardson, 2001):

- een beter inzicht in de kwesties die burgers momenteel als problematisch beschouwen en de doelstellingen die ze met het SUMP willen nastreven;
- (nieuwe) ideeën en bekommernissen die aangekaart worden, waardoor een betere kennisbasis ontstaat en er meer opties beschikbaar zijn;
- de positieve basis die gecreëerd wordt om samen te werken met geïnteresseerde partijen, zodat een vertrouwensrelatie wordt opgebouwd, problemen worden opgelost, goed onderbouwde beslissingen worden genomen en gemeenschappelijke doelstellingen worden nagestreefd;
- het identificeren van potentiële onvoorziene hinderpalen of mogelijke conflicten in een vroege fase van het proces, zodat de kosten tijdens de voorbereiding en implementatie worden gedrukt;
- een grotere transparantie van de openbare autoriteit en haar verantwoordingsplicht tegenover het grote publiek doorheen het volledige planningsproces;
- het vergroten van de algemene kwaliteit en betrouwbaarheid van het besluitvormingsproces.

Of deze voordelen al dan niet worden bereikt, hangt af van de manier waarop het participatieproces wordt gevoerd. Als de stakeholders en het grote publiek doeltreffend bij het proces worden betrokken, kan dit de kwaliteit van het plan verbeteren. Bovendien verhoogt het de kans op overeenkomsten en compromissen waarin alle deelnemers zich kunnen vinden. Participatie leidt echter niet automatisch tot overeenstemming tussen de stakeholders. Integendeel, als er sprake is van geschillen, moeten deze tijdens het besluitvormingsproces opgelost worden. Het lijkt misschien een extra inspanning, maar dit kan het risico verlagen op vertraging en extra kosten, zowel in de plannings- als in de implementatiefase. Bovendien is de kans op falen van het volledige project of op zware weerstand achteraf kleiner (zie o.a. GUIDEMAPS, 2004). Ten slotte kan participatie leiden tot meer verantwoordelijkheidsgevoel en meer buy-in bij de betrokken politici, planners, burgers en stakeholders



(NCDD, 2009). Zij voelen zich allemaal betrokken bij het initiatief, ook als niet iedereen akkoord gaat met de eindbeslissingen.

Nog een essentieel aspect van participatie is de vertegenwoordiging van verschillende belangen. Vaak worden immers enkel machtige groepen of 'bekende gezichten' effectief betrokken bij het proces. Een doeltreffend participatieproces veronderstelt dat verschillende soorten deelnemers worden betrokken bij de planning, en dat de specifieke behoeften van elke betrokken groep ook effectief in acht worden genomen. Dit geldt voornamelijk voor groepen die het moeilijker hebben om hun bekommernissen te formuleren en groepen met specifieke behoeften (bijv. mindervaliden, kinderen en senioren).

## 2.3 Participatie in Europa

De manier waarop stakeholders en burgers betrokken worden bij de vervoersplanning, verschilt tussen de Europese landen en steden. In sommige landen is er sprake van een formeel, verplicht consultatieproces voor middelgrote en grote vervoersprojecten, en voor de ontwikkeling van vervoersplannen en SUMP's (zie o.a. CHALLENGE, 2015; Eltis, 2015). In het VK bijvoorbeeld, moeten de lokale autoriteiten bij de ontwikkeling van de verplichte 'Local Transport Plans' (lokale vervoersplannen of LTP's) een participatieproces

voorzien, maar hiervoor is er geen vaste procedure. In Frankrijk geldt dan weer een wettelijk bindend kader voor de ontwikkeling van mobiliteitsplannen in stedelijke gebieden ('Plans de Déplacement Urbains' of PDU's) en voor het betrekken van institutionele stakeholders bij het proces, maar voor burgerparticipatie hebben de autoriteiten wat meer vrijheid (CEREMA, 2015). In Vlaanderen zijn de lokale planningsautoriteiten echter wettelijk verplicht om de burgermaatschappij bij het proces te betrekken. Sommige Belgische steden gaan zelfs een stap verder dan de wettelijk vereiste consultatieprocedures door gebruik te maken van nieuwe, zelf ontwikkelde participatiemethodes en -routines.

Er zijn ook Europese landen die maar weinig ervaring hebben op het gebied van participatie in het kader van projectplanning, en die over weinig of geen procedures beschikken voor het betrekken van burgers en stakeholders bij het proces. In deze landen richten de doelstellingen voor vervoersplanning zich gewoonlijk op een betere verkeersdoorstroming en tijdsbesparingen, terwijl toegankelijkheid, levenskwaliteit en maatschappelijk engagement pas onlangs werden toegevoegd aan de vervoersagenda van steden. Het planningsproces op zich is nog steeds voornamelijk in handen van technische experts en vervoersdeskundigen, terwijl burgers en stakeholders enkel worden geïnformeerd over de geplande ontwikkelingen, initiatieven en projecten. Ze worden niet betrokken bij het planningsproces zelf.

### Kader 1: de participatieparadox

De 'participatieparadox' toont dat burgers maar weinig interesse tonen voor de vroege planningsfasen, wanneer de processen nog open en flexibel zijn (zie o.a. Lindenau & Böhler-Baedeker, 2015). Zodra de planningsprocessen en voorstellen echter concreter en dus ook minder flexibel worden, tonen burgers meer interesse en voelen ze zich rechtstreeks getroffen. Een van de grote uitdagingen voor steden is dan ook het selecteren van specifieke participatiemethodes en -tools voor de verschillende planningsfasen om mensen warm te maken voor het initiatief en hen aan te sporen om al van bij het prille begin actief deel te nemen aan het proces.



## 2.4 Veel voorkomende uitdagingen op het gebied van participatie

Participatie is voor vele steden een relatief nieuw concept dat nog geïntegreerd moet worden in het algemene beheer van de planningsprocessen. Bovendien moet duidelijk bepaald worden welke middelen hiervoor vrijgemaakt worden, zowel wat het budget betreft als de werkuren van het personeel, en er moet een communicatiestrategie opgezet worden. In het kader van het CH4LLENGE-project zijn verschillende hinderpalen geïdentificeerd waarmee lokale autoriteiten geconfronteerd worden op het gebied van participatie.

### Politieke steun verkrijgen en participatiecapaciteit opbouwen

- Een gebrek aan politieke steun: politici en politieke comités, zoals de burgemeester en de gemeenteraad, moeten zich engageren voor een grondig participatieproces. Bovendien moeten ze rekening houden met de resultaten van dit proces in hun huidige en toekomstige besluitvorming.
- Ontoereikende capaciteit: steden kampen vaak met beperkingen op het gebied van institutionele middelen. Bovendien hebben ze het vaak moeilijk om het nodige personeel te vinden voor het participatieproces. De noodzakelijke middelen voor het interne administratieve beheer van de participatie, het opzetten van overlegstructuren en de organisatie van het volledige proces worden vaak onderschat.
- Een gebrek aan financiële middelen: bij het opzetten van participatieprocedures is het zeker nuttig om een vast budget opzij te zetten specifiek voor participatieactiviteiten. In vele Europese steden wordt er echter geen apart budget voorzien om burgers en stakeholders te betrekken bij de plannen (en dan vooral bij vervoersplannen). Als er wel een budget is, dan is dat vaak het eerste wat sneuvelt bij kostenbesparingen.
- Betrokkenheid zonder participatiestrategie: uit ervaring blijkt dat de ontwikkeling van een participatiestrategie met een duidelijke focus op het proces, en niet het resultaat, een belangrijke stap is in de voorbereiding van een SUMP. Hierbij moet echter een zeker mate van flexibiliteit gehanteerd worden, aangezien de situatie kan veranderen in de loop van het proces. Zonder een

dergelijke strategie kunnen de doelstellingen en de participatiegraad onduidelijk blijven of zelfs onrealistisch overkomen.

### Stakeholderdiversiteit en bewustmaking bevorderen

- Onzorgvuldige identificatie van stakeholders: het succes van het participatieproces hangt sterk af van een zorgvuldige identificatie van partners, die alle personen en groepen moeten vertegenwoordigen die het SUMP kunnen beïnvloeden of er de effecten van kunnen ondervinden. Het kan zijn dat de planningsautoriteiten al lang samenwerken met bepaalde spelers, maar ze moeten ook vooruitdenken en overwegen om met nieuwe stakeholders in zee te gaan. Als de identificatie van stakeholders niet zorgvuldig gebeurt of als bepaalde stakeholders over het hoofd worden gezien, kunnen de planners geconfronteerd worden met onverwachte interventies en conflicten. Bepaalde stakeholders kunnen stokken in de wielen steken en er kunnen samenwerkingskansen gemist worden.
- Een onevenwichtige stakeholdergroep: sommige stakeholders zijn moeilijk te benaderen en werden in vorige participatieprocessen misschien wel onvoldoende vertegenwoordigd. Om te garanderen dat ook deze groepen bij het participatieproces betrokken worden, moeten specifieke methodes gebruikt worden. De grote uitdaging bij de selectie van individuele stakeholders en stakeholdergroepen is een juist evenwicht te vinden, zodat verschillende belangen en behoeften goed vertegenwoordigd worden.

### De juiste combinatie van participatiemethodes selecteren en toepassen

- Een onjuiste participatiegraad en hoeveelheid tools: participatie kan op verschillende manieren bereikt worden. Het is nuttig voor het beheersproces om de soort participatie en het betrokkenheidsniveau van elke stakeholdergroep, inclusief de burgermaatschappij, op voorhand te bepalen. De selectie van specifieke benaderingen en tools voor de verschillende fases van het planningsproces kan potentiële stakeholders aansporen om al bij het begin van de SUMP-ontwikkeling actief deel te nemen aan het proces. Als ongeschikte methodes worden geselecteerd, komt het participatieproces in het gedrag en ontstaat het risico op vertrouwensverlies bij het grote publiek.



Openbaar avonddebat over het SUMP in Gent  
Bron: Stad Gent

- Onzekerheid over de integratie van de resultaten: als het voor de deelnemers niet duidelijk is dat hun betrokkenheid een effect heeft op het SUMP-proces, zullen ze vermoeden dat alle relevante beslissingen al genomen zijn en hun mening niet telt. De planningsautoriteit moet dan ook duidelijk en transparant uitleggen hoe en wanneer suggesties van burgers en stakeholders in het besluitvormingsproces worden verwerkt. Bovendien moet de planningsautoriteit transparant te werk gaan wanneer beslissingen moeten worden genomen door experts (bijv. rond technische kwesties).

### Beheer van het participatieproces

- Onderschatting van de administratieve inspanningen: vaak worden praktische kwesties opzij geschoven, hoewel ze belangrijk zijn voor het beheer van participatieprocessen. Enkele voorbeelden: leiderschapskwesties in de betrokken departementen, de organisatie van vergaderingen, het documenteren van resultaten, de analyse van de input, en communicatie met het grote publiek en de media. Vaak wordt ook het beheer van participatieprocessen onderschat, evenals de tijd die nodig is voor discussies en de verzameling en analyse van gegevens.
- Een gebrek aan vaardigheden: een open en respectvolle sfeer creëren, mensen aansporen om deel te nemen

en hun mening te delen, conflicten oplossen en garanderen dat het participatieproces eerlijk verloopt: het vergt allemaal een stevig engagement. De planningsautoriteit moet bepalen of het personeel voldoende opgeleid is om de participatietaken op zich te nemen en voor welke aspecten en fasen er behoefte is aan externe steun (bijv. van participatiebemiddelaars en communicatiedeskundigen).

- Conflicten en interventies: de lokale autoriteiten kunnen zich verzetten tegen het participatieproces, en hetzelfde geldt voor stakeholders en burgers. De planningsautoriteit kan bovendien niet verwachten van het grote publiek dat de resultaten zomaar aanvaard worden. Het is ook niet haalbaar om van het grote publiek te verwachten dat ze volledig akkoord zullen gaan met het proces. Er moet dus een compromis gevonden worden. Een kwalitatief participatieproces vergt dan ook gemodereerd overleg en bemiddeling van potentiële conflicten.

Het participatieproces is voor zowel planningsautoriteiten als deelnemers een nieuwe benadering en dus ook een leerproces. Het vergt tijd en oefening. De herziening en evaluatie van participatieprocessen, en de ambitie om nieuwe benaderingen te testen, zullen ook helpen om de betrokkenheid bij toekomstige projecten op te krikken.



## 3 Van theorie tot praktijk

In dit hoofdstuk vinden planners praktijkgebaseerde adviezen, hints, tips en advies voor de ontwikkeling van het SUMP-participatieproces. U leert hoe u het SUMP-participatieproces voorbereidt, hoe participatie concreet wordt gevoerd, met alle voor- en nadelen, en hoe u kunt weten of de burgers en stakeholders al dan niet doeltreffend werden betrokken bij het proces. De aanbevelingen in dit hoofdstuk dienen echter aangepast te worden aan de lokale context, met name aan de lokale mobiliteitssituatie waarmee de planningsautoriteit wordt geconfronteerd en de planningscultuur op het gebied van participatie.

### 3.1 De basis van participatie

Een doeltreffend participatieproces vergt een zorgvuldige voorbereiding door de planningsautoriteit verantwoordelijk voor de SUMP-ontwikkeling. Dit omvat de ontwikkeling van een duidelijk participatieconcept voor burgers en stakeholders in de verschillende fases van het planningsproces, en een beschrijving van de coördinatie tussen de participatieactiviteiten, andere SUMP-activiteiten en de technische planning.

#### 3.1.1 Integratie van het participatieproces in de ontwikkeling van het SUMP

Participatie veronderstelt dat zowel burgers als stakeholders betrokken worden bij het volledige planningsproces, van de analyse van mobiliteitsproblemen tot de bespreking van het eindontwerp (en eventueel ook de implementatie ervan). Zo kunnen hun waardevolle inzichten, meningen en voorstellen geïntegreerd worden in de administratieve en politieke besluitvorming. De doelstelling van participatie kan variëren in de verschillende planningsfases (bijv. informatieverzameling, standpunten bespreken, gezamenlijk beslissingen nemen enz.), net als de doelgroep van de activiteiten en de gebruikte participatietechnieken.

Figuur 2 illustreert op welke manier burgers en stakeholders kunnen worden betrokken bij de verschillende stappen van het SUMP-proces. Uit participatieanalyses in het kader van het CH4ALLENGE-project blijkt dat planningsautoriteiten burgers en stakeholders op verschillende manieren en niveaus kunnen betrekken bij de SUMP-ontwikkeling. Een voorbeeld: sommige steden hanteren afzonderlijke tijdschema's en methoden voor burgers en stakeholders, terwijl anderen de twee als eenzelfde groep beschouwen. Vaak wordt een strategie gekozen op basis van de lokale doelstellingen voor SUMP-participatie, maar ook de beschikbaarheid van financiële middelen, personeel, vaardigheden en knowhow speelt hierbij een rol. Elk SUMP-participatieproces heeft voor- en nadelen, en de planningsautoriteit moet deze zorgvuldig afwegen. Hieronder enkele voorbeelden van participatiemodellen:

**Gezamenlijke participatie van stakeholders en burgers:** participatieactiviteiten tijdens de SUMP-ontwikkeling richten zich tot burgers én stakeholders (bijv. qua input, feedback of betrokkenheidsniveau). Dit bevordert de dialoog tussen experts en burgers, en spoort hen aan om ervaringen en ideeën uit te wisselen. Bovendien kan dit het grote publiek bewustmaken van duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden, en experts confronteren met de opinies en waarden van burgers. Het kan echter moeilijk zijn om deze participatieaanpak lineair toe te passen van voorbereiding tot implementatie. Bovendien kan er een machtsstrijd ontstaan tussen stakeholders en burgers, en is er een risico dat de stakeholders het participatieproces domineren (zie ook Kahane, 2013).

**Afzonderlijke, maar gelijktijdige participatie van burgers en stakeholders:** burgers en stakeholders worden tegelijkertijd betrokken bij alle fases van de SUMP-ontwikkeling, maar wel via afzonderlijke participatieprocessen. Dit biedt de planningsautoriteit de kans om verschillende niveaus van expertise, kennis en belangen aan te kaarten tijdens het participatieproces. Bovendien kunnen de participatiestrategieën aangepast

**Figuur 2: hoe kunnen burgers en stakeholders bij het SUMP-ontwikkelingsproces betrokken worden?**  
 Bron: Rupprecht Consult, 2016



© Rupprecht Consult, 2016

worden aan de behoeften en vereisten van de burgers, en kunnen ze zich richten tot bepaalde groepen, bijv. kwetsbare of gemarginaliseerde groepen, die misschien over het hoofd gezien worden bij de gezamenlijke participatieaanpak. In het kader van deze strategie moeten de activiteiten echter zorgvuldig op eenzelfde lijn gebracht worden, en moeten de resultaten van de participatie samengevoegd worden tot een gezamenlijk proces.

**Afzonderlijke, gefaseerde participatie van burgers en stakeholders:** een representatieve groep stakeholders kan bijvoorbeeld al van bij het begin van het SUMP-proces betrokken worden, terwijl burgers pas in een later stadium worden aangesproken. De planningsautoriteit kan hiervoor kiezen als ze kampt met beperkingen qua budget, personeel en/of tijd, en hierdoor de burgers niet

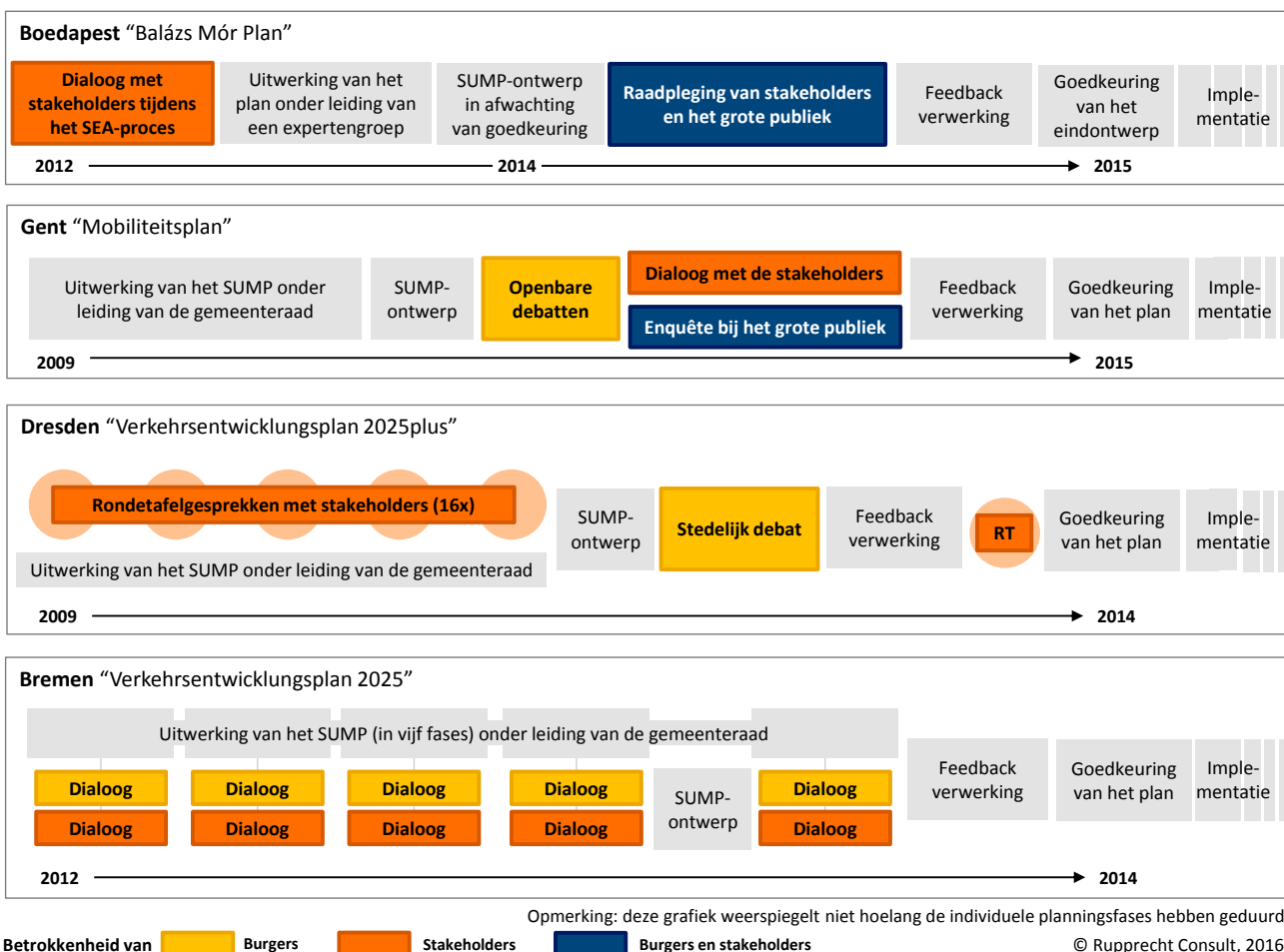
meteen bij het planningsproces, dat verschillende jaren in beslag neemt, kan betrekken. Deze aanpak biedt verschillende voordelen, zoals een meer doelgericht en professioneel ontwikkelingsproces met input van verschillende deskundige bronnen. Bovendien leidt ze tot solide samenwerkingsstructuren met belangrijke stakeholders. Een nadeel is dat burgers en stakeholders het gevoel krijgen dat ze maar weinig met elkaar gemeen hebben omdat ze afzonderlijk bij het proces worden betrokken. Bovendien gaat deze aanpak gepaard met legitimiteitsproblemen, omdat zelfs de meest zorgvuldige selectie van stakeholders onmogelijk de volledige burgermaatschappij kan vertegenwoordigen. Ten slotte kan deze aanpak ook leiden tot een beperkte inspraak van burgers in het SUMP, aangezien vele beslissingen al genomen zijn op het moment dat zij bij het proces betrokken worden.



### LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER Integratie van participatie in het SUMP-proces

Boedapest, Gent, Dresden en Bremen hebben een aanpak op maat ontwikkeld om participatie in het SUMP-proces te integreren. Hierbij hielden ze rekening met hun lokale context, hun ervaring op het gebied van projectplanning en de beschikbare middelen en capaciteiten. Er werd zowel gekozen voor een gezamenlijke participatieaanpak (Boedapest en Gent), een afzonderlijke, maar gelijktijdige participatie van burgers en stakeholders (Bremen en Gent) als een gefaseerde participatie (Dresden). In elke stad werd het SUMP uiteindelijk goedgekeurd door de politieke spelers, en werd overgegaan tot de implementatiefase.

**Figuur 3: integratie van participatie in het SUMP-ontwikkelingsproces**  
Bron: Rupprecht Consult, 2016







### 3.1.2 Voorbereiding van het participatieproces

Het is belangrijk om vóór de uitwerking van een mobiliteitsplan in samenwerking met burgers en stakeholders de lokale participatiepraktijken grondig te analyseren. Dit biedt een goed inzicht in de huidige sterktes en zwaktes van de planningsautoriteit op het gebied van participatieve vervoersplanning en maakt duidelijk welke administratieve processen, capaciteiten en knowhow aan verbetering toe zijn.

De volgende vragen helpen de huidige prestaties te beoordelen van de planningsautoriteit wat betreft participatie in het kader van mobiliteitsplanning. Bovendien geven ze aan welke voorbereidende stappen noodzakelijk zijn voor een succesvol participatieproces:

#### Herziening van vroegere participatieprocessen, -activiteiten en evaluaties in het kader van vervoersplanning

- Is bij de ontwikkeling van vroegere mobiliteitsplannen of andere projecten gebruikgemaakt van een participatieproces? Hoe wordt participatie geïntegreerd in kleine/middelgrote/grote vervoersprojecten?
- Wat waren de doelstellingen van vroegere participatieprocessen? Waren die doelstellingen geschikt voor deze participatieprocessen? Werden de doelstellingen vergeleken met de uiteindelijke resultaten van de participatieprocessen?
- Wie werd geraadpleegd op het gebied van vervoersstrategieën en -projecten? Was er sprake van meningsverschillen voor bepaalde vervoerskwesties?

#### Bespreking van de vereisten voor participatie in het kader van de SUMP-ontwikkeling

- Wat denkt de administratie van participatie? Wordt het beschouwd als voordelig en inspirerend of eerder als tijdrovend en vermoeiend? In dat laatste geval: hoe kan het stadspersoneel gemotiveerd worden om enthousiast deel te nemen aan het participatieproces?
- Is de huidige inzet voor participatie in lijn met de geldende standaarden? Of kan het SUMP beschouwd worden als kans om de bestaande structuren te herzien en nieuwe, interactievere strategieën voor vervoersplanning te testen?



'SUMP on Tour' in Bremen  
Bron: Stad Bremen



'SUMP on Tour' in Bremen  
Bron: Stad Bremen



### 3.1.3 Ontwikkeling van een engagementsstrategie

De engagementsstrategie is een document dat moet worden opgesteld door de verantwoordelijken voor het participatieproces binnen de openbare autoriteit. Een weloverwogen engagementsstrategie kan het participatieproces verduidelijken voor de betrokken spelers (met name de projectbeheerders) en kan de coördinatie van het proces vergemakkelijken. Bovendien stelt het de verantwoordelijken in staat om al van bij het begin van de SUMP-ontwikkeling te anticiperen op potentiële uitdagingen. Naargelang de ervaring van de verantwoordelijken met participatie kan het nuttig zijn om een externe expert in te schakelen en samen een weldoordacht engagementskader uit te werken.

Er moet rekening gehouden worden met nationale en lokale participatiestandaarden bij de uitwerking van een participatiestrategie voor het SUMP-proces. Een voorbeeld zijn consultatie en participatie vastgelegd in een nationaal wettelijk kader of in lokale richtlijnen, zoals een beleid voor maatschappelijke participatie. Richtlijnen (zoals de SUMP-richtlijnen) en ervaringen in het kader van nationale en Europese projecten kunnen ook nuttig zijn als referentie en de steden helpen bij de uitwerking van hun eigen participatiestrategie.

De engagementsstrategie kan beschouwd worden als een dynamisch document dat steeds evolueert. In kader 2 vindt u een overzicht van de elementen die deze strategie moet bevatten. Sommige van deze elementen kunnen (en moeten) gecontroleerd en verder verfijnd worden naarmate het participatieproces vordert.

Vooraleer het effectieve participatieproces van start gaat, moet duidelijk bepaald worden welke middelen hiervoor vereist zijn en welke al beschikbaar zijn. Zo moet een analyse plaatsvinden van het personeel, de tijdschema's en de financiële middelen. Een vast budget voor participatie helpt bij het opzetten van de procedures om burgers en stakeholders bij het proces te betrekken. In vele Europese steden wordt echter geen apart budget voorzien voor participatie van burgers en stakeholders (in vervoersplanningsprojecten). Bovendien kunnen planningsprocessen meerdere jaren duren, terwijl stedelijke of gemeentelijke begrotingen voor kortere periodes worden opgesteld. Als dat zo is, moet de planningsautoriteit op zoek naar andere

kanalen voor de financiering van het participatieproces. Er moet zorgvuldig nagegaan worden of de geplande activiteiten kunnen worden georganiseerd met het beschikbare budget, en of extra financiering nodig is.

#### Kader 2: de elementen van een SUMP-engagementsstrategie

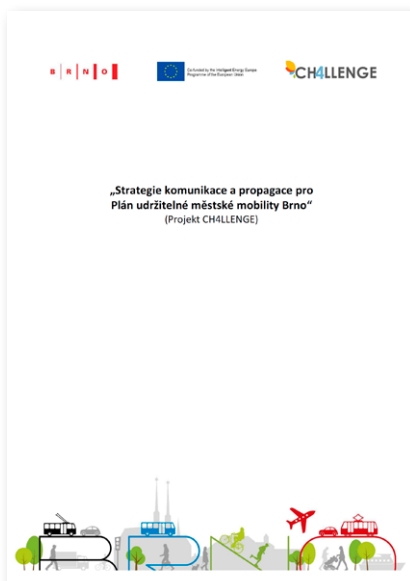
- Toepassingsgebied, motivering en doelstellingen van het participatieproces
- Inleiding tot het SUMP-ontwikkelingsproces, en beschrijving van wanneer en hoe de participatie-elementen in het proces geïntegreerd worden
- Potentiële geïnteresseerde partijen die bij het proces betrokken kunnen worden
- Analyse van de relaties en conflicten tussen spelers, en hun belangen
- Tools om engagement te promoten voor elke doelstelling en fase van het project
- Gedetailleerde plannen voor de implementatie van de participatiestrategie, met inbegrip van tijdschema's en mijlpalen
- Risicobeheer en kwaliteitscontrole
- Definitie van de participatieregels
- De benodigde financiële middelen en personeelsleden
- De rollen en verantwoordelijkheden van de beheerders van het participatieproces
- De documentatieprocedures
- De procedures voor de verwerking van feedback in het besluitvormingsproces
- Indicatoren en procedures om de doeltreffendheid van de participatieactiviteiten te evalueren



## LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

### Brno: uitwerking van een engagementsstrategie voor het SUMP

Brno werkte een engagementsstrategie uit voor het SUMP in samenwerking met een consultancybedrijf gespecialiseerd in communicatie en participatie. De strategie legt de algemene doelstellingen vast voor het participatieproces, de doelgroepen, communicatiekanalen en engagementstechnieken, en bepaalt de tijdschema's, het financiële kader en de afspraken tussen het stadsbestuur en het ingeschakelde consultancybedrijf. Dankzij deze deskundige steun slaagde het stadsbestuur erin een professioneel en betekenisvol participatieproces op te zetten. De engagementsstrategie werd bijgewerkt naarmate het SUMP-proces vorderde, zodat de activiteiten konden worden geperfectioneerd.



De SUMP-participatiestrategie van Brno  
Bron: Stad Brno/MEDIA AGE

## 3.2 Netwerken in het kader van participatie

Participatie in het kader van de SUMP-ontwikkeling gaat verder dan de traditionele aanpak, die bestaat uit publieke bijeenkomsten en eenrichtingscommunicatie. Burgers en stakeholders moeten immers actief en rechtstreeks betrokken worden bij de volledige SUMP-cyclus. De vraag is: wie moet concreet deelnemen aan het SUMP-participatieproces en wat zijn de beste manieren om deze deelname te verzekeren?

### 3.2.1 Identificatie van deelnemers aan het participatieproces

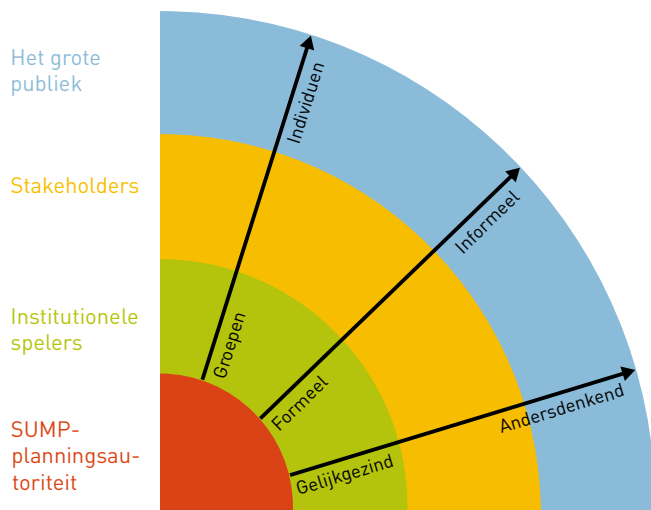
Bij het ontwerp van een participatieprogramma is het nuttig om de vaak uiteenlopende spelers onder te brengen in ruimere categorieën. De drie grote groepen die bij elk SUMP-participatieproces moeten worden betrokken, zijn institutionele spelers, stakeholders en het grote publiek (zie figuur 4). Deze groepen verschillen onderling qua organisatie, professionaliteit en diversiteit.

De openbare autoriteit neemt het initiatief in de voorbereiding van het SUMP, maar moet ook andere **institutionele spelers** engageren in deze stap via participatie en integratie (bijv. andere departementen van de lokale autoriteit, stedelijke agentschappen, politieke organen, aangrenzende gemeenschappen en overkoepelende autoriteiten). De CHALLENGE-handleiding voor institutionele samenwerking biedt meer informatie over de institutionele spelers, hun rollen en functies, en over het opzetten van institutionele partnerschappen.

Logische partners bij de identificatie van relevante **stakeholders** op het gebied van vervoersplanning zijn organisaties die de belangen van fietsers behartigen, ngo's voor milieubescherming, dienstverleners op het gebied van mobiliteit enz. Vervoer heeft echter een invloed op – en wordt beïnvloed door – tal van aspecten en spelers. De indirecte effecten van een SUMP zijn echter niet altijd even duidelijk. Het is dan ook belangrijk dat de planningsautoriteit ruimer denkt (en dus bijvoorbeeld ook huisvestingsmaatschappijen, vakbonden en kleinhandelaars bij het proces betreft).

**Figuur 4: groepen die deelnemen aan het SUMP-ontwikkelingsproces**

Bron: Rupprecht Consult, 2016



Stakeholders van verschillende achtergronden kunnen immers geïnteresseerd zijn om bij te dragen tot een betere mobiliteit in hun stad, bijvoorbeeld milieuorganisaties, zorgverleners, onderwijsinstanties en commerciële en maatschappelijke spelers.

De relevante stakeholders voor duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden zijn vaak zeer heterogeen. Sommige zijn goed georganiseerd en gefinancierd, terwijl andere informele ad-hocgroepen zijn met uiteenlopende meningen. Sommige stakeholders hebben commerciële belangen, terwijl andere puur ideologische motivaties hebben. Bij het betrekken van de stakeholders moet dan ook rekening gehouden worden met de diversiteit van de geïnteresseerde partijen, de vereiste inspanningen om ze te benaderen en de interdisciplinaire aard van vervoer.

Sommige stakeholdergroepen moeten wettelijk mogelijk verplicht betrokken worden bij het proces. Een zorgvuldige controle van het wetgevende kader is dan ook nodig om te garanderen dat het SUMP-proces

volledig in lijn is met de wettelijke vereisten qua consultatie. In het Verenigd Koninkrijk moeten lokale vervoersautoriteiten bij de formulering van beleidsmaatregelen en vervoersplannen bijvoorbeeld bus- en spoorwegmaatschappijen, de gebruikers van het openbaar vervoer en de districtraden raadplegen (zoals bepaald in de 'Transport Act 2000').

Sommige actoren, zoals politici of maatschappijen voor openbaar vervoer, kunnen niet ondergebracht worden in een specifieke categorie. In de ene stad worden ze immers beschouwd als institutionele spelers, terwijl ze in een andere misschien eerder bestempeld worden als stakeholders. De lijst van deelnemende organisaties verschilt dan ook voor elke stad en elk SUMP.

De derde groep die betrokken moet worden bij de voorbereiding van een SUMP is **het publiek**. Het is belangrijk om het geografische gebied van het SUMP onder de loep te nemen. Wat is de potentiële impact op de lokale bevolking? Wie wordt mogelijk getroffen in het toepassingsgebied van het SUMP? Wanneer bepaald wordt hoe het publiek wordt aangesproken, kan het nuttig zijn om de bevolking op te splitsen in verschillende doelgroepen (bijv. ouders en kinderen, senioren, personen met beperkte mobiliteit of een laag inkomen, zie ook hoofdstuk 3.3). Dit garandeert integratie, evenals demografische en socio-economische diversiteit. Bovendien moet een ruimtelijke analyse gevoerd worden om na te gaan hoe deze groepen zich verplaatsen in het gebied en welk effect het SUMP kan hebben.

Alle leden van het publiek met interesse voor het SUMP moeten de kans krijgen om deel te nemen aan het participatieproces. Hetzelfde geldt voor de stakeholders. In de praktijk kan de planningsautoriteit zich echter verplicht zien om stakeholders een grotere rol te geven, bijvoorbeeld als een groot aantal stakeholders geïnteresseerd is in het SUMP en er slechts beperkte capaciteiten en/of middelen beschikbaar zijn, of wanneer de gekozen participatiestrategie een kerngroep voorziet met daarnaast een grotere, aparte groep extra deelnemers.



## LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

### Dresden: bepalen van prioritaire en niet-prioritaire stakeholders in het kader van de SUMP-ontwikkeling

De stad Dresden organiseerde al bij het begin van het planningsproces voor het SUMP '2025plus' een rondetafel met alle relevante institutionele spelers en stakeholders. De interesse was groot en heel wat spelers gaven aan dat ze wilden meewerken aan het SUMP. De stad besliste dan ook om de rondetafel op te splitsen in twee groepen: 'prioritaire' en 'niet-prioritaire' stakeholders. De eerste groep had stemrecht in het besluitvormingsproces, terwijl de tweede groep enkel deelnam aan de rondetafelgesprekken en alle relevante informatie ontving. Zo werden meer dan 40 stakeholders doeltreffend betrokken bij alle fases van het planningsproces en werd de basis gelegd voor een succesvolle samenwerking op lange termijn voor de uitwerking van het SUMP.

**Figuur 5: deelnemers aan de rondetafel in Dresden in het kader van de ontwikkeling van het SUMP '2025plus'**  
Bron: Stad Dresden/proUrban, 2012





### 3.2.2 Selectie van tools om engagement te bevorderen

Er zijn tal van tools om stakeholders op elk niveau te betrekken bij het participatieproces, zoals uiteengezet in hoofdstuk 2. Bovendien bieden heel wat bronnen nuttige overzichten van engagementsstrategieën, evenals tips voor de implementatie (zie kader 3). Gewoonlijk kiezen

planningsautoriteiten een combinatie van technieken op verschillende niveaus, die zorgvuldig toegepast worden op de verschillende fases van het planningsproces. Om een interactieve en waardevolle participatie te garanderen moeten de planningsautoriteiten ook streven naar hogere engagementsniveaus.

**Figuur 6: betrokkenheidsniveaus en voorbeeldtools, aangepast uit IAP2**

**Bron: 'International Association for Public Participation' (IAP2), aangepast door Rupprecht Consult**





Het is belangrijk om diverse engagementstools te gebruiken, zodat alle geïnteresseerde partijen de kans krijgen om hun mening te delen. Een succesvol SUMP-participatieproces combineert gewoonlijk verschillende strategieën: klein- en grootschalig, online en offline, doelgericht en open. Welke tools geselecteerd worden, hangt ook af van vroegere participatiepraktijken (bijv. doeltreffende methodes die hun nut hebben bewezen en nu worden aangepast), de voorkeuren van de geïnteresseerde partijen of wettelijke vereisten voor consultatie. Bij het selecteren van deze tools moet het planningsteam ook de behoeften nagaan van de doelgroepen, zoals timing en beschikbaarheid, de locatie van evenementen, de toegankelijkheid van locaties, taalgebonden en culturele verschillen, de behoefte aan vertaaldiensten en de toegang tot computers (zie ook hoofdstuk 3.4.3).

Bij de selectie van engagementstools moet rekening gehouden worden met de volgende criteria:

- Doelgroep: is de tool geschikt voor burgers of voor stakeholders, of voor allebei?
- SUMP-proces: is de tool geschikt voor alle fases van de SUMP-ontwikkeling, of enkel voor specifieke fases?
- Participatiedoelstellingen: past de tool bij de participatiedoelstellingen die in de engagementsstrategie zijn uiteengezet?
- Doeltreffendheid: kan de tool de vereiste output en resultaten ondersteunen?
- Tijdsduur: hoeveel tijd moet uitgetrokken worden voor een doeltreffend gebruik van de tool (bijv. één dag, verschillende dagen, weken, maanden of jaren)?
- Geschikt aantal deelnemers: hoeveel deelnemers kunnen doeltreffend betrokken worden bij het proces dankzij de tool (bijv. maximaal 25, 50, 100, 500 of meer)?
- Selectie van deelnemers: wie kan dankzij deze tool deelnemen aan het proces (bijv. zelf geselecteerde deelnemers – iedereen die wil deelnemen, willekeurige of doelgerichte selectie, bijv. de selectie van stakeholdervertegenwoordigers)?
- Benodigde middelen: wat is het benodigde budget en personeel voor het gebruik van de tool (bijv. voor voorbereiding, implementatie en follow-up, logistiek, materiaal, technieken enz.)?

### Kader 3: ontdek allerlei tools om engagement te bevorderen

Er zijn heel wat nuttige tools beschikbaar die doeltreffende engagementsstrategieën illustreren. Hieronder enkele voorbeelden:

- International Association for Participation, IAP2's Public Participation Toolbox (de toolbox voor openbare participatie van IAP2) – beschikbaar op <http://www.iap2.org/>
- GUIDEMAPS Handbook on successful transport decision-making, Volume 2, engagement fact sheets – beschikbaar op <http://goo.gl/Z60w1J>
- Participedia, onlineplatform voor participatiestrategieën – beschikbaar op [www.participedia.net](http://www.participedia.net)
- Eltis-databank voor burger- en stakeholderparticipatie – beschikbaar op <http://www.eltis.org>



Figuur 7 toont enkele voorbeelden van communicatie- en participatietools in het kader van de SUMP-ontwikkeling. De auteurs selecteerden ze op basis van een kwalitatieve evaluatie. Er wordt onderscheid gemaakt tussen communicatietools die kunnen gebruikt worden in het volledige SUMP-ontwikkelingsproces, tools om zowel burgers als stakeholders actief te betrekken bij het volledige SUMP-ontwikkelingsproces en tools gericht op specifieke planningsfasen. De

(niet-uitputtende) lijst in de figuur is niet normatief. Een voorbeeld: een planningsautoriteit kan voor eenmalige activiteiten tools gebruiken die eigenlijk bedoeld zijn voor de volledige SUMP-ontwikkeling, en tools die bedoeld zijn voor specifieke planningsfasen, kunnen ook gebruikt worden voor langere periodes. De figuur dient als inspiratie en planningsautoriteiten kunnen ze ook gebruiken als sjabloon bij de selectie van de communicatie- en participatietools die het best geschikt zijn voor hun lokale context.

**Figuur 7: tools om engagement te bevorderen in het kader van de SUMP-ontwikkeling**  
Bron: Rupprecht Consult, 2016

Bepaling van de basisvoorwaarden en ontwikkeling van scenario's	Ontwikkeling van visies, doelstellingen en streefwaarden	Uitwerking van het plan	Presentatie van het SUMP-ontwerp
<b>Communicatietools voor het volledige SUMP-proces</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatiemateriaal</li> <li>• Informatiestanden op openbare plaatsen</li> <li>• SUMP-informatiecentrum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwsbrief, mailings</li> <li>• Sociale media</li> <li>• Evenementen voor informatieverbreiding</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persconferenties</li> <li>• Radio- en tv-uitzendingen</li> <li>• Hotlines voor informatieverbreiding</li> </ul>	
<b>Engagementstools in het kader van doorlopende participatieactiviteiten</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rondetafel voor stakeholders</li> <li>• Burgerjury, burgeradviescomité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Workshops voor burgers en/of stakeholders</li> <li>• Focusgroepen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online forum</li> <li>• Opiniepeilingen bij burgers (bijv. over de scenario's, visie, maatregelen enz.)</li> </ul>	
<b>Engagementstools in het kader van specifieke fasen van de SUMP-ontwikkeling</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes</li> <li>• Interviewtechnieken</li> <li>• Interviews van belangrijke stakeholders</li> <li>• Delphistudie</li> <li>• Technische werkgroep</li> <li>• Openbaar evenement</li> <li>• Crowdsourcing, bijv. inventarisatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interviews van belangrijke stakeholders</li> <li>• Delphistudie</li> <li>• Brainstormingworkshops</li> <li>• Technische werkgroep</li> <li>• Evenement rond visieontwikkeling</li> <li>• Openbaar evenement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Thematische evenementen</li> <li>• Debatavonden</li> <li>• Peer reviews</li> <li>• Interactieve maatregelselectie (bijv. via een wedstrijd, stemming, online maatregelgenerator enz.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vergaderingen met specifieke doelgroepen</li> <li>• Debatavonden</li> <li>• Openbare hoorzittingen</li> <li>• SUMP-discussieforum</li> <li>• SUMP-tentoonstelling</li> <li>• Stemmingen</li> </ul>

© Rupprecht Consult, 2016





## Kader 4: wat is cocreatie?

'Cocreatie' is een concept uit de bedrijfswereld om nieuwe vormen van klantengagement te identificeren dat intussen ook wordt gebruikt voor planningsprocessen. Hierbij delen burgers, stakeholders en de planningsautoriteit de inspraak in het proces. De gebruikte technieken stellen de burgers centraal en betrekken hen meestal vanaf het prille begin van het planningsproces, en zelfs tijdens de implementatiefase. "Cocreatie helpt mensen hun eigen mening te formuleren en te uiten, nieuwe stakeholderinventarissen te ontwikkelen, de nodige capaciteit op te bouwen voor zelfbeheer en open processen te ontwikkelen voor maatschappelijke participatie" (Leading Cities, 2013). Burgers en stakeholders worden actieve, creatieve spelers in het planningsproces, terwijl de planningsautoriteit een faciliterende rol op zich neemt. Cocreatie is meer geschikt voor de uitvoering van het SUMP dan voor de ontwikkeling (de implementatie van SUMP-maatregelen in samenspraak met burgers en stakeholders).

De stad Gent heeft de voorbije jaren met succes verschillende vormen van cocreatie getest. Zo werd een transitiearena opgezet: een diverse groep die brainstormt over interessante projecten om te bepalen hoe de mobiliteit in Gent er zou kunnen uitzien in 2050. Een van hun ideeën, 'De leefstraat', is zelfs al getest. Het gaat om een tijdelijk experiment waarbij burgers hun straat kunnen omtoveren tot hun interactieve, autovrije 'droomstraat'. Alle activiteiten worden georganiseerd door de bewoners in samenwerking met het lokale netwerk 'Lab Van Troje', dat bestaat uit vrijwilligers en buurtbedrijven. Het stadsbestuur staat hen waar nodig bij met praktische zaken. 'De leefstraat' heeft de relatie tussen buurtbewoners en stadsbestuur versterkt, en heeft ook geleid tot een gezamenlijke zoektocht naar oplossingen. De buurtbewoners krijgen de kans om hun buurt en stad zelf vorm te geven, en het stadsbestuur krijgt een nieuwe dynamiek en nieuwe perspectieven. Bekijk de video 'Leefstraat 1.0 te Gent' voor meer informatie over dit initiatief.



Het project 'De leefstraat' in Gent  
Bron: Dries Gysels



### LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

#### Amiens: een representatieve groep inwoners betrekken bij burgerworkshops

Bij de hernieuwing van haar SUMP maakte Amiens gebruik van burgerworkshops om een grondig inzicht te krijgen in de meningen van de inwoners. Een willekeurige groep inwoners werd hiervoor aangesproken uit verschillende buurten, van diverse leeftijden en met uiteenlopende socio-economische profielen en mobiliteitsgewoonten. Er werden verschillende interactieve workshops voor burgers georganiseerd en de resultaten werden in een collectieve opinie gegoten over concrete mobiliteitsacties die als basis diende voor de ontwikkeling van het SUMP-actieplan.

De stad ontdekte dat deze aanpak beperkingen heeft. Zo worden bijvoorbeeld niet alle sociale klassen even goed vertegenwoordigd en is het niet gemakkelijk om tot een consensus te komen. Toch spoorden de workshops de deelnemers aan om tot een duurzaam, toekomstgericht perspectief te komen en droegen ze bij tot een doeltreffende SUMP-ontwikkeling. In het uiteindelijke plan werd ook met een label aangegeven welke maatregelen door de burgers werden bedacht.



Label om aan te duiden welke initiatieven door burgers werden voorgesteld in het SUMP van Amiens  
Bron: Agence Avril



### LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

#### Gent: verschillende strategieën om burgers en stakeholders bij het SUMP te betrekken

Bij de ontwikkeling van haar tweede SUMP gebruikte Gent drie verschillende strategieën: openbare debatavonden waar de burgers het SUMP-ontwerp bespraken onder leiding van een moderator, gevolgd door een uitgebreide consultatieronde bij de stakeholders, bijv. via persoonlijke vergaderingen met ngo's, vervoersbedrijven, vakbonden, vastgoedkantoren en minderheidsgroepen, en ten slotte een parallelle opiniepeiling, waarbij burgers en organisaties een maand lang de kans kregen om opmerkingen, vragen en/of klachten te melden over het SUMP. Dit is het meest uitgebreide participatieproces dat de stad tot nog toe heeft gevoerd op het gebied van mobiliteitsplanning. Dankzij verschillende engagementsstrategieën kon het SUMP-team ook personen benaderen van verschillende achtergronden en leeftijden, en konden het mobiliteitsplan en de bijbehorende maatregelen rekenen op nog meer steun van het grote publiek.



Openbare debatavond in Gent  
Bron: Stad Gent



## LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

### Boedapest: een gecombineerde participatieaanpak

Het planningsteam van Boedapest selecteerde een combinatie van engagementsstrategieën om bij een verscheiden groep burgers en stakeholders na te gaan wat de meningen over het SUMP-ontwerp waren. Enkele voorbeelden:

- een toegewijde SUMP-website (met beschrijving van het SUMP en aanverwante informatie)
- een online-enquête om te peilen naar het belang van de SUMP-doelstellingen,
- de mogelijkheid om schriftelijk opmerkingen door te geven (online, via e-mail of per post,
- een reeks stakeholderfora,
- uitnodiging van buitenlandse partners en experts om het SUMP-ontwerp onder de loep te nemen



Stakeholdervergadering in Boedapest  
Bron: BKK Centre for Budapest Transport

De gebruikte engagementsstrategieën waren een keerpunt voor Boedapest, want de stad maakte op die manier de overgang naar een ruimer en meer betekenisvol participatieproces. De strategieën worden voor toekomstige participatieprocessen nog verder uitgewerkt.



## LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

### De 'West Yorkshire Combined Authority' (WYCA): opzetten van een technische stakeholderraad

Bij de ontwikkeling en implementatie van 'CityConnect', een programma voor fietsers en voetgangers, creëerde de WYCA een technische stakeholderraad en een ondersteunende groep van geïnteresseerde professionals en leken. De raad organiseerde regelmatig vergaderingen waar de deelnemers lokale kennis en deskundige technische input konden delen, wat ertoe leidde dat iedereen zich verbonden voelde met het initiatief en bijdroeg tot de resultaten en de positieve openbare perceptie van het project. De voorzitter, een onafhankelijk persoon die vergoed werd door CityConnect, had een adviserende rol en zetelde in de algemene programmaraad. CityConnect bood de kans om nieuwe technieken te testen en na te gaan of ze geïntegreerd kunnen worden in de algemene SUMP-praktijken.



Het CityConnect-team en de stakeholders  
Bron: WYCA



## LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

### Brno: ontwikkeling van een mobiliteitsvisie in samenspraak met experts

Brno streefde ernaar een toekomstgerichte mobiliteitsvisie te ontwikkelen en vroeg daarom eerst aan vijf wetenschappers om hun 'visionaire' mening te delen en vijf verschillende visies te bedenken voor de periode tot 2050. De vijf visies werden een hele dag lang gepresenteerd en besproken tijdens een expertenworkshop georganiseerd door het Smart City-comité. De bijeenkomst werd bijgewoond door meer dan 50 experts met verschillende achtergronden. De visies werden aangepast en voorgesteld aan de burgemeester en de gemeenteraadsleden die de workshop bijwoonden, en vervolgens werden ze nog eens gepresenteerd tijdens vergaderingen met hooggeplaatste afgevaardigden. Daarnaast werden ook de SUMP-werkgroepen geraadpleegd over de visies. Die bestonden uit burgers die wilden bijdragen tot de ontwikkeling van het SUMP. Op basis van alle feedback selecteerde de gemeenteraad de uiteindelijke mobiliteitsvisie, die als basis diende voor de verdere ontwikkeling van het SUMP.



Workshop voor visieontwikkeling in Brno  
Bron: Marie Schmerková



## LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

### Zagreb: reeks mobiliteitsworkshops met stakeholders

Zagreb streeft ernaar geïntegreerde en participatieve planningsactiviteiten op lokaal niveau te versterken om de basis te leggen voor de ontwikkeling van een SUMP. Er werden dan ook workshops georganiseerd waar stakeholders bespraken hoe de mobiliteitsdoelstellingen, prioriteiten en maatregelen uit de ontwikkelingsstrategie van de stad kunnen worden geïmplementeerd en uitgewerkt in het kader van een ruimer SUMP-ontwikkelingsproces. Tijdens de workshops werden de gezamenlijke belangen van de deelnemers bepaald inzake mobiliteit, en maakten de deelnemers kennis met een planningscultuur gebaseerd op regelmatige communicatie, onderling overleg en gezamenlijke besluitvorming.



Stakeholderworkshop in Zagreb  
Bron: stedelijk departement voor strategische planning en ontwikkeling



## Online engagement

De voorbije jaren zijn tools voor online engagement sterk geëvolueerd. Een populair voorbeeld zijn interactieve SUMP-websites die gebruikers informeren over het planningsproces en in staat stellen om online met elkaar in dialoog te treden. Toch missen veel planningsautoriteiten de praktische knowhow en ervaring om deze onlinetools doeltreffend te gebruiken.

Online engagement richt zich gewoonlijk tot het grote publiek. De gebruikers nemen diverse rollen op zich en kunnen kiezen uit heel wat verschillende technieken: gegevens verzamelen, rechtstreeks bijdragen, kritisch informatie herzien of toezicht houden op creatieve taken via verschillende methodes, waaronder:

- interactieve discussiefora
- online commentaren (bijv. op het SUMP-ontwerp)
- crowdmapping (bijv. voor de mobiliteitsanalyse)
- stemmingen (prioriteiten, scenario's, maatregelpakketten enz.)
- wedstrijden (bijv. om de beste mobiliteitsoplossingen te ontwikkelen, met stemming op de verschillende voorstellen)

Digitale participatietools zijn gewoonlijk voor iedereen toegankelijk en worden voor langere periodes gebruikt (bijv. verschillende weken of maanden). Het is dan ook belangrijk om duidelijk te communiceren over de deadlines om input te leveren. Bij het opzetten van een online forum moeten ook moderatieprocedures geformuleerd worden. Premoderatie houdt in dat commentaar wordt goedgekeurd vooraleer het op de website gepubliceerd wordt. Zo kunnen lasterlijke berichten gefilterd worden. Postmoderatie houdt dan weer in dat commentaar onmiddellijk gepubliceerd wordt en pas later gecontroleerd.

Online engagement is ideaal om personen te bereiken die gewoonlijk niet deelnemen aan klassieke engagementsstrategieën. Er bestaat echter een risico op oververtegenwoordiging. Tieners, jongeren en de goed opgeleide middenklasse zijn meestal goed vertegenwoordigd in de online engagementstools, terwijl

senioren, laag opgeleide en laaggeletterde personen en migranten vaak minder goed vertegenwoordigd zijn (Nanz & Fritsche, 2012). Het is dan ook heel belangrijk dat zowel online als offline participatieactiviteiten worden gelanceerd, zodat iedereen kan bijdragen aan het project. De planningsautoriteit moet bovendien een strategie ontwikkelen om te bepalen hoe online- en 'face-to-facetoools' elkaar zullen aanvullen.

Als een planningsautoriteit niet veel ervaring heeft op het gebied van online engagement of bij een gebrek aan vaardigheden of middelen (tools voor online engagement kunnen tijdrovend zijn!) kan het nuttig zijn om een dienstverlener in te schakelen die gespecialiseerd is in online consultatiestrategieën en het beheer van de implementatie.



**Online engagement in Budapest**  
Bron: BKK Centre for Budapest Transport



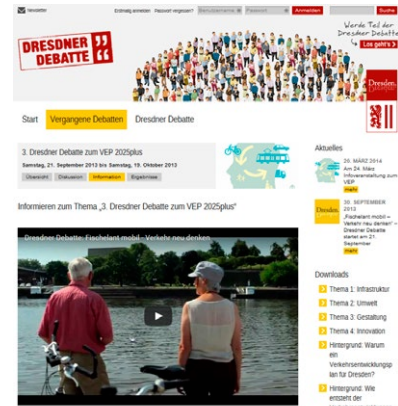
## LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

### Voorbeelden van online engagement in het kader van duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden

#### Dresden: online 'Dresden-debat' over het SUMP-ontwerp

Dresden gebruikte haar goed ingeburgerde tool 'Dresden-debat', waarmee de burgers vier weken lang konden deelnemen aan de ontwikkeling van het SUMP. Naast verschillende 'face-to-faceactiviteiten' werden de burgers aangespoord om een interactief onlineplatform te gebruiken, bijv. om SUMP-gerelateerde informatie te bestuderen, deel te nemen aan een enquête over de 'modal split' en commentaar te geven op het SUMP-ontwerp in een thematisch gestructureerd discussieforum. De website kreeg 4500 bezoekers en kon rekenen op bijna 43.000 clicks.

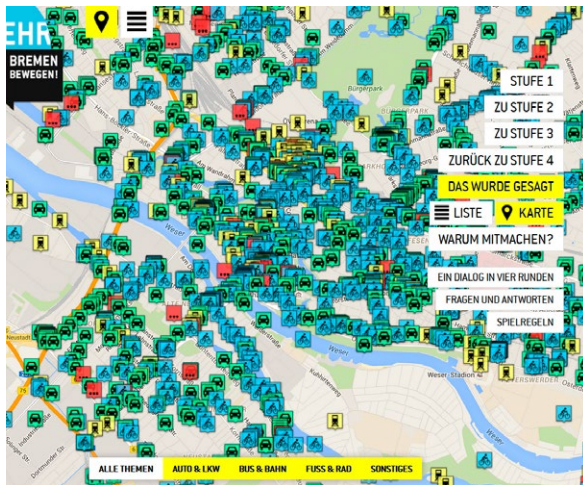
Bekijk de video over het 'Dresden-debat': ['Fischelant mobil – mobiliteit in een nieuw jasje'!](#)



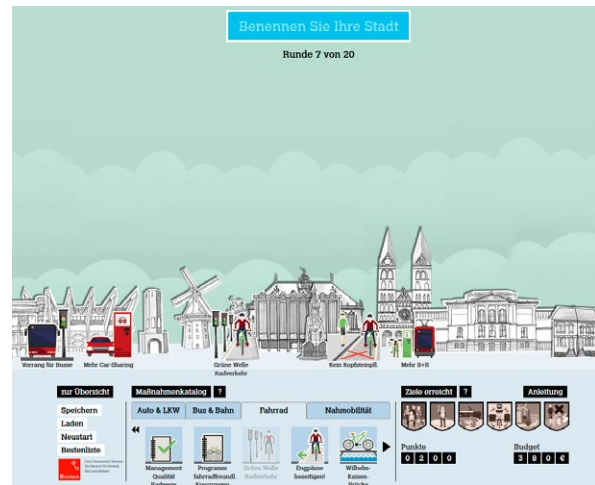
Dresden-debat – onlineplatform  
Bron: Stad Dresden

#### Bremen: online inventarisatie en scenariogenerator

Bremen vroeg haar inwoners om deel te nemen aan een gezamenlijke inventarisatie op het online SUMP-platform om de lokale mobiliteitssituatie te evalueren. Bovendien kregen de burgers de kans om hun eigen mobiliteitsscenario voor de stad samen te stellen met gebruik van een speciale webapplicatie, de 'scenariogenerator'.



Online inventarisatietool  
Bron: Stad Bremen



Webapplicatie: interactieve scenariogenerator  
Bron: Stad Bremen



### Bristol: mobiliteitsstrategie en stemming op scenario's

Voor het project 'Future Bristol' werden de burgers aangespoord om te stemmen op twee scenario's voor emissieverlaging met bijbehorende strategieën voor de periode tot 2050. Beide werden ontwikkeld in het kader van een consultatieproces met stakeholders dat drie stappen omvatte.



'Future Bristol-website'  
Bron: Future Bristol/Andy Council

### 3.2.3 Bewustmakingsproces voor SUMP-participatie

Het is belangrijk om te communiceren over het participatieproces om het grote publiek op de hoogte te houden van de SUMP-ontwikkeling. Dit levert informele feedback op en maakt mensen bewust van manieren om deel te nemen aan het SUMP-ontwikkelingsproces. Communicatie en PR gaan hand in hand, dus is het verstandig om samen te werken met het departement voor PR en mediarelaties / openbare aangelegenheden. Hiervoor kunnen verschillende communicatiekanalen aangewend worden:

- **Gedrukt communicatiemateriaal** (bijv. flyers, brochures, posters, postkaarten, mailings en verslagen) ontwikkeld door de planningsautoriteit, maar ook persberichten en artikels die naar verschillende media verstuurd worden om informatie te verspreiden over het initiatief.
- **Persoonlijke/live communicatiekanalen** (bijv. informatiestanden, hotlines en persconferenties): deze communicatiekanalen nodigen het grote publiek

uit tot tweerichtingscommunicatie. De input van het publiek kan verwerkt worden in de ontwikkeling en implementatie van het SUMP.

- **Nieuwe media (sociale media)**: interactieve online content op aanvraag en in real-time. Enkele vaak gebruikte tools zijn websites, nieuwsbrieven, e-mails, socialemediaplatformen (bijv. Twitter, Facebook, LinkedIn, YouTube, Tumblr, Instagram en Pinterest), blogs en wiki's. Nieuwe media bieden bezoekers de kans om berichten te liken, commentaar te posten en hun eigen content te publiceren om de dialoog rechtstreeks te verrijken.

De planningsautoriteit moet op duidelijke en toegankelijke wijze communiceren, zonder technisch jargon. Zo geeft ze immers aan dat ze met de burgers wil samenwerken, wat hen aanspoort om nu en ook in de toekomst deel te nemen aan het proces.



## Sociale media en duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden

Om de verspreiding en het effect van belangrijke boodschappen te vergroten is het aangeraden om niet alleen traditionele communicatiekanalen te gebruiken, maar ook nieuwe media. Sociale media moeten al in de beginfase van het SUMP-proces gebruikt worden, zodat de kernboodschappen voldoende tijd hebben om het doelpubliek te bereiken. Het duurt niet alleen een tijdje om een publiek op te bouwen op sociale media, het vergt ook heel wat inspanning om de interesse van dat publiek vast te houden. Dat kan via regelmatige contacten tijdens het volledige SUMP-proces. Als het SUMP-team ervoor kiest om te investeren in de ontwikkeling van socialemediakanalen, moet tijdens het volledige

SUMP-proces – van ontwikkeling tot implementatie – met de gebruikers van die kanalen gecommuniceerd worden. Hieronder enkele voorbeelden van content die tijdens het SUMP-proces op sociale media kan gepost worden:

- multimedieberichten over de participatieactiviteiten (bijv. foto's, video's, interviews en citaten van de deelnemers),
- aankondiging van mijlpalen, bijv. ontwikkeling van de visie, en bepaling van mobiliteitsprioriteiten, streefwaarden en maatregelen,
- klinken op de goedkeuring van het plan via sociale media en de volgers uitnodigen om deze mijlpaal ook nog eens live te vieren.




### LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

#### Gebruik van sociale media bij de implementatie van het SUMP door de West Yorkshire Combined Authority (WYCA)

In het kader van het project 'CityConnect', dat focust op fietsers en voetgangers, maakte de WYCA gebruik van sociale media om:

- het project te promoten en het grote publiek te informeren over de vorderingen;
- geplande initiatieven, evenementen en participatieactiviteiten te promoten;
- een ruimer debat op gang te brengen rond fietsen en de rol ervan in de maatschappij;
- onmiddellijk in te spelen op kritiek van het grote publiek en meer gedetailleerde informatie te verspreiden over de voordelen van het project;
- de 'projectambassadeurs' de kans te geven het project te promoten bij een ruimer publiek.

In dit kader kwam de WYCA tot de conclusie dat sociale media specifieke middelen vergen, zodat doeltreffend kan gereageerd worden op berichten gepubliceerd door gebruikers. Sociale media zijn immers een 'live' communicatietool.

 CityConnect @CityConnect1 · 13 Oct 2015  
CityConnect stakeholders getting a tour of #York including new project, Scarborough Bridge



CityConnect op Twitter  
Bron: CityConnect

 CityConnect had released  
Pete Zanzottera @PeteZanzottera · 24 Dec 2015  
Here's how segregation elevates an old advisory cycle lane to something more useful... @CityConnect1



CityConnect op Twitter  
Bron: CityConnect





## Kader 5: tips voor het gebruik van sociale media om over het SUMP te communiceren

**Duid een persoon aan die de sociale media-accounts regelmatig zal bijwerken.** Deze persoon moet content screenen en publiceren in naam van de lokale autoriteit, de berichten van gebruikers controleren en beantwoorden, en nieuwe content bedenken.

**Stel procedures op om berichten goed te keuren zonder tijd te verliezen.** Deze berichten worden gepubliceerd op de socialemediapagina's van de lokale autoriteit. Om dit proces te versnellen en te vergemakkelijken kunnen richtlijnen opgesteld worden voor de contentontwikkelaars, met vermelding van goedgekeurde (en te vermijden) onderwerpen en verwoordingen.

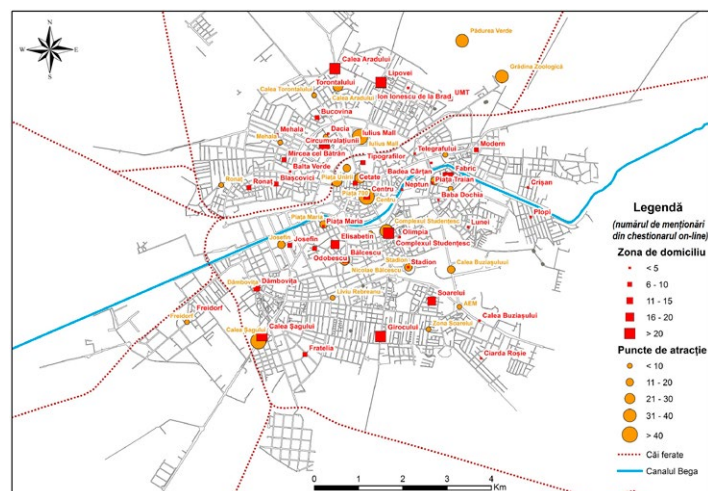
**Overweeg middelen in te zetten specifiek voor contentontwikkeling en het beheer van socialemedia-accounts.** Een doeltreffend beheer van de socialemedia-accounts van de lokale autoriteit kan enkele uren per dag in beslag nemen. Ook het ontwikkelen en goedkeuren van openbare content voor deze pagina's kan tijdrovend zijn. Als de lokale autoriteit intern niet over de nodige middelen beschikt, kan ze overwegen om deze taken uit te besteden, bijvoorbeeld aan een communicatiebureau.



### LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

#### Timișoara: knowhow delen en content ontwikkelen via sociale media

In het kader van de ontwikkeling van het SUMP voerde de Roemeense stad Timișoara een analyse van de lokale mobiliteitssituatie. Hieruit bleek dat het planningsteam over onvoldoende informatie beschikte over fietsen in de stad. De fietsers in Timișoara bleken heel actief op sociale media, dus werd een Facebook-enquête opgesteld om te peilen naar de behoeften en ideeën van fietsers. Meer dan 1000 gebruikers beantwoordden de enquête. Op basis van hun antwoorden werd een uitgebreide databank opgesteld met fietsproblemen in de stad, evenals een reeks voorstellen voor de ontwikkeling van nieuwe fietspaden. Deze informatie werd vervolgens in het SUMP-ontwikkelingsproces verwerkt.



Vertrek- en aankomstpunten van fietsers in Timișoara, ontwikkeld op basis van de resultaten van de Facebook-enquête

Bron: Ove Arup & Partners International Ltd



### Kader 5: het SUMP - branding is de boodschap!

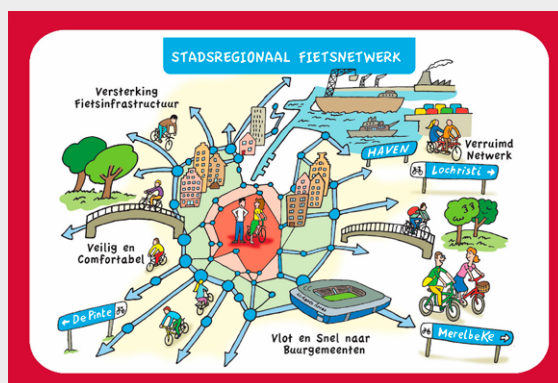
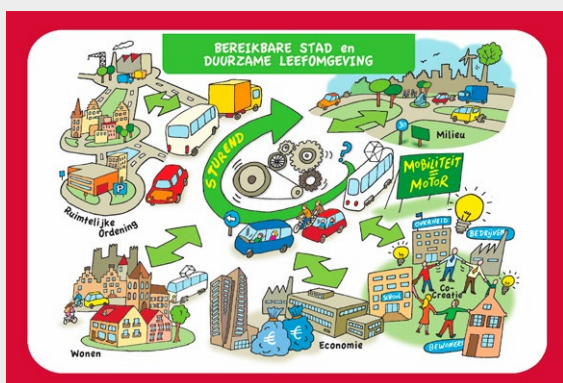
Het oog wil ook wat. Het SUMP een eigen karakter geven met professioneel projectmateriaal is vandaag dan ook essentieel. Een eigen huisstijl ontwikkelen voor het SUMP kan helpen bij het communiceren over de filosofie van het project, de zichtbaarheid ervan vergroten en het initiatief in de kijker zetten bij burgers en stakeholders. Branding van het SUMP houdt bijvoorbeeld in dat het project een catchy naam krijgt. Een voorbeeld is het SUMP van Boedapest, dat de naam 'Balázs Mór' kreeg, naar een bekende Hongaarse vervoersingenieur die de eerste tramdienst in de stad lanceerde in 1887. Bovendien kunnen in het kader van branding ook een visuele identiteit gecreëerd worden, een SUMP-thema en -kleurenpalet, en een SUMP-logo [zie voorbeeld hieronder].



Het SUMP van Boedapest, 'Balázs Mór'  
Bron: BKK Centre for Budapest Transport, 2014



Het logo van het SUMP van Brno  
Bron: Stad Brno/MEDIA AGE, 2015



Visuele voorstelling van de prioriteiten van het SUMP van Gent  
Bron: Stad Gent, 2014



## 3.3 Participatieprocessen

Eenmaal de participatieprocessen voor burgers en stakeholders voorbereid zijn en het algemene kader voor participatie op punt staat, moet overgegaan worden op de uitvoering van de participatieactiviteiten. Deze kunnen geleid worden door het departement dat verantwoordelijk is voor de SUMP-ontwikkeling of beheerd worden door een specifieke participatie-eenheid gesteund door de stadsambtenaren gespecialiseerd in dit thema, bijv. leden van het mobiliteitsdepartement.

### 3.3.1 Beheer van het participatieproces

**Relaties opbouwen met burgers en stakeholders.** De planningsautoriteit moet als het ware van de daken schreeuwen dat een nieuw mobiliteitsplan ontwikkeld wordt en dat burgers (en stakeholders) de kans krijgen om hun bijdrage te leveren. Om te garanderen dat het nieuws zo veel mogelijk mensen bereikt, kan een combinatie van tools gebruikt worden die burgers aansporen om hun steentje bij te dragen tot de SUMP-ontwikkeling. Enkele voorbeelden: traditioneel communicatiemateriaal, zoals gedrukte reclame in kranten, aankondigingen op websites en (nieuws) brieven. Het is ook aangeraden om een beroep te doen op nieuwe tools, zoals sociale media, korte video's om participatie te bevorderen, een SUMP-centrum voor het grote publiek of een specifieke mobiliteitswebsite. In hoofdstuk 3.2.3 vindt u meer gedetailleerde informatie over communicatie met het grote publiek.

Communicatie met institutionele spelers en stakeholders is gewoonlijk meer doelgericht, vooral met het oog op hun deelname aan specifieke activiteiten die enkel bestemd zijn voor stakeholders. In de eerste contacten met deze spelers is het belangrijk dat de volgende informatie aan bod komt:

- de redenen voor de ontwikkeling van het SUMP / de herziening van een bestaand mobiliteitsplan, en de beoogde doelstellingen
- de verwachte tijdschema's voor de ontwikkeling van het SUMP

- uitleg over het belang van het SUMP voor de stakeholder(groep)
- de doelstellingen van het SUMP-participatieproces
- manieren waarop de stakeholders kunnen deelnemen aan het initiatief en een overzicht van de participatieactiviteiten
- vragen of en op welke manier de stakeholders bereid zijn deel te nemen aan de SUMP-ontwikkeling
- peilen naar de verwachtingen van de stakeholders en vragen hoe zij hun rol zien

Ondanks de inspanningen die geleverd worden om potentieel geïnteresseerde partijen te betrekken, kan het zijn dat sommige stakeholders weinig interesse vertonen of zelfs helemaal niet reageren. Dat betekent niet dat het SUMP-team alle inspanningen moet stopzetten, integendeel. Soms reageren potentiële stakeholders niet omdat ze over onvoldoende capaciteit beschikken of meer tijd nodig hebben om een antwoord te formuleren. Als het SUMP-team geen antwoord ontvangt, is het belangrijk om via verschillende communicatiekanalen dieper in te gaan op de zaak, omdat alle stakeholders de kans moeten krijgen om hun steentje bij te dragen. Alle participatieactiviteiten voor burgers en stakeholders moeten bovendien goed gedocumenteerd worden.

**Participatieactiviteiten beheren.** Wanneer burgers en stakeholders betrokken worden bij de SUMP-ontwikkeling, is het belangrijk dat het personeel over de nodige vaardigheden en expertise beschikt om het participatieproces te beheren. Als er binnen de planningsautoriteit een gebrek is aan specifieke vaardigheden en expertise, moet tijd en ruimte voorzien worden voor training en capaciteitsopbouw. De planningsautoriteit kan ook overwegen om externe partijen in te schakelen om de lacunes op te vangen. In kader 7 vindt u een overzicht van de benodigde vaardigheden voor het beheer van het SUMP-participatieproces.



Het is ook belangrijk om de participatieactiviteiten intern te coördineren. 'Activiteitenplannen' voor participatietools kunnen het planningsproces vergemakkelijken. Deze plannen moeten een overzicht omvatten van de technieken, het benodigde materiaal en de behoeften op het gebied van logistiek, rollen, verantwoordelijkheden en documentatie (zie CEEA, 2008). Een grondige controle van de participatieactiviteiten is essentieel om te garanderen dat de gekozen strategieën doeltreffend zijn, en om het participatieprogramma te optimaliseren. In hoofdstuk 3.4 vindt u verdere informatie over kwaliteitsbeheer en de evaluatie van SUMP-participatieprocessen.

### **Kader 7: benodigde vaardigheden voor het beheer van het SUMP-participatieproces**

- Inzicht in de participatieprincipes
- Expertise in participatietechnieken
- Knowhow voor het organiseren en beheren van vergaderingen en evenementen
- Communicatie-, schrijf- en presentatievaardigheden
- Expertise op het gebied van bemiddeling
- Actief luisteren
- Conflictbeheer en onderhandelingsvaardigheden
- Analytische vaardigheden en samenvatting van resultaten
- Kwaliteitsbeheer en evaluatievaardigheden
- Bereidheid om te innoveren en nieuwe ideeën te overwegen
- Inzicht in groepsdynamiek
- Sociale vaardigheden, inzicht in andere culturen en culturele gevoeligheid

**Herziening en verwerking van commentaar.** Indien relevant voor het SUMP moet schriftelijke en mondelinge commentaar van burgers en stakeholders zorgvuldig worden gedocumenteerd, geanalyseerd en verwerkt. Al naargelang de gekozen participatiestrategie kan

dit bij elke SUMP-fase opnieuw gedaan worden of eenmalig gebeuren wanneer burgers en stakeholders gevraagd worden naar feedback over het SUMP-ontwerp. Gewoonlijk worden de commentaren handmatig gecontroleerd. Het is een tijdrovend proces dat niet onderschat mag worden. Vooral nieuwe tools voor online engagement vergen heel wat inspanning, omdat de planningsautoriteit een grote hoeveelheid commentaren moet verwerken. Het is immers niet ongewoon dat meer dan 1000 commentaren gepost worden! Alle aanvaardbare commentaren moeten door het planningsteam besproken worden om een eerlijk en weldoordacht participatieproces te garanderen.

Een systematische aanpak is essentieel om de commentaren doeltreffend door te nemen. De analyseprocedure hangt af van de gekozen participatiestrategie, maar moet al in de voorbereidende fase gedefinieerd worden, zodat de planningsautoriteit hiervoor de nodige middelen kan voorzien. Nadat de commentaren van het grote publiek zijn verzameld, kan het nuttig zijn om ze te clusteren, bijvoorbeeld thematisch, naargelang het getroffen gebied of het perspectief van de gebruikers, bijvoorbeeld een buurt, district of volledige stad. Het kan ook nodig zijn om gelijkaardige ideeën en voorstellen binnen de clusters te groeperen, na te gaan hoe ze aansluiten bij de SUMP-doelstellingen en ze een prioriteit te geven volgens hun relatie met en relevantie voor het SUMP.

Het is belangrijk om feedback te geven en burgers en stakeholders te laten weten of en hoe hun commentaren zijn geïntegreerd, en waarom geen rekening is gehouden met sommige commentaren. De manier waarop feedback wordt gegeven, hangt af van de gekozen participatiestrategie. Enkele voorbeelden: individuele schriftelijke antwoorden, een log met alle genomen beslissingen of een samenvattend verslag over de integratie van input. Om transparantie te garanderen is het aangeraden om alle feedback openbaar te maken.

De planningsautoriteit moet bovendien aan de politieke organen duidelijk maken welke voorstellen van het grote publiek interessant zijn en het SUMP zouden verrijken. De verwerking van nieuwe ideeën in het SUMP vergt soms de goedkeuring van de politieke spelers. Het is dan ook belangrijk om alle relevante informatie voor de politici zorgvuldig voor te bereiden en uit te leggen wat de redenering is achter de nieuwe koers.



## Kader 8: documenteren van input uit participatieactiviteiten voor de SUMP-ontwikkeling

Volledig, nauwkeurig en beknopt documentatiemateriaal maakt het SUMP-proces transparant en voorkomt dat er in een latere fase valse aanspraken gemaakt worden.

Tijdens SUMP-participatievergaderingen moeten notulen opgemaakt worden met vermelding van de belangrijkste input en resultaten en een verwijzing naar de bron. De deelnemers moeten de kans krijgen om hun input te valideren. Vervolgens moeten de notulen openbaar gemaakt worden. Schriftelijke commentaren moeten bewaard en opgenomen worden in een ruime databank voor verdere analyse.

Bovendien moet de planningsautoriteit het volledige participatieproces documenteren, bijv. met vermelding van informatie over participatieactiviteiten, de al gevoerde initiatieven, de deelnemers en het responspercentage, hoe de input werd geanalyseerd en eventueel in het SUMP verwerkt enz.

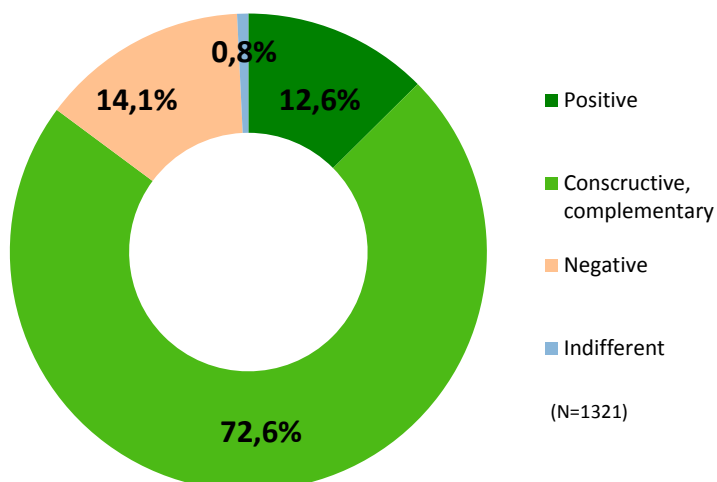


### LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

#### Boedapest: opslag en analyse van de input – systematisch en transparant

Tijdens de consultatieperiode, die vier maanden in beslag nam, ontving het SUMP-team van de Hongaarse hoofdstad Boedapest meer dan 1300 commentaren, die werden opgeslagen in een feedbackdatabank met informatie over de bron, de inhoud en het oordeel van een expert. Voor de analyse was er behoefte aan grondige procedures omdat de suggesties vaak complex waren en verwezen naar verschillende aspecten van het mobiliteitsplan. Bovendien vergde de evaluatie van de feedback heel wat personeel en werkuren. Na evaluatie van alle commentaren formuleerde de expertengroep een reeks aanbevelingen voor de aanpassing van het SUMP. Zo werden 22 maatregelen herzien en drie maatregelen toegevoegd. De aangepaste strategie voor de ontwikkeling van het vervoersplan werd in juni 2015 goedgekeurd tijdens de algemene vergadering van het stadsbestuur.

**Figuur 8: analyse van de commentaren op het 'Balázs Mór-plan'**  
Bron: BKK Centre for Budapest Transport, 2015





## LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

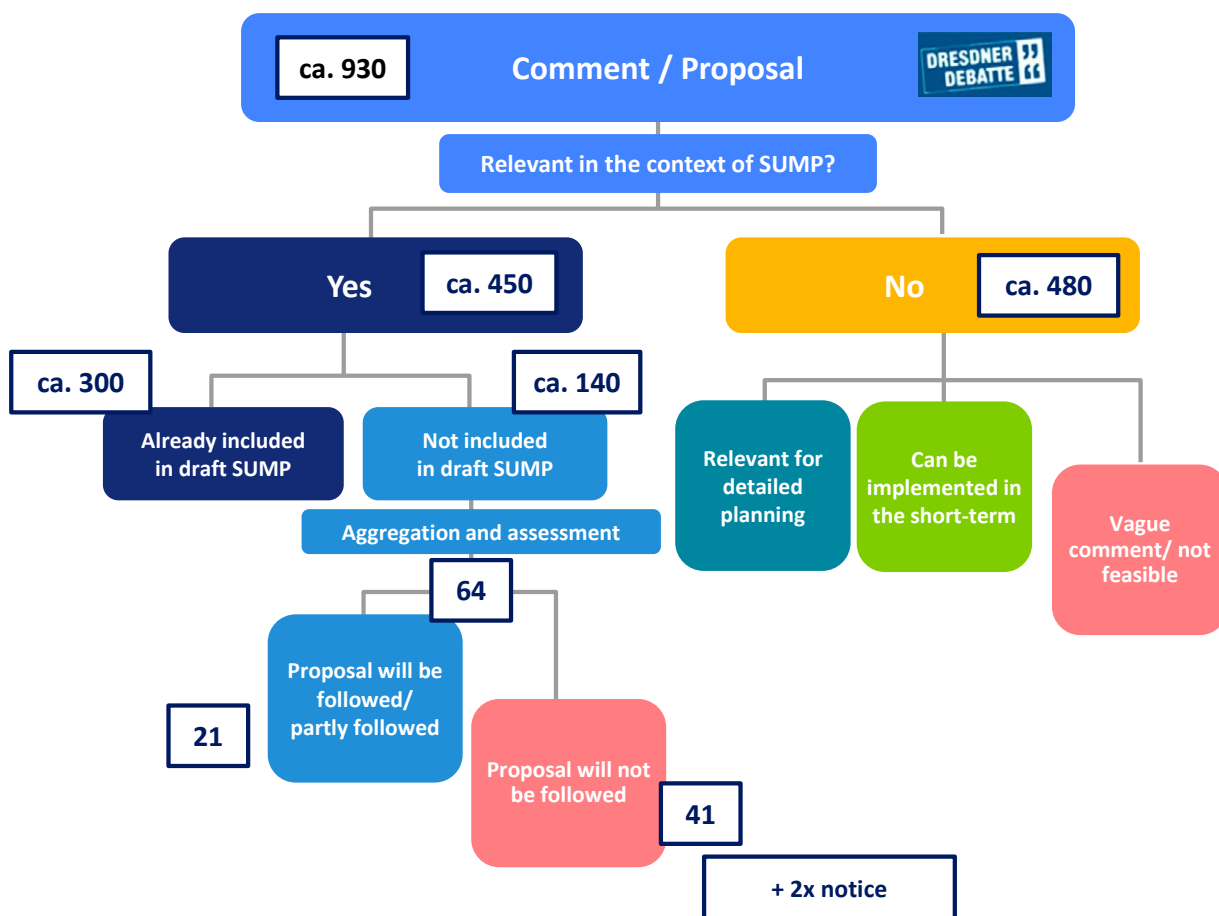
### Dresden: analyse van de input van burgers uit het 'Dresden-debat'

In het kader van het Dresden-debat ontving de stad in totaal 930 commentaren, die herzien en geanalyseerd werden door het SUMP-team. De belangrijkste evaluatiecriteria gingen na of de commentaren relevant waren voor het SUMP en of de voorstellen al opgenomen waren in het SUMP (zie figuur 9). Alle voorstellen en evaluaties werden openbaar gemaakt op het onlineplatform van het Dresden-debat en werden ook doorgegeven aan de betrokken politici.

De stad formuleerde vervolgens 21 nieuwe SUMP-maatregelen op basis van de voorstellen van de burgers. De stedelijke experts adviseerden het stadsbestuur om deze nieuwe maatregelen in het SUMP op te nemen, en vervolgens keurden ook de politici ze formeel goed.

**Figuur 9: het evaluatiekader voor SUMP-commentaren van burgers in Dresden**

Bron: Stad Dresden, 2014





### 3.3.2 Conflictbeheer

Het SUMP-participatieteam moet gedurende het volledige planningsproces opletten dat er geen conflicten ontstaan. Deze kunnen het planningsproces immers vertragen of doen stagneren, de implementatie van het plan in de weg staan en leiden tot hogere kosten. Conflictbeheer is dan ook een essentiële component van de participatiestrategie. Dat omvat een risico-evaluatie, de controle van procedures en de identificatie van eventuele noodmaatregelen.

Bij de ontwikkeling van het plan is het vanzelfsprekend en te verwachten dat de verschillende betrokken partijen in dialoog treden. Het is echter moeilijk om de dialoog in goede banen te leiden en te voorkomen dat conflicten escaleren. Wilt u conflicten voorkomen en het risico op geschillen en spanningen zo veel mogelijk beperken, houd dan rekening met de volgende tips:

Wees eerlijk en transparant over de status van het planningsproces en de taken die al zijn uitgevoerd. Maak ook duidelijk welke beslissingen al in vorige planningsfasen zijn genomen (waarover dus niet meer kan onderhandeld worden) en welke beslissingen wel nog op tafel liggen.

Wees transparant over het besluitvormingsproces door meermaals zorgvuldig uit te leggen hoeveel inspraak burgers en stakeholders hebben in de besluitvorming van het SUMP-proces, zodat er geen verwarring ontstaat over hun input. Leg alles schriftelijk vast en zorg ervoor dat alle documentatie openbaar beschikbaar is.

Vermijd samenwerking met stakeholders en burgers niet louter omdat deze partijen het proces kunnen bemoeilijken. Personen met sterke en/of uiteenlopende opinies kunnen als irritant ervaren worden tijdens het participatieproces, maar hen uitsluiten is nergens goed voor, integendeel, zij kunnen immers interessante nieuwe perspectieven leveren.

Schakel een neutrale bemiddelaar in. Een bemiddelaar kan een groep helpen op constructieve wijze samen te werken en beslissingen te nemen. Kies hiervoor iemand die ervaring heeft met groepen en de deelnemers kan aansporen om actief bij te dragen tot het proces. De

bemiddelaar mag echter geen beslissingen nemen. Zijn of haar taken omvatten onder andere het structureren en voorzitten van vergaderingen, de dialoog op gang brengen, actief luisteren, vragen stellen, parafraseren en samenvatten. Kies een enthousiaste, empathische en zelfzekere bemiddelaar die eerlijk en consequent is, en steeds een totaaloverzicht behoudt, ook bij het bespreken van details.

Formuleer basisregels voor participatie. De ontwikkeling van richtlijnen voor discussie bevordert een open, respectvolle dialoog waarbij ieders input gelijk gewaardeerd wordt. Om zo doeltreffend mogelijke algemene regels te garanderen is het aangeraden dat deze worden ontwikkeld in samenspraak met de deelnemers. Enkele voorbeelden: deel enkel persoonlijke ervaringen, veralgemeen nooit, geef iedereen de kans om zijn mening te delen, beperk niet-gerichte discussies tot maximaal vijf minuten en zet de gsm uit tijdens vergaderingen. De bemiddelaar moet nagaan of deze regels nageleefd worden.

#### **Kader 9: tips om een goede bemiddelaar te selecteren**

Een bemiddelaar moet enigszins vertrouwd zijn met planningsprocessen, maar hoeft niet noodzakelijk een expert te zijn op dit gebied. Een goede bemiddelaar heeft de volgende eigenschappen:

- betrouwbaar
- objectief en met een goede zelfcontrole
- geduldig en tactvol
- flexibel en volhardend
- emotionele intelligente en empathie
- actieve luistervaardigheden
- dialoog- en onderhandelingsvaardigheden
- de vaardigheid om zaken in vraag te stellen, te verduidelijken en samen te vatten



Schuif conflicten – hoe klein ook – nooit opzij. Tegenstrijdige belangen moeten altijd besproken worden. Ze negeren is allesbehalve een constructieve aanpak. Niemand kan immers voorspellen of een klein conflict in een latere fase van het SUMP-proces zal escaleren. Conflicten oplossen is dan ook een prioriteit, meer nog dan de deadlines van het participatieproces respecteren.

Bij grote meningsverschillen moet de planningsautoriteit tussenbeide komen. Even pauzeren, nadenken, plannen en een antwoord formuleren is de beste manier om conflicten onder controle te krijgen. In het kader van het SUMP-proces volgen conflicten gewoonlijk geen vast patroon. Bovendien is het niet zo dat ze vaker voorkomen in specifieke fases. Het conflictpotentieel hangt af van de lokale situatie, de gekozen participatiestrategie, de betrokken stakeholders en of er al dan niet gebruikgemaakt wordt van gemeenschappelijke participatieregels. Ongeacht de aard van het conflict moet overgegaan worden tot een grondige analyse om de dynamiek van het conflict te doorgronden en de meest geschikte oplossing te vinden. Houd er rekening

mee dat conflicten vaak gepaard gaan met emoties als angst en woede, wat kan leiden tot intense reacties. Het is dan ook belangrijk om eventuele bezorgdheden van de deelnemers te erkennen en emotionele spanningen zo snel mogelijk te ontmijnen (zie Adler et al., 1998). Ook bij onderhandelingen kunnen allerlei emoties naar voren komen, en ook hier moet de planningsautoriteit zo diplomatisch mogelijk mee omgaan.

Vaak worden in het kader van het SUMP-ontwikkelingsproces zogenaamde 'rondetafelgesprekken' gebruikt. Deze zijn echter ook aangewezen bij het oplossen van conflicten, met bemiddeling van een neutrale derde partij. Het kan nuttig zijn om een rondetafel te organiseren wanneer verschillende partijen er verschillende meningen op na houden en men tot een geconcentreerde dialoog wil komen. Bemiddeling, een proces waarbij de deelnemers persoonlijk communiceren en tot een akkoord trachten te komen met bijstand van een bemiddelaar, is dan weer nuttig bij ernstigere geschillen. Bemiddelaars, intermediairs en andere derde partijen kunnen echter geen conflicten oplossen. Hun taak bestaat er louter in



SUMP-dialoog  
Bron: Ana Drăguțescu





het proces te vergemakkelijken en de deelnemers aan te sporen om het conflict zelf op te lossen. Bij bemiddeling moeten de deelnemers dan ook bereid zijn om een dialoog aan te gaan en uiteindelijk tot een consensus te komen. De planningsautoriteit moet zich bewust zijn van de substantiële financiële en personeelsmiddelen die noodzakelijk zijn voor een bemiddelingsproces in meerdere fases.

### 3.3.3 Engagement van moeilijk te benaderen groepen

Een 'moeilijk te benaderen' groep is een groep in de maatschappij die gewoonlijk ondervertegenwoordigd is in het planningsproces of maar weinig kan betrokken worden bij het proces wegens capaciteitsgebrek. 'Moeilijk te benaderen' is overigens relatief, want de oorzaak ligt soms bij slecht ontworpen engagementsstrategieën. Houd er ook rekening mee dat deze groepen in sommige lokale contexten juist goed geïntegreerd zijn in de maatschappij en dus niet moeilijk zijn om te benaderen.

#### Kader 10: Potentieel moeilijk te benaderen groepen in de SUMP-ontwikkeling

Hieronder enkele groepen die moeilijk te benaderen zijn bij de ontwikkeling van het SUMP:

- kinderen en jongeren
- senioren, vooral als ze in isolement verkeren
- eenoudergezinnen
- etnische minderheden
- taalminderheden
- personen met een beperking
- personen met specifieke gezondheidsproblemen
- laaggeletterden
- religieuze gemeenschappen
- personen met een laag inkomen

Er bestaat geen eenduidige lijst met strategieën voor het benaderen van deze groepen, omdat het in werkelijkheid om uiteenlopende subgroepen en personen gaat. Het kan nuttig zijn om het proces om te keren door participatiehinderpalen te identificeren voor bepaalde groepen (zie Reid Howie Associates, 2002): geschreven communicatiemateriaal kan personen uitsluiten die niet vertrouwd zijn met of niet graag hun mening schriftelijk delen. Hetzelfde geldt voor niet-moedertaalsprekers, personen met een visuele beperking, laaggeletterden en personen met leerproblemen. 'Face-to-face methodes' kunnen dan weer moeilijk zijn voor wie niet vertrouwd is met interactieve vergaderingen, onvoldoende zelfvertrouwen heeft om zijn mening te delen, zich uitgesloten voelt of zich niet op zijn gemak voelt buiten zijn gewoonlijke omgeving. Online strategieën zijn dan weer niet geschikt voor personen met weinig of geen computer- en internetervaring.

Het kan nuttig zijn om speciale trainingssessies te organiseren rond gelijke kansen om de ambtenaren inclusief te leren denken bij het SUMP-participatieproces. Hieronder enkele nuttige tips:

- **Identificeer hinderpalen** die groepen al van bij het begin tegenhouden om deel te nemen aan het participatieproces en pas communicatiekanalen en -activiteiten aan in functie van de behoeften van elke doelgroep (gebruik bijv. tolken, maak locaties toegankelijk voor personen met een beperking, bied de nodige zorgverlening, pas de tijdschema's en de locatie van evenementen aan enz.).
- **Bied voldoende achtergrondinformatie** want u mag er niet van uitgaan dat uw doelpubliek vertrouwd is met het onderwerp.
- **Bied toegankelijke informatie** die begrijpbaar is en beschikbaar in verschillende formaten. Communiceer klaar en duidelijk, en vermijd idiomen, slang en spreektaal. Voeg afbeeldingen, symbolen en grafische elementen toe om de boodschap verder te verduidelijken.
- **Vraag steun aan lokale organisaties** als gemeenschapscentra, bibliotheken, crèches, dokterspraktijken enz. om de boodschap te verspreiden over SUMP-participatie.
- **Garandeer dat alle evenementen toegankelijk zijn** voor potentiële deelnemers. Controleer bijvoorbeeld toegang tot de locatie, parkeergelegenheid, wegbewijzing, verlichting en toegang tot het gebouw.
- **Bied financiële of andere steun** aan personen die niet over de nodige middelen beschikken om deel te nemen.



## LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

### De West Yorkshire Combined Authority (WYCA): participatie van 'moeilijk te benaderen' groepen

Bij het ontwerp van het nieuwe SUMP voor West Yorkshire (VK) werkte de WYCA samen met de lokale jeugdvereniging om inzicht te verkrijgen in hun verplaatsingsmoeilijkheden en wensen voor de toekomst. De WYCA ontdekte op deze manier dat partnerorganisaties er vaak wel in slagen moeilijk te benaderen groepen te bereiken en hen te overtuigen om deel te nemen aan participatieactiviteiten. De jeugdvereniging ontwikkelde interactieve participatietechnieken rond de volgende onderwerpen:

- Verplaatsingsgedrag – bespreking in kleine groepen van de moeilijkheden die jongeren ondervinden in hun dagelijkse activiteiten, bijv. van en naar de school/stad pendelen.
- Wensen op het gebied van verplaatsingen – oefeningen en spelletjes waarbij de deelnemers aangaven of ze al dan niet akkoord waren met verschillende stellingen met als doel hun potentiële toekomstige reisgedrag te evalueren.
- De rol van technologie – spelletjes om in te zien welke impact technologie kan hebben op reizen en verplaatsingen in de toekomst.

Bij de implementatie van het project 'CityConnect', dat focust op fietsers en voetgangers, schakelde de WYCA een ngo in voor de organisatie van participatieactiviteiten voor de gemeenschap. De ngo deed een beroep op gemeenschapsorganisaties die moeilijk te benaderen groepen vertegenwoordigen, bijvoorbeeld senioren en etnische minderheidsgroepen, om enquêtes op straat te voeren bij de bewoners en na te gaan welke verbeteringen mogelijk zijn om de inwoners aan te sporen om vaker te voet te gaan. Door het inschakelen van lokale groepen die goede banden hebben met de lokale gemeenschap, werd de doeltreffendheid van de participatieactiviteiten vergroot, vooral bij tijdsgebrek.



Enquête op straat in samenwerking met de 'Bradford East Asian Partnership Community Group'  
Bron: 'Living Streets'



## 3.4 Evaluatie van het participatieproces

Het is belangrijk voor alle betrokken partijen dat de algemene kwaliteit van het SUMP-participatieproces gegarandeerd wordt en de doeltreffendheid wordt geëvalueerd. Deze evaluatie is essentieel om na te gaan of mensen doeltreffend geëngageerd werden bij het proces, en welke impact dit heeft gehad op de SUMP-ontwikkeling en zelfs op grotere schaal. Bij de voorbereiding van het volgende SUMP moet dan ook rekening gehouden worden met de resultaten van de evaluatie. Toch is evaluatie een relatief nieuw proces in het kader van participatie.

### 3.4.1 Ontwikkeling van procedures voor kwaliteitsbeheer en controle

De controle van participatieactiviteiten helpt om na te gaan in hoeverre de participatiedoelstellingen zijn bereikt en is nuttig om indien nodig corrigerende maatregelen te nemen. Voor de verschillende participatieactiviteiten moeten doelstellingen geformuleerd worden die gepaard gaan met indicatoren en streefwaarden (bijv. tevredenheidsgraad, aantal deelnemers en feedback), idealiter bij de ontwikkeling van de SUMP-participatiestrategie.

Hiervoor kan gebruikgemaakt worden van een reeks procedures voor kwaliteitscontrole. Enkele voorbeelden van interne mechanismen zijn (zie ook CEAA, 2008):

- **Debriefing:** een bijeenkomst organiseren voor het volledige SUMP-participatieteam na elke participatieactiviteit om hun ervaringen te bespreken en te zien of en waar het beter kan.
- **Reviewvergaderingen:** regelmatige vergaderingen organiseren om de doeltreffendheid en resultaten te evalueren van het volledige participatieprogramma.
- **'Peer assessments':** vragen aan collega's die niet betrokken zijn bij het SUMP-participatieproces om professionele feedback te geven over specifieke evenementen, activiteiten of strategieën.
- **Comité voor kwaliteitscontrole:** een comité vormen met externe leden om het SUMP-proces en de participatieactiviteiten te controleren, en de kwaliteit ervan te vrijwaren (zie ook de rubriek 'Lokaal project in de kijker').



### LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

#### Voorbeelden van comités voor kwaliteitscontrole

Dresden zette voor de ontwikkeling van het SUMP een wetenschappelijke adviesraad op met vijf professoren gespecialiseerd in vervoerskwesties en drie stedelijke en regionale planners. Zij stonden de stad en de partners bij met advies (bijvoorbeeld over methodes, doelstellingen, scenario's, 'ex-ante-evaluaties' en het SUMP-ontwerp). De wetenschappelijke adviesraad trad ook op als neutraal orgaan bij de evaluatie van conflicten en bevorderde integratie en bemiddeling bij de bespreking van conflicten.

Bremen zette een **projectadviesraad** op die verantwoordelijk was voor de kwaliteitscontrole van de volledige SUMP-ontwikkeling en moest garanderen dat rekening werd gehouden met alle meningen in de ontwikkeling van het plan. De leden van de raad, de senator en de belangrijkste mobiliteitsstakeholders zetelden in deze adviesraad.

Thessaloniki zette bij de ontwikkeling van het SUMP dan weer een **mobiliteitsforum** op dat bestond uit de raad van de autoriteit voor openbaar vervoer, vervoersprofessionals, academici en belangrijke mobiliteitsstakeholders. Dit forum kwam op regelmatige tijdstippen samen om het SUMP-proces en de inhoud van het project te herzien en te evalueren.



Burgers en stakeholders moeten ook de kans krijgen om feedback te geven. Zo kan een contactpersoon aangesteld worden die deelnemers kunnen aanspreken als ze vragen of feedback hebben. Er kunnen ook 'suggestiedozen' voorzien worden op evenementen en deelnemers kunnen online de mogelijkheid krijgen om commentaar te publiceren. Bovendien kunnen tevredenheidsenquêtes gevoerd worden over evenementen en het proces. De stakeholders kunnen ook regelmatig gevraagd worden om informele feedback te geven. Hiervoor kan het nuttig zijn om een onpartijdige bemiddelaar in te schakelen.

### 3.4.2 Evaluatie van het participatieproces

Enmaal het volledige participatieproces achter de rug moet overgegaan worden tot een finale kritische zelfevaluatie. Die kan apart plaatsvinden of in het kader van de volledige procesevaluatie (voor meer informatie over de evaluatie van het volledige SUMP-proces, zie de CH4ALLENGE-handleiding voor controle en evaluatie).

De evaluatie kan uitgevoerd worden door het team dat het SUMP-participatieproces in handen had of door een onafhankelijke evaluator. Bovendien moeten ook burgers en stakeholders de kans krijgen om het SUMP te evalueren (zie bijv. de rubriek 'Lokaal project in de kijker' over de stakeholderevaluatie via enquêtes in Dresden). De planningsautoriteit kan ook een beroep doen op verschillende tools voor de evaluatie van het SUMP-proces, bijv. de 'SUMP-zelfevaluatie'. Deze tool biedt inzicht in de sterktes en zwaktes van het SUMP-proces en omvat een reeks vragen over participatie (voor meer informatie zie de CH4ALLENGE-handleiding voor controle en evaluatie). De planningsautoriteit moet er rekening mee houden dat de evaluatieactiviteiten niet alleen personeel vergen, maar ook financiële middelen, en dat ze tijdrovend zijn. Hier moet al bij het opzetten van de participatiestrategie aan gedacht worden.

Hieronder vindt u een (niet-uitputtende) lijst vragen die kunnen helpen de doeltreffendheid van het SUMP-participatieproces te evalueren (zie OECD 2005):

#### Betrokkenheid

- Werden burgers en stakeholders voldoende betrokken bij de participatieactiviteiten?
- Waren de gekozen participatiestrategieën in lijn met de doelstellingen?

- Werden de participatieactiviteiten goed en tijdig georganiseerd en beheerd?
- Waren de communicatiekanalen en het communicatiemateriaal geschikt, voldoende en doeltreffend?

#### Representativiteit en resultaten

- Kregen alle personen en partijen die geïnteresseerd waren in de SUMP-ontwikkeling de kans om deel te nemen aan de participatieactiviteiten?
- Werd een goed evenwicht bereikt tussen het betrekken van representatieve stakeholders en burgers?
- Weerspiegelden de resultaten van de participatieactiviteiten alle uiteenlopende opinies?

#### Middelen en vaardigheden

- Volstond het voorziene budget om de geplande participatieactiviteiten uit te voeren?
- Was er voldoende personeel beschikbaar om de participatieactiviteiten doeltreffend uit te voeren?
- Beschikte het SUMP-participatieteam over de nodige vaardigheden en inzichten om de participatieactiviteiten doeltreffend uit te voeren?

#### Resultaten

- Hadden de participatieactiviteiten een positief effect op het SUMP-ontwikkelingsproces?
- Leidde de participatieactiviteiten tot meer openbare steun voor het SUMP?
- Verbeterde het participatieproces de kwaliteit van het SUMP?
- Leidde het participatieproces tot organisationele veranderingen binnen de lokale autoriteit/ het mobiliteitsdepartement (bijv. nieuwe participatiepraktijken)?

Als de middelen en capaciteiten voor de evaluatie van het participatieproces beperkt zijn, moet de planningsautoriteit op zijn minst een interne evaluatie voeren aan het einde van het participatieproces. Hierbij moet goed nagedacht worden over de lessen die uit het participatieproces kunnen worden getrokken, de positieve en negatieve aspecten ervan en de belangrijkste effecten die het proces teweegbracht op de planningsautoriteit, de burgers, de stakeholders en uiteraard op het volledige SUMP. De resultaten van deze aanpak zijn uiteraard minder op bewijsmateriaal gebaseerd en bieden dan ook een meer geharmoniseerd beeld van de situatie.



## Kader 11: informatie verzamelen voor de evaluatie

Er kan gebruikgemaakt worden van verschillende methodes om de benodigde informatie te verzamelen voor de evaluatie van het SUMP-participatieproces. Hieronder enkele voorbeelden (op basis van Warburton et al., 2007):

- observaties (bijv. tijdens evenementen of onlinedebatten)
- interviews en focusgroepen (bijv. met stakeholdervertegenwoordigers, burgers, besluitvormers, bemiddelaars en het SUMP-participatieteam)
- evaluatie-enquêtes (bij de hierboven vermelde groepen, bijv. per post, online of telefonisch)
- denkoefeningen (bijv. in groepsverband)
- doornemen van documentatiemateriaal

Informatie moet bij het begin van het participatieproces verzameld worden (bijv. voor benchmarking), na elke activiteit, en belangrijker nog, op het einde van het participatieproces.



### LOKAAL PROJECT IN DE KIJKER

#### Dresden: gezamenlijke evaluatie van het SUMP-proces en de participatieactiviteiten

Dresden evalueerde de participatie in het kader van de SUMP-ontwikkeling via een enquête die uitgedeeld werd aan alle partners van de rondetafel, de regionale rondetafel, de wetenschappelijke adviesraad en de interne stedelijke werkgroep. De deelnemers werden gevraagd het volgende te evalueren:

- de diversiteit van de comités en hun betrokkenheidsgraad
- of de relevante stakeholders al dan niet vertegenwoordigd waren
- hun tevredenheid over de verschillende SUMP-fases en de gerelateerde output
- informatiebeheer en communicatie
- het proces van burgerparticipatie en de resultaten ervan
- de geplande controle en evaluatie van het opgeleverde SUMP
- de impact van de SUMP-participatieactiviteiten op de planningspraktijken in Dresden
- de algemene lessen die uit het proces getrokken werden
- toekomstige samenwerkingskansen

Uit de procesevaluatie werden lessen getrokken voor toekomstige participatieprocessen voor het grote publiek. Dit bewijst dat het SUMP een leerproces is.

**CHALLENGE**  
ADDRESSING KEY CHALLENGES OF SUSTAINABLE URBAN MOBILITY PLANNING  
Pilot project  
City of Dresden

**Evaluation of the Dresden SUMP process**

Dear partners of the Dresden SUMP process,  
When the members of the Scientific Advisory Board (SAB) provide feedback to the Dresden SUMP process (page 1)

In Dresden the SUMP process started in September 2014. For the planning process see and to the recommended SUMP cycle is very a involved as a pilot project in CHALLENGE. The cities for this kind of process evaluation.

We kindly ask all members of Dresden SUMP plan, Scientific Advisory Board, municipal partners to improve planning processes as recommended by Dresden- und Verkehrsverbund Sachsen-Anhalt (page 5).

Bitte bewerten Sie alle dienstleistungsaspekte aus und mit insbesondere helfen Aus Partner Cities geht es voran in der SUMP-Prozess (Faktor 7) sowie die Optimierung neuer Maßnahmen. Um zu wissen, wie Sie den SUMP-Prozess in der Hilfe aller Partner. With planning processes to be more efficient and successful. We kindly ask you for your feedback as 20 February 2015.

Your answers will be kept in confidence. The CHALLENGE project in an anonymous and approp. Many thanks for your cooperation.

Jim Mann  
Mayor of City Development

**CHALLENGE**  
ADDRESSING KEY CHALLENGES OF SUSTAINABLE URBAN MOBILITY PLANNING

10. How satisfied are you with the work of in the process involved?

process involved	satisfied	neutral	dissatisfied	not sure	not involved
work of the Round Table	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6
Effectiveness of the Round Table	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6
work of the Round Table members	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6
methodological advice and process consulting of the Scientific Advisory Board	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6
work and presence of the members	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6
work of the city administration	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6
work of the project management	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6

explanations and comments:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

De evaluatie-enquête van het SUMP van Dresden  
Bron: Stad Dresden



## 4 Verruim uw horizon

We hopen dat u deze handleiding nuttig vond en dat u een goed inzicht hebt verkregen in het participatieproces in het kader van duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden. Wilt u uw horizon verder verruimen? Ontdek dan het aanvullende materiaal bij deze handleiding, dat u op de CH4LLENGE-website vindt.

- **Brochure met beknopte feiten en weetjes:** een samenvatting van de redenering achter participatie, en een overzicht van de manieren om burgers en stakeholders te betrekken bij duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden.
- **Onlinecursus:** een interactieve onlinecursus over participatiestrategieën om stakeholders en het grote publiek te betrekken bij het SUMP-proces.
- **Nationale profielen van de deelnemers aan het CH4LLENGE-project:** een analyse van de politieke, juridische, sociale en technische verschillen op het gebied van participatie in België, Duitsland, Frankrijk, Hongarije, Kroatië, Polen, Roemenië, Tsjechië en het VK.

Wilt u meer informatie over participatie in het kader van de ontwikkeling en implementatie van een SUMP? Dan zijn de praktijkgebaseerde tools hieronder zeker meer dan nuttig:

- De **CIVITAS ELAN-toolkits**, die illustreren hoe u succesvolle consultatiesessies kunt organiseren met stakeholders en doeltreffende communicatie- en marketingactiviteiten voert in het kader van mobiliteitsplanning.
- Het **GUIDEMAPS-handboek**, dat uitgebreide informatie omvat over consultatie en openbare participatie, en een gedetailleerd overzicht biedt van de besluitvorming op het gebied van vervoer.

- De website van de **Internal Association for Public Participation** (<http://www.iap2.org/>) en zijn vrij toegankelijke 'Journal of Public Deliberation'.

In het kader van het CH4LLENGE-project werden bovendien een hele reeks nuttige tools ontwikkeld rond duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden. Deze instrumenten streven ernaar mobiliteitsplanners te helpen bij de ontwikkeling van een SUMP en hun mobiliteitsplanningsprocessen verder te optimaliseren.

- **SUMP-zelfevaluatie:** een gratis onlinetool die de planningsautoriteiten in staat stelt om na te gaan of hun mobiliteitsplan in lijn is met het SUMP-concept van de Europese Commissie.
- **SUMP-glossarium:** meer dan 120 vaktermen en afkortingen op het gebied van duurzame mobiliteitsplanning in stedelijke gebieden met een beknopte definitie.
- **CH4LLENGE-curriculum:** een overzicht van de belangrijkste elementen die aan bod moeten komen tijdens trainingssessies rond het SUMP en de vier kernuitdagingen.
- **Onlinecursus 'SUMP Basics':** een uitgebreide onlinecursus voor SUMP-werkers over het SUMP-concept en de procedurevereisten voor de SUMP-cyclus.
- **Wikipedia-artikel:** help ons het Wikipedia-artikel aan te vullen over SUMP's dat oorspronkelijk werd gepubliceerd door het CH4LLENGE-team.

Neem voor meer informatie een kijkje op [www.sump-challenges.eu](http://www.sump-challenges.eu)



# 5 Referenties

## De drie andere CH4ALLENGE-handleidingen

Gühnemann, A. (2016) SUMP-handleiding over controle en evaluatie: De impact van maatregelen meten en de mobiliteitsplanningsprocessen evalueren. Beschikbaar op:

[www.eltis.org](http://www.eltis.org) en [www.sump-challenges.eu/kits](http://www.sump-challenges.eu/kits)

May, A.D. (2016) SUMP-handleiding over maatregelenselectie: Het selecteren van de meest doeltreffende maatregelenpakketten voor een SUMP. Beschikbaar op:

[www.eltis.org](http://www.eltis.org) en [www.sump-challenges.eu/kits](http://www.sump-challenges.eu/kits)

Promotion of Operational Links with Integrated Services, POLIS & West Yorkshire Combined Authority, WYCA (2016): SUMP-handleiding over institutionele samenwerking: Samenwerking met institutionele partners in het kader van een SUMP. Beschikbaar op:

[www.eltis.org](http://www.eltis.org) en [www.sump-challenges.eu/kits](http://www.sump-challenges.eu/kits)

## Referenties in de tekst

Adler, R. S., Rosen, B. & Silverstein, E. (1998) Emotions in Negotiation: How to Manage Fear and Anger. *Negotiation Journal*, 14:2, pp. 161-179.

Arnstein, S. R. (1969) A Ladder of Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224.

Booth, C. & Richardson, T. (2001) Placing the Public in Integrated Transport Planning. *Transport Policy*. 8, pp. 141-149.

Canadian Environmental Assessment Agency, CEEA (2008) Public Participation Guide. Available from:

<http://www.ceaa.gc.ca/default.asp?lang=En&n=46425CAF-1>.

CEREMA (2015) Involving citizens in the SUMP process. Challenges and recent trends in French PDUs.

Available from: <http://www.certu-catalogue.fr/mobility-and-transport-local-practices-sheet-n-3-involving-citizens-in-the-sump-process.html>

CH4ALLENGE (2015) National country profiles. Available from: <http://www.sump-challenges.eu/content/outputs>

Eltis (2015) Member state profiles. Available from:

<http://www.eltis.org/de/mobility-plans/member-state-profiles>

GUIDEMAPS (2004) Successful transport decision-making - A project management and stakeholder engagement handbook. Available from: [http://www.transport-research.info/web/projects/project\\_details.cfm?id=5625](http://www.transport-research.info/web/projects/project_details.cfm?id=5625)

International Association for Public Participation (2007) IAP2 Spectrum of Public Participation.

Available from: <http://www.iap2.org>



Kahane, D., Loptson, K., Herriman, J. & Hardy, M. (2013) Stakeholder and Citizen Roles in Public Deliberation. Journal of Public Deliberation: Vol. 9: Iss. 2, Article 2.

Available at: <http://www.publicdeliberation.net/jpd/vol9/iss2/art2>

Krause, J. (2014) Partizipation und Beteiligung bei kommunalen Verkehrsprojekten. In: Gies, J. and Hertel, M. (2014) Beteiligungsprozesse – unterschätztes Potenzial in der Verkehrsplanung. Berlin, Germany: Deutsches Institut für Urbanistik GmbH, pp. 33-48.

Leading Cities (2013) Co-creating cities. Defining co-creation as a means of citizen engagement. Available from: <https://leadingcities2014.files.wordpress.com/2014/02/co-creation-formatted-draft-6.pdf>

Lindenau & Böhler-Baedeker (2014) Citizen and Stakeholder Involvement: A Precondition for Sustainable Urban Mobility. Transportation Research Procedia, Volume 4, 2014, pp. 347–360.

National Coalition for Dialogue and Deliberation, NCDD (2009) Core principles for public engagement. Available from: <http://ncdd.org/rc/item/3643>

Nanz, P. & M. Fritsche (2012) Handbuch Bürgerbeteiligung. Verfahren und Akteure, Chancen und Grenzen. Bonn, Germany: Bundeszentrale für politische Bildung.

Reid Howie Associates (2002) Good practice guidance. Consultation with equality groups. Prepared for the Scottish Executive, Central Research Unit and Equality Unit. Available from: <http://www.gov.scot/resource/doc/46729/0025644.pdf>

Rupprecht Consult (2014) Guidelines. Developing and Implementing a Sustainable Urban Mobility Plan. Available from: <http://www.eltis.org/guidelines/sump-guidelines>





## 6 Terminologielijst

Term	Definition
<b>Burger</b>	Burgers zijn individuele leden van het grote publiek en onpartijdige deelnemers aan het participatieproces. Deze groep omvat onder andere de inwoners van de stad of gemeente waarvoor het SUMP wordt voorbereid, en de inwoners van de aangrenzende steden of gemeenten die onder het 'functioneel gebied' vallen.
<b>Cocreatie</b>	Cocreatiestrategieën streven ernaar burgers, stakeholders en de planningsautoriteit evenveel macht te geven. Burgers en stakeholders worden actieve, creatieve spelers in het planningsproces, en de planningsautoriteit biedt hen hierbij ondersteuning.
<b>Gemeenschap</b>	Een groep personen die op dezelfde plaats wonen, bijvoorbeeld alle inwoners van een stad of district, of een groep mensen die een bepaalde eigenschap gemeen hebben, bijvoorbeeld een religieuze gemeenschap of een groep die bepaalde belangen verdedigt (bijv. de lokale fietsersgemeenschap).
<b>Consultatie</b>	Consultatie is een proces waarbij formeel input wordt gevraagd en een specifiek onderwerp wordt besproken met een persoon of organisatie.
<b>Bemiddelaar</b>	Een persoon die een participatieactiviteit plant, leidt en beheert, en de deelnemers ondersteunt bij besprekingen, interacties en besluitvormingsprocessen. De bemiddelaar blijft steeds neutraal en onpartijdig.
<b>Moeilijk te benaderen groep</b>	Een groep in de maatschappij die gewoonlijk ondervetegenwoordigd is in het planningsproces of maar weinig kan betrokken worden bij het proces wegens capaciteitsgebrek. Enkele voorbeelden: etnische of taalminderheden, personen met een beperking, jongeren, senioren, laaggeletterden, personen die niet geïnteresseerd zijn in maatschappelijke kwesties en personen die ervan overtuigd zijn dat hun bijdrage toch geen verschil maakt.
<b>Participatietool</b>	Een techniek om het participatieproces te implementeren. Het kan gaan om 'face-to-facetools' (bijv. focusgroepen, workshops om toekomstgerichte oplossingen te vinden en burgerjury's) of online tools (bijv. een discussieforum, crowdmapping en online stemmingen). De planningsautoriteit moet zowel online als 'face-to-faceparticipatietools' aanbieden, zodat iedereen de kans krijgt om deel te nemen aan het proces.
<b>Bemiddeling</b>	Het proces waarbij een geschil wordt besproken met het oog op het oplossen ervan. In sommige gevallen kan een onpartijdige persoon aangesteld worden als bemiddelaar om de betrokken partijen te helpen een oplossing te vinden die voor iedereen aanvaardbaar is.



Term	Definitie
<b>Participatie</b>	Een synoniem voor engagement of betrokkenheid. Participatie verwijst naar het betrekken van burgers en stakeholders bij de voorbereiding van het SUMP. De SUMP-ontwikkeling is steeds gekenmerkt door een transparante planmatige aanpak die ook participatie omvat.
<b>Stakeholder</b>	Een groep of organisatie die de effecten van een voorgesteld plan of project ondervindt, of die het project en de implementatie ervan kan beïnvloeden. Stakeholders vertegenwoordigen gewoonlijk de meningen van georganiseerde groepen en hebben collectieve belangen. In het kader van mobiliteitsplanning zijn de typische stakeholders vervoersoperatoren, de verkeerspolitie en de hulpdiensten, lokale bedrijven, kleinhandelaars, nutsbedrijven, en ngo's die focussen op mobiliteit en milieu.
<b>Transparantie</b>	Overheden, bedrijven, organisaties en personen die transparantie vertonen, verspreiden op een open en duidelijke wijze informatie, regels, plannen, processen en acties. De planningsautoriteit die verantwoordelijk is voor de SUMP-ontwikkeling moet een transparante planningscultuur garanderen die ten minste gebaseerd is op regelmatige communicatie en consultatie.



## Over CH4LLENGE

Het project 'CH4LLENGE - De meest dringende uitdagingen aanpakken binnen duurzame stedelijke mobiliteitsplanning' (2013-2016) is gefinancierd door de EU en focust op vier grote uitdagingen bij de ontwikkeling van een SUMP ('Sustainable Urban Mobility Plan' of duurzaam mobiliteitsplan in stedelijke gebieden) in Europa.

 <b>Participatie</b>	Lokale stakeholders en burgers actief betrekken bij de mobiliteitsplanning
 <b>Samenwerking</b>	Verbetering van de geografische, politieke, administratieve en interdepartementale samenwerking
 <b>Maatregelselectie</b>	Identificatie van het meest geschikte maatregelenpakket om de beleidsdoelstellingen van een stad te bereiken
 <b>Controle en evaluatie</b>	Evaluatie van de impact van maatregelen en van het mobiliteitsplanningsproces

Bij het CH4LLENGE-project werden negen Europese partnersteden betrokken, evenals 30 steden die niet onder het consortium vallen. Deze steden zetten zich telkens in om hun mobiliteitsplanning te verbeteren en vertegenwoordigen een waaier aan culturen en contexten in het kader van stedelijke mobiliteitsplanning. De CH4LLENGE-steden worden ondersteund door een groep organisaties met uitgebreide ervaring op het gebied van mobiliteitsplanning en SUMP's.

Voor elke uitdaging analyseerden de projectsteden hun lokale mobiliteitssituatie. Vervolgens ontwikkelden ze nieuwe strategieën om hun stedelijke mobiliteitsproblemen aan te pakken, en in het kader van proefprojecten testten ze oplossingen om de hinderpalen weg te werken voor participatie, samenwerking, maatregelselectie, controle en evaluatie.

De resultaten van het CH4LLENGE-project bieden nuttige inzichten, zowel aan steden met uitgebreide ervaring in geïntegreerde vervoersplanning als aan steden die voor het eerst een SUMP-proces willen opzetten.

## De CH4LLENGE-kits

Er werden vier CH4LLENGE-kits ontwikkeld op basis van de resultaten van de CH4LLENGE-trainingsactiviteiten met lokale en nationale planningsautoriteiten, ervaringen in het kader van andere nationale en Europese SUMP-initiatieven, en de CH4LLENGE-proefprojecten in de deelnemende partnersteden. Elke kit focust op een specifieke uitdaging en omvat een uitgebreide handleiding, een brochure en een interactieve cursus. De handleidingen en brochures zijn beschikbaar in het Engels, Duits, Frans, Hongaars, Kroatisch, Nederlands, Pools, Roemeens en Tsjechisch.

