

INTEGRALE WIJKONTWIKKELING: DE KRITIEKE SUCCESFACTOREN!

Inleiding

Het coalitieprogramma “werken aan een sociaal best met betrokken bewoners” heeft tot doel het ondersteunen en waar mogelijk nog verder stimuleren van het sociaal en betrokken karakter van de inwoners van Best. Een van de manieren om daar vorm aan te geven is de integrale wijkontwikkeling waarbij de gemeente wil inspelen op specifieke problemen van wijken en buurten en met de verschillende partners ,waaronder Bewoners Overleggroepen (BO’n) en het Gezamenlijk Overleg Erkende Bewonersoverleggroepen (GOEB), een samenhangende aanpak wil ontwikkelen. Meer concreet gemaakt wil de gemeente met de integrale wijkontwikkeling het volgende.

- Een samenleving in buurten en wijken bewerkstelligen, waarin de bewoners elkaar en de gemeente vertrouwen en waarin de gemeente de bewoners vertrouwt.
- De omslag maken van bewonersparticipatie in overheidsbeleid naar overheidsparticipatie in burgerinitiatieven.
- Een evenwichtig pakket van voorzieningen (al dan niet in de vorm van accommodaties) realiseren. Belangrijk is daarbij dat het voorzieningen betreft die voor eenieder toegankelijk zijn, dicht bij de bewoners worden aangeboden en die bijvoorbeeld gericht zijn op ontmoeting, ontspanning, sport, persoonlijke ontwikkeling en dergelijke.

Aanleiding

Eind 2007 werd er een team integrale wijkontwikkeling binnen de gemeente opgericht. Dit team is in samenwerking met het extern ingehuurde bureau Ordina Public begonnen met een pilot in de wijk Hoge Akker. In deze wijk werd de nieuwe aanpak van werken uitgetoetst waarbij de bewoners centraal staan. Zij weten immers als geen ander wat er speelt en leeft in hun eigen woonomgeving. Samen met allerlei partners, zoals de gemeente, woningcorporaties en Stichting Welzijn Best, gingen bewoners zelf aan de slag met activiteiten in hun wijk. In Groeiend Best d.d. 2 december jl. wordt uitgebreid verslag gedaan over de stand van zaken met betrekking tot de pilot. Hoewel de pilot als zodanig nog niet is afgerond en er dus (nog) geen definitieve ‘lessons learned’ zijn te trekken is het team integrale wijkontwikkeling alweer bezig met het geven van een vervolg in de wijk Batadorp en Naastenbest. De voortvarendheid, inzet en enthousiasme van betreffend team dwingt bij mij diep respect af. Aangezien de wijk ‘De Leeuwerik’ ook in de planning voor 2009 wordt opgenomen wil ik, als betrokken burger, toch op een paar gevaren wijzen die mogelijk op de loer liggen en waar tijdig op ingespeeld moet worden dan wel (al dan niet blijvend) aandacht verdienen. Enerzijds breidt het vormgeven van de integrale wijkontwikkeling zich gestaag uit als een olievlek maar anderzijds is het de vraag of aan alle randvoorwaarden waarbinnen integrale wijkontwikkeling vorm gegeven kan worden zijn uitgekristalliseerd en als zodanig in de praktijk werken. Een dergelijk mogelijk spanningsveld moet ten allen tijde voorkomen worden aangezien deze het project kunnen ondermijnen.

Kritieke succesfactoren voor het project

Ik onderken 3 kritieke succesfactoren die individueel alsook in onderlinge samenhang van cruciaal belang zijn voor het welslagen van het project.

- a. De (blijvende) betrokkenheid en inzet van de burgers (burgerinitiatief) en de daarbij te maken cultuuromslag.
- b. De te maken cultuuromslag binnen gemeentelijk apparaat.

c. De (politieke) verantwoordelijkheid en aanspreekbaarheid van de gemeenteraad alsook het college van B&W.

Indien aan een of meerdere factoren niet of onvoldoende inhoud wordt gegeven is het gewoon een kwestie van tijd maar is het project gedoemd om (ernstig) te stagneren of erger te mislukken.

De (blijvende) betrokkenheid en inzet van de burgers (burgerinitiatief) en de daarbij te maken cultuuromslag

Burgerinitiatief is een mooi begrip maar de vraag is hier op zijn plaats wanneer burgers zich laten verleiden tot het nemen van initiatief. Navolgend wordt, zonder de pretentie te hebben volledig te zijn, een aantal aspecten behandeld die van essentieel belang zijn om burgerinitiatief te stimuleren en draagvlak te creëren en te behouden. Betrokkenheid en het zich daadwerkelijk willen inzetten (initiatief) heeft alles te maken met wederzijds vertrouwen. Vertrouwen tussen de burgers onderling maar ook tussen burgers en politiek. Het wederzijds vertrouwen vormt de basis voor iedere vorm van samenwerking. Geen blind vertrouwen maar vertrouwen dat verdient is. Hoewel er nog een aanzienlijke kloof te dichten valt tussen politiek en burgers mag gesteld worden dat er al kleine successen geboekt zijn bij de pilot in de wijk Hoge Akker. Het betreft 'quick wins' die erg belangrijk zijn voor het creëren en behouden van draagvlak bij de burgers. Echter, eerst bij financieel omvangrijker en complexere wensen en dromen van de burgers zal pas echt blijken of dat wederzijds vertrouwen ook daadwerkelijk inhoud kan worden gegeven. Toch geven de inmiddels behaalde (kleine) successen de burger weer enige moed en vertrouwen. Daarnaast komt burgerinitiatief alleen maar tot stand als de burgers zich geconfronteerd voelen met een probleem en/of een doel dat men alleen niet kan bereiken of niet alleen kunnen oplossen. Onderling samenwerken en het samenwerken met partners (waaronder gemeente) betekent ook dat er gemeenschappelijke belangen moeten zijn. Als dit belang bij de burgers niet aanwezig is of als belangen elkaar uitsluiten (bijvoorbeeld tussen burgers en politiek) of als er onevenredige verdeling is in de belangen dan wordt samenwerken een uitdaging van jewelste: waarom zou men dan samenwerken oftewel initiatief en inspanning van de burgers verwachten? Het mag dus niet gebeuren dat, omdat er een verschuiving van initiatief en inspanning van de gemeente naar de burgers plaatsvindt, dit gaat leiden tot de gedachte bij de gemeente dat daardoor bezuinigingen mogelijk zijn. Dit zou een doodsteek voor het vertrouwen tussen burgers en politiek zijn. Ik ben ervan overtuigd dat de politiek zich hiervan zeer bewust is en vertrouwd op hun verantwoordelijkheid. In dat kader pleit ik er dan ook voor dat de gemeente de bedragen voor 2009 en in de meerjarenraming, die direct of indirect te verbinden zijn met het project integrale wijkontwikkeling alsmede de gedane uitgaven, afzonderlijk inzichtelijk maakt voor de burgers (transparantie van beleid). Op deze wijze wordt het voor de burgers alsook voor de politiek inzichtelijk dat het project zeker geen bezuinigingsoperatie en kan makkelijker verantwoording worden afgelegd wat bij draagt aan het versterken van het wederzijds vertrouwen en het (verder) creëren van draagvlak. Tenslotte vergt burgerinitiatief om werken: geestelijke en/of fysieke inspanning om het doel te bereiken waarbij van eenieder verwacht wordt om zijn/haar steentje vanuit de eigen individuele kwaliteiten bij te dragen. Daarbij moet vanaf het begin de omgeving, en daarmee wordt bedoeld een representatieve afvaardiging vanuit alle geledingen van de wijk of buurt, actief betrokken worden bij het plannen maken. Bij de representanten zoals bijvoorbeeld (zowel autochtone als allochtone) kinderen, jeugd en ouderen vervullen ook de BO'n en het GOEB een (ondersteunende) maar zeker niet onbelangrijke rol als 'linking pin' tussen burgers en gemeente. De BO'n zijn door de gemeente erkende gesprekspartners voor de betreffende wijk (en het GOEB voor wijkoverstijgende zaken) op het gebied van leefbaarheid, veiligheid en signaleert, zover mogelijk, noodzakelijke zorg waarvoor de gemeente verantwoordelijkheid draagt. Op basis van de thans opgedane ervaring bij het project in de wijk Hoge Akker mag gesteld worden dat het zeker niet eenvoudig is om vanuit iedere representatieve groep 'vrijwilligers' te krijgen die zich ook nog eens daadwerkelijk inzetten voor hun wijk of buurt. Ook bij de burgers moet een cultuuromslag plaatsvinden: van het laten denken en doen door de gemeente naar het zelf (mee)denken en (mede)

doen. Dit laatste is een moeilijke maar gelukkig geen onoverkomelijke hindernis maar het behoeft geen toelichting dat deze te maken cultuuromslag een kritieke succesfactor voor het project vormt. Het te creëren draagvlak, de inzet en betrokkenheid van de burgers en het (verder) laten toenemen van het vertrouwen in de gemeente vormen daartoe de essentiële bouwstenen. Daarbij blijft tevens een punt van aandacht dat niet enkele burgers het merendeel van de werkzaamheden gaan verrichten. Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de hele wijk of buurt in onderlinge samenwerking met de gemeente en andere partners. Adequate communicatie en het breed neerzetten van behaalde successen zijn bij het vorenstaande erg belangrijk. Het door de gemeente ingestelde team integrale wijkontwikkeling alsook de burgers en andere partners hebben in de pilot in de wijk Hoge Akker blij gegeven (met het bijbehorende vallen en opstaan) al de genoemde uitdagingen voortvarendheid het hoofd te kunnen bieden. Voor een succesvol vervolg moet eenieder zich daarbij terdege bewust zijn dat het project een project is van lange adem is, maar ieder project begint in dat opzicht altijd met een eerste diepe zucht nietwaar?

Cultuuromslag binnen het gemeentelijk apparaat

Cultuur, er zijn al veel boeken geschreven over cultuur en cultuuromslag en zelf promotieonderzoeken op dit onderwerp zijn niet te tellen. Vandaar dat ik het simpel probeer te houden om het zo duidelijk mogelijk te maken. Wat is nu de uitdaging waarvoor het gemeentelijk apparaat staat? Allereerst is er al decennialang sprake van aanbodgestuurde voorzieningen en faciliteiten. Dit betekent dat de gemeente bepaalde wat goed was voor de burgers en daar vervolgens ook naar handelde. Voor de burgers waren er inspraak-, klachten-, bezwaar- en beroepsmogelijkheden. Met onder andere de introductie van de integrale wijkontwikkeling komt het initiatief echter niet meer zozeer te liggen bij de gemeente maar bij de burgers. Dit is wennen (en vaak schrikken) voor de meeste ambtenaren maar ook voor de burgers. Daarbij komt ook nog eens het aspect integraal. Daarop is het ambtelijk apparaat al helemaal niet ingericht. Ambtenaren zien bij wijze van spreken hun intern ontwikkeld Planning en Controlsysteem voor de respectievelijke clusters in de gevarezone komen en dat wekt begrijpelijkerwijs initieel mogelijk weerstanden op. Immers, de integrale benadering en de vraaggerelateerde aanpak vereist van hen ook een anders denken en doen net als bij de burgers. De gemeente heeft voor het project integrale wijkontwikkeling een team integrale wijkontwikkeling samengesteld die onder andere tevens intermediair zijn tussen de burgers en rest van het gemeentelijke apparaat. Zoals eerder gesteld doet dit team haar uiterste best. Essentieel is nu dat de te maken cultuuromslag binnen het gemeentelijk apparaat structureel minstens gelijke tred houdt (en het liefst vooruitloopt) op de te maken cultuuromslag bij de burgers in het kader van het burgerinitiatief. Indien de omslag binnen het gemeentelijk apparaat achterblijft komen het creëren van draagvlak en het verder versterken van het wederzijds vertrouwen sterk in het geding. Daarmee is de cultuuromslag binnen het gemeentelijk apparaat ook een kritieke succesfactor geworden voor het welslagen van de verdere (door)ontwikkeling en implementatie van de integrale wijkontwikkeling. Hoewel de handschoen is opgepakt door de gemeente moet dit aspect een blijvend punt van interne aandacht blijven.

De (politieke) verantwoordelijkheid en aanspreekbaarheid van de gemeenteraad alsook het college van B&W

Er ligt een duidelijke relatie tussen het coalitieprogramma “Werken aan een sociaal Best met betrokken burgers” en de wijze waarop dat in de praktijk wordt ingevuld met als doel om onder andere de betrokkenheid van de inwoners (nog verder) te stimuleren. Het project integrale wijkontwikkeling maakt daar een onlosmakelijk onderdeel van uit. Ook voor de gemeenteraad alsook het college van B&W vereist de integrale aanpak van het project alsmede het voorgestane burgerinitiatief een nadere bezinning op hun rol in de beleid- en planvorming, uitvoering, controlefunctie en het waar nodig bijsturen. Geen eenvoudige klus zeker niet in het licht gezien van het duale stelsel. Duidelijke afbakeningen moeten (nader) gestalte krijgen en niet voor tweeërlei

uitleg vatbaar zijn in verband met hun respectievelijke (politieke) verantwoordelijkheid en aanspreekbaarheid. Ik ben overtuigd dat zij, daar waar (nog) nodig of noodzakelijk, verdere inhoud aan die verantwoordelijkheid en aanspreekbaarheid zullen geven. Ook hier is essentieel dat die duidelijkheid, voor zover nog niet aanwezig, er spoedig komt. Dit maakt de noodzakelijke wisselwerking binnen de cirkel (burgerinitiatief < -> gemeentelijk apparaat (uitvoeringsdeel van het college B&W) < -> gemeenteraad/college van B&W < -> burgerinitiatief) compleet. Daarmee is het uitkristalliseren door de gemeenteraad alsook het college van B&W van hun positie en rol bij het project integrale wijkontwikkeling een kritieke succesfactor voor het welslagen van het project .

Samenvattend

Het blijkt dat het project integrale wijkontwikkeling van de pilot in de wijk Hoge Akker door alle betrokken partijen met enthousiasme en inzet wordt aangepakt en dat het project zich inmiddels uitbreidt als een olievlek naar andere wijken. Van eminent belang daarbij is dat alle spelers die direct of indirect betrokken zijn bij het project zich bewust zijn van hun positie en rol en dat daar duidelijkheid over bestaat. De geschetste kritieke succesfactoren zijn daarbij individueel als in onderlinge samenhang doorslaggevend voor het welslagen van het project als geheel. De geschetste cirkel alsmede de daarbij behorende verbanden en onderlinge afhankelijkheden tonen aan dat, met inachtneming van de kritieke succesfactoren, de ketting zo sterk is als de zwakste schakel.

Gaston Slagers

Voorzitter Bewoners Overleggroep 'De Leeuwerik ' tevens lid van het GOEB