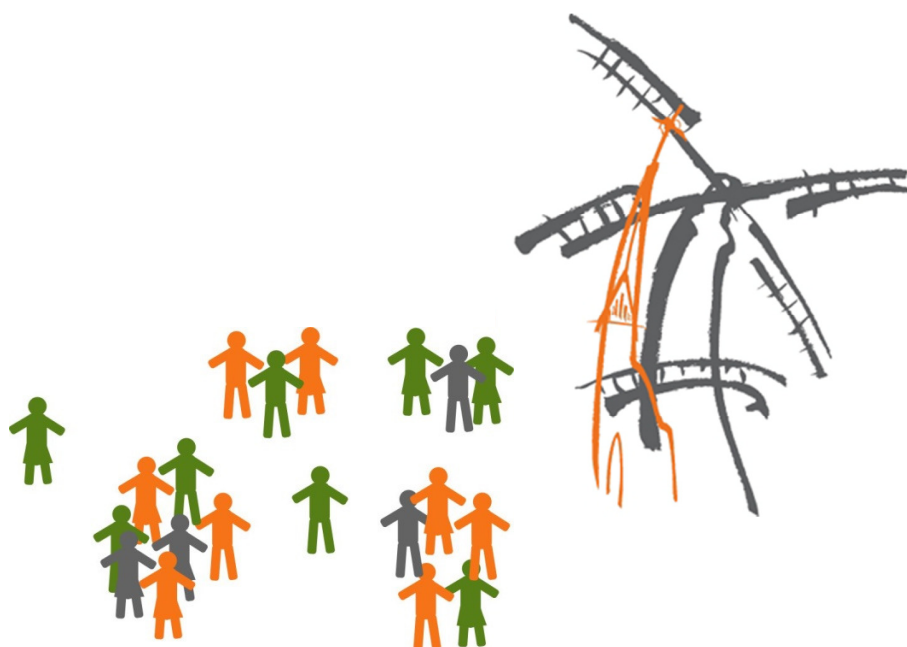


# *Werken aan Haren*



**Burgerparticipatie**

## Inhoud

Inhoud .....	2
1 Inleiding.....	3
2 Burgerparticipatie .....	3
2.1 Burgerparticipatie: invloed op het beleidsproces .....	5
2.2 Burgerparticipatie: uitvoeren in het algemeen belang .....	7
3 Conclusie .....	10
Bijlage 1: Verenigingsleven .....	11
Bijlage 4: Geraadpleegde literatuur .....	12

## 1 Inleiding

Dit document is onderdeel van het project Beterr Haren dat gestart is op 7 april 2016 en gereed kwam op 30 mei 2016. Beterr Haren leidde tot de totstandkoming van zes deelrapporten. Centraal bij die rapporten is de oplegnotitie 'Werken aan Haren, Oplegnotitie'. Hierin wordt de vraagstelling samengevat van alle zes rapporten en worden de zes vragen kort beantwoord. De onderliggende argumentering is te vinden in de deelrapporten.

In dit deelrapport wordt de vraag beantwoord op welke wijze de gemeente voldoende bestuurskrachtig kan worden om op zelfstandige wijze verder te kunnen gaan. In het rapport 'Verkenning Zelfstandigheid Haren' staat het volgende:

*'De inwoners, (sociale) ondernemers en organisaties dienen een actievere rol en verantwoordelijkheid te krijgen en te nemen in de lokale gemeenschap. Niet alleen in het geven van meningen en het gevraagd en ongevraagd meedenken, maar ook in het verder mee aanpakken van maatschappelijke vraagstukken. En ze zullen meer initiatief moeten nemen om zelfstandig maatschappelijke vraagstukken, met name op het sociaal-economische domein, op te pakken, waarbij de eventuele financiering niet logischerwijs bij de gemeente gehaald wordt. Dit vraagt een gedeeltelijke sociaal-maatschappelijke omwenteling, waarin de gemeente een ondersteunende procesrol zal moeten nemen.'*

In dit document wordt beschreven op welke wijze bovenstaande aspecten kunnen worden aangepakt voor zover ze moeten worden aangepakt.

## 2 Burgerparticipatie

Kleinere gemeenten zijn bij uitstek geschikt om burgerparticipatie te mobiliseren. Burgerparticipatie begint namelijk bij goede contacten tussen bestuurders en burgers. Bij meer frequente en meer duurzame contacten is de kans groter dat er meer wederzijds begrip ontstaat voor wensen en belangen, mogelijkheden en onmogelijkheden van zowel de bestuurders voor burgers als de burgers voor bestuurders (Lunsing, 2015). In kleinere gemeenten is dat eenvoudiger, omdat er minder inwoners per bestuurder zijn en bestuurders daardoor meer tijd per inwoner hebben. Anders gezegd, dezelfde intensiteit van contacten tussen burgers en bestuurders vraagt in een grotere gemeente een veel grotere tijdsinvestering van bestuurders.

Aan de andere kant staat of valt burgerparticipatie bij de kwaliteit die een gemeente naar het gevoel van burgers levert. Een gemeente moet de basis op orde hebben. In het rapport 'Verkenning Zelfstandigheid Haren' is een meting gedaan in hoeverre de gemeentelijke organisatie voldoende kwaliteit levert. De resultaten daarvan zijn in tabel 2-1 samengevat.

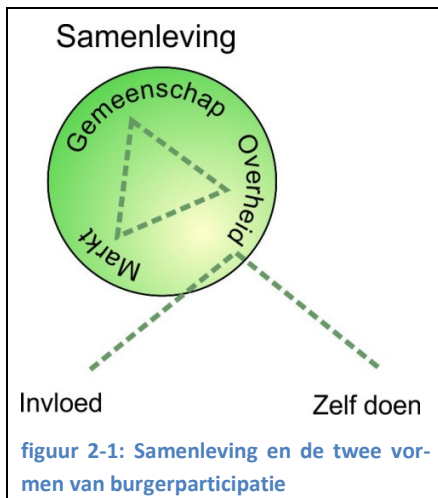
tabel 2-1: Razende reporter: score per vraag in procenten

	Eens, helemaal eens	Neutraal	Oneens, helemaal oneens
<b>Goed beeld van wensen en verwachtingen</b>	49%	18%	33%
<b>Wensen en verwachtingen vertaald</b>	38%	28%	34%
<b>Pakt de juiste zaken en problemen op</b>	40%	26%	34%
<b>Betrekt inwoners bij opstellen plannen</b>	49%	24%	26%
<b>Betrekt inwoners bij uitvoering van plannen en taken</b>	36%	25%	39%
<b>Staat open voor ideeën en plannen van inwoners</b>	55%	25%	19%
<b>Juiste medewerker snel en makkelijk te bereiken</b>	68%	15%	16%
<b>Gemeente is betrouwbaar en consequent</b>	52%	24%	23%
<b>Gemeente voert haar taken goed uit</b>	55%	22%	23%
<b>Gemeente weet belangrijke zaken en problemen goed op te lossen</b>	47%	40%	13%
<b>Gemiddeld</b>	<b>49%</b>	<b>25%</b>	<b>26%</b>

Uit tabel 2-1 komt een beeld naar voren dat opgevat mag worden als een compliment van burgers aan de gemeentelijke organisatie. Gemiddeld wordt bijna 50% met eens of helemaal eens beantwoord. De gemeente kan bewoners beter betrokken bij de uitvoering maar verder zijn de bewoners het vaker eens dan oneens met de stellingen. De juiste medewerker is snel en makkelijk te bereiken, de gemeente voert haar taken goed uit en de gemeente staat open voor ideeën en plannen van inwoners. Dat is een zeer goede score en een goede basis voor burgerparticipatie.

Burgerparticipatie wordt hier opgevat als het beïnvloeden door burgers of marktpartijen van overheidsbesluiten en het uitvoeren van taken in het algemeen belang.<sup>1</sup> Dat zijn twee sterk verschillende typen van burgerparticipatie (zie figuur 2-1). Volgens het rapport 'Verkenning Zelfstandigheid Haren' kan de gemeente inwoners en (sociale) ondernemers een meer actieve rol en meer verantwoordelijkheid geven. In onderstaande paragrafen wordt aangegeven hoe de gemeente Haren dat gaat doen voor beide vormen van burgerparticipatie gaat doen.

<sup>1</sup> In de onderstaande tekst zal vooral gesproken worden van burgers en niet van marktpartijen. Bij burgerparticipatie spelen in de regel burgers een belangrijke rol, maar in sommige gevallen zijn vertegenwoordigers van marktpartijen ook van belang. Bij het ontwikkelen van een centrumvisie of het parkeerbeleid worden ook de belangen van ondernemers geraakt en het spreekt voor zich dat zij dan ook een rol in het proces kunnen krijgen. Als hieronder dus burgers staat, moet dat worden opgevat als burgers en marktpartijen.



In de volgende paragrafen wordt eerst burgerparticipatie in de vorm van invloed op het beleidsproces beschreven en daarna burgerparticipatie als uitvoering van activiteiten in het algemeen belang: zelf doen.

Een belangrijk uitgangspunt is dat Haren voor iedereen bereikbaar is. Burgerparticipatie van het type 'invloed op het beleidsproces' moet toegankelijk zijn voor iedereen, zodat niet alleen degene met de grootste mond, de meeste tijd of de dikste portemonnee toegang heeft tot het gemeentebestuur, maar iedereen. Burgerparticipatie van het type 'uitvoeren in het algemeen belang' is in dit opzicht van belang, omdat het helpt om bepaalde groepen toegang te geven tot

de vele voorzieningen die Haren biedt. Denk bijvoorbeeld aan de vele activiteiten die in het sociale domein worden ontplooid.

## 2.1 Burgerparticipatie: invloed op het beleidsproces

Een gemeente is georganiseerd rond beleidsprocessen (Hoogerwerf & Herweijer, 2014). Er moeten problemen worden geagendeerd, beleidsalternatieven worden uitgewerkt, een besluit genomen en vervolgens moet de uitvoering ter hand worden genomen. Tenslotte wordt het beleid geëvalueerd, zodat vastgesteld kan worden of het beleid datgene doet wat de gemeente graag zou willen dat het doet. Eventueel kan dat aanleiding zijn om punten op de agenda te plaatsen.

Burgers kunnen op elk moment in dit beleidsproces een rol spelen. Die rol kan bestaan uit het aanhoren van wat de overheid heeft bedacht (informer) tot laten beslissen door burgers van wat de overheid graag ziet gebeuren (beslissen). Daartussen zitten de treden van de participatieladder (Arnstein, 1969). Het beleidsproces en de participatieladder kunnen in een kruistabel worden geplaatst.

tabel 2-2: Participatieladder en het beleidsproces.

Beleidsproces \ Participatieladder	Agenderen	Beleidsvoorbereiding	Beleidsbepaling	Uitvoeren, naleven en handhaven	Evaluatie
(Mee)beslissen					
(Co)produceren					
Adviseren					
Raadplegen					
Informer					

De gemeente Haren heeft in het beleidsproces vooral de onderste treden van de ladder benut. Dat leidde, mede door de samenstelling van de bevolking, tot veel bezwaarschriften en kostbare

en langdurige juridische procedures. Het voornemen is om bij nieuwe beleidsinitiatieven zo hoog mogelijk op de ladder te gaan zitten.

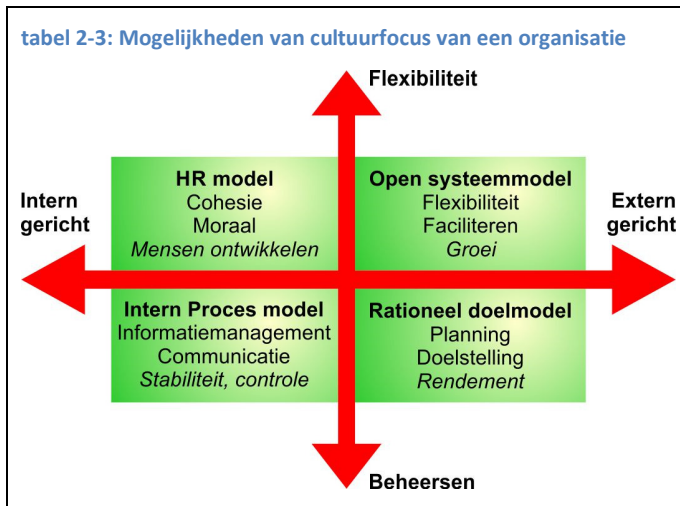
Dat zal niet betekenen dat op elk beleidsthema de gemeente het agenderen, de besluitvorming en de uitvoering aan burgers overlaat. Soms gaat het om taken die zonder overheid niet worden uitgevoerd, zoals groenonderhoud in de publieke ruimte, maar waarvan iedereen vindt dat ze wel moeten worden uitgevoerd. In andere gevallen gaat het om taken die van Rijksweg moeten worden uitgevoerd, zoals het verlenen van milieuvergunningen.

Bovenstaande tabel zal dan ook met beleid worden toegepast. Het gaat daarbij om de vraag of de gemeente alternatieven heeft, want als de gemeente al geen keuze heeft, kunnen burgers die keuze niet beïnvloeden. Daarnaast gaat het om de vraag of burgers een belang hebben. Burgers willen niet op elk terrein invloed, maar alleen op dat terrein dat zij van belang achten. Deels is dat in de wet vastgelegd door het definiëren van belanghebbenden (art. 1:2 lid 1 Awb), maar de gemeente Haren gaat verder en zal individuen in het beleidsproces betrekken die een bepaald thema van belang achten ook al worden ze zelf niet specifiek geraakt door dat thema.

Maar dat neemt niet weg dat burgers op veel vlakken kunnen meedenken en, zoals de sessies in het Postillion-hotel in oktober en november 2014 hebben laten zien, ook willen meedenken. Overall in Nederland is ervaring opgedaan: als een gemeentelijke organisatie in staat is bepaalde taken in vertrouwen over te laten aan burgers, deze die taken gewetensvol, creatief, soms goedkoper en soms anders oppakken dan een gemeentelijke organisatie zelf zou doen. Burgers hebben ideeën over hun eigen leefomgeving, hebben ideeën over het oppakken van publieke problemen en weten hoe ze daar op verantwoordelijke – niet bureaucratische wijze mee moeten omgaan. Het motto van de gemeente wordt: vertrouwen geven. Het bijpassende motto van burgers wordt dan: verantwoordelijkheid nemen. Pas als burgers van de gemeente verantwoordelijkheid krijgen, zullen burgers die verantwoordelijkheid kunnen nemen en de ervaring is dat burgers vaak inzien dat het in hun eigen belang is om die verantwoordelijkheid dan ook daadwerkelijk te nemen (Lunsing, 2009).

Ook de gemeente Haren heeft al ervaring bij het inschakelen van burgers bij beleidsvorming. Bij de Meerweg is geëxperimenteerd met de informele aanpak (Tolsma, Leeuwen, van, Dijk, & Heinen, 2011) bij de afhandeling van bezwaar. Het ging om de structuurvisie Meerweg ontwikkelt Meer. Dit document diende om duidelijkheid te verschaffen aan betrokkenen die willen investeren aan de zuidkant van het Paterswoldsemeer. Ondernemers en bewoners die aan de Meerweg waren gevestigd dienden meerdere bezwaarschriften in. De gemeente is vervolgens met de ondernemers en aanwonenden gaan praten en is met hen tot een vergelijk gekomen, waarna alle bezwaarschriften voorafgaand aan hun behandeling door de ondernemers en aan-

wonenden werden ingetrokken.<sup>2</sup> De ervaringen waren dusdanig gunstig, dat Haren gaat onderzoeken in hoeverre deze vorm vaker kan worden toegepast.



De gemeente Haren heeft een aantal adviesraden. Als aanvulling daarop zal gewerkt gaan worden met Burgerthemagroepen. Op een aantal thema's worden burgergroepen samengesteld. Daarbij worden belanghebbenden expliciet uitgenodigd, maar derden die het onderwerp ook van belang vinden, kunnen ook deelnemen. Vooraf worden de kaders aangegeven waarbinnen de discussie gevoerd moet worden en tot waar een besluit kan reiken. De Burgerthemagroepen

worden geraadpleegd bij acute problemen, bij beleidsopgaven, maar ook bij het benutten van nieuwe kansen. Er wordt een vraag of een kwestie in de groep gebracht. Binnen redelijke termijn die afhangt van de complexiteit van de vraag, maar bij voorkeur binnen 1 tot 3 weken moet er een advies geformuleerd worden aan de gemeenteraad, het college of de ambtelijke organisatie. De dialoog wordt gefaciliteerd via internet. Alleen als betrokken participanten zelf een fysieke bijeenkomst willen, dan wordt die georganiseerd. De dialoog en de argumentatie staan voorop in de Burgerthemagroepen.

Deze wijze van werken vraagt een aanpassing van de houding van de ambtelijke organisatie. In figuur 2-1 is schematisch aangegeven waar de focus van de cultuur van een organisatie kan liggen (Cameron & Quinn, 2012). Om aan bovenstaande doelstelling toe te komen, zal de gemeente Haren een cultuur bevorderen van een meer extern gerichte organisatie, een organisatie die snel reageert op signalen uit de samenleving. Met andere woorden: er wordt een beweging ingezet naar de rechterbovenhoek van figuur 2-1.

De gemeente zal deze vorm van burgerparticipatie meer proactief oppakken. Daar waar mogelijk zal aan de belanghebbende en geïnteresseerde burgers en ondernemers de kans worden geboden om te participeren in het beleidsproces. De gemeente zal daarbij borg staan dat reële wensen van zwakkere partijen voldoende aan bod komen.

## 2.2 Burgerparticipatie: uitvoeren in het algemeen belang

<sup>2</sup> Uit onderzoek is gebleken dat deze aanpak ook elders in Nederland tot goede resultaten leidt en besparing op juridische kosten en doorlooptijd van de besluitvorming (Herweijer & Lunsing, 2011).

Bij deze vorm van burgerparticipatie gaat het om taken die het algemeen belang dienen. Het kan gaan om sportvoorzieningen, musea, culturele voorzieningen, zorgtaken en veel en veel meer.

Volgens het B&A rapport 'Verkenning Zelfstandigheid Haren' dienen bewoners van Haren vaker betrokken te worden bij het aanpakken van en het initiatief nemen bij maatschappelijke vraagstukken. Die passage heeft bij veel lezers van het rapport verbazing gewekt. Op dit terrein scoort in hun beleving Haren juist goed. Dit is uiteraard een persoonlijke beleving en daarom wordt hier onderzocht in hoeverre burgers in de gemeente taken oppakken.

Een korte blik op de gemeentegids Haren toont een indrukwekkend aantal verenigingen en stichtingen die taken oppakken. Om een aantal voorbeelden te noemen: vijf lokale bladen,

**Vlechtwerk Onnen:** de vestiging van een asielzoekerscentrum met 480 bewoners in Onnen, een dorpsgemeenschap van 450 inwoners, is vlekkeloos verlopen, mede dankzij de spontane inzet van de dorpsbewoners. Vlechtwerk is een initiatief van vrijwilligers uit de omgeving van het AZC. Het doel is de integratie van de AZC-bewoners in de dorpsgemeenschap te bevorderen. Inwoners bieden praktische hulp en persoonlijk contact, waardoor angst en argwaan aan beide zijden worden weggenomen en de AZC-bewoners wegwijs worden gemaakt in Nederland. Daarnaast worden gezamenlijke maaltijden, feesten en muzikale ontmoetingen georganiseerd.

**Stichting Vervoer voor Ouderen:** vijftien jaar geleden nam een drietal Harenaars het initiatief om ouderen die zelf niet over vervoer beschikken om te winkelen, naar familie, vrienden, het station, de kaartclub, de kapper of het ziekenhuis te gaan, op een toegankelijke en prettige manier te gaan vervoeren. De Stichting Vervoer voor Ouderen Haren werd opgericht. Het was direct een succes.

Anno 2016 rijden dagelijks drie voertuigen van de stichting door Haren, bemand door in totaal 45 vrijwillige chauffeurs, die gezamenlijk wel 100.000 km per jaar afleggen.

Honderden inwoners van Haren maakten en maken regelmatig gebruik van deze uitstekende dienstverlening. Door ervoor te zorgen dat mensen kunnen blijven meedoen in de samenleving levert de stichting een waardevolle bijdrage aan het welzijn van ouderen.

De organisatie draait uitstekend, dankzij de inzet van bestuur en vrijwilligers.

waarvan twee specifiek gericht op één dorp, drie toneelverenigingen, twee Oranjeverenigingen en vele, vele sportverenigingen. Er zijn duizenden mensen vrijwilliger – van de vrijwillige brandweer, hulp bij opvang van asielzoekers, onderwijs, kerkgenootschappen en zorginstellingen. Er zijn acht dorps- en wijkcentra, waarvan drie in de drie kleinere dorpen en acht stichtingen en verenigingen die zich bezig houden met ontwikkelingssamenwerking, hetgeen bijzonder veel is voor een kleine gemeente. Daarnaast zijn er vele sportverenigingen die alle voor een belangrijk deel op vrijwilligers steunen – te veel om hier op te noemen. In bijlage 2 is (pagina 11) is een bloemlezing opgenomen.



Het kan altijd beter, maar de bevolking van Haren doet het op dit punt goed.

Een opmerkelijke vorm van burgerkracht in Haren is de coöperatie die de boekhandel Boomker heeft overgenomen voordat de laatste kwalitatief goede boekhandel van Haren de deuren sloot. Daarnaast hebben vrijwilligers voorkomen dat het zwembad Scharlakenhof definitief gesloten werd. Zij hebben met vereende krachten de exploitatie van het zwembad op zich genomen.

Onder recente initiatieven vallen de nieuwe Harens energiecoöperatie en de Buurtbox waarbij mensen elkaar helpen en daarbij de digitale mogelijkheden benutten. De scoutingvereniging Tecumseh zal erin slagen nieuwe huisvesting te realiseren, ondanks dat overheidssubsidie

voor hun plannen onverwacht achterwege bleef. Ondernemers hebben *De Harens Uitdaging* in het leven geroepen die dient om nuttige maatschappelijke initiatieven mogelijk te maken.

Uit onderzoek blijkt dat burgers taken om verschillende redenen oppakken. De twee hoofdfactoren zijn dat mensen gevraagd worden en dat zij zich identificeren met de groep mensen met wie ze de taak oppakken (Lowndes, Pratchett, & Stoker, 2006).<sup>3</sup> Voor beide is het van belang dat mensen gemakkelijk contact met elkaar leggen. Dit is de reden, waarom verenigingen in kleinere gemeenten vaak langer in staat zijn om bij een teruglopend ledental de vereniging toch in leven te houden. Het belang van de vereniging voor de gemeenschap wordt hoger geschat, omdat mensen zich meer betrokken voelen bij die gemeenschap en leden van de gemeenschap doen makkelijker een beroep op elkaar. Uit onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat tenminste één belangrijke factor voor de achteruitgang van leden van politieke partijen is te wijten aan de continue herindeling van gemeenten (Lusing, 2012). Ook blijkt dat contacten voor kleinere voetbalclubs in een grote gemeente minder vanzelfsprekend zijn (RKC, 2009).

Het traject dat leidde tot dit rapport laat ook enkele aansprekende voorbeelden zien. Zo werd een uitgewerkte alternatieve begroting voorgesteld en zijn er door velen voorstellen gedaan voor de verbetering van burgerparticipatie. Hieruit blijkt dat de inwoners niet alleen op de burgerraadpleging van 19 maart 2014 hebben aangegeven dat ze tegen een fusie met de gemeente

#### Boekhandel Boomker

De boekhandel is gered door de lezers en is de enige coöperatieve boekhandel van Nederland

In november 2014 maakten na ruim een half jaar de leden van de boekhandel de balans op en die bleek positief. Het aantal titels was gegroeid van 3.900 naar 6.000. Leveranciers die minder scheutig waren met krediet, zoals het Centraal Boekhuis, hebben weer vertrouwen in de Harens winkel. De omzet is met 15% gestegen en dat is in deze lastige tijden het bijzonder nieuws.

---

<sup>3</sup> Zie ook twee links voor een KNVB presentatie voor het gezonder maken van het verenigingsleven: [https://www.youtube.com/watch?v=Umomu\\_aDQ4w](https://www.youtube.com/watch?v=Umomu_aDQ4w) [https://www.youtube.com/watch?v=xNomVF\\_ljJc](https://www.youtube.com/watch?v=xNomVF_ljJc), waarin opgedane kennis van dit onderzoek wordt toegepast.

Groningen en Ten Boer zijn, maar dat een aantal burgers ook actief is om een zelfstandige toekomst voor Haren te bevorderen.

Het lijkt ook voor de hand te liggen om in Haren, mochten er daadwerkelijk extra bezuinigingen noodzakelijk zijn, daarbij burgers te betrekken op de wijze zoals dat in Zeist is gedaan. Hier is voor de begroting van 2009 aan ontvangers van grotere subsidies gevraagd om groepsgewijs na te gaan hoeveel zij kunnen inleveren. De inbreng uit de diverse organisaties bleek zo succesvol, dat de voorstellen bij elkaar meer opleverden dan de taakstelling die de gemeente zichzelf had opgelegd. De bevolking van Haren beschikt over voldoende realiteitszin, kennis en flexibiliteit om een vergelijkbaar traject succesvol af te ronden. Het is alleen maar zaak, zoals in de eerder aangehaalde KNVB-presentatie ook al is gezegd, dat de gemeente de burgers tijdig en op de juiste wijze uitnodigt.

### 3 Conclusie

Uit voorgaande blijkt dat de gemeente Haren veel kan winnen bij een modernere aanpak van het participatiebeleid. Om dit te bewerkstelligen is een verdere cultuurverandering van de gemeentelijke organisatie noodzakelijk. De gemeente heeft al goede ervaringen opgedaan op dit traject, maar ziet goede mogelijkheden om dat verder uit te bouwen.

Verder blijkt dat de burgerkracht van Haren groot is en dat die bij een verdere opschaling van Haren eerder bedreigd dan versterkt wordt. Burgers zijn eerder actief voor de directe omgeving, het eigen dorp, maar ervaren directe contacten met het gemeentebestuur als stimulerend. Dergelijke contacten zijn eenvoudiger te onderhouden door bestuurders van een gemeente met bescheiden omvang. Een groot deel van de burgerkracht van Haren is niet herkend door de onderzoekers van het rapport 'Verkenning Zelfstandigheid Haren', juist doordat die burgerkracht niet vanuit de gemeente zelf is aangestuurd, maar tamelijk zelfstandig opereert, precies zoals de opstellers van 'Verkenning Zelfstandigheid Haren' aanbevelen.

## Bijlage 1: Verenigingsleven

De gemeente Haren heeft meer dan honderd verenigingen, stichtingen en organisaties waarvoor duizenden vrijwilligers actief zijn. Hierbij zijn nog niet de organisaties opgenomen die actief zijn voor scholen.

### Sociaal Domein

Beatrixoord (vrijwilligers ondersteunen patiënten in het revalidatieoord)  
 Borgheerd (woonvorm jonge mensen met verstandelijke beperking)  
 Buurtbox (digitale sociale marktplaats)  
 Buurtvereniging Ons Belang  
 De Dilgt (ondersteuning diverse activiteiten voor ouderen door vrijwilligers)  
 De Mikkelfhorst (zorgboerderij, buurtcentrum, biologisch voedselgericht, bewustmakingsprojecten van ecologie, buurtspeeltuin etc. etc., waar gedreven mensen werken, betaald en veel als vrijwilliger)  
 Fundament (woonvorm jonge mensen met verstandelijke beperking)  
 Haren voor Ontwikkelings-samenwerking  
 Het Behouden Huys (psychologische ondersteuning kankerpatiënten)  
 Jaarlijkse feestweek Oosterhaar  
 Meergeneratiehuis (in de Biotoop)

Rieshoek (oude lagere school Noordlaren, sociale initiatieven)  
 Senioren Vereniging Haren (opvolger ANBO)  
 Stichting Vervoer Ouderen (deel WMO vervoer opgenomen)  
 Stichting Geef Kleur (jaarlijkse ouderendag)  
 Straatspeeldag  
 Vlechtwerk Onnen (soc. integratie azc bewoners)  
 Werkgroep Armoede

### Sport

Atletiekverenigingen (2 X)  
 Autiteam Glimmen (sportactiviteiten kinderen met autismestoornis)  
 BODO  
 DOVO  
 GHHC  
 Haren Haren (fietsevenementen)  
 HBC '68  
 Hengelsport (4 X)  
 HSV Basketbal  
 HSV Turnen  
 IJverenigingen (4 X)  
 Indoor sporten (4 X)  
 Karate DOJO Scharlakenhof  
 Kegelclub Onder Ons

PSV Manege de Blauwe Ruiters  
 Scoutingvereniging Tecumseh  
 Schuttersporten (4 X)  
 Sportkooi Oosterhaar  
 Tennisverenigingen (3 X)  
 Voetbalclubs (5 X)  
 Volleybalverenigingen 3 X)  
 Watersportverenigingen (5 X)  
 Yogacentrum Haren  
 Zwembad Scharlakenhof (beheer en exploitatie door vrijwilligers)

### Cultuur

Commissie Exposities  
 Commissie Kunst en Cultuurmarkt Haren  
 Commissie Letteren  
 Commissie Open Ateliers  
 Commissie Podiumkunsten  
 Culturele Commissie Noordlaren  
 Filmhuis Haren  
 Historische Kring Old Go  
 Nova Zembla (koor voor mensen met kanker)  
 St. Bezoekerscentrum Klooster Yesse  
 Stichting Dorpskerkconcerten  
 Stichting Expertise en Advies Openbaar Bibliotheekwerk Haren

Thalia Muziektheater	Rooms-Katholieke Parochie van de Heilige Sint Nicolaas	Glimmend Hart (denktank inrichting dorpskern Glimmen)
<b>Levensbeschouwelijke instellingen en kerken</b>		Glimmer Lei & Glimmen.net
Aglow Nederland, afd. Groningen	<b>Overig</b>	Haren Bruist (evenementen en promotie Haren)
De Hoeksteen	Actiegroep Burgerbelangen (belangengroep slachtoffers Facebook-rellen Haren)	HarenFM (lokale radio)
Doopsgezinde kerken (2 X)	Adviesraad Sociaal Domein	Jeugdraad
Gereformeerde kerken (4 X)	Behoud Hortus (vrienden van Hortus)	Milieuadviesraad Haren – MAR
Hervormde kerken (2 X)	Boomker (coöperatieve boekhandel)	Ondernemend Haren (ondernemersvereniging)
Nederlands Bijbelgenootschap, afdeling Haren	Burgercomité Herindeling (inwoners die invloed wensen op de herindelingsdiscussie)	Plaatselijk Belang Glimmen
Nieuw Apostolische Kerk	Energie Initiatief	ROVER afd. Haren
Odd Fellows	Fietsersbond afdeling Haren	Stichting Boeremapark
Orde Weefsters Via Feminea Textura		Vereniging Dorpsbelangen Noordlaren
Protestantse kerken (3 X)		Vrijwillige brandweer

#### Bijlage 4: Geraadpleegde literatuur

- Arnstein, S. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of American Institute of Planners*, 35(4), 216-224.
- Cameron, K., & Quinn, R. (2012). *Onderzoeken en veranderen van organisatiecultuur*. Amsterdam: Boom uitgevers.
- Fryslân, R. S. (2015). *De kern van de zaak*. Sneek: Rekenkamercommissie Súdwest Fryslân.
- Herweijer, M., & Lunsing, J. (2011). *Bijlage bij Beleving door Burgers van Bezwaar*. Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Hoogerwerf, A., & Herweijer, M. (2014). *Overheidsbeleid*. Alphen aan de Rijn: Kluwer.
- Lowndes, V., Pratchett, L., & Stoker, G. (2006). Diagnosing and remedying the failings of official participation schemes: the clear framework. *Social policy & society*, 5(2), 281-291.
- Lunsing, J. (2009). *Vertrouwen geven, verantwoordelijkheid nemen*. Warffum: StiBaBo.
- Lunsing, J. (2012). Grotere afdelingen zijn slecht voor het ledental. *S&D*, 69(4), 24-28.
- Lunsing, J. (2015). *De kloof*. Den Haag: Boom/Lemma.

RKC. (2009). *Voetbalvelden langs de lijn*. Ten Boer: Rekenkamercommissie.

Schaap, L., & Van den Dool, L. (2014). *Evaluatie Súdwest-Fryslân - Herindeling en Bestuurskracht*. Tilburg: PWC/Universiteit van Tilburg.

Tolsma, H., Leeuwen, van, I., Dijk, F., & Heinen, C. (2011). *Een informele aanpak bij bestuursrechtelijke besluitvorming*. Den Haag: Boom Juridische Uitgevers.

Wever, Y., Yorick, van den, Y., & Waaijenberg, M. (2016). *Verkenning zelfstandigheid gemeente Haren*. Den Haag: B&A.