



Beleid en  
organisatie



© provincie Antwerpen

# PARTICIPATIE EN COMMUNICATIE BIJ LOKALE MOBILITEIT

Handvaten en tips via enkele dilemma's

## Intro

### Mobiliteit is een gevoelig thema

We nemen er allemaal aan deel en elk heeft er zijn mening over. Hierdoor voelt iedereen zich een ervaringsexpert. Dat kan gemeenten in een moeilijke positie brengen. Veranderingen doorvoeren gaat dan ook moeizaam. Mensen hebben vaak persoonlijke belangen of zijn gewoon aan bepaalde routines en willen daar niet van afstappen. Of het nu gaat om het keren van de rijrichting in een straat, het schrappen van parkeerplaatsen, het verkeersvrij maken van een plein, het knippen van sluiptwegen of het sluiten van spoorovergangen, ... er is altijd wel een groep die zich benadeeld voelt. Dit zorgt ervoor dat politici soms moeten kiezen tussen het algemeen belang en de individuele zorgen. Een lastige keuze.

Deze brochure is er om lokale besturen te helpen bij hun communicatie en participatie in complexe situaties. De brochure bevat lessen die zijn geleerd tijdens een intervisiedag met de gemeenten uit de Middenkempen op 15 december 2022. Zo kunnen besturen beter omgaan met de uitdagingen die mobiliteit altijd met zich meebrengt.

We presenteren in deze brochure een set van dilemma's. Vaak kan men een communicatie- of participatievraag op twee manieren aanpakken. We analyseren wat de voordelen zijn van beide manieren, waarbij we het doel van de communicatie voor ogen houden samen met de aangesproken doelgroep. Er is nooit een foute of juiste aanpak, alles hangt inderdaad af van doel en doelgroep.



### Complexe mobiliteitskwesties

Vaak liggen de drijfveren voor een ingreep in de mobiliteit voor de hand. We willen het verkeer veiliger maken, elk verkeersslachtoffer is er immers één te veel. Of we willen de hinder voor omwonenden beperken, minder verkeer, trager verkeer, minder lawaai en uitstoot. Of we passen het STOP-principe naar de letter toe, eerst stappen, dan trappen, dan openbaar vervoer, en dan pas privé-vervoer. Of we willen de beleving van een plein, een boulevard of een centrum versterken. Ruimte voor ontmoeting, voor groen, voor kwaliteit met minder auto's. Allemaal veranderingen die volgen op een lang proces van besluitvorming.

Complex wordt het als deze veranderingen botsen met weerstand van actoren die zich niet kunnen vinden in deze besluitvorming. Omdat ze niet betrokken waren, omdat ze uitgaan van andere waarden of gewoon omdat ze belang hebben bij hoe het nu is. De parkeerplaats voor de eigen deur of voor de winkel verdwijnt. De vertrouwde sluiptweg is niet meer toegankelijk. Men kan de gemeente niet meer langs alle kanten doorkruisen.

Soms vinden burgers elkaar en organiseren ze zich rond een symbooldossier, ook al hebben ze niet steeds dezelfde belangen. Soms bestaat de groep uit een los verbond gebaseerd op contacten en sympathieën op sociale media. Soms gaat het verder en komt er een organisatiestructuur tot stand die ook op langere termijn en meer gericht kan werken.



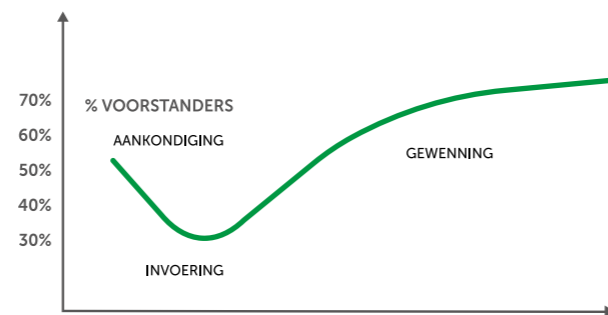
## Intro

### De U-curve van steun

De Zweedse transportdeskundige Jonas Eliasson van het Royal Institute of Technology in Stockholm gebruikt een U-curve om aan te tonen hoe steun voor een project doorheen de tijd verloopt.

De U-curve van steun is een model dat het verband tussen veranderingen in een vervoerssysteem en de publieke steun voor dat vervoerssysteem beschrijft. Het model stelt dat wanneer er veranderingen plaatsvinden de publieke steun voor het vervoerssysteem aanvankelijk zal afnemen. De eerste daling in steun is te wijten aan het ongemak en de frustratie die gepaard gaan met veranderingen. Mensen vrezen dat hun behoeften onvervuld blijven. Het vervoerssysteem voldoet niet meer aan hun verwachtingen. Naarmate de tijd verstrijkt en mensen zich aanpassen aan de veranderingen, begint de steun voor de oplossing echter weer toe te nemen. Dit komt doordat mensen de voordelen ervan opnieuw beginnen te waarderen en de nadelen minder zwaar wegen.

Uiteindelijk kan de steun in veel gevallen terugkeren naar het oorspronkelijke niveau, of zelfs hoger zijn dan daarvoor, als de veranderingen succesvol blijken te zijn en de voordelen voor de gebruikers duidelijk worden. Of die steun voldoende hoog is, of die er voldoende snel komt en hoeveel tijd er effectief nodig is, hangt van geval tot geval af en is moeilijk te voorspellen. De hoogte en snelheid waarop de U-curve plafonneert, hangt ook af van de kwaliteit van de participatie en communicatie.



## Dilemma's

### Temporiseren of snelheid maken?

Hoe start je de participatie in complexe of gevoelige situaties? Er zijn twee manieren: temporiseren of snelheid maken.

Temporiseren kan nuttig zijn als het al uit de hand is gelopen. Rust brengen, rationaliteit herwinnen. Geroep laten verstommen. Vele thema's blijven maar beperkte tijd in de aandacht van het publieke debat. En bij vele maatregelen treedt na verloop van tijd gewenning op, zoals de U-curve aantoonde.

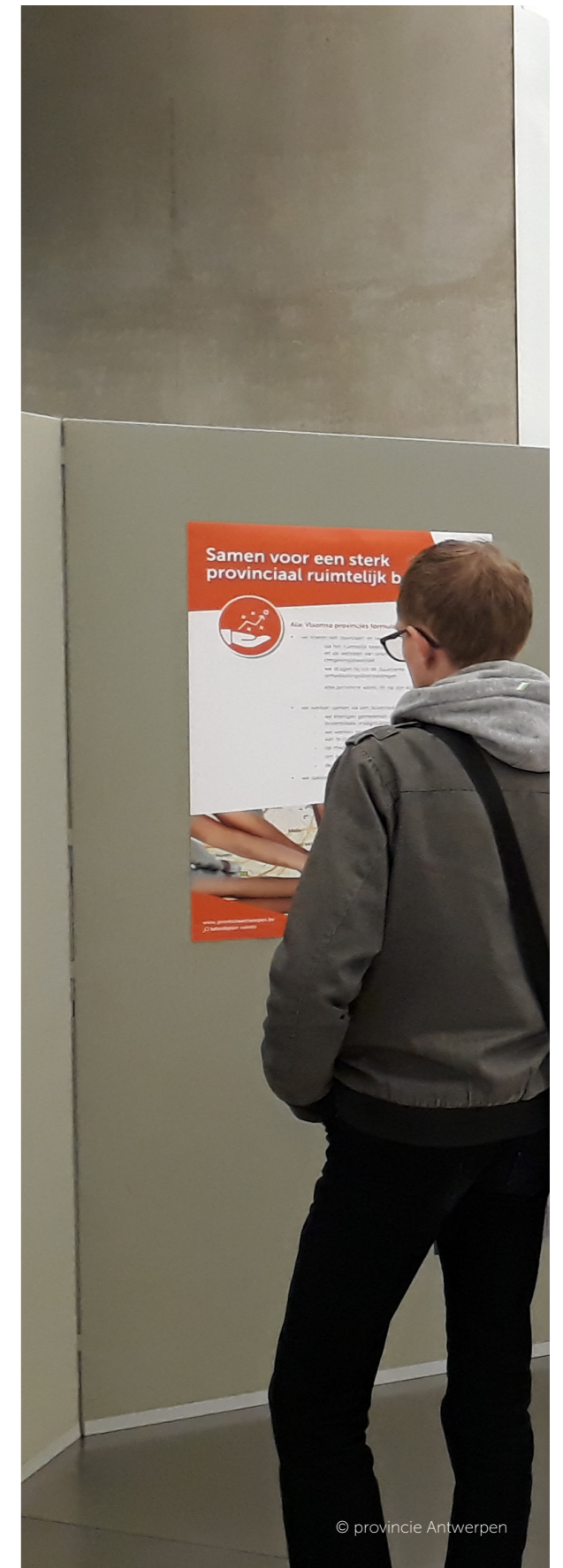
Maar snelheid maken kan ook nuttig zijn, helemaal in het begin van een proces om een sneeuwbaaleffect te vermijden. Zelf handelen voordat men zich organiseert. Zelf de toon zetten in het publieke debat en zelf de communicatie in regie houden. In complexe kwesties die niet of nog maar net in de publieke aandacht komen is snelheid maken aangewezen om de publieke opinie te beheren voor er ontsporing optreedt.

### Waarom temporiseren?

- Verhogen van de kennis bij de doelgroep.
- Verbreden van de groep betrokkenen.
- Tijd maken voor initiatieven die op wederzijds begrip gericht zijn.
- Kans om emoties te temperen.
- Een grondige afweging mogelijk maken zonder te grote druk voor snelle beslissingen.
- Voortschrijdend inzicht toelaten bij zowel burgers als plannenmakers.

### Waarom snelheid maken?

- Je kunt zelf de toon zetten.
- Van in het begin ook jouw kant van het verhaal meedelen.
- De focus gaat niet verloren, behoud van het momentum.
- Er ontstaat een intense, verhoogde betrokkenheid.
- Weerstand krijgt minder tijd om zich te organiseren.
- De fase van gewenning start vroeger.
- Het probleem sneller oplossen, het blijft niet aanslepen.





## Dilemma's

### Transparant of in de luwte?

Je wil participatie op gang brengen. Hoe spreek je de participanten aan, in groep of individueel? Transparant of in de luwte?

Mensen in groep aanspreken is transparant. Iedereen mag alles horen en weten. En iedereen krijgt ook de kans om op elkaar in te spelen. Dit kan leiden tot interactie en compromis. Anderzijds kan het ook leiden tot een stellingenoorlog. Mensen kruipen in de loopgraven om hun belang te verdedigen.

Mensen in de luwte aanspreken geeft veiligheid aan de betrokkene. Die mag nadenken, van mening veranderen, ... zonder dat die het risico loopt het gezicht te verliezen. In de luwte kan men oplossingen aftoetsen of proactief optreden om een gewenst resultaat te bekomen.

### Waarom transparant?

- De geloofwaardigheid van de besluitvorming neemt toe.
- Betrokkenen kunnen nadien verantwoording afleggen.
- De legitimiteit van een beslissing verhoogt.
- Het stimuleert een brede participatie.
- Het vermindert het top-down imago van een proces.
- Meer inzichten komen beschikbaar.
- Eenvoudiger delen van kennis.
- Het verhoogt de reputatie van de organisatie.
- Machtsmisbruik wordt moeilijker.

### Waarom discreet?

- Er is ruimte voor open discussie en een dieper begrip.
- Het beschermt de privacy van de betrokkenen.
- Het verhoogt de snelheid van de compromisvorming.
- Er is minder risico op gezichtsverlies bij een compromis.
- Je vermijdt vroegtijdige publieke kritiek.
- Je vermijdt ongewenste druk.
- Je kan toewerken naar een later, publiek compromis.

### Meedoen of erboven staan?

Soms leeft een situatie volop op de sociale media. Wat is dan de rol van een overheid? Doet die mee aan het publieke debat of houdt die zich op afstand?

Door mee te doen toont men zich mens onder de mensen. Op het eerste gezicht koude standpunten worden vervangen door een persoon van vlees en bloed. Door met respect en ontwapenend te interageren wordt schelden moeilijk, of scoren de schelders minder goed bij de zwijgende/meelezende toeschouwer. Weet dat je op Facebook niet richt tot de 1% schelders, die je toch nooit zal overtuigen, maar tot de 99% anderen die over de schouders meelesen. Die moeten ook een ander signaal kunnen krijgen. Emotie kan men met emotie counteren. Door mee te doen toont men bereikbaarheid en houdt men initiatief.

Maar door zich boven het gewoel te plaatsen, schept men vertrouwen. Je bent geen roeper, die in de waan van de dag meegaat, maar je werkt met gezag aan oplossingen. De burgemeester is niet Bart van op Facebook maar de gezagdrager in het gemeentehuis.

### Waarom meedoen?

- Je hebt de kans empathie te tonen.
- Je toont dat je verantwoordelijkheid durft te nemen.
- Je versterkt je relatie met betrokkenen.
- Je beïnvloedt mee de maatschappelijke normen.

### Waarom erboven staan?

- Je straalt onafhankelijkheid en neutraliteit uit.
- Je verliest de focus niet.
- Je beschermt de reputatie van de organisatie.
- Je vermijdt verdere polarisatie.





## Dilemma's

### Positie laten kiezen of empathie ontwikkelen?

Laat je positie kiezen, dan zorg je voor duidelijkheid in het debat, waarbij je weet waar iedereen staat. Of kies je voor onderling begrip en empathie voor wie anders denkt?

Duidelijkheid in het debat leidt tot heldere standpunten. Ieder plant zijn vlag en schaart zich erachter. Je verwerft duidelijk inzicht over waar de pijnpunten zitten. Je weet waar bijkomende communicatie en sensibilisering nodig zijn om een beslissing aanvaardbaar te maken.

Empathie voor wie anders denkt, bereidt voor op een compromis, vaak in samenwerking tussen beleid en betrokkenen. Vlaggen of stellingen worden vervangen door echte mensen. De conclusies hebben meer kans op gedragenheid maar zijn soms ook minder duidelijk of scherp. Empathie krijg je door gemengde groepen samen te brengen, waar mensen elkaar in de ogen kunnen kijken en voeling ontwikkelen voor de zorgen van de ander. Een participatiewandeling bereikt dit doel, een gezamenlijke busuitstap, een gesprek in kleine werkgroepjes. Alles werkt waar je mensen als mens samen zet waardoor ze met elkaar moeten praten.

### Waarom positie laten kiezen?

- Het geeft iedereen de kans om vrij z'n stem te laten horen.
- Een breder scala aan standpunten komt aan bod.
- Het verhoogt de acceptatie van een proces waarin een betrokkene alles mag zeggen.
- Potentiële risico's en tegenstrijdige belangen komen tijdig in beeld.
- Je werkt toe naar heldere, eenduidige beslissingen.

### Waarom inzetten op dialoog en empathie?

- Je ontwikkelt een beter begrip van de standpunten.
- Het verhoogt het vertrouwen in elkaar.
- Het stimuleert creatieve kruisbestuivingen.
- Er ontstaat bredere en langere acceptatie van het finale besluit.

### Keuze van de meerderheid of compromis?

Na het publieke debat en de participatie volgt de beleidskeuze. De twee opties liggen in lijn met het voortraject. Democratisch volgens de keuze van de meerderheid of werkend aan een compromis of consensus.

Bij een democratische keuze voor de wil van de meerderheid zijn er winnaars en verliezers. Er is een risico dat de verliezers een kiem vormen voor een volgend conflict. Een democratische keuze, in de zin van een keuze door een verkozen democratische meerderheid, heeft echter wel de kans om resoluut voor het algemeen belang te gaan.

Bij een goed compromis is er niemand die wint en niemand die verliest. Ieder haalt ergens wel iets binnen, wat men niet opnieuw uit handen wil geven door verder te protesteren. Een compromiskeuze is vaak een afwegen en combineren van individuele belangen. Maar een slecht compromis kan tot onduidelijkere of moeilijker besluiten leiden, die de mensen niet steeds als compromis ervaren.

### Waarom de meerderheid laten kiezen??

- Dit is efficiënt, snel en eenvoudig.
- Dit leidt tot een duidelijk en transparant besluit.
- Het versterkt het vertrouwen in het proces, de meerderheid beslist en je doet niemand onrecht aan.
- Het stimuleert betrokkenen om deel te nemen aan de besluitvorming.
- Het past binnen een representatief democratisch bestuur.

### Waarom een compromis of consensus?

- Er ontstaat een breed draagvlak.
- De expertise van alle belanghebbenden telt mee.
- Je behoudt langetermijnrelaties.
- Een volgend conflict krijgt minder kiemkracht.

## Samenvatting

### Communicatie bij complexe mobiliteitsprojecten

Gemeenten hebben te maken met complexe veranderingen op vlak van mobiliteit, waarbij burgers persoonlijke belangen en routines hebben die ze niet graag opgeven voor het algemene belang. Deze fiche biedt handvatten en tips voor communicatie en participatie in zulke situaties.

#### Wat zijn complexe mobiliteitskwesaties?

Bij ingrepen in de mobiliteit hebben lokale overheden vaak goede drijfveren, zoals veiligheid, minder hinder en betere leefbaarheid. Lastig wordt het als deze ingrepen botsen met privébelangen van burgers, zoals parkeerplaatsen en sluiptwegen. Dan wordt de situatie mogelijk complex. Soms organiseren de burgers zich in groepen om hun belangen te verdedigen, in losse verbanden via sociale media of in een formelere organisatiestructuur die op langere termijn kan werken. Hiermee omgaan vraagt rijp beraad.

#### De evolutie van het draagvlak

Volgens de Zweedse transportdeskundige Jonas Eliasson verloopt de steun voor een project volgens een specifieke curve van steun. In een eerste fase daalt de steun voor het beleid aanvankelijk vanwege frustratie en ongemak die gepaard gaan met veranderingen. Na verloop van tijd, wanneer mensen zich aanpassen aan de veranderingen, begint de steun weer toe te nemen en keert deze terug naar het oorspronkelijke niveau of zelfs hoger, als de voordelen duidelijk worden. Als je weet waar je op de curve zit, kan je betere beslissingen nemen over de geschikte aanpak.

#### Temporiseren of snelheid maken?

Het starten van participatie in complexe of gevoelige situaties kan op twee manieren: temporiseren of snelheid maken. Temporiseren is nuttig nabij het dal van de curve van steun. Herwin rationaliteit en laat het geroep verstommen. Schep ook ruimte voor latere, hernieuwde initiatieven. Snelheid maken is nuttig om een sneeuwbaaleffect van protest te vermijden. Doe dit bij complexe kwesaties die nog maar net in de publieke aandacht komen. Zet zelf de toon in het publieke debat en regisseer zelf de communicatie.

#### Transparant of in de luwte?

Hoe spreek je deelnemers aan om participatie op gang te brengen? In groep of individueel? Mensen in groep benaderen is transparant, iedereen mag alles weten. Het kan leiden tot interactie en compromis, maar ook tot

een stellingenoorlog. In de luwte mensen aanspreken biedt veiligheid om na te denken, van mening te veranderen zonder gezichtsverlies. Er zijn alternatieven voor een volle zaal met enkele roepers achteraan die het gesprek kapen. Een infomarkt bijvoorbeeld, met kleine groepjes die een individuele benadering toestaan.

#### Sociale media: meedoen of erboven staan?

Wanneer een situatie veel aandacht krijgt op sociale media, neem je dan als overheid deel aan het publieke debat, of hou je juist afstand? Door deel te nemen toon je je bereikbaar. Ontmijn discussies door met respect en ontwapenend te antwoorden. Richt je niet op de schelders maar op de toekijkende onzichtbare menigte. Door je boven het tumult te plaatsen, schep je vertrouwen. Mis de boot niet door onzichtbaar te zijn. Kies voor de reguliere pers, de eigen infobladen of voor een eigen post op sociale media. Duidelijk, begrijpelijk en empathisch, bijvoorbeeld een videoboodschap met de burgemeester in het gemeentehuis.

#### Debat: positie kiezen of empathie ontwikkelen?

In het debat kun je kiezen tussen duidelijkheid of empathie. Duidelijkheid leidt tot heldere standpunten en inzicht in pijnpunten, terwijl empathie tot compromissen en menselijke interactie leidt. Een gemengde groep kan empathie bevorderen door mensen samen te brengen en hen met elkaar te laten praten. Participatiewandelingen, busuitstapjes en kleine werkgroepsgesprekken kunnen dit doel bereiken.

#### Kiezen: democratie of compromis?

Na het publieke debat en de participatie volgt de beleidskeuze. Een democratische keuze volgens de meerderheid, of een compromis. Bij een democratische keuze kan je het algemeen belang centraal zetten maar zijn er winnaars en verliezers. Dat kan mogelijk leiden tot toekomstige conflicten. Al kan het ook tot aanvaarding leiden van het proces: de meerderheid heeft gewonnen, maar niemand is de mond gesnoerd. Een compromis houdt in dat niemand wint of verliest, maar ook dat men vooral individuele belangen afweegt en combineert.

#### Meer info?

Team Verkeersveiligheid  
Provincie Antwerpen  
03 240 66 13  
[verkeersveilig@gemeente@provincieantwerpen.be](mailto:verkeersveilig@gemeente@provincieantwerpen.be)

## COLOFON

Team Verkeersveiligheid - dienst Mobiliteit  
Departement Ruimte, Erfgoed en Mobiliteit  
Koningin Elisabethlei 22, 2018 Antwerpen  
T 03 240 66 13 - [www.provincieantwerpen.be](http://www.provincieantwerpen.be)



Een gemeentelijk verkeersveiligheidsbeleid steunt op vijf pijlers:

- 📄 beleid en organisatie
- 🗣️ educatie en communicatie
- 🏗️ infrastructuur
- 🚧 handhaving
- 📊 monitoring en evaluatie

Deze infofiche gaat over de pijler **Beleid en organisatie** en is een onderdeel van de infofiches verkeersveiligheid voor gemeenten. Kijk voor alle fiches op [www.provincieantwerpen.be](http://www.provincieantwerpen.be), Q infofiches verkeersveiligheid.

