



Co-funded by
the European Union

CO-CREATING SOLUTIONS

A guide to inclusive Policy Labs
about migration and integration,
based on the MUST-a-lab project



Inhoudsopgave

Inleiding tot de richtlijnen	4
Voor wie zijn deze richtlijnen bedoeld?	4
Policy Labs: een specifieke vorm van participatieve en deliberatieve democratie	4
MUST-a-Lab: kennismaking met het partnerschap	5
Checklist: Moet ik een Policy Lab over integratie organiseren?	6
Richtlijnen voor het organiseren van een Policy Lab	7
A. Een Policy Lab cyclus organiseren	7
1. Voorbereidingsfase	7
2. Verkenningsfase	7
3. Co-creatiefase	8
4. Ontwerp- en experimenteerfase	8
5. Aanbevelingsfase	8
Tijdslijn- en planningsoverwegingen	9
Samenvatting en reflecties voor uw stad	10
B. Samenstelling	11
1. Partners	11
2. Leden van de migrantengemeenschap	11
3. Beleidsmakers	12
4. De rol van facilitators	13
Samenvatting en reflecties voor uw stad	13
C. Voorbereidingsfase en capaciteitsopbouw	15
1. Identificeren van relevante en haalbare beleidsuitdagingen	15
2. Toewijzing van middelen	15
3. Mobilisatie en betrokkenheid van de deelnemers	16
4. Capaciteitsopbouw en training	16
Samenvatting en reflecties voor uw stad	20
D. Organiseren van PL-vergaderingen	22
1. Richtlijnen voor samenwerking in een PL	22
2. Soorten interacties tijdens een PL-vergadering	23
Samenvatting en reflecties voor uw stad	36
E. Faciliteren	38
Belangrijke faciliterende maatregelen om participatie aan te moedigen:	38
Te vermijden niet-faciliterende acties:	38
1. Een veilige groepsdynamiek creëren en handelingsvermogen en gelijkwaardige relaties stimuleren	39
2. Spreekbeurten sturen en groepsdynamiek managen	39
3. Doelen en rollen verduidelijken	39
4. Taalhindernissen aanpakken	39
5. Verhaalproductie ondersteunen	40
6. Ondersteunen van de besluitvorming	41
Samenvatting en reflecties voor uw stad	43

F. Testactiviteiten	44
Samenvatting en reflecties voor uw stad	45
G. Follow-up activiteiten	47
Samenvatting en reflecties voor uw stad	48
Conclusie	50
Toekomstplannen voor Policy Labs	52
Referenties	53
Credits	53

Voor wie zijn deze richtlijnen bedoeld?

De verantwoordelijkheden voor migratiebeleid zijn verspreid over verschillende bestuursniveaus, maar zinvolle integratie en inclusie vinden voornamelijk plaats op lokaal niveau: in wijken, scholen, gezondheidsdiensten, vrijetijdsactiviteiten en werkplekken. In deze lokale omgeving worden steden en gemeenten geconfronteerd met unieke uitdagingen die zich stellen bij het aanpakken van de noden van hun diverse bevolkingsgroepen.

Deze gids onttrekt lessen uit het MUST-a-Lab-project, dat opgestart werd naar aanleiding van de oproep van het Europees Fonds voor Asiel, Migratie en Integratie (AMIF) in 2020 om steden en gemeenten te ondersteunen bij het aanpakken van lokale integratie-uitdagingen. De oproep benadrukte het belang van luisteren naar alle stemmen, in het bijzonder die van migrantengemeenschappen en naar diverse partners, om een eerlijk en responsief beleid te ontwikkelen. Een van de projecten die geselecteerd werden, was MUST-a-Lab, dat tussen 2021 en 2024 in zes Europese gemeenten experimenteerde met de Policy Lab-methode en deze grondig evalueerde. De MUST-a-Lab-benadering beschouwt integratie als een proces van hybridisatie, waarbij culturele identiteiten en verschillen gezien worden als dynamisch en vloeibaar. Hier wordt vorm aan gegeven door sociale onderhandeling.

De gids is bedoeld voor **beleidsmakers, ambtenaren en andere partners** die zich engageren voor het bevorderen van lokaal participatief beleidsontwerp met behulp van de Policy Lab-methode. Hoewel de richtlijnen gericht zijn op migratie en integratie, zijn ze aanpasbaar en kunnen ze een bron van inspiratie zijn voor een participatief beleidsontwerp in verschillende andere domeinen en voor andere onderwerpen. De inleiding helpt om lezers aan te tonen dat de methode geschikt is voor lokale beleidsuitdagingen. Het **tweede deel biedt praktische richtlijnen, inspirerende schema's en technieken voor Policy Lab organisatoren** die vastgesteld hebben dat de Policy Lab-benadering aansluit bij hun noden. Delen van deze richtlijnen kunnen gedeeld worden met facilitators zodra de PL-organisatie vorm krijgt.

Policy Labs: een specifieke vorm van participatieve en deliberatieve democratie

Policy Labs brengen **kleine, diverse groepen (20-25 deelnemers)** bij elkaar om samen lokale beleidsuitdagingen aan te pakken via een inclusief en gestructureerd proces. Policy Labs is geworteld in **de principes van de participatieve en deliberatieve democratie**. Het biedt burgers en diverse partners een platform om verhalen uit te wisselen en beslissingen te nemen over beleidsuitdagingen, waardoor de "dunne" democratie, die beperkt blijft tot experts of professionele politici, getransformeerd wordt in een "sterke" democratie¹ en er een meer inclusief en gelijkwaardig politiek systeem gecreëerd wordt.² Policy Labs zijn, net als burgerjury's en -vergaderingen,³ **een specifiek type van "mini-publiek"**. Dit zijn deliberatieve instellingen die gevormd worden door willekeurige of selectieve rekrutering. Binnen Policy Labs houden deelnemers zich bezig met de volledige beleidscyclus: problemen identificeren, beleidsuitdagingen verfijnen, aanbevelingen doen, oplossingen testen en de resultaten evalueren.

¹ Barber 1984

² Pateman 1970, 2012

³ Chwalisz 2019; Drury et al. 2021; Groen et al. 2019; Hartz-Kap 2005 Hartz-Kap & Briand 2009; Karpovitz et al. 2009; Knobloch & Gastil 2021; Legacy et al. 2014; Morrell et al. 2022; Niessen & Reuchamps 2019; Richards 2018

Hoewel bij Policy Labs een beperkt aantal deelnemers betrokken is, kan de impact ervan versterkt worden door ze op te nemen in bredere beleidscycli⁴ en een iteratieve benadering te hanteren. In tegenstelling tot traditionele top-down methoden, **fungeren Policy Labs als testomgevingen waar nieuwe ideeën in realtime gecreëerd, aangepast en beoordeeld kunnen worden.**

Om Policy Labs te doen slagen, moeten beleidsmakers en bestuursorganen **oprecht bereid** zijn om een meer open benadering aan te nemen voor beleidsformulering en -implementatie, zodat de bijdragen van deelnemers serieus genomen worden. Als de Policy Lab-benadering slechts toegepast wordt als een formaliteit, bestaat het risico dat deelnemers gefrustreerd raken, vooral als ze niet zien dat hun inbreng op een zinvolle manier gebruikt wordt. Daarom **moeten Policy Labs uitsluitend overwogen worden als het potentieel dat er is om een echte participatie teweeg te brengen en om invloed uit te oefenen op huidige of toekomstige beleidsontwikkelingen**, in plaats van zich te beperken tot raadplegingsprocessen binnen traditionele kaders.

MUST-a-Lab: kennismaking met het partnerschap

In het **MUST-a-Lab project** focusten **Policy Labs (PL's)** zich in het bijzonder op lokale beleidsontwikkeling over migratie en integratie. Ze werden georganiseerd in zes Europese gemeenten, elk met hun eigen geschiedenis en praktijken met betrekking tot migratie, integratie en inclusie. Elke gemeente richtte zich op lokaal belangrijke onderwerpen, met behulp van dezelfde methodologie en hetzelfde evaluatiekader:

- **In Mechelen (België)** richtte de PL zich op het gevoel erbij te horen voor migrantenkinderen op school door diversiteit zichtbaar te maken, het onderwijzend personeel te diversifiëren en de band tussen leraar en leerling te versterken.
- **In Fuenlabrada (Spanje)** ontwikkelden deelnemers aan de PL participatieve beleidsruimtes voor jonge migranten, waaronder een jongerenraad en initiatieven voor medebestuur en communicatie om de integratie van migranten te verbeteren.
- **In Livadia (Griekenland)** werkte de PL aan het uitbreiden van de toegang tot essentiële diensten voor migranten en vluchtelingen, met de nadruk op de ontwikkeling van digitale en beroepsvaardigheden en communicatiestrategieën.
- **In Modena (Italië)** richtte de PL zich op jongvolwassen migranten door loopbaanontwikkeling te ondersteunen door middel van loopbaanoriëntatie, vrijwilligerswerk, Italiaanse taalcursussen en door gebruik te maken van sport om integratie te bevorderen.
- **In Grenoble Alpes Métropole (Frankrijk)** richtte de PL zich op het verbeteren van het opvangbeleid voor nieuwangekomen migranten, het creëren van een gids voor nieuwkomers, het opleiden van personeel en het ontwerpen van een 'Huis van Gastvrijheid'.
- **In Wenen (Oostenrijk)** hebben de mensenrechtendistricten Neubau, Favoriten en Meidling participatie en sociale cohesie bevorderd door proefprojecten met open schoolcafés voor kinderen en hun ouders, door een campagne op sociale media over mensenrechten en bedrijfsexcursies om de loopbaanperspectieven voor jongvolwassenen te verbeteren.

Ook enkele andere partners speelden een cruciale rol in het project. Zij hielden toezicht op de ontwikkeling van methodologieën, onderzoek, communicatie, verspreiding en betrokkenheid

⁴ Chwalisz 2019; Elstub et al. 2016; Ming & Wong 2018; OESO 2021; Youngs 2019

gedurende de hele levenscyclus van het project. Deze partners waren de Universiteit van Modena en Reggio-Emilia (Italië), de Karel de Grote Hogeschool voor Toegepaste Wetenschappen en Kunsten (België), het Internationaal Instituut voor Humanitair Recht (Italië) en het Forum des Régions Européennes pour la Recherche, l'Éducation et la Formation (Frankrijk).

Het MUST-a-Lab-project benadrukte de doeltreffendheid van Policy Labs bij het ontwerpen van een migratie- en integratiebeleid. Het behaalde belangrijke resultaten die een inspiratie kunnen vormen voor andere steden en gemeenten:

- **Inclusiviteit en toegang:** PL's maken beleidsvorming toegankelijk voor mensen die vaak uitgesloten worden, waardoor diverse stemmen, waaronder die uit de migrantengemeenschap, in de mogelijkheid gesteld worden om relevant beleid vorm te geven.
- **Hernieuwde legitimiteit:** Door een grotere groep van stemmen te betrekken, vergroten PL's de legitimiteit van het beleid en bevorderen ze transparantie en vertrouwen in een open, inclusief proces.
- **Verzamelen van inzichten:** PL's bieden beleidsmakers waardevolle inzichten in de noden en zorgen van de gemeenschap, zodat het beleid aansluit bij de lokale ervaringen.
- **Versterkte samenwerking:** PL's versterken partnerschappen tussen openbare instellingen en migrantengemeenschappen, waardoor de coördinatie van de dienstverlening en de resultaten van de integratie verbeterd worden.
- **Ontwikkeling van vaardigheden:** Tijdens PL's bouwen deelnemers onderhandelings- en dialoogvaardigheden op, waardoor ze over betere tools beschikken voor een bredere maatschappelijke betrokkenheid.
- **Innovatie aan de basis:** PL's identificeren lokale innovators die frisse, praktische oplossingen bedenken voor beleidsuitdagingen.
- **Netwerkcreatie:** PL's bevorderen relaties die voortdurende samenwerking met de gemeenschap ondersteunen door diverse betrokkenen met elkaar in contact te brengen.
- **Evidence-based testen:** PL's maken het mogelijk om op kleine schaal nieuw beleid te testen en een basis te leggen voor geïnformeerde, datagestuurde beslissingen.

Deze prestaties worden toegeschreven aan de iteratieve, gestructureerde betrokkenheid van de deelnemers aan het Policy Lab, waardoor meerdere interacties en coöperatief leren mogelijk zijn. Voor diegenen die meer willen weten over de ervaringen van deelnemers en organisatoren die bij het project betrokken zijn, of die op zoek zijn naar een diepere analyse van het PL-proces, **biedt de MUST-a-Lab-projectwebsite toegang tot alle projectresultaten.**

Checklist: Moet ik een Policy Lab over integratie organiseren?

Voordat u een Policy Lab start, raden we u aan een korte enquête in te vullen en na te denken over enkele kritieke politieke, capaciteits- en engagementsuitdagingen. Als uw administratie, netwerk of organisatie kan bevestigen dat binnen de lokale context de meeste van deze overwegingen in de nabije toekomst vervuld of aangepakt kunnen worden, kan een Policy Lab

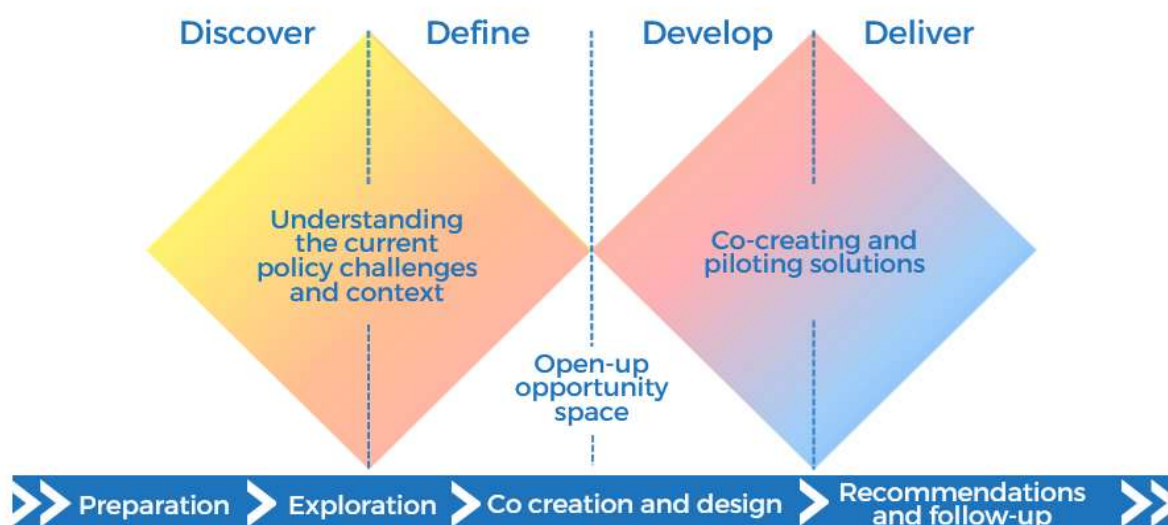
een doeltreffende manier zijn om inclusief en responsief lokaal integratiebeleid en integratiestrategieën te ontwikkelen.

1. **Relevantie:** Is er een specifiek probleem dat gevolgen heeft voor migrantengemeenschappen en wordt dit erkend of kan het erkend worden als een beleidsprioriteit?
2. **Politieke en administratieve ondersteuning:** Ondersteunen lokale leiders participatieve beleidsinitiatieven? Is er een engagement om de aanbevelingen van de PL in overweging te nemen?
3. **Betrokkenheid van deelnemers:** Kan een brede deelnemersgroep geworven worden, waaronder de migrantengemeenschap, maatschappelijk organisaties, diverse, relevante partners en ambtenaren?
4. **Flexibiliteit en innovatie:** Is er een openheid om het PL-proces aan te passen op basis van de noden van de deelnemers en begrijpt men dat het proces iteratieve aanpassingen kan vereisen?
5. **Capaciteit van middelen:** Zijn er voldoende middelen, zoals personeel, financiering en facilitators beschikbaar om een PL-cyclus te ondersteunen?
6. **Tijdsengagement:** Kunnen deelnemers gedurende een langere periode deelnemen aan meerdere sessies, waardoor een duurzame dialoog en beleidsontwikkeling mogelijk zijn?
7. **Wettelijke en ethische normen:** Zijn er beleidsregels voor gegevensbescherming en inclusieve participatierichtlijnen voorhanden om een eerlijke behandeling van alle deelnemers te garanderen?

Richtlijnen voor het organiseren van een Policy Lab

A. Organiseren van een Policy Lab cyclus

Een eenvoudige manier om een Policy Lab (PL)-cyclus te conceptualiseren en te organiseren komt uit de UK Policy Lab-toolkit⁵. Deze werd aangepast in het MUST-a-Lab-project en maakt gebruik van het double-diamond-raamwerk om een beleidsontwerpcyclus door vijf belangrijke fasen heen te leiden: voorbereiding, verkenning, co-creatie, ontwerp en aanbeveling. Met uitzondering van de voorbereidingsfase sluit elke fase van het double-diamond framework aan bij een beleidsontwerpfase: *ontdekking* in **de verkenningsfase**, *definitie* in **de co-creatiefase**, *ontwikkeling* in **de ontwerpfase** en *levering* in **de aanbevelingsfase**. Elke fase bestaat uit een specifieke combinatie van voorbereidende trainingen, informatiesessies, gefaciliteerde vergaderingen met PL-deelnemers en real-life testen. In deze richtlijnen wordt elke fase van het proces in detail beschreven: deel C behandelt de voorbereidingsfase, deel D beschrijft de organisatie van PL-vergaderingen met deelnemers en deel E geeft strategieën voor het faciliteren van deze vergaderingen. Deel F richt zich op testen binnen de experimenteerfase, terwijl deel G ingaat op de vervolgperiode in de aanbevelingsfase.



1. Voorbereidingsfase

De voorbereidingsfase is cruciaal om de weg vrij te maken voor zinvolle participatie en beraadslaging in een PL-cyclus. Ze heeft tot doel **een relevante beleidsuitdaging te formuleren, alle deelnemers**, met name degenen die geen ervaring hebben met beleidsdebatten, zoals jongeren of meer gemarginaliseerde groepen, **voor te bereiden** op lokale beleidsvorming en hen in staat te stellen om actief bij te dragen. In de voorbereidingsfase onderzoekt het organiserende team een voorlopige versie van de beleidsuitdaging, selecteert het deelnemers op basis van de uitdaging en organiseert het verschillende informatievergaderingen en trainingssessies voor verschillende soorten van deelnemers en facilitators. De voorbereidingsfase bepaalt ook de agenda voor de rest van de PL-cyclus.

⁵ <https://openpolicy.blog.gov.uk/category/policy-lab/>

2. Verkenningfase

De PL-cyclus begint officieel in de verkenningfase, waarin de vooraf geselecteerde **voorlopige** beleidsuitdaging ter bespreking voorgelegd wordt tijdens de eerste PL-vergadering. **Deelnemers verkennen samen de uitdaging door persoonlijke ervaringen, inzichten en kennis te delen, waardoor een dieper begrip van het probleem gestimuleerd wordt.** Er wordt tijd uitgetrokken voor deelnemers om contact te leggen, vertrouwen op te bouwen en verschillende perspectieven uit te wisselen. Deze fase is cruciaal om de onderliggende oorzaken te identificeren en ervoor te zorgen dat de beleidsuitdaging in een bredere, meer inclusieve context begrepen wordt.

3. Co-creatiefase

De co-creatiefase sluit aan bij de definitiefase van het double-diamantmodel, waarin de **groep de beleidsuitdaging herdefinieert en oplossingen en praktische testactiviteiten co-creëert** door middel van brainstorming, multilaterale gesprekken en besluitvorming. Tijdens (een) PL-vergadering(en) wordt bijzondere nadruk gelegd op waarborgen dat vertegenwoordigers van migranten en andere belangrijke partners hun unieke perspectieven inbrengen. Deze fase is van cruciaal belang om de beleidsfocus te verfijnen en ideeën te genereren die de behoeften en prioriteiten van de hele gemeenschap weerspiegelen.

4. Ontwerp- en experimenteerfase

In de **ontwerp- en experimenteerfase verschuift de focus naar ontwikkeling**, wat voorgesteld wordt door de tweede diamant in het double-diamantmodel. In de ontwerp- en experimenteerfase gaan deelnemers van ideevorming naar actie door co-creatief testactiviteiten te ontwikkelen en te testen. Deze activiteiten zijn bedoeld om de verfijnde beleidsuitdaging aan te pakken en omvatten vaak het creëren van kleinschalige, praktische oplossingen. Groepen kunnen zich organiseren op basis van interesse of expertise, waarbij ze hun ideeën in real-world contexten testen om inzichten te verzamelen over wat werkt en wat misschien moet worden aangepast.

5. Aanbevelingsfase

De laatste adviesfase sluit aan bij de leveringsfase van het double-diamantmodel. Deelnemers voeren gesprekken over de resultaten van hun testactiviteiten, waarbij ze samen beoordelen wat doeltreffend was en wat niet en de redenen achter deze resultaten. Het doel is om bruikbare beleidsaanbevelingen te ontwikkelen. Deze aanbevelingen zijn bedoeld als basis voor toekomstige beleidsbeslissingen en kunnen ondersteund worden door een meer gedetailleerde opvolgingsperiode(n).

Tijdslijn- en planningsoverwegingen

Elke fase in de PL-cyclus kan bestaan uit een enkele vergadering of een reeks vergaderingen overspannen, afhankelijk van de complexiteit van de beleidsuitdaging en de beschikbare capaciteit en middelen. Bij het ontwerpen van de exacte tijdslijn van een bepaalde PL-cyclus is het belangrijk om de vijf fasen chronologisch te doorlopen en te bedenken dat verschillende factoren aan te raden zijn om de betrokkenheid te behouden en doeltreffende resultaten te garanderen:

- Het wordt aanbevolen om niet meer dan een maand tussen de vergadering(en) van de verkenning- en co-creatiefasen te laten om de deelnemers betrokken en gemotiveerd te houden.
- Na de (laatste) co-creatievergadering wordt een periode van ongeveer twee maanden aanbevolen om deelnemers en organisatoren de kans te geven dieper in te gaan op

de beleidsuitdaging, partners te raadplegen en een grondig begrip van de politieke en maatschappelijke context te ontwikkelen. Deze tijd is ook essentieel voor de logistieke planning voor de ontwerpfase.

- Tijdens de ontwerpfase laat een langere periode (idealiter tussen de drie en zes maanden) deelnemers toe om oplossingen te testen en te verfijnen. Regelmatige check-ins garanderen de communicatie binnen de groep, waardoor ze de voortgang kunnen delen, uitdagingen kunnen aanpakken en het proces samenhangend kunnen houden.
- In de aanbevelingsfase bieden vergaderingen ruimte voor reflectie op de resultaten, wat een gedeeld begrip van succesvolle strategieën en van verbeterpunten bevordert. Deze fase zorgt ervoor dat aanbevelingen zinvol en uitvoerbaar zijn en kan verdere verfijning omvatten op basis van de feedback van deelnemers.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

Het MUST-a-Lab-project werd geïmplementeerd met langere tussenpozen tussen de vergaderingen. Hoewel deze intervallen tijd boden voor reflectie, merkten deelnemers aan interviews en focusgroepen op dat langere pauzes konden leiden tot een verstoorde communicatie, verzwakte groepscohesie en een verminderde motivatie. Deelnemers stelden kortere intervallen en frequentere communicatie voor om deze effecten tegen te gaan en zo de betrokkenheid te behouden en te zorgen voor een goede focus. Organisatoren leerden dat het essentieel is om een goede balans te vinden tussen tijd voor reflectie en activiteiten die momentum opbouwen om de motivatie van de deelnemers te behouden.

Het succesvol organiseren van een PL-cyclus vereist een gestructureerde tijdlijn en duidelijke communicatie over rollen, verwachtingen en verantwoordelijkheden. De belangrijkste overwegingen bij de planning zijn onder meer:

Duur van de cyclus: De duur van de cyclus moet aansluiten bij de complexiteit van het beleidsvraagstuk. Kortere cycli kunnen volstaan voor eenvoudige problemen, maar voor complexere uitdagingen kan een langere betrokkenheid voordelig zijn.

Vergaderfrequentie: Vergadering(en) moeten met intervallen georganiseerd worden om het momentum te behouden, zonder de deelnemers te overweldigen.

Reflectieperiodes: Perioden tussen vergaderingen moeten deelnemers de tijd geven om na te denken over de verkregen inzichten, terwijl organisatoren deze tijd kunnen gebruiken voor planning en overleg, zodat de volgende sessies doelgericht en doeltreffend zijn.

Flexibiliteit: Het inbouwen van flexibiliteit in de tijdlijn biedt ruimte voor planningsconflicten, extra vergaderingen en onverwachte uitdagingen. Zo kan het PL-proces zich aanpassen aan de noden van de deelnemers en opkomende problemen.

Beoordeling van het effect: Tijdens de slotvergadering is het raadzaam om een sessie op te nemen om de resultaten te beoordelen, succesvolle benaderingen te identificeren en aanbevelingen voor toekomstige actie te genereren. Daarnaast werden in het MUST-a-lab-project de interacties in de PL-vergaderingen grondig beoordeeld met behulp van een evaluatie volgens een gemengde methode. Als u hulp nodig hebt om de PL-vergaderingen en -cyclus te evalueren, kunt u twee hulpmiddelen downloaden op de MUST-a-lab-website: een enquête die afgenomen wordt na elke MUST-a-lab PL-vergadering en richtlijnen voor het organiseren van een focusgroepdiscussie. Als u een grondigere evaluatie wil uitvoeren, kunt u inspiratie opdoen in de deliverables van WP3 en WP5.

Na de laatste fase kan de PL-cyclus afgesloten of herhaald worden voor diepere verkenning of kan deze omgeschakeld worden om een nieuwe beleidsuitdaging aan te pakken. Deze

iteratieve, aanpasbare aanpak maakt continu leren, real-life testen en verfijning mogelijk. Het is aan te raden om deze overwegingen ook op te nemen met de facilitators van de PL-sessies.

De PL-cyclus kan voor onbepaalde tijd herhaald worden, waarbij dieper ingegaan wordt op specifieke kwesties of opnieuw gefocust wordt op nieuwe uitdagingen. Deze aanpak biedt een duidelijk pad voor participatieve beleidsvorming, om gestructureerde mogelijkheden te creëren voor verkenning, co-creatie, experimenten en verfijning en ervoor te zorgen dat de ontwikkelde oplossingen inspelen op de behoeften van de gemeenschap en de begunstigen en bijdragen aan de institutionalisering van participatieve en deliberatieve democratie.

Samenvatting en reflecties voor uw stad

PL-cycli kunnen variëren in lengte en aantal vergaderingen. Het effectief organiseren en communiceren van een PL-cyclus is essentieel om de bereidheid en betrokkenheid van de deelnemers te waarborgen. Deze cyclus omvat het verkennen van beleidsuitdagingen, het co-creatief ontwerpen en testen van oplossingen, het beoordelen van resultaten en het opstellen van aanbevelingen, terwijl er ook ruimte voor flexibiliteit en tijd voor reflectie voorzien wordt. De eindbeoordeling zorgt ervoor dat de resultaten van de PL bruikbaar zijn, met de optie om een nieuwe cyclus te starten op basis van de resultaten en aanbevelingen. Overweeg de volgende vragen om een PL-tijdslijn voor uw stad te helpen plannen of aanpassen:

Richtvragen

1. Hoe kunnen we de PL-tijdslijn structureren om ervoor te zorgen dat deelnemers voldoende voorbereid zijn en tegelijk het momentum behouden?
2. Hoe flexibel moet onze tijdslijn rekening houden met onvoorziene uitdagingen, waaronder aanpassingen aan de vergaderfrequentie?
3. Welke strategieën kunnen we implementeren om het contact met de deelnemers en de duidelijkheid van de doelen te behouden tijdens uitgebreide testfasen?

B. Samenstelling

Deelnemers moeten bewust gekozen en geselecteerd worden op basis van de specifieke beleidsuitdaging. Een succesvolle PL gedijt op betrokken deelnemers en zorgt ervoor dat ze verschillende relevante gemeenschappen, belangen en sectoren vertegenwoordigen. Een dergelijke diversiteit zorgt ervoor dat de PL niet gedomineerd wordt door één enkel perspectief, dat de eindgebruikers van het beleid geraadpleegd worden en dat het resulterende beleid gelijkwaardiger is. Bij een succesvolle PL over migratie, integratie en inclusie zijn ten minste drie doelgroepen betrokken: partners, leden van de migrantengemeenschap en beleidsmakers. Facilitators begeleiden het proces. De exacte samenstelling van deze categorieën is afhankelijk van de lokale demografie en de geselecteerde beleidsuitdagingen. Elke groep kan bestaan uit subgroepen die specifieke outreach-activiteiten en faciliterende acties vereisen om een zinvolle dialoog aan te gaan.

1. Partners

Partners zijn onder meer deelnemers die gewend zijn aan beleidsdebatten (zoals vertegenwoordigers van vakbonden, gezondheids- en onderwijsnetwerken en leden van maatschappelijke organisaties en ngo's) en groepen met minder ervaring (zoals vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties en particuliere netwerken). Al deze soorten van partners brengen relevante expertise en ervaring met zich mee. Overwegingen voor de selectie en betrokkenheid van specifieke partners zijn onder meer:

- **Vertegenwoordiging van de sector:** Het is van essentieel belang om ervoor te zorgen dat de relevante sectoren vertegenwoordigd zijn. Afhankelijk van de beleidsuitdaging kan het verstandig zijn om partners op te nemen die zich richten op onderwijs, werkgelegenheid, vrije tijd en/of gezondheid, of om meer te focussen op andere partners om de brede uitdagingen van het integratie- en inclusiebeleid aan te pakken.
- **Evenwicht van expertise:** Partners met meer professionele ervaring mogen niet opwegen tegen andere deelnemers, en het is cruciaal om ruimte te laten voor anderen om bij te dragen. Samenwerking is essentieel om ervoor te zorgen dat alle stemmen gehoord worden.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In het MUST-a-lab-project vonden gemeenten met een uitgebreide geschiedenis van participatieve processen het eenvoudiger om partners te betrekken, terwijl anderen voor uitdagingen stonden vanwege een verschillende beschikbaarheid en verschillende functies. De gemeente Modena heeft dit bijvoorbeeld aangepakt door gebruik te maken van bestaande netwerken en de waarde van het project te benadrukken, wat hielp om de betrokkenheid te behouden. In alle gemeenten merkten sommige bestaande partners op dat er een zinvolle samenwerking ontstond wanneer diverse vertegenwoordigers zich verenigden over gemeenschappelijke doelen in PL-vergaderingen. Vertegenwoordigers van het maatschappelijk middenveld merkten echter op dat belangrijke sectoren (onderwijs, werkgelegenheid, gezondheid) soms ontbraken, waardoor het bereik van migrantengemeenschappen werd beperkt. Ze benadrukten ook het belang van het zoeken naar een evenwicht tussen de deelnemerstypes in kleine groepen om ervoor te zorgen dat alle stemmen gehoord worden.

2. Leden van de migrantengemeenschap

Om het beleid inzake integratie en inclusie te doen werken, is het van vitaal belang dat er een sterke vertegenwoordiging is van migrantengemeenschappen, aangezien zij de

eindgebruikers zijn van het beoogde beleid. Afhankelijk van de doelstellingen moeten PL's ernaar streven om individuen van verschillende generaties, geslachten en achtergronden te betrekken om de diversiteit binnen de migrantenbevolking te weerspiegelen. Houd rekening met het volgende bij contacten met deze groepen:

- **Generatie- en taaldiversiteit:** Het betrekken van migranten van zowel de eerste als de tweede generatie kan uitdagingen met zich meebrengen, zoals taalhindernissen. Toch zijn hun perspectieven cruciaal voor een holistisch begrip van de problemen.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In het MUST-a-lab-project boekten lokale teams wisselend succes bij het mobiliseren van migrantengemeenschappen. Sommigen zagen een hoge motivatie onder de deelnemers, anderen werden geconfronteerd met matige tot aanzienlijke uitdagingen op het gebied van betrokkenheid. Veelvoorkomende problemen waren onder meer een beperkte beschikbare tijd, onzekerheid over resultaten en "engagementmoeheid" door overlappende initiatieven. In gemeenten zonder bestaande contacten met migranten vormde dit een bijkomende uitdaging.

Om deze problemen aan te pakken, maakten de organiserende teams gebruik van vertrouwde lokale partners, zoals ngo's en gemeenschapsleiders, om het belang van de PL's te bekend te maken. Ze pasten de vergadertijden aan en boden flexibele opties aan. De migrantengemeenschap vertegenwoordigde diverse groepen, waaronder nieuwkomers, derdelanders, ouders en kinderen, die elk een aanpak op maat nodig hadden:

In Livadia waren de inspanningen gefocust op leden uit de migrantengemeenschap. Het team dat instond voor de organisatie hield bij de organisatie van de PL's rekening met de tijdstippen die geschikt waren voor hen, zoals avonden en weekends.

In Mechelen waren kinderen en ouders uit migrantengemeenschappen betrokken, hoewel de opkomst niet altijd consistent was. Een toegewijde facilitator zorgde ervoor dat kinderen betrokken werden met op kunst gebaseerde methoden, hoewel de impact groter zou zijn geweest als er meer kinderen deelgenomen zouden hebben.

In Fuenlabrada werd prioriteit gegeven aan jongerenparticipatie, waarbij de helft van de PL-plekken gereserveerd werd voor jongeren (17-25 jaar), van wie 60% een migrantenachtergrond had. Een jonge facilitator met een migratieachtergrond bevorderde een 'veilige ruimte'. Dit vergrootte het vertrouwen en zette beleidsmakers ertoe aan om de behoeften van jonge migranten centraal te stellen.

In Modena werd de outreach aangepast aan verschillende culturele groepen, door gebruik te maken van meerdere talen en informele gemeenschapsevenementen om de toegankelijkheid te vergroten.

Deze benaderingen hielpen het vertrouwen en de participatie verbeteren, vooral onder jonge migranten, die een groter gevoel van handelingsvermogen en inclusie ervoeren.

Inclusief taalgebruik en visualisatietechnieken worden sterk aanbevolen bij taalhindernissen. Het is mogelijk om gebruik te maken van tolken, maar dit brengt zijn eigen uitdagingen met zich mee, zoals het vinden van getrainde tolken die gedurende het hele proces betrokken blijven en die kwalitatieve vertalingen leveren. Daarom moeten de voordelen van het gebruik van tolken zorgvuldig afgewogen worden tegen de mogelijke uitdagingen van miscommunicatie, tijdsdruk en het waarborgen van een nauwkeurige weergave van genuanceerde ideeën.

- **Subgroepen:** Het betrekken van nieuwkomers, asielzoekers, ouders, jongeren of kinderen kan het gesprek verrijken, maar het is essentieel om ervoor te zorgen dat meer dominante stemmen kleinere subgroepen niet overschaduwen en dat de subgroepen in overeenstemming met de geselecteerde uitdagingen gekozen worden.

Een manier om tot een evenwicht te komen, is door ervoor te zorgen dat het aandeel van specifieke subgroepen binnen de PL voldoende hoog is ten opzichte van de groep als geheel. Bij het betrekken van jongeren en kinderen is het bijvoorbeeld belangrijk om ervoor te zorgen dat ze leeftijdsgenoten hebben om mee samen te werken in kleine groepen, dat ze goed vertegenwoordigd zijn in alle groepsgesprekken en dat de gebruikte brainstormtechnieken boeiend en relevant zijn voor hun interesses. Bij het betrekken van jongeren en kinderen moet u er altijd voor zorgen dat de PL hen als volledig competente deelnemers beschouwt en dat er niet verondersteld wordt dat ze meer kennis moeten verwerven om serieus genomen te worden.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In het MUST-a-lab-project ervoeren lokale teams verschillende niveaus van betrokkenheid van beleidsmakers. Velen toonden positieve interesse, ook degenen die niet rechtstreeks betrokken waren, wat wijst op een breed draagvlak voor het project. Sommige teams hadden echter moeite om tot een duurzame betrokkenheid te komen, omdat het initiële enthousiasme soms afnam na de eerste PL-vergadering vanwege de beperkte vroege resultaten. Tijdsdruk en de drukke agenda's van politici, waaronder districtsraadsleden die vaak vrijwilligerswerk doen, zorgden voor extra uitdagingen.

In Wenen was het moeilijk om lokale politici te betrekken door concurrerende verplichtingen. Hoge ambtenaren waren beperkt beschikbaar door hun uitgebreide verplichtingen en door onvoorziene, urgente politieke gebeurtenissen, terwijl districtsraadsleden worstelden om vergaderingen die een hele dag duurden te combineren met hun normale job. Wenen benadrukte de voordelen van de PL op de lange termijn en hielp de betrokkenheid te behouden door incrementele successen aan te tonen.

- **Verloop:** Migrantendeelnemers kunnen geconfronteerd worden met persoonlijke en professionele beperkingen of niet zeker zijn dat de PL echt kansen biedt voor hen. Dit leidt tot een hoog verloop. Het is van cruciaal belang om flexibel te blijven en tegelijk duurzame participatie aan te moedigen.

3. Beleidsmakers

Beleidsmakers, waaronder bestuurskundigen, ambtenaren en verkozen politici, spelen een essentiële rol in PL's. Hun participatie zorgt ervoor dat gesprekken omgezet kunnen worden in uitvoerbare beleidsaanbevelingen en een reëel beleid. Belangrijke overwegingen voor hun selectie zijn onder meer:

1. **Consistente betrokkenheid:** Beheerders zijn vaak regelmatig aanwezig, maar beleidsmakers met uitvoerende bevoegdheden willen misschien deelnemen aan sommige vergaderingen en hun aanwezigheid kan meer fluctuerend zijn. Een vorm van continue betrokkenheid is essentieel voor het succes van de PL. Een oplossing zou zijn om verkozen functionarissen niet actief betrokken te laten zijn bij de PL-vergaderingen, maar hen grondig te laten informeren door hun administratie en hen herhaaldelijk hun expliciete steun te laten uitspreken voor het innovatieve karakter van de beleidsberaadslagen.
2. **Inclusieve dialoog:** Beleidsmakers met en zonder migratieachtergrond kunnen verschillende perspectieven inbrengen. Degenen met persoonlijke migratie-ervaring bieden vaak unieke inzichten die gesprekken kunnen verrijken, maar soms identificeren deze deelnemers zich als deel van een andere categorie. Bij de start van een PL is het van groot belang om expliciet te vermelden in welke hoedanigheid u wilt

dat deelnemers deelnemen en vanuit welk perspectief u van hen verlangt dat ze ervaringen delen, brainstormen en reflecties bieden. Als deelnemers tot meerdere categorieën behoren, is het handig dat ze duidelijk aangeven vanuit welk perspectief ze een standpunt innemen tijdens de PL-uitwisselingen.

3. **Duidelijke rollen:** Ambtenaren en politici moeten duidelijk zijn over hun rol, ruimte maken voor de perspectieven van de migrantengemeenschap en vermijden om de gesprekken te domineren. Hun aanwezigheid mag de dialoog niet verstikken.

4. De rol van facilitators

Facilitators spelen een cruciale rol bij het leiden van gesprekken en zorgen ervoor dat alle deelnemers de kans krijgen om een bijdrage te leveren. We komen later in deze gids terug op hun rol. Met betrekking tot de samenstelling van een PL moet rekening gehouden worden met enkele vereisten:

1. **Facilitators moeten geselecteerd worden** op basis van hun vermogen om inclusieve participatie en multiculturele beraadslagingen aan te moedigen en de groepsdynamiek te beheren en met conflicten om te gaan als deze zich zouden voordoen. Zij zijn getraind in deze zaken en hebben bij voorkeur reeds ervaring vóór de PL-vergaderingen.
2. **Consistente faciliteringsteams** genieten de voorkeur boven individuen. Voor elke PL-vergadering van 25 deelnemers is het raadzaam om ten minste twee of drie facilitators te hebben om evenwichtige en productieve uitwisselingen te garanderen, vooral bij grotere groepsgesprekken, zoals plenaire vergaderingen.

Samenvatting en reflecties voor uw stad

Bij een succesvolle PL over integratie en inclusie zijn partners, leden van de migrantengemeenschap en beleidsmakers betrokken, met facilitators om de gesprekken te leiden. Partners leveren expertise uit de sector, terwijl leden van de migrantengemeenschap zorgen voor verschillende perspectieven. Beleidsmakers zijn essentieel om ideeën om te zetten in beleid, hoewel het een uitdaging kan zijn om hun engagement te behouden. Updates via beheerders kunnen hierbij helpen. Facilitators zijn cruciaal om inclusieve, evenwichtige gesprekken te stimuleren en voor een actieve participatie van de groep te zorgen.

Als u overweegt om in uw stad of gemeente gebruik te maken van de PL-methode, kunt u zich de volgende vragen stellen over de samenstelling van de PL die u voor ogen hebt:

Richtvragen

1. Wat voor soort specifieke deelnemers hebben we nodig in onze lokale context om de uitdagingen op een bottom-up manier aan te pakken?
2. Hebben we specifieke subgroepen in gedachten? Zijn hiervoor specifieke outreach-strategieën noodzakelijk op scholen, voor de vrije tijd, in de gezondheidszorg en/of op de arbeidsmarkt...? Hebben ze nood aan één-op-één uitleg en/of trainingsmomenten?
3. Hoe kan de PL ervoor zorgen dat ondervertegenwoordigde groepen opgenomen worden om te garanderen dat hun perspectieven en noden in aanmerking genomen worden bij het beleidsvormingsproces?
4. Welke problemen met mobilisatie en volgehouden aanwezigheid voorzien we in onze gemeenschap? Kunnen we oplossingen vinden voor deze hindernissen?
5. Hoe zorgen we voor steun van lokale politici en hoge ambtenaren?

C. Voorbereidingsfase en capaciteitsopbouw

De voorbereidingsfase is misschien wel een van de meest kritieke fasen in het PL-proces. Ze legt de basis voor de hele PL-cyclus en zorgt ervoor dat alle deelnemers juist gerekruteerd en voorbereid worden en dat de PL is afgestemd op de specifieke lokale context en beleidsuitdagingen. De voorbereidingsfase omvat verschillende belangrijke activiteiten:

1. Identificeren van relevante en haalbare beleidsuitdagingen

De eerste stap in de voorbereidingsfase is om relevante lokale beleidsuitdagingen te identificeren. Idealiter wordt een PL-cyclus een iteratieve, participatieve en deliberatieve ontwikkelingsmethode die in de loop van de tijd geïntegreerd wordt in het politieke systeem van de stad of gemeente. Het is echter belangrijk om de scope van een individuele PL-cyclus van meet af aan duidelijk te definiëren om ervoor te zorgen dat deze haalbaar en realistisch is. Het kan bijvoorbeeld contraproductief zijn om uitdagingen aan te proberen pakken die het lokale bestuurlijke gezag overstijgen. De specifieke beleidsuitdaging waarmee een stad of gemeente geconfronteerd wordt, moet als leidraad dienen voor alle volgende activiteiten. Het vastleggen en formuleren van deze uitdaging helpt de focus te behouden en zorgt ervoor dat alle deelnemers aan een gemeenschappelijk doel werken.

Beleidsuitdagingen kunnen variëren van algemeen tot specifiek. Zoals vermeld in deel A, zal het organiserende PL-team de initiële pogingen ondernemen om een beleidsuitdaging te formuleren, die vervolgens geëvalueerd kan worden met verschillende partners en eventueel ook met een lokale referentiegroep. Deze beleidsuitdaging zal dienen om potentiële deelnemers aan te trekken en te selecteren die hier interesse in hebben bij outreach-activiteiten in de voorbereidende fase. Om ervoor te zorgen dat acties en beleidsaanbevelingen relevant zijn voor de realiteit van de begunstigden, wordt de geselecteerde beleidsuitdaging verfijnd tijdens de verkennings- en co-creatiefasen van de PL-cyclus. Eventuele bestaande lokale participatieve strategieën waarop misschien aangesloten kan worden, worden collectief onderzocht.

2. Toewijzing van middelen

Voor een succesvolle implementatie van de PL-activiteiten is een adequate toewijzing van middelen vereist. Dit omvat financiële middelen, logistieke ondersteuning en toegang tot relevante gegevens en informatie. Een goede toewijzing van middelen zorgt ervoor dat de PL vlot kan werken en dat de deelnemers over de nodige tools beschikken om effectief bij te dragen. De toewijzing van middelen moet zo vroeg mogelijk in de voorbereidingsfase expliciet gemaakt worden.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

Sommige steden van het MUST-a-lab-partnerschap stuitten op enkele hindernissen bij de toewijzing van middelen. Zo dekte het projectbudget van de gemeente Livadia een aantal organisatorische vereisten van de initieel geplande activiteiten niet, zoals het inhuren van tolken om migranten volledig te kunnen laten deelnemen aan PL-vergaderingen door ze hun moedertaal te laten spreken. Omdat deze kosten niet gedekt konden worden, nodigde het projectteam alleen migranten uit die goed Grieks spraken om deel te nemen aan PL's. Zij vertegenwoordigden slechts een minderheid van de migranten. Het organisatie-team activeerde ook partners uit de publieke en private sector om bij te dragen aan de empowerment en informatie van migranten door op vrijwillige basis ruimtes, trainingen en digitale cursussen aan te bieden.

In Modena bespaarde het organiserende team ook kosten door gemeentelijke openbare

ruimtes te gebruiken voor vergaderingen en organiseerde het de proefactiviteiten in fases, waarbij gestart werd met goedkope initiatieven en grotere uitgesteld werden. Deze aanpak hielp de stad om langer rond te komen met haar middelen en tegelijk hielp het de PL om productief te blijven en vooruitgang te maken.

3. Mobilisatie en betrokkenheid van deelnemers

Bij het mobiliseren van deelnemers voor een PL over integratie- en inclusiebeleid is het belangrijk om ervoor te zorgen dat de hierboven genoemde sleutelgroepen vertegenwoordigd zijn: partners, leden van de migrantengemeenschap en beleidsmakers. Het mobiliseren van zulke diverse deelnemers tijdens de voorbereidingsfase is een complexe en veelzijdige taak voor de betrokken lokale besturen of initiërende organisaties.

4. Capaciteitsopbouw en opleiding

Zodra de deelnemers geselecteerd zijn, wordt capaciteitsopbouw essentieel om hen uit te rusten met de kennis en vaardigheden die nodig zijn om effectief bij te dragen aan PL-vergaderingen. Dit kan trainingssessies en briefings omvatten over de beleidskwestie en de deliberatieve technieken die in de PL-cyclus worden gebruikt. Om integratie- en inclusiebeleid waarbij migrantengemeenschappen betrokken zijn te doen werken, moet de capaciteitsopbouw tegemoetkomen aan de unieke behoeften van leden van de migrantengemeenschappen en partners, met name degenen geen ervaring hebben met debatten en gestructureerde argumentatie, om te zorgen voor een actieve en krachtige participatie. Organiserende teams kunnen op zoek gaan naar trainings- en coachingsorganisaties in hun stad of besluiten dat ze over de nodige ervaring beschikken om een dergelijk proces te ontwikkelen en te begeleiden.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In MUST-a-lab maakte de stad Mechelen gebruik van effectieve één-op-één voorbereidende gesprekken met PL-deelnemers. De projectcoördinator ontmoette elke deelnemer individueel om de projectdoelen, structuur, locatie en verwachtingen uit te leggen, zodat ze vragen konden stellen en hun bezorgdheden konden uiten. Deze aanpak, die vooral werd gewaardeerd door leden van de migrantengemeenschap, bevorderde het vertrouwen en bereidde de deelnemers voor op vergaderingen. Voor kinderen, een primaire doelgroep in de stad, legde de coördinator op maat ontworpen brainstormmethoden uit, zoals tekenen en vertellen aan de hand van kunst, om aan te sluiten bij hun uitdrukkingsvoorkeuren.

Hier is een **inspirerend trainingsdagschema dat gebruikt werd in het MUST-a-Lab-project om migranten en maatschappelijke partners die minder ervaring hebben met deliberatieve processen op te leiden**, dat zo gestructureerd werd om inclusiviteit, samenwerking en wederzijds begrip te stimuleren:

Tijd	Activiteit	Stappen
9:00 - 09:40	Welkom en ijsbreker	Begin met een kort welkom en een inleiding tot de activiteiten van de dag. Ijsbreker: Deelnemers stellen zichzelf voor met behulp van persoonlijke avatars (indien gewenst) en delen een korte reflectie over hun dag, ervaringen, dromen of een persoonlijke mantra met betrekking tot het Policy Lab.

		Begeleiders moeten persoonlijke verhalen aanmoedigen en tegelijk ook zorgen voor bevestiging en waardering.
9:40 - 10:00	Inleiding tot PL-technieken	Geef een korte presentatie over faciliteringstechnieken, waarbij de nadruk ligt op groepswork, co-creatie en samenwerkingsmethoden. Houd de methoden eenvoudig en herkenbaar, vooral voor deelnemers die minder bekend zijn met complexe technieken.
10:00 - 10:45	Workshop in kleine groepen over algemene thema's	Om de samenwerking tussen de deelnemers te vereenvoudigen, verdeelt u ze in kleine groepen (4-5 personen). Zorg ervoor dat migranten en niet-migrant met elkaar gemengd worden, voor een evenwichtige ervaring en bespreek algemene thema's, zoals de kwaliteiten van een ideale gemeente/stad. Bij voorkeur krijgt elke groep een facilitator toegewezen. Geef als dit niet het geval is duidelijke instructies terwijl de deelnemers autonoom werken en laat een facilitator roteren tussen de groepen.
10:45 - 11:00	Pauze	
11:00 - 12:00	Workshop in kleine groepen over specifieke onderwerpen	Bouw voort op de vorige sessie door u te concentreren op specifieke onderwerpen, zoals hindernissen voor integratie in de stad. Facilitators moeten zorgen voor een evenwichtige participatie, met name voor migrantendeelnemers, en helpen om hen het nodige vertrouwen te geven om hun perspectieven te delen. Maak gebruik van Post-its of andere hulpmiddelen om de ideeën van de groep te ordenen en organiseren om ze later in de plenaire vergadering op een visuele manier te kunnen gebruiken. Tip voor facilitator: stel open vragen om een uitgebreider verhaal te krijgen en gesloten vragen om belangrijke punten te verduidelijken.
12:00 - 13:00	Plenaire sessie 1: Groepspresentaties	Deel de resultaten van de eerste rondes van groepswork. Elke groep presenteert de belangrijkste gesprekspunten. Facilitators moedigen interactie aan door vragen te stellen en door opmerkingen van andere deelnemers. Ze helpen de groepsresultaten samen te brengen en zorgen ervoor dat alle bijdragen, vooral die van migranten, naar voren gebracht worden. Ze helpen samen te vatten.
13:00 - 14:00	Lunchpauze	
14:00 - 15:00	Workshop in kleine groepen: laatste verfijning	Verfijn de eerder ontwikkelde ideeën tot bruikbare inzichten voor toekomstige PL-vergaderingen. In nieuwe groepen worden de ideeën die in de eerdere rondes besproken zijn verfijnd en focussen de groepen zich op specifieke resultaten of doelstellingen voor toekomstige vergaderingen.

		Deze sessie moet een diepere samenwerking met groepsfacilitators stimuleren, die de discussie begeleiden om te zorgen voor inclusiviteit.
15:00 - 16:00	Plenaire sessie 2: Reflecties in groepsverband	Een afsluitende plenaire vergadering waar vertegenwoordigers van de groep de verfijnde ideeën en resultaten delen. Moedig vragen en feedback van de ruimere groep aan om het begrip te verdiepen en alle bijdragen te integreren. Facilitators moeten de verschillende groepsoutputs met elkaar in verband brengen om tot een samenhangend verhaal te komen, met de nadruk op hoe de bijdragen van migranten vormgegeven hebben aan het werk van de dag.
16:00 - 17:00	Laatste reflecties en afronding	Sluit de sessie af met reflecties en een vooruitblik. Facilitators geven een samenvatting van de belangrijkste inzichten en resultaten van de dag. Laat ruimte voor individuele reflecties over de sessie en vraag de deelnemers om hun mening over het proces te delen, om te delen wat ze geleerd hebben en waar ze naar uitkijken in de PL-cyclus. Tip voor de facilitator: erken de bijdrage van elke deelnemer met bevestigingen en affirmaties en sluit de dag af met een positieve en inclusieve noot.

Naast die van minder ervaren deelnemers, is even belangrijk om de capaciteiten van beleidsmakers, ambtenaren en ervaren partners voor het ontwerpen en bespreken van beleid op te bouwen. Deze deelnemers moeten volledig begrijpen wat hun rol is bij het ondersteunen van de ontwikkeling van overheidsbeleid en kunnen baat hebben bij een training die gericht is op luistervaardigheden. Hieronder vindt u een **voorstel voor een schema voor een trainingsdag voor ervaren partners en beleidsmakers**, waarin zowel theoretische kennis als praktijkervaring opgenomen zijn en waarbij **de nadruk ligt op het verdiepen van luistervaardigheden en het begrijpen van het PL-proces**:

Tijd	Activiteit	Stappen
9:00 - 9:30	Welkom en ijsbreker	Verwelkom de deelnemers en introduceer de doelstellingen van de workshop. Gebruik een ijsbreker waarbij deelnemers persoonlijke reflecties op hun beleidswerk delen.
9:30 - 10:15	Presentatie: Inleiding tot Policy Labs	Geef een presentatie over het PL-concept en de methodologie, waarbij de nadruk ligt op systemisch denken en gebruikersgericht ontwerpen. Verduidelijk hoe PL's verschillen van traditionele beleidsvorming.
10:15 - 11:00	Inzicht in het PL-proces	Leg de fasen van het PL-proces uit, van het identificeren van uitdagingen tot het testen van prototypes. Benadruk de noodzaak voor meer ervaren deelnemers om hun rol te begrijpen.
11:00 - 11:15	Pauze	
11:15 - 12:30	Discussie in kleine groepen:	In gemengde groepen (beleidsmakers, partners, facilitators en ander ondersteunend personeel) bespreken de deelnemers hun ervaringen uit het

	uitdagingen verkennen	verleden met integratiebeleid en de mogelijke uitdagingen van PL's.
12:15 - 13:15	Plenaire sessie 1: Reflecties delen	Groepen brengen verslag uit over hun gesprekken, waarbij beleidsmakers en partners hun observaties delen over de uitdagingen van de PL-aanpak. De focus ligt op grondig luisteren naar de ervaringen van anderen.
13:15 - 14:15	Lunchpauze	
14:15 - 15:00	Interactieve simulatie: de rollen omkeren	Deelnemers nemen andere rollen aan (bv. migrant of betrokkene uit de gemeenschap) in een gesimuleerde PL-sessie. Deze activiteit benadrukt het belang van empathie en luisteren.
15:00 - 15:45	Plenaire sessie 2: Inzichten uit simulatie	Deelnemers bespreken hun ervaring met het omkeren van de rollen, waarbij de nadruk ligt op hoe dit hun begrip van inclusieve beleidsvorming heeft hervormd.
15:45 - 16:30	Laatste reflecties en afronding	Vat de belangrijkste punten samen en benadruk het belang van diepgaand luisteren en het collaboratieve karakter van PL's. Laat ruimte voor individuele reflecties.

Ten slotte **moeten facilitators voorbereid zijn** op de specifieke taak om een PL-cyclus over integratie en inclusie te faciliteren. Facilitators zijn verantwoordelijk voor het begeleiden van gesprekken, het bewaken van de groepsdynamiek en om ervoor te zorgen dat het proces inclusief en productief blijft. Het is mogelijk dat niet alle beschikbare facilitators in een stad of gemeente een vooropleiding hebben gevolgd en zelfs als ze dat gedaan hebben, kunnen ze nood hebben aan bijkomende kennis en vaardigheden. Voor de start van het PL-traject is het belangrijk dat facilitators een (bijkomend) uitgebreid trainingsprogramma volgen. Ten eerste moeten ze op de hoogte zijn van en vertrouwd zijn met de inhoud van de PL-uitdaging die ze moeten aanpakken. Ten tweede moeten ze de technieken en vaardigheden met betrekking tot culturele diversiteit, narratieve productie en besluitvorming onder de knie hebben die noodzakelijk zijn om doeltreffend te faciliteren tijdens een PL-vergadering.

De volgende tabellen geven een overzicht van een **tweedaagse training die cruciale elementen bevat voor PL-facilitators**. Op basis van de MUST-a-lab deliverables uit WP5 en deliverable 2.2, die terug te vinden zijn op de website, kan dit zelf samengesteld worden door een opleidingscentrum of door hen ingericht worden.

Voorbeeld trainingsschema voor dag 1

Tijd	Activiteit	Stappen
9:00 - 10:00	Welkom en ijsbreker	Stel de deelnemers voor, leg de doelstellingen voor de dag uit en start met een ijsbreker waarbij mensen zelf faciliteringsvaardigheden moeten evalueren (met behulp van post-its). Deelnemers delen hun ervaringen en beoordelen hun vaardigheden om te faciliteren.
10:00 – 11:00	Introductie	Stel de PL-cyclus en de rol van facilitering als participatieve methode voor. Bespreek de belangrijkste domeinen: beleidsdomein (integratiestrategieën), interculturele dynamiek en management.
11:00 - 11:15	Pauze	

12:30 - 13:15	Plenaire sessie 1: Groepsintroducties en reflecties	Elke deelnemer stelt zich voor, deelt zijn ervaring met integratiebeleid en licht de zelfevaluatie van de ijsbreker toe. Facilitators reflecteren over groepsdynamiek en inclusiviteit.
13:15 - 14:15	Lunchpauze	
14:15 – 15:00	Inleiding tot faciliteren in een PL	Verken de kritische factoren van facilitering in PL's: eerlijkheid, empowerment, co-creatie en ondersteuning van de bijdragen van deelnemers. Praktische voorbeelden van uitdagende faciliteringsscenario's worden gepresenteerd voor bespreking in groep.
15:00 – 15:45	Workshop en plenair: ondersteuning van dialogische interacties en verbetering van verhalen in PL's	De deelnemers worden verdeeld in kleine groepen en richten zich op manieren om handelingsvermogen te faciliteren, verhalen te produceren en het met elkaar verbinden van bijdragen van deelnemers te bevorderen - follow-up van de workshop en reflectie in de plenaire vergadering.
15:45 – 16:00	Afronding	Vat de belangrijkste punten samen en benadruk het belang van facilitering in PL's. Laat ruimte voor individuele reflecties.

Voorbeeld trainingsschema voor dag 2

Tijd	Activiteit	Stappen
09:00 – 09:45	Inleiding 2: Faciliteren en relaties tussen deelnemers aan workshops in kleine groepen	Praktische voorbeelden van uitdagende scenario's worden gepresenteerd voor bespreking in groep.
09:45 – 10:15	Workshop (simulatie) en plenair: ondersteuning van workshops in kleine groepen	De deelnemers worden verdeeld in kleine groepen en elke groep wordt door een facilitator begeleidt over toegewezen thema's. Follow-up en reflecties in de plenaire vergadering.
10:15 - 11:00	Inleiding 3: Problemen bij het faciliteren van PL's	Problemen met hiërarchische verhoudingen, conflicten, marginalisering van (culturele) verschillen en moeilijkheden bij het rapporteren van workshops in kleine groepen in de plenaire vergadering worden behandeld. Praktische voorbeelden van uitdagende scenario's worden gepresenteerd voor bespreking in groep.
11:00 - 11:15	Pauze	
11:15 - 12:30	Workshop en plenair: omgaan met faciliteringsprobleem en in PL's	De deelnemers worden verdeeld in kleine groepen en focussen zich op manieren om problemen aan te pakken. Follow-up van de workshop en reflectie in de plenaire vergadering.

12:30 – 13:45	Creatieve technieken voor facilitators: brainwriting, reverse brainstorming, 'Wat als'	De deelnemers ervaren creatieve technieken zoals Brainwriting, Reverse Brainstorming en 'Wat als'-oefeningen, die creativiteit en snel denken bij het faciliteren stimuleren.
13:45 - 14:45	Lunchpauze	
14:45 - 15:45	Plenaire sessie 2: samenwerkingskader en co-design discussie	Discussie over het creëren van een samenwerkingskader voor toekomstige PL's. Co-designprincipes (Scan, Focus, Act (handel)) worden geïntroduceerd om de samenwerking met partners te verdiepen.
15:45 - 16:30	Laatste reflecties en afronding	Vat de belangrijkste punten samen en benadruk het belang van facilitering in PL's. Laat ruimte open voor individuele reflectie.

Naast het voorbereiden van de deelnemers, vormt capaciteitsopbouw het startpunt voor het plannen van de PL-cyclus, inclusief het opstellen van schema's, het definiëren van inhoud en het ontwikkelen van strategieën om een open dialoog en uitwisseling van ideeën aan te moedigen.

Samenvatting en reflecties voor uw stad

De voorbereidingsfase is cruciaal voor het vaststellen van PL-cycli. Het gaat om het identificeren van relevante beleidsuitdagingen, het toewijzen van de nodige middelen, het betrekken en mobiliseren van deelnemers en het opbouwen van hun capaciteit om zinvolle bijdragen te garanderen. Deze laatste fase benadrukt ook het belang van hands-on training voor alle deelnemerscategorieën om inclusiviteit en gelijkwaardigheid te bevorderen. Training zorgt ervoor dat deelnemers over de vaardigheden beschikken die nodig zijn om te overleggen en te luisteren naar stemmen waar ze misschien niet aan gewend zijn. Het zorgt er ook voor dat facilitators uitgerust zijn met de nodige vaardigheden om hun rol effectief uit te voeren. Als u overweegt om de PL-methode toe te passen in uw stad of gemeente, kunt u zich de volgende vragen stellen over de voorbereidingsfase:

Richtvragen
<ol style="list-style-type: none"> 1. Op welke kritieke uitdagingen op het vlak van integratie en inclusie moet onze stad zich focussen, en welke netwerken, vooral degenen met reële ervaring, zijn al betrokken of ontbreken bij dit werk? 2. Welke middelen (personeel en financieel) kan onze stad aan het project toewijzen? 3. Welke communicatiekanalen (bv. lezingen, sociale media, brochures) trekken deelnemers het meest aan en welke taal is het meest inclusief voor alle groepen? 4. Hoe kunnen we activiteiten voor capaciteitsopbouw afstemmen op de behoeften van alle deelnemersgroepen, migranten in het bijzonder? 5. Welke aspecten van de PL-methode moeten aan elke deelnemersgroep worden uitgelegd en waar kunnen we ondersteuning vinden om gerichte trainingen te ontwikkelen? 6. Hoe kunnen we deelnemers helpen om zich voorbereid en zelfverzekerd voelen in hun bijdragen, vooral degenen die nog geen ervaring hebben met gestructureerde gesprekken? 7. Vereisen deze trainingssessies voor verschillende groepen andere tijds- en budgettoewijzingen?

D. Organiseren van PL-vergaderingen

Zoals eerder vermeld, bestaat de PL-cyclus uit vijf belangrijke fasen: de **voorbereidingsfase** die hierboven behandeld werd; de **verkenningfase**, waarin deelnemers beleidsuitdagingen ontdekken en ervaringen en kennis delen; de **co-creatiefase**, waarin ze brainstormen over integratieproblemen en mogelijke oplossingen; de **ontwerp- en experimenteerfase**, waarin oplossingen voor de geïdentificeerde beleidsuitdagingen ontwikkeld en getest worden in pilots en de **aanbevelingsfase**, waarin deelnemers de resultaten van deze pilots beoordelen en samen tot aanbevelingen komen, om ervoor te zorgen dat de oplossingen de noden van de gemeenschap beantwoorden en informatie bieden voor toekomstige beleidsontwikkeling. Elke fase bestaat uit (een) PL-vergadering(en). Sommige fasen vereisen ook het testen en implementeren van testactiviteiten en oplossingen. Hier focussen we ons op hoe we de PL-vergaderingen interactief kunnen structureren. In deel E zullen we ons concentreren op de faciliteringsvereisten voor die vergaderingen. Het wordt aanbevolen om beide onderdelen te delen en ook op te nemen met de facilitators van de PL-sessies.

1. Richtlijnen voor samenwerking in een PL

In de eerste vergadering na de voorbereidingsfase worden essentiële samenwerkingsrichtlijnen vastgesteld. De belangrijkste hiervan is de '**Chatham House Rule**', die deelnemers toestaat de informatie te gebruiken die gedeeld wordt tijdens vergaderingen, maar verbiedt om de identiteit of affiliatie van sprekers bekend te maken. Dit stimuleert een open discussie, waardoor deelnemers (controversiële) meningen kunnen uiten zonder hun professionele reputatie op het spel te zetten en het helpt om persoonlijke opvattingen te scheiden van die van een organisatie.

Bovendien moet het **concept van handelingsvermogen binnen de PL-context, dat betrekking heeft op de verdeling van rechten en verantwoordelijkheden bij het vormgeven van kennis** – ook bekend als epistemische autoriteit - duidelijk omschreven worden. Om een PL effectief te laten functioneren, moet de epistemische autoriteit in evenwicht zijn. Facilitators zijn van vitaal belang om dit evenwicht te bewaren door handelingsvermogen te bevorderen en ervoor te zorgen dat alle stemmen gehoord worden. In voorbereidende vergaderingen en tijdens de eerste PL-vergadering is het essentieel om de rollen van alle deelnemers expliciet te bespreken en uit te leggen hoe er gezorgd kan worden voor gelijke kansen bij gesprekken en voor de participatie.

Bij het opstellen van deze richtlijnen is het raadzaam om deelnemers te wijzen op de taal die ze gebruiken bij het deelnemen aan beraadslagingen: technisch jargon kan deelnemers die minder ervaring hebben met debatteren of met beleidsontwerpen ontmoedigen. **Inclusief taalgebruik** moet een uitgangspunt zijn bij het starten van een PL-cyclus en dit kan tijdens elke PL-vergadering worden benadrukt in plenaire sessies en bij gesprekken in kleine groepen.

Deze 'richtlijnen voor samenwerking' - of ze nu opgesteld zijn door facilitators of samen met deelnemers aan gesprekskringen ontwikkeld zijn - helpen bij het opbouwen van een omgeving vol vertrouwen en billijkheid. Na verloop van tijd zullen ervaren en nieuwe deelnemers meer zelfvertrouwen krijgen, waardoor het gemeenschapsgevoel dat cruciaal is voor een doeltreffende besluitvorming gestimuleerd wordt.

Elke PL-vergadering moet georganiseerd worden om zinvolle, gelijkwaardige uitwisselingen te ondersteunen. In het volgende deel wordt uiteengezet hoe u interacties en technieken kunt afstemmen op de doelstellingen van elke PL-vergadering, met voorbeeldschema's. Deel E biedt diepgaande richtlijnen over faciliterende technieken om gelijkwaardigheid tussen deelnemers te waarborgen binnen deze interacties.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In **Wenen** werd tijdens de eerste PL-vergadering effectief gebruik gemaakt van een omgekeerde brainstormtechniek om richtlijnen voor samenwerking op te stellen voor de hele cyclus. De oefening begon met het 'Horror Policy Lab', waar kleine groepen deelnemers brainstormden over hoe de PL opzettelijk kon worden 'gesaboteerd'. Deze humoristische en overdreven aanpak moedigde de deelnemers aan om creatief na te denken over mogelijke mislukkingen. In de tweede ronde, het 'Droom Policy Lab', werd aan de groepen gevraagd om de negatieve scenario's om te buigen naar positieve scenario's door de belangrijkste succesfactoren te identificeren en een gedragscode op te stellen voor de PL-vergadering. De belangrijkste succescriteria werden vervolgens gepresenteerd in een plenaire sessie en gedocumenteerd op een flipchart, die in alle toekomstige labs werd gebruikt.

Deze techniek kan toegepast worden met de volgende instructies:

Doel: Identificeer potentiële mislukkingen en succesfactoren voor effectieve samenwerking.

Tijdsbestek: Ongeveer 50 minuten

Instructies:

1. **Vorbereiding** (5 minuten): Verdeel de deelnemers in groepen (4-5 personen) en zorg voor flipcharts.
2. **Ronde 1:** "Horror Policy Lab" (15 minuten): Groepen brainstormen over manieren om het communicatieve proces van het Policy Lab bewust te saboteren. Denk aan overdreven, humoristische faalscenario's. Een richtvraag die u kunt stellen is "Hoe kunnen we ervoor zorgen dat het Policy Lab mislukt?".
3. **Ronde 2:** "Droom Policy Lab" (15 minuten): Draai de horrorscenario's om. Identificeer de belangrijkste succesfactoren om falen te voorkomen. Een richtvraag die u kunt stellen is "Wat moeten we doen om succes te garanderen en mislukking te voorkomen?".
4. **Presentatie** (15 minuten): Groepen presenteren één horrorscenario en hun top 3-5 succescriteria. Noteer de succescriteria op een gemeenschappelijke flipchart voor toekomstig gebruik.

Deze techniek werkte goed omdat het ijs ermee gebroken werd, deelnemers op een leuke en constructieve manier betrokken werden en ze aangemoedigd werden om kritisch na te denken, zowel over valkuilen als over succesfactoren. Het zorgde voor een open en collaboratieve omgeving om gemeenschappelijke doelstellingen en richtlijnen voor samenwerking vast te stellen.

2. Soorten interactie tijdens een PL-vergadering

Hoewel verschillende soorten van interactie PL-vergaderingen levendig maken, is het belangrijk om ervoor te zorgen dat **verschillende delen van de vergaderingen, met name workshops in kleine groepen en plenaire sessies, effectief met elkaar verbonden worden**. Het doel van een PL-cyclus is dat deelnemers beleid ontwerpen door specifieke fases te doorlopen. Vergaderingen kunnen persoonlijke verhalen en brainstormoefeningen omvatten over concepten, activiteiten en oplossingen, maar ze moeten verder gaan dan alleen praten en/of lijsten maken. Er moet een evenwicht gevonden worden tussen verhalen en beslissingen die collectief genomen worden. Daarom moeten vergaderingen gecoördineerd en gefaciliteerd worden om te voorkomen dat er te veel uitwisselingen plaatsvinden zonder dat er beslissingen genomen worden. Een manier om dat te doen is dat facilitators de deelnemers aan vergaderingen in kleine groepen begeleiden bij het schrijven van voorstellen en dat ze er vervolgens voor zorgen dat deze voorstellen besproken worden in plenaire sessies. We zullen dit hieronder in meer detail bespreken. Laten we eerst eens kijken naar verschillende soorten van interacties.

Activiteiten om het ijs te breken

Ijsbrekers zijn een goede manier om deelnemers aan het begin van vergaderingen kennis met elkaar en de lokale PL-doelen te laten maken. Ze bevorderen een veilige omgeving waarin deelnemers, en vooral degenen die geen ervaring hebben met beleidsgesprekken, zich op hun gemak kunnen voelen om zich te uiten. De structuur van deze activiteiten bestaat vaak uit o.a. persoonlijke verhalen en voorbeelden van doorgemaakte ervaringen, wat een verstandhouding en vertrouwen opbouwt en de uitwisselingen herkenbaar maakt. Het is echter ook belangrijk om deze activiteiten aan te passen zodat ze de nood aan diepere gesprekken en besluitvormingsmogelijkheden later in het proces niet overstemmen.

Tijdens de **verkennings-** en **co-creatiefasen zijn activiteiten om het ijs te breken cruciaal in PL-vergadering(en)**, vooral omdat **de deelnemers elkaar nog moeten leren kennen**. Het is raadzaam om u te concentreren op **het opbouwen van vertrouwen, het zetten van een toon van openheid en het creëren van een goede sfeer om samen te werken**. Deelnemers kunnen zich voorstellen aan de hand van bijvoorbeeld persoonlijke objecten of afbeeldingen, of verhalen delen die te maken hebben met de beleidsuitdaging.

Deelnemers zijn meer vertrouwd met elkaar bij de start van de vergadering(en) in de ontwerp- en experimenteefase. Toch kan een korte ijsbreker helpen om relaties op te frissen en om de weg vrij te maken voor samenwerking. Gebruik een snelle, energieke activiteit om de betrokkenheid van de deelnemers nieuw leven in te blazen. Facilitators kunnen een check-in-ronde introduceren waarin deelnemers hun belangrijkste conclusies van de vorige PL-vergadering delen om opnieuw verbinding te maken met het proces of om hun verbeelding te stimuleren over mogelijke manieren om een beleidsuitdaging aan te pakken.

In de **laatste aanbevelingsfase** moeten ijsbrekers kort zijn en gefocust zijn op het voorbereiden van deelnemers op reflectie en besluitvorming. In deze fase kan aan de deelnemers gevraagd worden om één ding te delen waar ze naar uitkijken bij het afronden van de aanbevelingen.

In het kader van het MUST-a-Lab-project werden twee technieken voorgesteld om facilitators op te leiden om het ijs te breken

Ik stel me voor

Doel: Deze ijsbreker stimuleert persoonlijke connecties en bouwt vertrouwen op doordat deelnemers betekenisvolle foto's delen, waardoor een open, inclusieve sfeer ontstaat en ze zich op hun gemak voelen voordat de samenwerkingsgesprekken van start gaan.

Tijdsbestek: 10-20 minuten

Instructies:

1. **Inleiding** (5m): Begin met uit te leggen wat het doel van de ijsbreker is en hoe het delen van persoonlijke verhalen door middel van foto's de deelnemers zal helpen om contact te maken. Moedig deelnemers aan om een afbeelding te kiezen of mee te nemen die staat voor iets wat belangrijk is voor hen - dit kan te maken hebben met hun identiteit, interesses, waarden of ervaring. Leg uit dat het doel is om op een ontspannen en informele manier meer over elkaar te weten te komen.

2. **Selecteer een foto** (5m): Vraag de deelnemers om even de tijd te nemen om een keuze te maken of na te denken over de foto die ze meegenomen of geselecteerd hebben. Als ze inspiratie nodig hebben, stelt u voor dat ze een afbeelding overwegen die een betekenisvol moment in hun leven vertegenwoordigt of iets dat hun persoonlijkheid weerspiegelt.

3. **Deel foto's en verhalen** (10m): Nodig elke deelnemer uit om zijn afbeelding aan de groep te presenteren en het verhaal of de betekenis ervan te delen. Moedig hen aan om uit te leggen wat het verband is met wie ze zijn of wat belangrijk is voor hen. Laat tijd over voor vervolgvragen of opmerkingen om een nog diepere verbinding en begrip te bevorderen.

4. **Reflecteer en bespreek** (5-10m): Nadat iedereen zijn foto met de groep gedeeld heeft, faciliteert u een groeps gesprek over de gemeenschappelijke thema's die uit de foto's en verhalen naar voren kwamen. Vraag de deelnemers hoe deze gedeelde ervaringen of inzichten vorm kunnen geven aan de samenwerking die voor ons ligt.

5. **Afronding**: Sluit af met het benadrukken van het belang van het opbouwen van relaties en vertrouwen als basis voor de PL-vergaderingen of voor elk ander samenwerkingswerk. Erken de diversiteit aan ervaringen en hoe deze perspectieven het werk van de groep kunnen verrijken.

Wat als

Doel: Deze ijsbreker stimuleert de verbeelding door deelnemers aan te moedigen het probleem vanuit nieuwe perspectieven te bekijken, conventionele denkpatronen te doorbreken en creativiteit te bevorderen - ideaal als opwarming voor het brainstormen

Tijdsbestek: 10-20 minuten

Instructies:

1. **Inleiding** (5m): Begin met de uitdaging of de beleidsuitdaging voor te stellen. Leg uit dat het doel is om het probleem vanuit een frisse, creatieve invalshoek te bekijken aan de hand van "Wat als...?" vragen. Geef context over waarom het belangrijk is om verder te denken dan de traditionele oplossingen.

2. **Wat-als-vragen** (5-10m): Vraag de deelnemers om een lijst op te stellen met creatieve "Wat als...?" vragen met betrekking tot het onderwerp. Deze vragen moeten lateraal denken stimuleren en de grenzen van typische benaderingen verleggen.

3. **Zoek antwoorden op de vragen** (10m): Vraag de deelnemers om een paar "Wat als...?" vragen te kiezen en creatieve antwoorden te bedenken.

4. **Deel ideeën**: Laat de deelnemers hun favoriete vragen en antwoorden delen met de groep. Moedig de groep aan om deze ideeën uit te werken.

5. **Bespreek haalbare ideeën**: Identificeer een paar ideeën die realistisch onderzocht kunnen worden en bespreek hoe ze aangepast kunnen worden.

Workshops in kleine groepen: diepgaande samenwerking bevorderen

Workshops in kleine groepen (met 4-5 deelnemers) zijn essentieel voor het succes van PL-vergaderingen en worden vaak gezien als dé kerncomponent van het PL-proces. Deze workshops maken het mogelijk om gericht ervaringen en gesprekken te delen, ideeën te ontwikkelen en samen te werken met de deelnemers. Vanaf de co-creatiefase kunnen ze evolueren van verkennende gesprekken naar praktische sessies, waarin deelnemers beginnen met het ontwikkelen van oplossingen en het creëren van testactiviteiten. Bij het opsplitsen in kleine groepen tijdens PL-vergaderingen moet met enkele elementen rekening worden gehouden. Het is raadzaam om:

- Ervoor te zorgen dat de **samenstelling van kleine groepen representatief is**, met een evenwichtige mix van deelnemers, in het bijzonder tussen leden van de migrantengemeenschap en niet-migranten;
- Zorg voor **goed gedefinieerde doelstellingen en doelen** voor elke workshop;
- Ontwikkel duidelijke **richtlijnen voor de deelnemers om de informatie die tijdens het werk in kleine groepen verzameld wordt te structureren en schriftelijk voor te stellen**, zodat de facilitators de voorstellen kunnen organiseren en samenvatten voor korte plenaire gesprekken;
- Maak de groepen bewust van het feit dat alle deelnemers kunnen fungeren als **woordvoerders** die verslag uitbrengen aan de plenaire vergaderingen, maar voorzie

tijd om te bespreken wat minder ervaren deelnemers nodig hebben om zich zelfverzekerd te voelen om die rol op zich te nemen;

- Betrek waar mogelijk **getrainde facilitators** bij workshops in kleine groepen om ervoor te zorgen dat alle stemmen, vooral die van deelnemers met minder beleidservaring, zoals leden van de migrantengemeenschap, evenveel gehoord worden.
- Overweeg om **niet-gefaciliteerde workshops in kleine groepen alleen te gebruiken in de latere fasen** van de PL-cyclus, wanneer de deelnemers meer ervaring en zelfvertrouwen hebben opgedaan. Zorg voor duidelijke doelstellingen om deze sessies te begeleiden.

In de **verkenningfase** stellen workshops in kleine groepen tijdens de vergaderingen de deelnemers, met name leden van de migrantengemeenschap, in staat om persoonlijke ervaringen te delen, dieper in te gaan op specifieke kwesties en **verschillende perspectieven te verzamelen**. Deelnemers kunnen in kleine groepen gesplitst worden om verhalen en gemeenschappelijke kennis te delen.

Tijdens de **co-creatiefase** wordt de discussie multilateraal en gericht. Deelnemers kunnen beginnen met brainstormen en specifieke **ideeën en voorbereidende acties bespreken met betrekking tot de belangrijkste beleidsuitdagingen**. In beide fasen kan elke groep vervolgens hun bevindingen presenteren aan de grotere plenaire vergadering, zodat alle perspectieven overwogen worden en iedereen het brede scala aan geïdentificeerde problemen begrijpt. In de **ontwerp- en experimenteerfase staan kleine groepen centraal**, waardoor deelnemers op doeltreffende wijze testexperimenten kunnen ontwerpen. Facilitators moeten ervoor zorgen dat elke stem gehoord wordt en de groep begeleiden bij het co-creëren van praktische en haalbare oplossingen en definitieve pilots. Tijdens deze fase kunnen kleine groepen samenwerken om de praktische aspecten van het implementeren van pilots te ontwikkelen en te bespreken, zoals de vereiste middelen en mogelijke hindernissen, om ervoor te zorgen dat de testactiviteiten zowel innovatief als haalbaar zijn.

In de **aanbevelingsfase** zijn workshops in kleine groepen van cruciaal belang om na te denken over de resultaten van de testactiviteiten, om voorgestelde oplossingen te verfijnen en beleidsaanbevelingen op te stellen. Deze gesprekken stellen deelnemers in staat om gedetailleerde feedback te geven en te ontdekken welke lessen ze hieruit kunnen leren. Deze inzichten kunnen vervolgens gebruikt worden om aanbevelingen op te stellen die gedeeld worden met de grotere groep om ervoor te zorgen dat alle deelnemers bijdragen aan de conclusies. Een alternatief voor de gesprekken in kleine groepen in de laatste PL-vergadering(en) is de 'Wereldcafé'-benadering. Deelnemers roteren tussen de kleine groepen om feedback te geven en elk voorstel uit te werken.

Algemene tip: Workshops in kleine groepen worden idealiter geleid door getrainde facilitators die voor evenwicht kunnen zorgen in de participatie, die complexe punten kunnen verduidelijken en een inclusieve ruimte kunnen creëren voor alle stemmen. Hieronder in punt E over facilitering gaan we hier dieper op in. Organisatorisch is het belangrijk om voldoende tijd uit te trekken voor deze workshops en de groepssamenstelling aan te passen om tot een evenwichtige mix van deelnemers te komen.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In het Policy Lab van Livadia **verving brainwriting** het traditionele brainstormen in de co-creatiefase, waardoor deelnemers anoniem ideeën konden schrijven en er een comfortabele, gelijkwaardige omgeving gecreëerd werd die iedereen, vooral gereserveerde deelnemers, aanmoedigde om vrijelijk bij te dragen. Door deze benadering werd hiërarchie en groepsdynamiek geminimaliseerd, door de focus te leggen op de kwaliteit van het idee in plaats van op de bron, waardoor creativiteit en diverse perspectieven gestimuleerd

werden. Deelnemers konden elkaars ideeën beoordelen en erop voortbouwen, wat resulteerde in een degelijke reeks voorstellen voor groepsselectie. Brainwriting is ideaal voor inclusieve, doordachte input zonder verbale druk, hoewel het voldoende schrijfvaardigheid en bekwame facilitering vereist om de focus te behouden.

De techniek kan toegepast worden met de volgende instructies:

Doelstelling: Het anoniem verzamelen van diverse en doordachte ideeën van alle deelnemers over een specifiek beleidsonderwerp, waarbij gelijkwaardige participatie verzekerd wordt en de groepsdynamiek tot een minimum wordt beperkt.

Tijdsbestek: Ongeveer 30-50 minuten

Instructies:

1. **Vorbereiding** (5m): Geef werkbladen of blanco vellen met duidelijke, specifieke vragen over het onderwerp (bv. 'Met welke uitdagingen werd u geconfronteerd tijdens uw laatste bezoek aan een volksgezondheidsinstelling? Wat zou uw ervaring verbeteren?'). Zorg ervoor dat alle reacties anoniem blijven om openheid te bevorderen.

2. **Groepsindeling** (5m): Verdeel de deelnemers in kleine groepjes van 5-6 leden en verdeel de werkbladen.

3. **Schrijffase** (10-15m): Vraag de deelnemers om in stilte hun gedachten en ervaringen op te schrijven als antwoord op de vragen.

4. **Herhaling en tweede schrijffase** (10-15m): Laat de deelnemers hun werkbladen wisselen met een ander groepslid. Elke deelnemer leest de nieuwe ideeën en voegt daar zijn eigen gedachten aan toe of bouwt erop voort.

5. **Conclusie** (10m): Verzamel de werkbladen voor analyse en vat de belangrijkste thema's en voorstellen die eruit naar voren komen samen. U kunt ervoor kiezen om als groep definitieve ideeën te selecteren of de analyseresultaten in de plenaire groep te bespreken en de besluitvorming toe te wijzen aan de grotere groep PL-deelnemers.

Deze methode zorgt voor gelijkwaardige participatie, bevordert de creativiteit en stimuleert een meer diverse en evenwichtige inbreng.

Plenaire sessies voor collectieve reflectie en besluitvorming

Plenaire sessies zijn cruciaal voor meer algemene uitwisselingen en gesprekken, om groepswerk samen te vatten, te debatteren over ideeën en collectieve beslissingen te nemen. Deze collectieve uitwisselingen zijn essentieel voor het delen van verhalen, het versterken van doelstellingen en het bevorderen van een inclusieve dialoog tussen de deelnemers. Uitdagingen zoals een ongelijke spreektijd en taalhindernissen doen zich echter vaak voor, vooral in grotere groepen die samengesteld zijn uit verschillende soorten van deelnemers. In het volgende deel (E) wordt ingegaan op meer technische faciliterende maatregelen die kunnen helpen bij het begeleiden van de uitwisselingen. Voor nu is het raadzaam om bij de voorbereiding van plenaire zittingen:

- **getrainde facilitators te betrekken** om ervoor te zorgen dat alle stemmen, met name ook degenen met minder beleidservaring, zoals leden van de migrantengemeenschap, gelijk gehoord worden;
- let op het taalgebruik en gebruik zoveel mogelijk **inclusief taalgebruik**, vermijd technisch jargon;
- voorzie **voldoende tijd** voor deelnemers uit verschillende categorieën om **zinvol te reageren op elkaars ervaringen** en reflecties (creëren van verweven verhalen);
- voorzie **voldoende tijd voor de facilitators** om de schriftelijke samenvattingen van de workshops in kleine groepen te structureren, deze moeten meegenomen worden in de plenaire gesprekken.

- **coördineer woordvoerders** wanneer ze verslag uitbrengen over ideeën en beslissingen die in de workshops in kleine groepen ontwikkeld zijn, zodat alle rapporten vergeleken en uitgewerkt worden.

In de **verkenningsfase** moeten plenaire sessies gericht zijn op kennismaken, het vaststellen van de spelregels, het creëren van een gemeenschappelijk begrip van de beleidsuitdaging en het delen van persoonlijke en bij voorkeur verweven verhalen.

In de **fase van co-constructie** moeten de plenaire vergaderingen zich richten op collectief brainstormen en ervoor zorgen dat alle deelnemers de kans krijgen om een bijdrage te leveren. De plenaire vergaderingen van PL1 zijn essentieel voor het delen van persoonlijke ervaringen en wederzijdse kennis. Na het afronden van de gesprekken in kleine groepen, kunnen de deelnemers opnieuw bijeenkomen in een plenaire sessie om hun ideeën en voorlopige oplossingen over de beleidsuitdaging aan de hele groep te presenteren. Een facilitator vat vervolgens de verschillende inputs samen, helpt bij het creëren van een samenhangend overzicht van de verschillende perspectieven en maakt de weg vrij voor verder overleg.

In de **ontwerp- en experimenteerfase** kunnen plenaire sessies gebruikt worden om de ontwikkelde testactiviteiten in kleine groepen te presenteren en te bespreken. Deze sessies stellen de grotere groep in staat om feedback te geven, aanpassingen voor te stellen en mogelijke uitdagingen voor de implementatie te identificeren voordat ze gaan testen. Deze gezamenlijke uitwisseling helpt de kwaliteit en haalbaarheid van de testactiviteiten te verbeteren.

Plenaire sessies zijn van cruciaal belang om beleidsaanbevelingen op te stellen in de **aanbevelingsfase**. Nadat de experimenten besproken zijn in uitwisselingen in kleine groepen en er ideeën opgesteld zijn voor aanbevelingen, wordt de feedback van de groep geconsolideerd in definitieve aanbevelingen, zodat de conclusies de collectieve ervaring weerspiegelen. Zoals eerder vermeld, kan het "Wereldcafé" een doeltreffend alternatief zijn voor het opstellen van aanbevelingen. Een laatste plenaire sessie wordt echter nog steeds aanbevolen om een gedeeld begrip en consensus te waarborgen.

Algemene aanbeveling: Plenaire sessies moeten zo gestructureerd worden dat alle leden gelijk deelnemen. Duidelijke faciliteringstechnieken zijn essentieel. In het volgende deel zullen we daar in meer detail op terugkomen. Over het algemeen moeten plenaire sessies alle deelnemers verenigen bij het delen van ervaringen en het nemen van beslissingen. Visuele hulpmiddelen of samenvattende tools kunnen helpen om de duidelijkheid te behouden en verwarring te voorkomen. Deze benadering zorgt ervoor dat alle deelnemers betrokken blijven en dat het doel van de sessie bereikt wordt.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In Modena werd de **techniek van de "akkoordenbal"** gebruikt om prioriteiten te stellen tijdens de plenaire vergaderingen. Dit stelde alle deelnemers in staat om op een korte en gelijkwaardige manier hun mening te delen. De techniek vermeed overbodige gesprekken door zich te concentreren op door de meerderheid gesteunde prioriteiten en stimuleerde een gezamenlijk eigenaarschap, waardoor een gestructureerd en inclusief proces ontstond met duidelijke resultaten.

Doelstelling: Deze techniek bepaalt de meest kritieke problemen of kwesties die behandeld worden door de groep. Hij is vooral nuttig wanneer meerdere prioriteiten geëvalueerd moeten worden zonder langdurige gesprekken, zodat de groep op een tijdige en democratische manier tot een consensus komt.

Tijdsbestek: ongeveer 30 minuten

Instructies:

1. **Vorbereiding** (5m): Presenteer een lijst met kwesties waaraan prioriteiten toegekend moeten worden (bv. bezorgdheden uit een vorige sessie).
2. **Prioriteiten kiezen** (5m): Deelnemers selecteren hun twee belangrijkste onderwerpen.
3. **De bal doorgeven** (10-20m): De facilitator gooit een bal naar elke deelnemer, die kort zijn twee prioriteiten deelt zonder punten te herhalen.
4. **Keuzes aanduiden** (10m): De facilitator houdt elke keuze op een bord bij en gebruikt kruisjes om de voorkeuren van de groep aan te geven.
5. **Voortzetting van het proces**: De bal gaat door tot alle deelnemers gesproken hebben.
6. **Resultaat**: De facilitator beoordeelt welke kwesties het meest aangegeven werden als prioriteiten voor toekomstige focus voor de groep.

Checkouts

Checkout-sessies bieden een gestructureerde manier om elke PL-vergadering af te sluiten, zodat deelnemers kunnen nadenken over hun bijdragen en de resultaten van de vergadering. Deze momenten helpen deelnemers om hun begrip van de gesprekken te consolideren en eventuele resterende vragen te verduidelijken. De meeste deelnemers zien checkouts als een waardevol hulpmiddel om de verbinding binnen de groep te verbeteren en gelijkwaardige participatie te stimuleren. Sommigen zullen echter merken dat deze momenten na verloop van tijd geforceerd of minder doeltreffend kunnen aanvoelen.

In de **verkennings- en de co-creatiefase** is het essentieel om de vergadering(en) af te sluiten met een checkout waarbij deelnemers hun gedachten of gevoelens over de gesprekken van die dag delen. Dit stelt facilitators in staat om hun betrokkenheid te beoordelen en na te denken over hun leerproces. Elke deelnemer kan tijdens een cirkeloefening kort een belangrijke les of inzicht uit de vergadering delen, bijvoorbeeld om de gesprekken van de dag af te sluiten en te versterken.

In de **ontwerp- en experimenteerfase** kunnen check-outs zich richten op waar deelnemers naar uitkijken als ze de experimenteerfase ingaan. Dit zorgt ervoor dat deelnemers de vergadering(en) gemotiveerd en enthousiast over de volgende stappen verlaten. Deelnemers kunnen om de beurt delen over welke test ze het meest enthousiast zijn en waarom. Hierdoor ontstaat een gevoel van anticipatie en betrokkenheid bij het werk dat eraan komt.

In de **aanbevelingsfase** stelt de laatste checkout de deelnemers in staat om na te denken over het hele proces en hun hoop te delen over hoe de aanbevelingen het beleid zullen beïnvloeden. Dit zorgt voor afsluiting en legt de nadruk op het iteratieve, doorlopende karakter van de PL-cyclus. Deelnemers kunnen reflecteren over het algehele PL-proces en bespreken wat zij zien als de volgende stappen voor de aanbevelingen. Hierdoor wordt het belang van hun collectieve inspanningen versterkt en wordt ruimte gelaten voor toekomstige iteraties.

Algemene aanbeveling: Checkout-sessies moeten elke deelnemer een laatste kans geven om kort zijn gedachten te uiten en na te denken over de vergadering. Het is echter belangrijk om deze momenten niet te lang of gestructureerd te laten aanvoelen, waardoor meer natuurlijke en organische uitwisselingen mogelijk zijn.

Gemeenten en steden die aan PL-cycli beginnen, kunnen een dynamische, inclusieve en productieve omgeving creëren door deze gestructureerde elementen - ijsbrekers, gesprekken in kleine groepen, plenaire sessies en checkouts - op een gelijkwaardige manier op te nemen. De nadruk moet altijd liggen op het evenwicht tussen gelijkwaardige participatie, persoonlijke expressie en zinvolle beleidsberaadslaging en besluitvorming om de gewenste resultaten te behalen.

Bij het ontwikkelen van de specifieke structuur en de mix van interacties van de vergadering, zijn de volgende elementen nuttig om in overweging te nemen:

- **Vergaderschema:** Voor elke vergadering moet een duidelijk schema uitgewerkt worden, waarin de doelstellingen voor elk segment en de technieken die gebruikt zullen worden opgenomen worden. Voor de duidelijkheid is het raadzaam om het schema visueel weer te geven en tijdens de vergaderingen beschikbaar te stellen voor alle deelnemers.
- **Duur van de vergadering:** De duur van elke vergadering en van de sessies en workshops die er deel van uitmaken moet vastgesteld worden op basis van de complexiteit van de te bespreken onderwerpen en vooral op basis van de beschikbaarheid van de deelnemers. Doorgaans kunnen vergaderingen ongeveer zes tot acht uur duren, behalve wanneer ze in verschillende delen worden opgesplitst om de betrokkenheid van de deelnemers mogelijk te maken.
- **Timemanagement:** Timemanagement moet flexibel genoeg zijn om zich aan de omstandigheden aan te passen. Facilitators moeten getraind worden in technieken om gesprekken te beheren, om de groep gefocust te houden en ervoor te zorgen dat alle deelnemers de kans krijgen om bij te dragen.
- **Pauses en versnaperingen:** Geplande pauzes zijn belangrijk om het energieniveau op peil te houden en deelnemers in staat te stellen om hun batterijen opnieuw op te laden. Pauzes, versnaperingen en lunches bieden de deelnemers ook de mogelijkheid om elkaar informeel te ontmoeten. Dit is een geweldige manier om uitwisselingen op basis van doorgemaakte ervaring te stimuleren, de banden tussen deelnemers te verbeteren, de co-constructie en verweving van verhalen te inspireren en bij te dragen aan de besluitvorming. Er moeten echter inspanningen geleverd worden om de timing te respecteren, aangezien pauzes de neiging hebben om te lang uit te lopen.
- **Feedbackmechanismen:** Aan het einde van elke vergadering moeten de deelnemers wat tijd krijgen om feedback te geven over het proces en de resultaten. Deze feedback is waardevol om de benadering verder te verfijnen in volgende vergaderingen en ervoor te zorgen dat de PL blijft inspelen op de behoeften van de deelnemers.

Op de volgende pagina's **voegen we voorbeelden van dagschema's** toe voor verschillende PL-vergaderingen in de verschillende fasen van de PL-cyclus. Zoals eerder vermeld, kan elke fase bestaan uit meerdere PL-vergaderingen. De onderstaande schema's geven niet de vereiste duur of het aantal vergaderingen aan om de doelen van elke fase te bereiken, aangezien deze sterk afhankelijk zijn van lokale contextuele factoren en van de beleidsuitdaging die onderzocht wordt.

Voorbeeld 1-daags schema voor de verkenningsfase

<p>Vergaderingen in de verkenningsfase kunnen een halve dag tot 1 of meerdere dagen in beslag nemen. Dit voorbeeld van een PL-vergadering is gebaseerd op schema's van het MUST-a-lab-consortium. Het is bedoeld als een 1-daags schema en heeft tot doel deelnemers uit verschillende sectoren (migrantengemeenschappen, beleidsmakers, het maatschappelijk middenveld, enz.) samen te brengen en een gemeenschappelijk begrip te creëren van de doelstellingen van de PL. De nadruk zal liggen op het bevorderen van groepscohesie, het identificeren van de beleidsuitdaging, het begrijpen van verschillende perspectieven op participatie in verband met die uitdaging en het identificeren van vroege hindernissen en kansen om tot actie over te gaan.</p>		
Tijd	Activiteit	Stappen
09:00 - 09:15	Welkom & introductie (plenair)	Korte introductie van facilitators en deelnemers. Uitleg over de agenda en doelstellingen van de dag.
09:15 - 10:00	Kennismaking met activiteit om het ijs te breken (plenair)	Gebruik de 'Stel me voor'-techniek om kennis te maken en deel betekenisvolle afbeeldingen als introductie en als manier om open te zijn over de motivaties van deelnemers om deel te nemen.
10:00 - 11:00	Sessie 1: 'De regels van het spel' en bespreking van de beleidsuitdaging (plenair)	Stel mondeling of met behulp van een groepscohesietechniek basisregels voor de PL vast (bv. 'Draai de deken om'). Korte verkenning in groep van de uitdaging en van wat deze betekent voor sociale en gemeenschapsparticipatie.
11:00 - 11:15	Pauze	Koffie-/theepauze
11:15 - 12:00	Sessie 2: verkennen van de beleidsuitdaging, delen van standpunten (workshop in kleine groepen rond gestructureerde vragen of met een specifieke techniek)	Deelnemers worden verdeeld in kleine groepen (4-5 deelnemers) en verkennen de ervaringen met de beleidsuitdaging verder terwijl ze hun standpunt delen aan de hand van gestructureerde vragen. Het is mogelijk om perspectief te nemen of een rollenspel te spelen met de 'Personatechniek' om verschillende standpunten te benadrukken.
12:00 - 13:00	Sessie 3: hindernissen voor sociale participatie die verband houden met de uitdaging verkennen en erover brainstormen (workshop in kleine groepen rond gestructureerde vragen of met een specifieke techniek)	De deelnemers werken in dezelfde groepen. Verdere verkenning gericht op hindernissen en participatiemogelijkheden gerelateerd aan de beleidsuitdaging aan de hand van gestructureerde vragen, bijvoorbeeld door gebruik te maken van de 'Participatiethermometer'.
13:00 - 14:00	Lunchpauze	Tijd om te lunchen en informeel met elkaar om te gaan.
14:00 - 15:30	Sessie 4: hindernissen rangschikken en brainstormen over de eerste ideeën	Verdeel de groep in verschillende kleine groepen (4-5 deelnemers) en rangschik de besproken hindernissen voor participatie, op basis van hun impact en van de

	(workshop in kleine groepen)	haalbaarheid om ze aan te pakken. Verken mogelijkheden en brainstorm over ideeën om betrokkenheid te stimuleren.
15:30 - 15:45	Pauze	Koffie-/theepauze.
15:45 - 16:30	Sessie 5: ideeën uitwisselen (plenair)	Presentatie van de groepen om ideeën te bespreken en gezamenlijk de ervaringen na te gaan.
16:30 - 17:00	Afronding & volgende stappen (plenair plus checkout)	Samenvatting van de belangrijkste inzichten uit de sessie. Bespreek de volgende stappen voor PL-sessies en blik vooruit naar het feit dat er in de volgende sessie ideeën voor acties bedacht zullen worden. Checkout-moment (bv. Diepe democratie cirkel)
17:00	Einde van de dag	Afsluitende netwerking en vertrek.

Voorbeeld 1-daags schema voor de co-creatiefase

Vergaderingen in de co-creatiefase kunnen een halve dag tot 1 of meerdere dagen in beslag nemen. Dit voorbeeld van een PL-vergadering is gebaseerd op schema's van het MUST-a-lab-consortium. Het is bedoeld als een 1-daags schema en heeft tot doel deelnemers uit verschillende sectoren (migrantengemeenschappen, beleidsmakers, het maatschappelijk middenveld, enz.) samen te brengen en een gemeenschappelijk begrip te creëren van de doelstellingen van de PL. De focus zal liggen op het verder bespreken van beleidsuitdagingen en het co-creëren van voorlopige ideeën voor de ontwerp- en experimenteerfase.

Tijd	Activiteit	Stappen
09:00 - 09:15	Welkom (plenair)	Korte introductie van mogelijke nieuwkomers. Uitleg over de agenda en doelstellingen van de dag.
09:15 - 10:00	Kennismaking met activiteit om het ijs te breken (plenair)	Gebruik de 'Twee waarheden en één leugen'-techniek om (opnieuw) verbinding te maken en elkaars perspectieven te helpen begrijpen. Laat de nieuwkomers eventueel kort hun motivatie om deel te nemen toelichten.
10:00 - 11:00	Sessie 1: terugblik op de beleidsuitdaging en de ervaringen die gedeeld werden tijdens de verkenningsfase (plenair)	Maak gebruik van het 'Viskom-gesprek', waarbij een deel van de deelnemers een vertrouwenscirkel vormt om ervaringen en reflecties op de beleidsuitdaging uit de verkenningsfase te bespreken. Andere deelnemers observeren vanuit een externe cirkel, waarbij er mogelijkheden zijn om te roteren en ook hun perspectieven toe te voegen. Noteer de hoofdpunten om de beleidsuitdaging te verfijnen en te

		herformuleren op basis van gedeelde inzichten.
11:00 - 11:15	Pauze	Koffie-/theepauze
11:15 - 12:00	Sessie 2: (workshop in kleine groepen rond gestructureerde vragen of met een specifieke techniek)	De deelnemers worden verdeeld in kleine groepen (4-5 deelnemers). Verdeel de groep in verschillende kleine groepen (4-5 deelnemers) en gebruik gestructureerde vragen of brainstormtechnieken om mogelijke ideeën voor acties om de eerdergenoemde beleidsuitdaging aan te pakken te schetsen (bv. 'Spinnentechniek', 'Brainwriting').
12:00 - 13:00	Sessie 3: (workshop in kleine groepen rond gestructureerde vragen of met een specifieke techniek)	De deelnemers werken in dezelfde groepen en stellen een schriftelijke samenvatting op voor de facilitator.
13:00 - 14:00	Lunchpauze	Tijd om te lunchen en informeel met elkaar om te gaan.
14:00 - 15:30	Sessie 4: ideeën om de beleidsuitdaging aan te pakken delen en bespreken (plenair)	De groepen presenteren de voorlopige ideeën en acties die ze voorstellen. De facilitator brengt structuur aan door schriftelijke rapporten. Collectieve bespreking van ideeën en bespreken van de ervaringen in groep.
15:30 - 15:45	Pauze	Koffie-/theepauze.
15:45 - 16:30	Sessie 5: ideeën uitwisselen (plenair)	De groepen presenteren hun belangrijkste ideeën aan de volledige groep. Mogelijke besluitvormingstechniek: 'Stipstemmen', waarbij elke deelnemer een bepaald aantal stippen krijgt om te stemmen op hun favoriete ideeën/acties. Duid de meest populaire ideeën aan. De facilitator geeft tijdens het gesprek aan waarom bepaalde acties meer navolging krijgen.
16:30 - 17:00	Afsluiting & volgende stappen (plenair plus checkout)	Samenvatting van de belangrijkste inzichten uit de sessie. Bespreek de volgende stappen voor PL-sessies en blik vooruit naar het feit dat er in de volgende sessie ideeën voor acties bedacht zullen worden. Checkout-moment (bv. Diepe democratie cirkel)
17:00	Einde van de dag	Afsluitende netwerking en vertrek.

Voorbeeld 2-daags schema voor de ontwerp- en experimenteerfase

De ontwerp- en experimenteerfase kan bestaan uit 1 of meerdere dagen. Dit voorbeeld van een PL-vergadering is gebaseerd op schema's van het MUST-a-lab-consortium. Het is bedoeld als een 2-daags schema en heeft tot doel de gesprekken uit de co-creatiefase uit te breiden, te brainstormen over nieuwe ideeën, mogelijke acties te verfijnen en zich te concentreren op de gedetailleerde ontwikkeling van testactiviteiten. Deelnemers zullen op zoek gaan naar creatieve oplossingen voor belangrijke uitdagingen en een solide basis

leggen voor werkbare testen. Tijdens de tweede dag zullen de deelnemers de acties die moeten worden uitgevoerd als onderdeel van het experiment evalueren en selecteren, ze zullen voortbouwen op de gesprekken van de eerste dag en concrete oplossingen voor de geïdentificeerde uitdagingen verder verfijnen. Deze vergadering zal zich focussen op het vergroten van de participatie, het testen van innovatieve ideeën en het verfijnen van de reikwijdte van toekomstige acties.

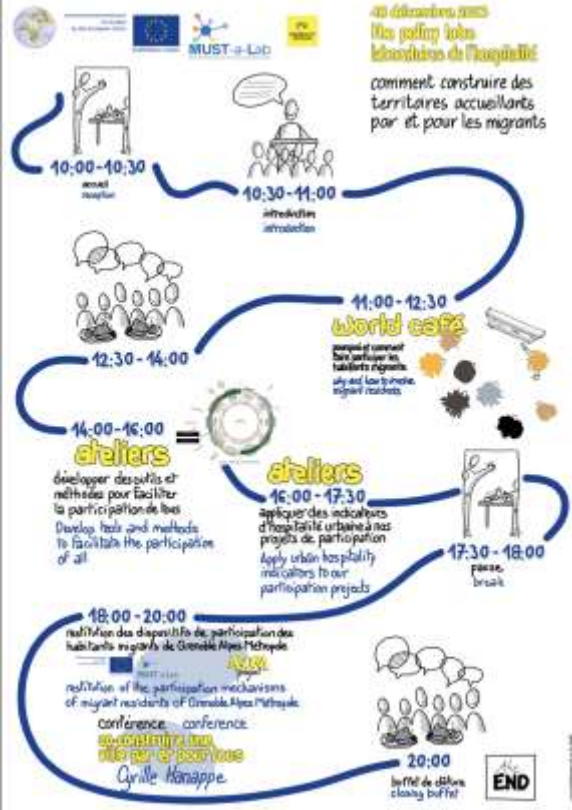
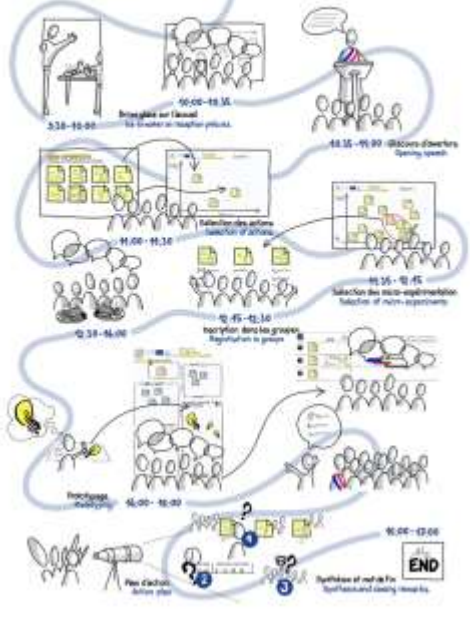
Dag 1: Ideeën bedenken

Tijd	Activiteit	Stappen
09:00 - 09:30	Verwelkoming en samenvatting van eerdere PL-vergadering(en) (plenair)	Inleiding en samenvatting van eerdere PL-vergadering(en). Vat de belangrijkste hindernissen en kansen die verband houden met de beleidsuitdaging die in de vorige fasen geïdentificeerd werden samen. Vat voorlopige ideeën om acties te ondernemen samen.
09:30 - 10:00	Creatief denken over participatie met betrekking tot de beleidsuitdaging (ijsbreker plenaire vergadering)	Activiteit om het ijs te breken om deelnemers creatief te doen nadenken. De deelnemers delen een gedurfd idee met betrekking tot participatie voor de voorlopige acties (bv. de 'Wat-als'-techniek)
10:00 - 11:15	Sessie 1: kaders van de experimentele testen (plenair)	Definieer wat succesvolle testen zouden moeten bereiken. Bespreek ruime doelen, criteria en aandachtsgebieden voor de testen. Brainstorm over hoe succes eruitziet voor elk idee met de 'Criteria voor succes in kaart brengen'-techniek. Definitieve selectie van acties die omgezet zullen worden in testen.
11:15 - 11:30	Pauze	Koffie-/theepauze.
11:30 - 12:30	Sessie 2: brainstormen over het concretiseren van ideeën (workshop in kleine groep)	Verdeel de groep in kleine groepen (4-5 deelnemers). Elke groep brainstormt over mogelijke concrete testen voor de geselecteerde voorlopige acties (bv. 'Reverse brainstorming'-techniek)
12:30 - 13:30	Lunchpauze	Tijd om te lunchen en informeel met elkaar om te gaan.
13:30 - 15:00	Sessie 2: ideeën en feedback delen (plenair)	De groepen presenteren hun ideeën via een woordvoerder. De facilitator verzamelt de ideeën, brengt structuur aan en begeleidt de feedback. Alternatieve techniek: 'Feedback carousel'. De groepen roteren om feedback te geven op de ideeën van andere groepen en noteren suggesties tot verbetering of bijkomende overwegingen.
15:00 - 15:15	Pauze	Koffie-/theepauze.
15:15 - 16:15	Sessie 3: Voorbereidende uitwerking van ideeën voor experimenten (workshop in kleine groep)	Verdeel de groep in verschillende kleine groepen (4-5 deelnemers). Elke groep schetst een snel 'prototype' van hun test met behulp van eenvoudige materialen (bv. plakbriefjes, tekeningen) om het proces te visualiseren.

16:15 - 17:00	Afsluiting & afronding (plenair en checkout)	Samenvatting van de ideeën die tot nu toe bedacht werden. Bespreek op dag 2 de meest veelbelovende ideeën voor verdere ontwikkeling. Checkout (bv. 'Hoop en vrees')
17:00	Einde van dag 1	Afsluitende netwerking en vertrek.

Dag 2: Actieplanning en testontwerp		
Tijd	Activiteit	Stappen
09:00 - 09:15	Verwelkoming & terugblik op dag 1 (plenair)	Samenvatting van de activiteiten van dag 1. Overzicht van geselecteerde ideeën voor testactiviteiten.
09:15 - 10:30	Sessie 4: Ontwikkeling van een actieplan (workshop in kleine groep)	Verdeel de groep in kleine groepen (4-5 deelnemers). Ontwikkel gedetailleerde actieplannen voor elke geselecteerde pilot (doelstellingen, tijdlijn, middelen)
10:30 - 10:45	Pauze	Koffie-/theepauze.
10:45 - 12:30	Sessie 5: Haalbaarheid testen (workshop in kleine groep)	De groepen evalueren de haalbaarheid van hun actieplannen (impact, middelen, uitdagingen, enz.) en brengen zo nodig aanpassingen aan. (bv. krachtveldanalyse)
12:30 - 13:30	Lunchpauze	Tijd om te lunchen en informeel met elkaar om te gaan.
13:30 - 15:00	Sessie 6: Verfijnen van de proefprojecten i (workshop in kleine groep)	Laatste verfijning van de actieplannen, zodat alle details voor de implementatie aanwezig zijn. (bv. gebruik van SMART-doelstellingen om te herdefiniëren)
15:00 - 15:15	Pauze	Koffie-/theepauze.
15:15 - 16:15	Sessie 7: Presenteren van actieplannen (plenair)	De groepen presenteren hun afgewerkte actieplannen en proefprojecten. De groep geeft feedback en bespreekt eventuele resterende problemen. De feedback wordt georganiseerd in een 'Feedbackmatrix' met categorieën voor positieve punten, verbeterpunten, vragen en suggesties, wat gestructureerde en constructieve feedback mogelijk maakt.
16:15 - 16:45	Afronding & volgende stappen (plenair en checkout)	Bespreek de volgende stappen voor het implementeren van de testactiviteiten. Definieer de rollen en verantwoordelijkheden van de deelnemers. Checkout bv. 'Rozen en doornen'
16:45 - 17:00	Afronding & vertrek (plenair)	Laatste reflecties en vertrek.

16 sept. : 2^{ème} laboratoire de l'hospitalité



16 septembre 2015
 11^{ème} podium international
 Mécanismes de l'hospitalité
 comment construire des
 territoires accueillants
 pour et pour les migrants



10:00-10:30
 accueil

10:30-11:00
 introductions

11:00-12:30
World café
 pourquoi et comment
 faire participer les
 habitants migrants
 why and how to make
 migrant residents

12:30-14:00

14:00-16:00
ateliers
 développer des outils et
 méthodes pour faciliter
 la participation de tous
 Develop tools and methods
 to facilitate the participation
 of all

16:00-17:30
ateliers
 appliquer des indicateurs
 d'hospitalité urbaine à nos
 projets de participation
 Apply urban hospitality
 indicators to our
 participation projects

17:30-18:00
 pause
 break

18:00-20:00
 restitution des dispositifs de participation des
 habitants migrants de Grenoble Alpes Métropole
 restitution of the participation mechanisms
 of migrant residents of Grenoble Alpes Métropole
 conférence
 conference
**so-cial-ity-ism
 all for & by you**
 Cyrille Hanappe

20:00
 buffet de clôture
 closing buffet

END

Voorbeeld 1-daags schema voor de aanbevelingsfase

De vergaderingen in de adviesfase kunnen één of meerdere dagen in beslag nemen. Dit voorbeeld van een PL-vergadering is gebaseerd op schema's van het MUST-a-lab-consortium. Deze vergadering is bedoeld om de pilots te evalueren, beleidsaanbevelingen te creëren op basis van de resultaten en om de volgende stappen voor implementatie te bespreken.		
Tijd	Activiteit	Stappen
09:00 - 09:15	Verwelkoming & introductie met eventueel een terugblik op eerdere PL-vergaderingen en pilots (plenair)	Samenvatting van eerdere PL-vergaderingen en van de belangrijkste doelstellingen voor deze vergadering.
09:15 - 10:15	Opnieuw verbinding maken en overzicht van de proefprojecten en de resultaten (ijsbreker en plenair)	Check-in voor ijsbrekers (bv. 'Stemmingsbarometer') Elke projectgroep presenteert de status quo van het pilootproject en de resultaten.
10:15 - 10:30	Pauze	Koffie-/theepauze.
10:30 - 12:30	'Wereldcafé'-sessie in wisselende kleine groepen	Elke groep bespreekt de pilots en brainstormt over beleidsaanbevelingen op basis van de resultaten. De groepen roteren, zodat elk pilootproject een andere feedback krijgt. Dit zorgt voor verschillende perspectieven.
12:30 - 13:30	Lunchpauze	Tijd om te lunchen en informeel met elkaar om te gaan.
13:30 - 15:30	Terugblik op de resultaten van het Wereldcafé (plenair)	Groepen delen hun aanbevelingen uit de Wereldcafé-gesprekken en verfijnen de beleidsaanbevelingen. De facilitator brengt de belangrijkste thema's en aanbevelingen visueel in kaart, waardoor deelnemers de overeenkomsten duidelijker kunnen zien en aanbevelingen gezamenlijk kunnen verfijnen. (bv. 'Synthesemapping')
15:30 - 15:45	Pauze	Koffie-/theepauze.
15:45 - 16:45	Afsluitende sessie (plenair)	Reflecteer op de resultaten van de sessie en het PL-proces. Optioneel: definieer de volgende stappen voor toekomstige vergaderingen en acties om de pilootprojecten hierin op te nemen. Gebruik de 'Toekomstrad'-techniek om de mogelijke impact van de aanbevelingen voor te stellen en de volgende stappen voor implementatie te schetsen, inclusief toekomstige vergaderopties of opvolgingsacties.
16:45 - 17:00	Afronding & vertrek (plenair)	Laatste reflecties en vertrek.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

De **Wereldcafé**-techniek, die toegepast wordt in steden als Modena en Wenen, is een gestructureerd proces met roterende gesprekken in kleine groepen om dialoog, het delen van ideeën en collaboratief denken te vereenvoudigen.

Doel: Het bevorderen van samenwerking, het verkennen van verschillende ideeën, het ontwikkelen van oplossingen en het opbouwen van collectief begrip.

Tijdsbestek en groepssamenstelling: Voer ten minste gespreksronden uit in kleine groepen, die elk 5-20 minuten duren, met afwisselende groepssamenstellingen om de diversiteit te vergroten en de gesprekken te verrijken.

Instructies:

1. Groepssamenstelling: Deelnemers worden verdeeld in kleine groepen (bij voorkeur 4-5 personen) en na twee rondes moeten de groepen opnieuw ingedeeld worden.
2. Selectie van het onderwerp: De gesprekken kunnen beginnen met algemene onderwerpen en evolueren naar meer specifieke thema's die verband houden met de doelstellingen van de workshop. De onderwerpen kunnen op zichzelf staan of afgestemd zijn op de toekomstige doelstellingen van de labs.
3. Facilitering: Elke groep werkt met een facilitator die ondersteuning biedt door middel van vragen en begeleiding. Facilitators zorgen ervoor dat de verhalen van de groepen met elkaar verweven worden door gebruik te maken van post-its of soortgelijke hulpmiddelen te om ideeën te ordenen. Het is belangrijk dat de facilitator een niet-interventionistische rol aanhoudt tijdens de gesprekken.
4. Plenaire sessies: Het proces omvat meestal plenaire sessies, waar alle deelnemers samenkomen. Deze sessies worden gebruikt voor inleidingen, ijsbrekers en samenvattingen, die 30-50% van de totale tijd uitmaken. De woordvoerders van de groep kunnen tijdens deze sessies de resultaten van de gesprekken presenteren.

Visualisatie

Bij het plannen van de PL-vergaderingen is het raadzaam om voldoende tijd te voorzien om na te denken over visualisatiemogelijkheden. Het is inherent aan PL's dat ze een mengeling van verschillende soorten deelnemers samenbrengen. Bij het organiseren van PL's over inburgering is de kans groot dat sommige deelnemers meertalig zijn. Het visualiseren van de tijdlijn en de dagschema's en het gebruik van visuele aanwijzingen voor brainstormactiviteiten kan helpen om een omgeving te creëren waarin iedereen op de hoogte is. Veel van de technieken die als voorbeeld genoemd worden, hebben een zeer visuele component. Als er kinderen bij betrokken zijn, zijn de voordelen van visualisatie misschien zelfs nog groter.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

De op waarden gebaseerde brainstormtechniek die in Mechelen gebruikt werd met kinderen, hield in dat deelnemer stellingen, zoals "Een warme school is er een waar..." individueel op post-its aanvulden. Vervolgens werkten ze in kleine groepen, waar ze deze antwoorden bespraken om kernwaarden zoals gelijkheid en inclusiviteit te identificeren en praktische voorbeelden te genereren, zoals het aanmoedigen van stille studenten om deel te nemen. Deze aanpak combineerde individuele reflectie en samenwerking in groep, waardoor deelnemers waarden konden verkennen en deze in acties konden omzetten. Het gestructureerde formaat zorgde ervoor dat iedereen een bijdrage leverde, terwijl tekenen hielp om gesprekken tastbaarder te maken voor kinderen.

Besluitvorming

Een laatste belangrijke doelstelling van de PL-cyclusorganisatie is om **gelijkwaardige besluitvorming** te garanderen. Bij het ontwerpen van de PL-cyclus moet op het besluitvormingsproces geanticipeerd worden met het organisatieteam en moet dit georganiseerd worden, waardoor er een gemeenschappelijke visie ontstaat op hoe beslissingen genomen zullen worden tijdens het PL-proces. Er zijn verschillende manieren om democratisch beslissingen te nemen, zoals consensusbesluitvorming, meerderheidsbesluitvorming en gedelegeerde besluitvorming. Steden en gemeenten kunnen rekening houden met de volgende kernpunten:

- **Laat de besluitvorming evolueren in de loop der tijd:** Begrijp dat de besluitvorming in PL-vergaderingen zal veranderen in de loop van het proces. Vroege fasen moeten gericht zijn op inclusieve en collaboratieve besluitvorming, waarbij er gezorgd wordt voor gelijke participatie van alle deelnemers. Naarmate projecten de implementatiefase naderen, moet u zich inspannen om te voorkomen dat de besluitvorming geconcentreerd wordt bij enkele individuen of kleine groepen. Zorg ervoor dat de overgang van verantwoordelijkheid transparant en inclusief is om te voorkomen dat belangrijke stemmen uitgesloten raken.
- **Geef prioriteit aan inclusiviteit gedurende het hele proces:** Inclusieve besluitvorming vereist bewuste planning. Organiserende teams moeten gedurende de hele PL-cyclus consequent meer gemarginaliseerde groepen, zoals leden van de migrantengemeenschap of jongere deelnemers, betrekken. Dit omvat het overwinnen van uitdagingen zoals een hoog verloop door te zorgen voor continue betrokkenheid en door taalhindernissen aan te pakken om zinvolle participatie aan de besluitvormingsprocessen te bevorderen.
- **Hindernissen voor volledige participatie aanpakken:** Hindernissen voor participatie vroeg in het proces identificeren en beperken. Deze hindernissen kunnen bestaan uit tijdsdruk, onduidelijke rollen en taaluitdagingen. Zorg ervoor dat deelnemers hun rollen en verantwoordelijkheden binnen het besluitvormingskader begrijpen en stel indien noodzakelijk middelen, zoals kwalitatieve vertaaldiensten of taalfacilitering, ter beschikking om gelijke participatie mogelijk te maken.
- **Gebruik consensusvorming en stemmethoden verstandig:** Gebruik besluitvormingsmethoden zoals consensusvorming en meerderheidsstemmen om het proces te formaliseren. Erken echter dat het mogelijk is dat deze methoden het enige kunnen zijn wat noodzakelijk is om ongelijke participatie aan te pakken. Zorg ervoor dat gesprekken die leiden tot beslissingen inclusief zijn en dat alle stemmen, met name die van minder ervaren deelnemers, voldoende ruimte krijgen om bij te dragen.
- **Zorg voor voldoende tijd en structuur:** Besluitvorming vereist voldoende tijd voor reflectie en discussie. Vermijd overhaasting van het proces en zorg ervoor dat vergaderingen en workshops een structuur krijgen met duidelijke rollen en doelen. Hoe meer de deelnemers vertrouwd raken met het besluitvormingsproces, hoe meer ze daadwerkelijk kunnen bijdragen, vooral omdat ze sterkere spreek- en luistervaardigheden verwerven.
- **Bevorder duurzaamheid en engagement op lange termijn:** Stimuleer betrokkenheid op lange termijn van alle deelnemers, zelfs nadat de onmiddellijke PL-vergaderingen zijn voltooid. Duurzame besluitvormingsprocessen vereisen voortdurende betrokkenheid, met name in de implementatiefase, om ervoor te zorgen dat de resultaten de behoeften en bijdragen van alle deelnemers weerspiegelen, ook die uit meer gemarginaliseerde gemeenschappen. Overweeg follow-upmechanismen en voortdurende samenwerking om het momentum in stand te houden.

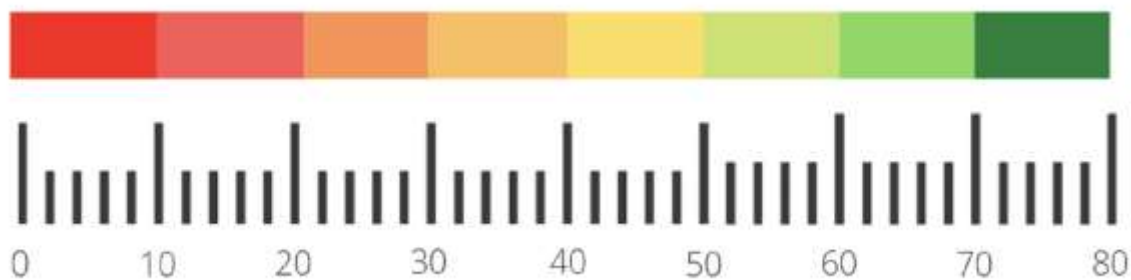
Lessen uit het MUST-a-Lab project

In Livadia werd besluitvorming aanvankelijk aanzien als het domein van beleidsmakers, waardoor migrantendeelnemers aarzelden om hun voorkeuren uit te spreken. De facilitator werkte aan het verduidelijken van het besluitvormingsproces en het creëren van een ondersteunende omgeving, die migranten geleidelijk aanmoedigde om een zinvolle bijdrage te leveren.

In Fuenlabrada werd de "Temperatuurtechniek" gebruikt tijdens PL-vergaderingen. Met deze visuele tool konden deelnemers hun perspectieven op een metaforische "temperatuurschaal" plaatsen.

Doelstelling: De temperatuurtechniek bevordert een open dialoog en wederzijds begrip tussen de deelnemers door verschillende niveaus van overeenstemming over een beleidskwestie visueel voor te stellen, ze te bespreken en uiteindelijk te werken aan geïnformeerde besluitvorming.

Tijdsbestek: 60-120 minuten



Instructies:

1. Voorbereiding (10m): Definieer het beleidsprobleem en zet een visuele "temperatuurschaal" (bv. 'helemaal mee oneens' tot 'helemaal mee eens') in de kamer.
2. Inleiding (5m): Presenteer het probleem en leg uit dat de deelnemers zich op de schaal moeten positioneren volgens hun standpunt.
3. Positionering (20m): Deelnemers plaatsen zichzelf op de schaal en leggen kort hun standpunt uit.
4. Bespreking in groep (30-40m): Faciliteer een respectvolle discussie om verschillende perspectieven te verkennen.
5. Positieaanpassing (5m): Laat deelnemers hun positie aanpassen als hun mening verandert.
6. Reflectie (30m): Identificeer de belangrijkste punten van overeenstemming en onenigheid en mogelijke compromissen.
7. Conclusie (5m): Vat de resultaten van de discussie samen en beslis over de volgende stappen

Samenvatting en reflecties voor uw stad

Elke PL-vergadering moet doelgericht gestructureerd worden zodat deze afgestemd is op specifieke doelstellingen, waarbij gebruik gemaakt wordt van gevarieerde interacties om zinvolle, inclusieve uitwisselingen te ondersteunen die zowel persoonlijk delen als collaboratieve besluitvorming stimuleren. Een duidelijk, visueel schema met diverse activiteiten - ijsbrekers, plenaire vergaderingen, kleine groepen - en ruimte voor informele interacties, gestructureerde rotatie en vastgestelde doelen voor elke uitwisseling, vergroten de betrokkenheid.

Als u overweegt om de PL-methode in uw stad of gemeente te gebruiken, kunnen u en/of het faciliteringsteam zich buigen over de volgende vragen over het organiseren van de vergaderingen:

Richtvragen

1. Hoe gaan we vergaderingen zo structureren dat deelnemers, vooral degenen die geen ervaring hebben met beleidsgesprekken, zich op hun gemak voelen om ervaringen te delen en zich te engageren?
2. Welke stappen en technieken zullen ervoor zorgen dat de besluitvorming gelijkwaardig is en zullen de perspectieven van migranten versterken?
3. Hoe kunnen we een balans vinden tussen persoonlijke verhalen en oplossingsgerichte gesprekken?
4. Welke visuele hulpmiddelen (tijdlijnen, diagrammen) zullen deelnemers ondersteunen, met name degenen met taalbarrières bij begrip en participatie?
5. Hoe gaan we de besluitvorming organiseren en verduidelijken om transparantie en inclusiviteit te garanderen zodat de verschillende perspectieven weerspiegelt die tijdens de PL gedeeld worden?

E. Facilitering

Facilitering is een van de kernelementen van het PL-proces. Het speelt een fundamentele rol bij het creëren van een omgeving die inclusieve participatie, gelijkwaardige bijdragen en collaboratieve besluitvorming bevordert. In deze richtlijnen werd al benadrukt dat facilitators als gids fungeren: zij zorgen ervoor dat de groepsdynamiek in evenwicht is en dat alle stemmen - vooral die uit minder ervaren en meer gemarginaliseerde groepen - gehoord en gerespecteerd worden. Hun acties hebben een rechtstreekse invloed op de kwaliteit en de resultaten van de PL-vergaderingen. Er wordt aanbevolen om dit deel van de richtlijnen op te nemen met de facilitators van de PL-sessies zelf.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

De video-opname van PL-vergaderingen in twee steden van het MUST-a-lab-project toont de belangrijkste faciliterende acties en de niet-faciliterende acties. De volgende lijsten van acties zijn dus het resultaat van veldonderzoek en niet zozeer van abstracte en normatieve suggesties. Een nauwkeurige monitoring van de PL-vergaderingen is belangrijk om te begrijpen of deze of andere acties effectief of ineffectief toegepast worden.

Belangrijke faciliterende maatregelen om participatie aan te moedigen:

1. **Uitnodigen om te spreken:** Facilitators moeten deelnemers actief uitnodigen om hun gedachten te delen en hen aanmoedigen om te presenteren, uit te breiden of nieuwe ideeën toe te voegen. Dit is vooral belangrijk voor stillere (minder ervaren) deelnemers die misschien aarzelen om te spreken zonder dat ze aangesproken worden.
2. **Gerichte en open vragen:** Open vragen stellen die het gesprek sturen zonder de deelnemers in een bepaalde richting te leiden, bevordert een meer inclusieve dialoog. Deze vragen laten deelnemers toe om hun gedachten vrij te verkennen en een zinvolle bijdrage te leveren aan het gesprek.
3. **Minimale reacties:** Facilitators kunnen de flow van de discussie in stand houden door minimale verbale en paraverbale antwoorden te geven (bv. "Ik begrijp het", "oké", "mhmh", enz.) of door trefwoorden of zinnen van deelnemers te herhalen. Dit helpt de

deelnemers betrokken te houden zonder de standpunten van de facilitator op te dringen.

4. **Samenvatten, expliciteren of ontwikkelen van bijdragen:** De essentie van de bijdragen van deelnemers formuleren helpt om ervoor te zorgen dat de groep de kernpunten begrijpt en erkent. Dit kan ook dienen om de input van stillere deelnemers te valideren.
5. **Erkenning en dankbaarheid:** Eenvoudige uitingen van waardering voor de bijdragen van de deelnemers, zoals hen bedanken voor hun inbreng, helpen om een positieve, inclusieve sfeer te stimuleren waarin deelnemers zich gewaardeerd voelen.

Te vermijden niet-faciliterende acties:

1. **Persoonlijke opmerkingen en suggesties:** Begeleiders moeten zich ervan onthouden om hun eigen opmerkingen of suggesties te geven, omdat dit de richting van de discussie kan beïnvloeden en het handelingsvermogen van de deelnemers kan beperken.
2. **Niet aanpakken van onderbrekingen en conflicten:** Het niet aanpakken van onderbrekingen of het laten escaleren van conflicten kan de gespreksflow verstoren en de kwaliteit van de participatie verminderen, met name voor minder uitgesproken deelnemers.

Facilitering mag geen one-size-fits-all aanpak zijn, het moet gecontextualiseerd worden op basis van de doelstelling, de samenstelling en de behoeften van de groep. Sommige verantwoordelijkheden zijn echter van fundamenteel belang bij het toepassen van de bovenstaande lijst van faciliterende acties en bij het werken in de context van een PL over migratie en integratie.

1. Het creëren van een veilige groepsdynamiek, het aanmoedigen van handelingsvermogen en gelijkwaardige relaties

Een van de belangrijkste verantwoordelijkheden van facilitators is om een **veilige en betrouwbare groepsdynamiek** te creëren. Dit omvat het creëren van een omgeving waarin alle stemmen evenveel gerespecteerd en gewaardeerd worden.

Facilitators zorgen ervoor dat deelnemers **handelingsvermogen** kunnen uitoefenen. Dit betekent dat ze de mogelijkheid hebben om bij te dragen aan gesprekken en beslissingen en om de resultaten vorm te geven. Handelingsvermogen is van cruciaal belang voor het creëren van een gevoel van eigenaarschap en empowerment bij deelnemers, met name bij degenen die minder ervaring hebben met participatie en debat. Facilitators bevorderen actief gelijke participatie door stillere deelnemers uit te nodigen om te spreken en door ervoor te zorgen dat alle stemmen, ook die van minder ervaren groepen, zoals migranten of volksvertegenwoordigers, gehoord worden.

Facilitators kunnen vertrouwen helpen opbouwen door een respectvolle en open dialoog te voeren en deelnemers aan te moedigen hun mening te uiten zonder angst voor onderbreking of angst om overschaduwd te worden door meer ervaren partners of ambtenaren.

2. Begeleiden van spreekbeurten en managen van groepsdynamiek

Facilitators zijn verantwoordelijk voor **het beheren van de opeenvolging van gespreksbeurten** om de participatie in evenwicht te brengen en te voorkomen dat dominante stemmen anderen overschaduwden. Door de opeenvolging van gespreksbeurten actief te beheren, moedigen facilitators verschillende perspectieven aan om in de discussie naar voren

te treden en voorkomen ze dat meer ervaren en dominante partners hun epistemische autoriteit gebruiken ten koste van minder ervaren stemmen.

Het is van vitaal belang om de facilitering af te stemmen op de noden van de groep. Door bijvoorbeeld specifieke facilitators in kleine groepen te koppelen aan specifieke categorieën deelnemers, zoals kinderen of jongeren, kan vertrouwen opgebouwd worden en kan participatie aangemoedigd worden. Facilitators moeten er echter op letten dat ze gesprekken niet domineren of onbedoeld machtsverstoringen versterken. Dit vereist dat facilitators zich sterk bewust zijn van hun acties en rollen.

3. Doelen en rollen verduidelijken

Doeltreffende facilitering houdt in **dat de doelstellingen** van de PL-vergaderingen verduidelijkt worden. Facilitators helpen deelnemers het doel van de gesprekken begrijpen en helpen hen begrijpen hoe hun bijdragen de resultaten vorm zullen geven. Om de duidelijkheid te behouden en ervoor te zorgen dat de deelnemers hun rol begrijpen, moeten facilitators **een evenwichtige samenwerking organiseren tussen PL-organisatoren** en andere rollen, zoals beleidsmakers of beheerders door taken duidelijk te onderscheiden en de rollen van alle partners te verduidelijken.

4. Taalhindernissen aanpakken

Het aanpakken van taalhindernissen is een cruciale verantwoordelijkheid voor facilitators in verschillende omgevingen. Taal speelt een belangrijke rol bij het vormgeven van participatie en facilitators moeten ervoor zorgen dat niet-moedertaalsprekers of deelnemers met een beperkte taalvaardigheid niet uitgesloten worden. Dit kan gebeuren door gesprekken te vertragen, belangrijke punten te herhalen, technisch jargon te herformuleren en waar nodig realtime vertalingen aan te bieden.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In Modena paste de facilitator haar aanpak aan door zich aan te passen aan de verschillende participatieniveaus. Tijdens de gesprekken in kleine groepen hadden sommige deelnemers moeite om een bijdrage te leveren, vooral degenen met een beperkte taalvaardigheid in het Italiaans. De facilitator maakte gebruik van rechtstreekse vragen om ruimte te creëren voor deze deelnemers, zodat ze hun gedachten konden delen zonder zich overweldigd te voelen. Door een sfeer van vertrouwen en geduld te bevorderen, hielp de facilitator de deelnemers zich meer op hun gemak te voelen om bij te dragen aan gesprekken. Na verloop van tijd werden zelfs deelnemers die aanvankelijk aarzelden actieve bijdragers, wat aantoont hoe de aanpak van de facilitator evolueerde op basis van groepsdynamiek.

In Grenoble Alpes Métropole moedigden begeleiders de deelnemers aan om hun gedachten te delen in hun moedertaal. Tegelijk zorgden tolken voor realtime vertalingen, zodat alle stemmen gehoord en begrepen werden, ongeacht de taalvaardigheid. Deze benadering bevorderde meer betrokkenheid van migrantendeelnemers en hielp hen om zich meer op hun gemak te voelen om hun ideeën te uiten.

In Fuenlabrada hebben facilitators taalhindernissen op essentiële manieren aangepakt om te zorgen voor inclusiviteit tijdens de vergaderingen. Een van de belangrijkste strategieën was het vereenvoudigen van het technisch jargon dat aanvankelijk gebruikt werd door sommige partners. Dit had voor verwarring gezorgd bij jongere deelnemers. Facilitators werkten actief aan het herformuleren van complexe termen in meer toegankelijke taal. Ze begeleidden bijvoorbeeld jongere deelnemers bij het begrijpen en uiten van hun gedachten door indien nodig een eenvoudigere uitleg te geven. Volgens de jonge deelnemers verminderde deze aanpak de aarzelingen die ze ervoeren om deel te nemen en hielp het hen om zich meer op hun gemak te voelen bij het bijdragen aan gesprekken.

Voor het aanpakken van taalhindernissen kunnen ook visuele hulpmiddelen nodig zijn, zoals grafische elementen en vignettes, die vooral nuttig kunnen zijn voor deelnemers met beperkte taalvaardigheden. Visuele hulpmiddelen verbeteren het begrip en helpen de deelnemers gedurende het hele proces gemotiveerd en betrokken te blijven (*zie onderstaande tabel*).

5. Verhaalproductie ondersteunen

Facilitators spelen een belangrijke rol bij het waarborgen van de **gelijkwaardige productie van verhalen** tijdens gesprekken. Deze verantwoordelijkheid omvat **het faciliteren van de integratie van persoonlijke uitingen en voorstellen**, vooral in de vroege vergadering(en) en het zorgen voor evenwicht in de verhouding tussen verhalen en beslissingen later (vanaf de co-constructie fase). Met name migrantendeelnemers kunnen zich meer op hun gemak voelen bij het delen van persoonlijke ervaringen, die erkend moeten worden als waardevolle bijdragen aan het gesprek, om ervoor te zorgen dat het beleid gebaseerd is op doorgemaakte ervaringen en aansluit bij de reële noden. Wanneer voortdurend te veel de nadruk gelegd wordt op verhalen bestaat er een risico dat men blijft hangen bij individuele verhalen. Dit kan het behalen van andere doelstellingen, zoals het ontwikkelen van concrete oplossingen en aanbevelingen, belemmeren. Facilitators kunnen deze persoonlijke verhalen helpen overbruggen met de voorstellen van andere deelnemers, waardoor zinvolle participatie, die zowel reflectief als testgericht is, gestimuleerd wordt.

In veel gevallen blijven meer collectieve verhalen, waarbij deelnemers op elkaars verhalen reageren door persoonlijke ervaringen toe te voegen, binnen deelnemerscategorieën, zoals bij vertegenwoordigers van migranten of partners. Het faciliteren **van groepsoverschrijdende verwevenheid van verhalen** kan echter leiden tot een meer collaboratieve dialoog.

Om gelijkwaardige relaties verder te ondersteunen, kunnen facilitators tijdens plenaire vergaderingen en workshops in kleine groepen de **zelforganisatie van dialogische samenwerking** tussen partners, ambtenaren en migrantendeelnemers stimuleren, waardoor verhalen van alle kanten op natuurlijke wijze met elkaar verweven kunnen raken. Dit betekent dat er minimale interventie plaats moet vinden, dat gesprekken organisch kunnen evolueren en dat er aandacht moet worden besteed aan het bevorderen van samenwerking als een groepsprestatie.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In het MUST-a-lab-project was het soms een uitdaging om persoonlijke verhalen te delen of in het algemeen het woord te nemen, vooral voor vertegenwoordigers van de migrantengemeenschap. We presenteren enkele casussen die naar voren zijn gekomen om aan te tonen hoe steden deze uitdagingen overwinnen:

In Mechelen hadden de vertegenwoordigers van de migrantengemeenschap, vooral de kinderen, soms moeite om verhalen te delen of in het algemeen het woord te voeren tijdens sessies omdat (volwassen) onderwijsprofessionals in de meerderheid waren. Dit onevenwicht leidde ertoe dat de deelnemers met een migratieachtergrond zich overschaduwd voelden door de meer gezaghebbende stemmen van leraren en ambtenaren. Om dit aan te pakken, introduceerden de facilitators aanvullende methoden, zoals visuele brainstormtechnieken en wordmapping, waardoor migranten een bijdrage konden leveren zonder de verbale gesprekken te hoeven domineren. De projectleider, zelf van migrantenafkomst, besteedde extra zorg aan het faciliteren van deze technieken en zorgde voor een evenwichtige participatie door stille deelnemers met een migratieachtergrond te vragen een bijdrage te leveren of expliciet te vragen naar hun perspectieven.

Tijdens de eerste PL-vergaderingen in Modena vonden veel jonge migranten het moeilijk om hun noden op het vlak van werkgelegenheid en vrijwilligerswerk te uiten vanwege de dominantie van gevestigde maatschappelijke organisaties en vakbonden. Migrantendeelnemers, met name degenen in onzekere werksituaties, voelden zich minder bevoegd om hun uitdagingen te bespreken. Na de eerste vergadering konden de facilitators met behulp van rechtstreekse vragen de migranten intensiever betrekken. Ook de samenwerking tussen migranten en niet-migrant verbeterde, vooral in de werkgroepen, waar sommige niet-migranten ervoor zorgden dat de taalkundig zwakkere deelnemers zich konden uitdrukken.

In Grenoble Alpes Métropole werden de migranten tijdens de eerste PL-vergaderingen soms overschaduwd door meer dominante stemmen van lokale maatschappelijke organisaties en ambtenaren. Deze belanghebbenden hadden de neiging om de gesprekken te sturen, waardoor er weinig ruimte overbleef voor vertegenwoordigers van migranten om hun persoonlijke verhalen en perspectieven bij te dragen. Migranten voelden zich terughoudend om de verhalen van de gevestigde orde uit te dagen of hun eigen ideeën te uiten, wat hun actieve participatie beperkte. Om dit aan te pakken, introduceerden de facilitators een roterend spreekstelsel en implementeerden ze visuele mappingtechnieken. Deze veranderingen stelden migrantendeelnemers in staat om hun ideeën en ervaringen visueel weer te geven, wat een evenwicht in de gesprekken hielp brengen en ervoor zorgde dat hun perspectieven geïntegreerd werden in het

beleidsvormingsproces.



6. Ondersteunen van de besluitvorming

Besluitvorming werd in het vorige deel reeds behandeld vanuit een organisatorisch standpunt. **Gelijkwaardige besluitvorming binnen PL-vergaderingen is echter ook** een laatste belangrijke doelstelling van facilitering. Zwakke of afwezige facilitering kan ertoe leiden dat beslissingen gedomineerd worden door mensen met meer expertise, waardoor de inclusiviteit van het proces ondermijnd wordt. De lijst met faciliterende acties op pagina 39 kan nuttig zijn voor het opbouwen van een inclusief proces. Bekwame facilitering is dus de sleutel tot het bewaren van het evenwicht bij de besluitvorming. Facilitators moeten actief een gelijkwaardige gespreksruimte bevorderen en voorkomen dat meer ervaren of gezaghebbende deelnemers de gesprekken domineren. Door alle stemmen te ondersteunen, vooral die van ondervertegenwoordigde groepen, kunnen facilitators ervoor zorgen dat het besluitvormingsproces de diversiteit van de deelnemers weerspiegelt.

In deze gids worden verschillende technieken om te helpen bij het brainstormen voorgesteld en wordt hiernaar verwezen. De technieken kunnen doeltreffend zijn bij het faciliteren en versterken van de participatie en het handelingsvermogen. **Het is echter van het grootste belang dat de techniek zelf niet centraal komt te staan en het doel van het delen van ervaringen, het verweven van verhalen en het collaboratief nemen van beslissingen vervangt.**

Lessen uit het MUST-a-Lab project

De spintechniek

In de stad Mechelen maakte het organisatieteam gebruik van de **spintechniek**, die zich richt op collaboratief brainstormen om innovatieve oplossingen te genereren. De techniek werkte goed in Mechelen omdat het creatieve, diverse ideeën bevorderde door gebruik te maken van visuals en samenwerking. Gestructureerde tijdslimieten hielden de deelnemers gefocust en het proces stimuleerde lateraal denken, wat leidde tot innovatieve oplossingen. Zowel volwassenen als kinderen werden betrokken en geïnspireerd tot brede participatie.

Doel: Deze techniek stimuleert lateraal denken, waardoor de focus verlegd wordt van het probleem zelf, waardoor creatievere en diversere oplossingen mogelijk worden. De groepsdynamiek, in combinatie met gestructureerde tijdslimieten, helpt om de focus te behouden en participatie en samenwerking te bevorderen.

Tijdsbestek: 30-50 minuten

Instructies:

- Vorm groepen (2m):** Verdeel de deelnemers in kleine groepjes van 4-5 personen. Elke groep moet samenwerken om de taak te voltooien.
- Definieer het probleem (3 minuten):** Geef elke groep een sjabloon. In het midden van het sjabloon moeten ze het belangrijkste probleem of de vraag opschrijven waarop ze zich zullen focussen.
- Afbeelding maken (10m):** Met de drie werkwoorden als inspiratie moet elke groep negen eenvoudige afbeeldingen tekenen. De afbeeldingen moeten de werkwoorden weerspiegelen, maar niet rechtstreeks verband houden met het centrale probleem. Het doel is om creatief denken te stimuleren door middel van niet-gerelateerde visuele representaties.
- Ideeontwikkeling (15m):** Zodra de

De Persona-techniek

De **Persona-techniek**, die in de stad Fuenlabrada gebruikt werd, stimuleerde empathie en begrip door deelnemers fictieve stakeholderprofielen toe te wijzen die voor verschillende perspectieven stonden. De techniek helpt groepen om de uitdagingen, behoeften en doelen van elke persona te verkennen, waarbij de nadruk ligt op hoe deze factoren de participatie aan beleidsprocessen beïnvloeden. Door de nadruk te leggen op inclusiviteit, moedigde de techniek deelnemers aan om na te denken over hoe verschillende achtergronden (bijv. sociaaleconomisch, cultureel) vormgeven aan betrokkenheid, waardoor gelijkwaardige beleidsoplossingen gestimuleerd werden. Op het gebied van inclusiviteit selecteerde de facilitator diverse persona's en begeleidde hij gesprekken over systemische barrières. Dit zorgde ervoor dat alle stemmen, in het bijzonder de gemarginaliseerde, vertegenwoordigd waren. Het goede hieraan was dat het diepe empathie bevorderde, bijdroeg aan een rijkere dialoog en gemeenschappelijke doelen aan het licht bracht, wat leidde tot meer inclusieve beleidsoplossingen.

Doelstelling: De techniek versterkt een dieper begrip van de verschillende perspectieven van deelnemers, waardoor ze inclusieve en gelijkwaardige beleidsoplossingen kunnen ontwerpen die de specifieke uitdagingen en noden van alle groepen aanpakken.

Tijdsbestek: 1-3 uur

Instructies:

- Vorbereiding (5m):** Maak gedetailleerde personasheets die verschillende achtergronden, uitdagingen en waarden weerspiegelen. Verdeel de deelnemers in kleine groepen en wijs aan elke groep een persona toe.
- Inleiding (5-10m):** Leg uit dat het doel is om empathie te bevorderen door beleidskwesties te bespreken vanuit het perspectief van de persona. Bekijk eventueel de kenmerken van elke persona.
- Groepsdiscussie (30-60m):** De groepen bespreken de noden, doelen en hindernissen voor participatie van hun persona, met de nadruk op gelijkheid en inclusie.

<p>afbeeldingen getekend zijn, moet de groep brainstormen over ideeën. Voor elke afbeelding moeten ze ten minste drie mogelijke oplossingen of ideeën bedenken die verband houden met het oorspronkelijke probleem of de oorspronkelijke vraag. Moedig deelnemers aan om ruim te denken en onconventionele benaderingen te verkennen.</p> <p>5. Presenteer de ideeën (optioneel, 10m per groep): Als de tijd het toelaat, kan elke groep hun ideeën presenteren aan de grotere groep en uitleggen hoe hun afbeeldingen hebben geleid tot de voorgestelde oplossingen.</p>	<p>4. Presentatie (20-30m): Elke groep presenteert de uitdagingen van hun persona en hoe identiteit participatie en inclusiviteit beïnvloedt.</p> <p>5. Groepsreflectie (15m): Faciliteer een discussie waarin persona's vergeleken worden, waarbij de nadruk ligt op de invloed van gelijkheid op participatie.</p> <p>6. Gemeenschappelijke doelstellingen identificeren (15m): Groepen verkennen gemeenschappelijke doelstellingen en stellen inclusieve oplossingen voor om alle persona's tegemoet te komen.</p> <p>7. Inclusief beleidsontwerp (15m): Deelnemers stellen acties voor om de inclusiviteit en gelijkheid in beleid te vergroten.</p> <p>8. Conclusie (10m): Vat de belangrijkste inzichten over inclusiviteit en gelijkwaardigheid samen en bespreek de toepassing hiervan op toekomstig beleid.</p>
---	---

Voorbeeld van de spintechniek.



Facilitering is de basis voor het functioneren van een PL. Het betrekken van getrainde facilitators is een belangrijke eerste stap bij het opzetten van een PL-cyclus. Een tweede stap is het voorzien in voortdurende opleiding en **verbetering van de vaardigheden van facilitators**. Facilitators ontwikkelen bij voorkeur continu hun expertise, vooral in het omgaan met complexe groepsdynamieken, conflictoplossing en het afstemmen van faciliteringstechnieken op diverse groepen. Dit zorgt ervoor dat PL-vergaderingen ruimtes blijven waar alle deelnemers een zinvolle bijdrage kunnen leveren, wat leidt tot meer inclusieve en gelijkwaardige beleidsresultaten. Permanente opleiding kan ingericht worden door een gespecialiseerd opleidingscentrum of zelf samengesteld worden binnen het organiserende team, als er voldoende expertise beschikbaar is.

Samenvatting en reflecties voor uw stad

Doeltreffende facilitering is essentieel in PL's om inclusieve participatie en eerlijke besluitvorming te garanderen. Facilitators creëren een veilige ruimte waarin alle stemmen, in het bijzonder de gemarginaliseerde, gehoord en gerespecteerd worden, waarbij de machtsdynamiek in evenwicht gebracht wordt en gesprekken geleid worden om dominantie door enkele deelnemers te voorkomen. Zij zijn bedreven in bemiddeling, beleidsontwerp en technieken zoals open vragen en conflicthantering, pakken taalhindernissen aan en verduidelijken de rollen. Door hun aanpak af te stemmen op de noden van de groep,

integreren facilitators verschillende perspectieven, bevorderen ze samenwerking en kunnen ze gebruik maken van visuele hulpmiddelen en gerichte brainstormtechnieken.

Richtvragen

1. Hoe kunnen we effectieve en ineffectieve faciliterende acties begrijpen en monitoren?
2. Hoe gaan we doeltreffende faciliterende acties en rollen integreren in een PL, waarbij we aandacht besteden aan evenwichtige spreekbeurten en aan voorkomen dat dominante stemmen stillere of minder ervaren deelnemers overschaduwden tijdens gesprekken?
3. Hoe kunnen we faciliterende acties inzetten om taalbarrières aan te pakken en gesprekken toegankelijker te maken voor anderstaligen of deelnemers met een beperkte taalvaardigheid?
4. Welke faciliterende technieken, zoals visuele hulpmiddelen of brainstormen, kunnen we gebruiken om de participatie te vergroten?
5. Hoe gaan we facilitators opleiden? (zie ook capaciteitsopbouw)

F. Testactiviteiten

Tijdens de ontwerp- en experimenteerfase worden in co-creatie kleinschalige testinitiatieven ontwikkeld om de haalbaarheid, doeltreffendheid en impact van nieuwe ideeën te testen in een gecontroleerde omgeving. Deze testprojecten laten steden en gemeenten toe om innovatieve benaderingen te verkennen, feedback te verzamelen en deze aan te passen voordat hij breder geïmplementeerd wordt. Pilots zijn gewoonlijk beperkt in middelen, tijd en reikwijdte en laten praktische tests toe om specifieke uitdagingen aan te pakken, succes te meten en inzichten te verzamelen. Deze pilots, die samen georganiseerd worden door het PL-organisatieteam, PL-deelnemers en mogelijk andere relevante partners en partners, zetten ideeën om van theorie naar praktijk, bevorderen geïnformeerde besluitvorming, samenwerking en de co-creatie van beleid dat de behoeften van de gemeenschap weerspiegelt. Inzichten uit deze pilots ondersteunen toekomstige beleidsontwikkeling en inspanningen om de schaal te vergroten.

Het proces van het initiëren en beheren van proefprojecten door het organisatieteam omvat verschillende stappen en overwegingen waarmee rekening gehouden moet worden:

- **Betrek diverse deelnemers bij het selectieproces:** Betrek bij het selecteren van testactiviteiten tijdens de PL-vergadering(en) in de ontwerp- en experimenteerfase een diverse reeks PL-deelnemers, waaronder migranten, leden van de lokale gemeenschap en mensen die verbonden zijn aan lokale beleidsorganen die de implementatie kunnen waarborgen. Zorg ervoor dat de besluitvormingsprocessen binnen de PL-vergaderingen inclusief zijn, door zowel plenaire sessies als gesprekken in kleine groepen te gebruiken om diverse input te verzamelen, zoals beschreven in deel D.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In het Must-a-Lab-project vonden sommige steden het aangewezen om met kleinere groepen te beginnen en consensus te zoeken in grotere plenaire vergaderingen. Om verwarring of passieve betrokkenheid te voorkomen, moet u duidelijk zijn over de rol die elke deelnemer speelt in het selectieproces.

- **Betrek diverse deelnemers bij het selectieproces:** Betrek bij het selecteren van testactiviteiten tijdens de PL-vergadering(en) in de ontwerp- en experimenteerfase een diverse reeks PL-deelnemers, waaronder migranten, leden van de lokale gemeenschap en mensen met die verbonden zijn aan lokale beleidsorganen die de implementatie kunnen waarborgen. Zorg ervoor dat de besluitvormingsprocessen binnen de PL-vergaderingen inclusief zijn, door zowel plenaire sessies als gesprekken in kleine groepen te gebruiken om diverse input te verzamelen, zoals beschreven in deel D.
- **Verduidelijk de criteria voor de selectie van proefprojecten:** Tijdens de PL-vergaderingen moeten beslissingen over welke proefprojecten voortgezet moeten worden gebaseerd zijn op duidelijke criteria, waarbij de nadruk in de eerste plaats ligt op relevantie (voortbouwen op uitdagingen en bestaande lokale projecten of innovatieve oplossingen introduceren) en haalbaarheid (budget, tijdsdruk). Zorg ervoor dat deelnemers van tevoren weten dat ze de pilots actief samen uitvoeren en dat ze geïnformeerd worden over de beschikbare middelen, deadlines en over de reikwijdte van de experimenten om een weloverwogen besluitvorming te vereenvoudigen.
Gebruik participatieve besluitvormingsmethoden: Implementeer inclusieve besluitvormingstechnieken, zoals consensusvorming of meerderheidsstemming, om brede participatie aan de selectie van pilots mogelijk te maken. Deze technieken moeten afgestemd worden op de specifieke context van uw stad.

- **Beheer verwachtingen en tijdsbesteding:** Zodra het proefproject begint, zijn tijd en middelen nodig. Wees transparant over de tijd en moeite die deelnemers nodig hebben om vanaf het begin deel te nemen aan het uitvoeren van pilots.
- **Zorg voor adequate ondersteuning van het agentschap voor minderheden:** Besteed speciale aandacht aan het betrekken van minderheidsgroepen, zoals minder ervaren leden uit de migrantengemeenschap en mensen die bij de proefprojecten geconfronteerd worden met taalbarrières. Zorg ervoor dat ze niet gemarginaliseerd worden bij de besluitvorming en uitvoering. Maak waar nodig gebruik van faciliteringstechnieken, visuele hulpmiddelen en vertalingen om ervoor te zorgen dat zij volledig deelnemen, zoals uitgelegd in de delen D en E.
- **Stimuleer voortdurende betrokkenheid, vooral van de migrantengemeenschap.** Voortdurende betrokkenheid gedurende het gehele testproces is cruciaal.
- **Stem proefprojecten af op de lokale context:** Succesvolle proefprojecten bouwen vaak voort op bestaande lokale initiatieven en introduceren hierbij innovatieve elementen. Steden en gemeenten moeten een evenwicht vinden tussen innovatie en uitvoerbaarheid, zodat de experimenten op realistische wijze geïmplementeerd kunnen worden binnen de bestaande middelen. Geef waar mogelijk prioriteit aan experimenten die aansluiten bij lokale noden en die waarschijnlijk een blijvende impact zullen hebben.
- **Overweeg duurzaamheid op lange termijn:** Zorg ervoor dat proefprojecten het potentieel hebben voor een langetermijneffect. Betrek lokale beleidsmakers, netwerken, partners en instellingen in een vroeg stadium om steun te bevorderen voor de implementatie en replicatie van succesvolle experimenten op langere termijn.
- **Monitor en evalueer doorheen het hele proces:** Controleer regelmatig de voortgang van pilots en verzamel feedback van deelnemers om de tevredenheid over het proces en de resultaten te beoordelen. Creëer gestructureerde mogelijkheden voor reflectie en aanpassing, zorg ervoor dat de experimenten op schema liggen en voldoen aan de verwachtingen van de deelnemers.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In MUST-a-lab gaat de gids voor nieuwkomers in Grenoble-Alpes Métropole in op specifieke uitdagingen waarmee vluchtelingen en asielzoekers geconfronteerd worden, met name ontbrekende of ontoegankelijke informatie. De pilot werd gefaseerd uitgevoerd en was gericht op het identificeren van informatielacunes, met name met betrekking tot diensten en rechten. Onder de deelnemers bevonden zich ambtenaren, maatschappelijk werkers, ngo's en vluchtelingen zelf. Uit enquêtes en vergaderingen kwamen onbetrouwbare informatiebronnen naar voren, zoals internet en sociale media. De gids, die afgestemd is op de noden van Grenoble Alpes Métropole, combineert lokale en universele inhoud, is beschikbaar in meerdere formaten (print, PDF, online) en maakt gebruik van pictogrammen voor toegankelijkheid. Vluchtelingen worden ondersteund bij het doeltreffend navigeren door diensten en integratie.

De gemeente Livadia wilde de communicatie tussen migranten en lokale partners verbeteren, voornamelijk via digitale platforms zoals Facebook. Bij het project waren vertegenwoordigers van migranten en lokale organisaties betrokken om essentiële informatie over werk, onderwijs, gezondheid en diensten te delen. Een Facebook-groep faciliteerde interactie en het oplossen van problemen, terwijl lokale onderwijsautoriteiten computercursussen aanboden voor migrantenouders die aansloten bij hun noden op het gebied van digitale geletterdheid. Om de duurzaamheid te bevorderen, waren de aanbevelingen onder meer het promoten van de Facebook-groep, het uitbreiden van onderwerpen, het vergroten van de aandacht in de lokale media en het betrekken van meer instanties bij het delen van informatie.

Als het proefproject succesvol is, kunnen er plannen gemaakt worden om het op te schalen of te repliceren in andere contexten tijdens de vervolgfase in de aanbevelingsfase en daarna. Dit omvat het identificeren van de belangrijkste factoren die bijdragen aan het succes van het project en aan het ontwikkelen van strategieën om deze lessen in een bredere context toe te passen.

Samenvatting en reflecties voor uw stad

In een PL-cyclus maken proefprojecten deel uit van de ontwerp- en experimenteerfase en moeten het kleinschalige experimenten zijn waarbij innovatief beleid getest wordt met diverse deelnemers. Projecten moeten gekozen worden op basis van haalbaarheid, relevantie en de inclusie van relevante groepen. Duidelijke criteria en transparantie over de betrokkenheid van deelnemers helpen bij het beheren van de verwachtingen. Succesvolle pilots brengen innovatie in evenwicht met bruikbaarheid. Ze worden gemonitord op noodzakelijke aanpassingen en geven prioriteit aan de mogelijkheid van duurzaamheid op lange termijn, waardoor opschaling of replicatie in de vervolgfase of later mogelijk is.

Als u overweegt om de PL-methode toe te passen in uw stad of gemeente, stel uzelf dan de volgende vragen over het pilootproject dat u voor ogen hebt.

Richtvragen

1. Hoe kunnen we een diverse groep deelnemers, ook minder ervaren groepen zoals nieuwwaangekomen migranten, betrekken en van begin tot eind actief betrekken bij het proefproject?
2. Welke duidelijke criteria moeten toegepast worden om proefprojecten te selecteren tijdens PL-vergaderingen, aangezien ze zowel haalbaar als relevant moeten zijn voor de specifieke noden van onze lokale gemeenschap?
3. Hoe kunnen we effectief communiceren over de inzet van tijd en middelen die

verwacht wordt van de deelnemers om de verwachtingen te managen en de betrokkenheid gedurende het hele project te behouden?

4. Op welke manieren kunnen we een evenwicht vinden tussen innovatie en bruikbaarheid om ervoor te zorgen dat proefprojecten afgestemd op de unieke context van uw stad?
5. Welke stappen moeten we nemen om ervoor te zorgen dat succesvolle proefprojecten duurzaam zijn op lange termijn?

G. Follow-up activiteiten

De opvolgingsactiviteiten maken integraal deel uit van de aanbevelingsfase. Deze zorgen ervoor dat de resultaten en aanbevelingen uit de PL's op lange termijn geïmplementeerd worden en waar nodig aangepast worden. Soms bouwen ze voort op activiteiten die ontwikkeld werden tijdens de pilots, soms gaat het om nieuwe ideeën en acties. Tijdens de follow-up is het belangrijk om de betrokkenheid van deelnemers te behouden en duurzaamheid op lange termijn te blijven bevorderen. Opvolgingsactiviteiten omvatten doorgaans het implementeren van (een deel van) de aanbevelingen, het verzamelen van feedback, het beoordelen van de voortgang, het maken van de nodige aanpassingen en ervoor zorgen dat de resultaten volgehouden en waar mogelijk opgeschaald worden. Opnieuw moet rekening gehouden worden met verschillende belangrijke activiteiten:

- **Stel in een vroeg stadium duidelijke implementatieplannen op** waarin rollen en verantwoordelijkheden gedefinieerd worden. Zorg ervoor dat elke deelnemer zijn specifieke taken kent en weet wie toezicht houdt op de volgende stappen.
- **Het veiligstellen van institutionele en politieke steun op lange termijn is essentieel voor het succes en de duurzaamheid van PL-initiatieven op langere termijn.** Die uitvoering en opvolging gebeuren ook op een co-creatieve en participatieve manier. Vroegtijdige betrokkenheid bij beleidsmakers met betrekking tot opvolging bouwt engagement op en vereenvoudigt de implementatie, terwijl formele institutionele steun de impact van het initiatief en de integratie in het officiële beleid waarborgt. Samenwerking tussen afdelingen vergroot de effectiviteit verder door inspanningen op het gebied van complexe kwesties, zoals de integratie van migranten, te coördineren. Hierdoor worden veelomvattende oplossingen mogelijk die inspelen op de uiteenlopende noden van de gemeenschap.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

Een van de pilots in Mechelen in het kader van het MUST-a-lab project omvatte klassikale presentaties door leerlingen over hun culturele achtergrond. Deze pilot heeft geleid tot de 'Zichtbare Diversiteit'-aanbeveling en het actieplan voor deze activiteit werd goedgekeurd door de gemeenteraad. Tijdens de vervolgfase werden enkele relevante activiteiten gerealiseerd en verspreid in het lokale onderwijssysteem, met de steun van verschillende gemeentelijke afdelingen. Door de buy-in van de gemeente en andere onderwijsautoriteiten te bevorderen, was het project gericht op de overgang van een experimentele fase naar het lokale onderwijssysteem.

In Modena zorgde de formele goedkeuring van de PL-aanbevelingen door de gemeenteraad ervoor dat de ideeën die tijdens de PL's bedacht werden, opgenomen werden in het bredere beleidskader van de stad. Dit heeft geleid tot de ontwikkeling van concrete acties, zoals de digitale kaart 'Modena per Tutti', die essentiële informatie voor migranten biedt en die verspreid werd naar verschillende sectoren van de gemeente.

Het initiatief om een creatief centrum voor kinderen op te richten in Livadia, was gericht op het bevorderen van een inclusieve omgeving waar kinderen, met name uit een migrantenachtergrond, konden deelnemen aan cursussen en creatieve activiteiten. Onder leiding van het ministerie van Onderwijs van Livadia, in samenwerking met het MUST-a-Lab-projectteam, werd het centrum ontworpen voor kinderen van 6-12 jaar en biedt het een ruimte om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen, creativiteit te uiten en sociale connecties op te bouwen. Om het bereik te ondersteunen en een diverse participatie aan te moedigen, werkte het MUST-a-Lab-team samen met de Directie Basisonderwijs om migrantengezinnen te informeren over de mogelijkheden van het centrum.

- **Bevordering van transparantie en verantwoordingsplicht door feedbackmechanismen:** Het waarborgen van transparantie en verantwoordingsplicht bij vervolprojecten houdt in dat resultaten, prestaties en uitdagingen consequent gedeeld worden met de gemeenschap via openbare forums, vergaderingen en online platforms. Feedbackmechanismen stellen deelnemers in staat om input te geven tijdens de implementatie, waardoor aanbevelingen verfijnd kunnen worden op basis van inzichten uit de praktijk. Regelmatige feedback van de gemeenschap bevordert een adaptieve projectomgeving, stimuleert aanpassingen, verbetert de effectiviteit en versterkt de verantwoordingsplicht en gedeeld eigenaarschap.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

In Wenen was het 'Open School en Info Café' een van de proefprojecten. Het werd opgevat als een mobiele, meertalige advies- en informatiedienst en als een activiteitenprogramma in de openbare ruimte voor kinderen en volwassenen. Gezinnen konden in een ontspannen sfeer met deskundigen van gedachten wisselen over verschillende problemen die verband hielden met school en, indien noodzakelijk, ter plaatse advies krijgen. Opvolging werd opgenomen in de sociale initiatieven van het district om schoolgemeenschappen te versterken. Het monitoren van dit initiatief maakte aanpassing mogelijk en zorgde voor de duurzaamheid van het project. Deelnemers verzamelden feedback om verbeteringen aan te brengen en het initiatief uit te breiden naar andere scholen. Deze iteratieve benadering maakte een continue verbetering van de aanbevelingen van de lokale PL mogelijk.

In Livadia werden de aanbevelingen van de PL regelmatig gecommuniceerd aan de lokale autoriteiten, met vervolvergaderingen, om de voortgang van initiatieven zoals de digitale kaart voor openbare diensten en het Centre for Children's Learning te bespreken. De voortdurende dialoog zorgde ervoor dat beleidsmakers gedurende het hele implementatieproces betrokken bleven.

- **Plan voor opschaling en verduurzaming:** plan, als proefprojecten succesvol zijn, hoe ze opgeschaald kunnen worden naar het stadsbrede of regionale niveau. Werk samen met lokale overheden en organisaties om duurzaamheid op de lange termijn te waarborgen. Wanneer testprojecten beschikken over institutionele ondersteuningsstructuren, kan dit hen helpen om zichzelf in stand te houden na de eerste implementatiefase.
- **Vier successen en geleerde lessen:** Vier de succesvolle afronding van proefprojecten en erken publiekelijk de inspanningen van alle deelnemers. Dit versterkt de waarde van het uitgevoerde werk en stimuleert het moreel voor toekomstige initiatieven. Zorg ervoor dat u zowel successen als uitdagingen documenteert gedurende het hele proces. Het delen van deze lessen met andere steden of projecten kan waardevolle inzichten opleveren voor toekomstige PL-inspanningen.

Lessen uit het MUST-a-Lab project

Een proefproject in Fuenlabrada had tot doel de betrokkenheid van jongeren bij openbare participatie en beleidsvorming te vergroten door MUST-FuenLab op te richten, een door jongeren geleide groep die activiteiten organiseert zoals debatlabs en de Youth Plenary. Jonge deelnemers werkten nauw samen met lokale instanties, waaronder het Coexistence Committee en de Youth Council. Ze zorgden voor een rechtstreeks engagement van beleidsmakers gedurende het hele proces.

Jongeren droegen in elke fase bij, ze beheerden campagnes op sociale media die gericht waren op identiteit en interculturaliteit en vierden kleine successen online. Het project paste zich aan de lokale cultuur aan, met behulp van referenties die weerklank vonden bij migrantenjongeren om de betrokkenheid te vergroten. Inspanningen om de resultaten op te nemen in het lokale bestuur zorgden voor duurzaamheid, waarbij MUST-FuenLab werd voortgezet als een geformaliseerde vereniging en twee leden toetraden tot de Youth Council, wat aangeeft dat ze zich inzetten voor langdurige jongerenparticipatie.

Samenvatting en reflecties voor uw stad

Het consequent delen van projectresultaten, prestaties en uitdagingen met de gemeenschap, samen met het creëren van regelmatige feedbackmogelijkheden, zorgt voor transparantie en verantwoordingsplicht. Deze benadering bevordert gedeeld eigenaarschap, maakt voortdurende aanpassing mogelijk en verhoogt de doeltreffendheid en relevantie van het project.

Als u overweegt om de PL-methode toe te passen in uw stad of gemeente, stel uzelf dan de

Richtvragen

1. Hoe kunnen we duidelijke implementatieplannen opstellen voor de vervolgfase en rollen, verantwoordelijkheden en tijdslijnen definiëren, zodat alle deelnemers verantwoording moeten afleggen en weten wat hun volgende stappen zijn?
2. Welke meetbare doelstellingen en indicatoren kunnen we ontwikkelen om de voortgang van de vervolgactiviteiten effectief te monitoren?
3. Hoe kunnen we transparantie en publieke verantwoording bevorderen door regelmatig updates te delen en de bredere gemeenschap te betrekken bij gesprekken over de voortgang van proefprojecten?
4. Welke strategieën kunnen we implementeren om succesvolle proefprojecten stadsbreed of regionaal op te schalen en zo de duurzaamheid op lange termijn te waarborgen en de nodige institutionele steun voor toekomstige initiatieven op te bouwen?

volgende vragen over het pilootproject dat u voor ogen hebt.

Conclusie

Een Policy Lab is een krachtig en aanpasbaar instrument voor participatieve, deliberatieve democratie, waardoor gemeenschappen beleid kunnen ontwikkelen dat samen specifieke lokale uitdagingen en noden aanpakt. Door gestructureerde ruimtes te creëren voor het inclusief delen van doorgemaakte ervaringen en besluitvorming, bevorderen Policy Labs een open dialoog tussen diverse groepen, waardoor doeltreffende, responsieve en duurzame beleidsoplossingen mogelijk worden. Deze richtlijnen bieden een stappenplan voor het organiseren en faciliteren van Policy Labs die actieve participatie en samenwerking stimuleren.

Het MUST-a-Lab-project illustreert het potentieel van Policy Labs, met name bij het ontwikkelen van inclusief beleid op het gebied van migratie en integratie. Door een gestructureerde maar flexibele benadering te hanteren, stelde MUST-a-Lab gemeenten in staat om verschillende stemmen te betrekken, innovatieve oplossingen te testen en iteratieve feedback te verzamelen, wat resulteerde in beleid dat geworteld is in de reële noden van de gemeenschap.

Het succes van de Policy Lab-methode is afhankelijk van vroege en consistente politieke en institutionele steun, die helpt bij het legitimeren van resultaten en samenwerking tussen gemeenschappen, organisaties en afdelingen aanmoedigt. Door beleidsmakers van bij het begin te betrekken, worden aanbevelingen gemakkelijker geïntegreerd in officieel beleid, waardoor de impact op lange termijn toeneemt. Bovendien stelt het bevorderen van partnerschappen gemeenten in staat om veelzijdige uitdagingen, zoals de inclusie van migranten, aan te pakken met een gecoördineerde en veelomvattende aanpak.

Even belangrijk is het betrekken van deelnemers door middel van op maat gemaakte communicatie- en capaciteitsopbouwende activiteiten. Door ervoor te zorgen dat alle relevante groepen, met name migrantengemeenschappen, zich gesterkt voelen om actief bij te dragen, wordt de inclusiviteit en doeltreffendheid van het Policy Lab-proces versterkt. Kwalitatieve facilitering, duidelijke communicatie en visuele hulpmiddelen creëren een omgeving waarin alle stemmen gehoord worden.

Transparantie en verantwoordingsplicht zijn ook essentieel voor de initiatieven van het Policy Lab. Het creëren van feedbackloops doorheen de hele PL-cyclus laat gemeenten toe om beleid vast te stellen op basis van realtime input, waardoor een cultuur van gedeeld eigenaarschap en vertrouwen wordt versterkt. Het regelmatig communiceren van resultaten, uitdagingen en aanpassingen bevordert de betrokkenheid van de gemeenschap en versterkt de samenwerkingsgeest van Policy Labs. Samenvattend vormt de volgende lijst van 'do's' en 'don'ts' een samenvatting van de belangrijkste aanbevelingen:

Do's

- **Bereid u grondig voor:** Investeer tijd en middelen in de voorbereidingsfase om ervoor te zorgen dat de deelnemers goed uitgerust zijn. Stem het Policy Lab af op specifieke lokale noden en creëer een basis voor relevante resultaten.
- **Betrek diverse en relevante deelnemers:** Betrek een breed scala aan deelnemers die relevant zijn voor de gekozen beleidsuitdaging - eindgebruikers van beleid, relevante partners en beleidsmakers - om alle perspectieven van de gemeenschap te vertegenwoordigen.
- **Maak gebruik van bekwame facilitators:** Selecteer ervaren facilitators en voorzie hen, indien mogelijk, van gespecialiseerde training. Hun expertise in het managen van groepsdynamiek en het bevorderen van een inclusieve dialoog is essentieel voor een productief Policy Lab.

- **Stel duidelijke samenwerkingsrichtlijnen op:** Stel samenwerkingsrichtlijnen op, zoals de 'Chatham House Rule', en wijs duidelijk gedefinieerde rollen en verantwoordelijkheden toe voor praktische bijdragen. Dit bevordert een omgeving van open, respectvolle gesprekken en zorgt voor soepele interacties.
- **Zorg voor capaciteitsopbouw:** Bied training en ondersteuning, vooral aan degenen die nieuw zijn in beleidsparticipatie en beraadslaging, zodat ze effectief en zelfverzekerd kunnen bijdragen.
- **Creëer een duidelijke tijdlijn en stroom van PL-vergaderingen en -sessies:** Respecteer de chronologie van de fasen en creëer een duidelijke tijdlijn met gestructureerde interacties, geplande pauzes en duidelijke doelstellingen die afgestemd zijn op de lokale context. Pas de duur van de vergadering indien nodig aan om de focus en energie te behouden.
- **Wijs voldoende middelen toe:** Zorg voor voldoende middelen voor logistiek en betrokkenheid van deelnemers om een effectieve Policy Lab-cyclus en -ervaring te creëren.
- **Plan voor duurzame betrokkenheid en schaalbaarheid van pilots en aanbevelingen:** Plan een gestructureerde vervolgperiode om de resultaten te evalueren, de impact te meten en de betrokkenheid bij de deelnemers te behouden nadat het Policy Lab is afgelopen.

Don'ts

- **Vermijd symbolische of consultatieve processen:** Beperk het Policy Lab niet tot louter raadpleging; streef naar echte invloed op het beleid om deelnemers niet te frustreren en om een zinvol engagement te bevorderen.
- **Sta geen dominantie toe van autochtone partners of beleidsmedewerkers:** moedig stillere deelnemers, met name migrantendeelnemers, actief aan om zich uit te spreken, zodat er niet één enkel standpunt de discussie overschaduw.
- **Gebruik geen ongeschoolde facilitators:** Vermijd het toewijzen van facilitators zonder ervaring in inclusieve faciliteringstechnieken en het beheren van groepsdynamiek.
- **Negeer de taal- en toegankelijkheidsbehoeften niet:** Vermijd te technisch jargon of complexe taal die minder ervaren deelnemers kunnen vervreemden. Gebruik visuele hulpmiddelen, tolken of duidelijke taal om inclusiviteit te bevorderen.

Door deze do's en don'ts te volgen, kunt u een Policy Lab-omgeving creëren die inclusief, goed georganiseerd en impactvol is en die zinvolle en bruikbare resultaten oplevert.

Toekomstplannen voor Policy Labs

Voortbouwend op de inzichten die opgedaan werden met het MUST-a-Lab-project, kunnen toekomstige Policy Lab-initiatieven hun impact verder vergroten door samenwerkingskaders uit te breiden, gebruik te maken van technologie en het aanpassingsvermogen van het beleid te bevorderen om tegemoet te komen aan de veranderende behoeften van gemeenschappen. Deze richtingen bieden gemeenten trajecten om inclusiviteit te verdiepen, om beleidsbenaderingen te verfijnen en veerkrachtigere, adaptievere bestuursmodellen te creëren.

- **Institutionalisering:** Er is een aanzienlijk potentieel voor de integratie van PL's in reguliere bestuursstructuren, waardoor hun duurzaamheid en schaalbaarheid gewaarborgd worden. Het institutionaliseren van PL's kan helpen om participatieve benaderingen op te nemen in overheidsprocessen, waardoor ze een standaardinstrument worden voor beleidsontwikkeling.
- **Sectoroverschrijdende samenwerking:** Door het aantal deelnemers dat betrokken is bij PL's uit te breiden met partners uit de particuliere sector, academische instellingen en niet-gouvernementele organisaties, kan de diversiteit aan perspectieven en de kwaliteit van de resultaten verbeterd worden. Sectoroverschrijdende samenwerking kan ook extra middelen en expertise opleveren, wat bijdraagt aan het succes van het Policy Lab.
- **Aanpassing aan nieuwe uitdagingen:** Naarmate er nieuwe beleidsuitdagingen ontstaan, zoals die met betrekking tot digitaal bestuur, klimaatverandering en wereldwijde gezondheid, moet de methodologie van het Policy Lab voortdurend verfijnd worden. Dit zorgt ervoor dat Policy Labs relevant en doeltreffend blijven bij het aanpakken van de meest urgente problemen waarmee gemeenschappen geconfronteerd worden.
- **Het creëren van mechanismen voor het opschalen en delen van best practices:** Een waardevolle toekomstige richting is de ontwikkeling van netwerken of platforms voor gemeenten om inzichten en best practices van PL's in verschillende regio's en landen te delen. Door databases of samenwerkingsruimtes op te zetten waar steden toegang hebben tot kennis over doeltreffende methoden, gemeenschappelijke uitdagingen en succesvolle resultaten kunnen toekomstige PL's profiteren van een schat aan gedeelde ervaringen. Dit regio-overschrijdende leren zou ook de capaciteiten van steden versterken om PL's uit te voeren die gebaseerd zijn op verschillende contexten, en tegelijkertijd bijdragen aan een meer uniforme aanpak van integratie en inclusie in alle steden. Netwerken kunnen intercollegiaal leren vereenvoudigen, de verspreiding van innovatieve oplossingen ondersteunen en bijdragen aan de wereldwijde vooruitgang van participatieve democratie.
- **Evaluatie van de impact op lange termijn:** Ten slotte kunnen toekomstige PL-projecten prioriteit geven aan evaluatie op lange termijn om inzicht te krijgen in de volgehouden impact van hun initiatieven. Het opvolgen van de resultaten van beleidswijzigingen en integratiestrategieën in de loop der tijd zal gemeenten waardevolle gegevens opleveren over de effectiviteit van PL's. Deze evaluaties kunnen gebruikt worden om toekomstige cycli te informeren, aan te tonen welke benaderingen de meest impactvolle resultaten opleveren en inzicht te bieden in mogelijke verbeterpunten. Langetermijnstudies zullen ook het pleidooi voor PL's als hoeksteen van inclusieve beleidsvorming versterken.

Door deze toekomstplannen na te streven, kunnen gemeenten het Policy Lab-model blijven ontwikkelen, zodat het een krachtig instrument blijft voor het bevorderen van inclusiviteit, veerkracht en empowerment van de gemeenschap op het gebied van migratie

en integratie of andere beleidsvormende domeinen. Het succes van toekomstige Policy Labs zal liggen in hun vermogen om zich aan te passen, uit te breiden en te innoveren als reactie op de veranderende behoeften van diverse gemeenschappen.

Referenties

- Baraldi, C. (2024a). Facilitation of adolescents' agency and hybrid integration. *Children & Society*, 38, 365-380.
- Barber, B. (1984). *Strong democracy: Participatory politics for a new age*. Berkeley: University of California Press.
- Chwalisz, C. (2019). A new wave of deliberative democracy. In Carnegie Europe, <https://carnegieeurope.eu/>
- Drury, S.A. M., Elstub, S., Escobar, O. & Roberts, J.J. (2021). Deliberative quality and expertise: Uses of evidence in citizens' juries on wind farms. *Journal of Deliberative Democracy*, 7(2), 31-44.
- Escobar, O. (2019). Facilitators: The micropolitics of public participation in deliberation. In S. Elstub & O. Escobar (Eds.), *Handbook of Democratic Innovation and Governance* (pp. 178-195). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Elstub, S., Ercan, S. & Mendonça, R.F. (2016). Editorial introduction: The fourth generation of deliberative democracy. *Critical Policy Studies*, 10(2), 139-151.
- Green, J., Kingzette, J. & Neblo, M. (2019). Deliberative democracy and political decision making. In *Oxford Research Encyclopedia for Politics*.
- Hartz-Karp, J. (2005). A case study in deliberative democracy: Dialogue with the city. *Journal of Public Deliberation*, (1)1, 1-15.
- Hartz-Karp, J., & Briand, M.K. (2009). Institutionalising deliberative democracy. *Journal of Public Affairs*, 9(2), 125-141.
- Heritage, J., & Raymond, G. (2005). The terms of agreement: indexing epistemic authority and subordination in talk- in-interaction. *Social Psychology Quarterly*, 68(1), 15-38.
- Karpowitz, C.F., Raphael, C., & Hammond, A.S. (2009). Deliberative democracy and inequality: Two cheers for enclave deliberation among the disempowered. *Politics and Society*, 37, 576-615.
- Knobloch, K.R., & Gastil, J. (2021). How deliberative experiences shape subjective outcomes: A study of fifteen minipublics from 2010-2018. *Journal of Deliberative Democracy*, 18(1), 1-16.
- Legacy, C., Curtis, C. & Neuman, M. (2014). Adapting the deliberative democracy 'template' for planning practice. *The Town Planning Review*, 85(3), 319-340.
- Morrell, M. E., Johnson, G. F. & Black, L. W. (2022). Mini-public replication: Emotions and deliberation in the citizens' initiative Review Redux. *Journal of Deliberative Democracy*, 18(2), 1-13.
- Niessen, C. & Reuchamps, M. (2019). Designing a permanent deliberative citizens' assembly: The Ostbelgien Modell in Belgium. Centre for Deliberative Democracy and Global Governance.
- OpenAI. (2024). *ChatGPT*. <https://chat.openai.com> for summative purposes
- OECD (2021). Eight ways to institutionalise deliberative democracy.
- Pateman C. (1970). *Participation and democratic theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Pateman, C. (2012). Participatory democracy revisited. *Perspectives on Politics*, 10(1), 7-19.
- Richards, R.C. Jr. (2018). Deliberative mini-publics as a partial antidote to authoritarian information strategies. *Journal of Public Deliberation*, 14(2), 1-32.
- von Schneidmesser, D., Oppold, D., & Stasiak, D. (2023). Diversity in Facilitation: Mapping Differences in Deliberative Designs. *Journal of Deliberative Democracy*, 19(1), pp. 1-13.
- Youngs, R. (2019). Can citizen participation really revive European democracy? A new wave of deliberative democracy. Carnegie Europe, <https://carnegieeurope.eu/>