

Hoe organiseert de stad (meer) zichzelf?

Wat startte als een financiële crisis en wat zich al snel ontwikkelde tot een economische crisis is nu in de woon- en leef sfeer van vele huishoudens geland in de vorm van toenemende schuldenlast, werkloosheid, faillissement en gaat vaak gepaard met gevoelens van onrust en onveiligheid over de toekomst. Het toekomstperspectief van veel Enschedeers is door de crisis wezenlijk veranderd. Enschede behoort tot de steden in Nederland waar het scherpst de gevolgen van banenverlies en werkloosheidsstijging zichtbaar zijn. En dat op een moment dat de stad na een succesvolle 10-jaarsperiode van bloei, zich opmaakt voor een doorstart waarbij versteviging van de economische structuur en de sociale zelfredzaamheid van inwoners belangrijke thema's zijn. En dat op een moment waar niet alleen de financiële huishouding van burgers fors ingeperkt wordt, maar waarop ook het huishoudboekje van de gemeente van kleur verschiet. Alhoewel de omvang van deze aanslag op de financiën nog niet exact valt aan te geven, staat vast dat Enschede financieel magere jaren tegemoet gaat. Enschede staat aan de vooravond van een periode waarin inkomensstromen substantieel gaan dalen, waarin het beroep op uitgaven van de gemeente in de stad fors gaat toenemen en waar de financiële risico's van de gemeente eveneens fors gaan stijgen.

Als je de ingrediënten op je laat inwerken dan kan de conclusie niet anders zijn dan dat in de komende periode ander gedrag gevraagd wordt en andere vraagstukken op de agenda staan. Vast staat dat de oude recepten nog maar zeer ten dele antwoorden bieden op de nieuwe vragen waar burgers mee geconfronteerd worden. Dit vraagt ook van de gemeente, van Raad, college en ambtelijke organisatie een herbezinning en een bereidheid om haar rol anders in te vullen. Het zou echt te kort door de bocht zijn om "enkel" via de route van forse bezuinigingen te koersen op een sluitende meerjarenbegroting. Er is meer nodig. De gemeente zal zich moeten herbezinnen op de relatie met burgers en met partners in de stad. Steekwoorden daarbij zijn interactie, participatie en meer beïnvloedingsruimte voor burgers en partners. Daarnaast is een creatieve aanpak nodig om met minder middelen en op een innovatieve wijze de ontwikkelingsagenda van de stad, de kwaliteit van de woon- en leefomgeving van de Enschedeers, op peil te houden.

Tot voor kort kon praktisch elke gemeenten met de gebruikelijke maatregelen (bijv. oud voor nieuw, efficiëntere bedrijfsvoering, doelmatiger werkprocessen, vermindering inzet derden, etc) tegenvallers of noodzakelijke bezuinigingen invullen. Dit soort maatregelen zal voor de aankomende bezuinigingen niet voldoende opleveren. De komende bezuinigingen vragen om fundamenteel nieuwe aanpakken, nieuwe rolverdelingen, nieuwe verdelingen van verantwoordelijkheden en bekostiging in ketens die nodig zijn. Deze uitdagingen vergen systeeminnovaties, inhoudelijk en procesmatig maar ook gericht op de relatie tussen overheid en burger. Dit vraagt ook om een nieuwe focus op de doelstellingen binnen alle beleidsterreinen, gericht op de doelstellingen van de gemeente. Dan gaat het bijvoorbeeld over de discussie van ons voorzieningen niveau, het niveau van onze voorzieningen, maar ook keuzes in de aanpak van de participatie en werkloosheid. In de volgende paragrafen wordt ingegaan op fundamenteel nieuwe aanpakken via de thema's "Relatie tussen overheid en burger" en "Systeeminnovaties".

Systeeminnovaties

De huidige crisis dwingt de overheid om haar huishoudboekje anders in te richten. De beschikbare middelen krimpen fors terwijl de stedelijke opgaven blijven. De overheid staat voor de uitdaging om met minder middelen de maatschappelijke effecten overeind te houden. Naast de aanzienlijke bezuinigingen staat de overheid voor grote uitdagingen. Bijvoorbeeld het opvangen van de terugslag als gevolg van de financiële crisis, de effecten van de demografische ontwikkelingen (vergrijzing, ontgroening) en het versterken en verbeteren van de sociaaleconomische posities van de steden. Dit vraagt om innovatie en vernieuwing, nieuwe ideeën en concepten, maar ook een andere wijze van samenwerken intern en met onze partners en burgers. Kortom, dit vraagt om systeeminnovaties.

Bij systeeminnovaties gaat het om een andere aanpak in de ketens. Dit betekent dat we samen met onze partners moeten kijken naar de aanpak van problemen en activiteiten binnen de beleidsvelden. Hoe kunnen we partners op een andere wijze verleiden tot een andere rol in het proces? Welke rol willen wij als gemeente zelf in een proces nemen? Gaan wij minder op de inhoud en meer regie voeren? Pakken wij maatschappelijke problemen of vraagstukken zelf op of stellen wij kennis beschikbaar aan partners en maatschappelijke groepen en nemen daarmee meer een faciliterende rol in? Allemaal vragen die van wezenlijk belang zijn bij invulling van opdracht die voorligt.

Systeeminnovaties is niet de eenvoudigste weg, maar wordt wel gezien als de manier om de kwaliteit van de dienstverlening aan burgers en ondernemers te verbeteren, de effectiviteit van het beleid te vergroten én de doelmatigheid verbeterd. Het idee is dat via deze weg de beste mogelijkheid biedt om de keuzes die gemaakt gaan worden nádat de nationale heroverwegingswerkgroepen gereed zijn (voorjaar 2010) te beïnvloeden. De notitie "Stedelijke Systeeminnovaties" van Nicis is als bijlage toegevoegd. In deze notitie wordt voor een aantal geselecteerde beleidsterreinen ingegaan op mogelijke systeeminnovaties.

De Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling gaat in haar adviesrapport "Sociaal bezuinigen" in op de aankomende nationale bezuinigingen. In dit adviesrapport wordt ook aandacht besteed aan systeeminnovaties, al worden deze niet als zodanig benoemd. Het adviesrapport is als bijlage toegevoegd.

Zowel in Enschede als in andere delen van Nederland zijn er inmiddels voorbeelden van genoemde systeeminnovaties. De uitdaging daarbij is, om programmaoverstijgend te denken en te handelen. Hierna worden een aantal voorbeelden gegeven van mogelijkheden van systeeminnovaties op verschillende beleidsvelden.

Wijkzorgteams en wijkcoaches

In Enschede is de introductie van de wijkzorgteams een goed voorbeeld. Met de wijkzorgteams is de coördinatie van hulpverlening, drang en dwang stevig verankerd, wanneer het gaat over de gezinnen met meervoudige problematiek. Dit leidt tot snellere interventies en betere afstemming van de betrokken instanties.

De wijkcoaches in Velve-Lindenhof zijn begin 2010 één jaar operationeel. In het hele land (bijv. bij de ministeries Wonen Wijken en Integratie, Jeugd en Gezin, Volksgezondheid Welzijn en Sport) is warme interesse ontstaan voor deze methodiek, waarbij een viertal professionals als 'sociale huisarts' fungeert, met een zwaarwegende adviesbevoegdheid op vrijwel alle leefgebieden (werk, wonen, zorg, etc.) waarop personen of gezinnen met problemen te kampen hebben. Dit vervangt in de meeste gevallen de betrokkenheid van een groot aantal verschillende instellingen en professionals. Dit zijn voorbeelden van een innovatieve werkwijze binnen het zorgveld, die landelijk aandacht heeft.

Terug naar de eenvoud

In de maatschappelijke ondersteuning en zorg zijn tal van organisaties actief. De vraag is hoe effectief en efficiënt dit verloopt. Daar waar veel organisaties werken aan een maatschappelijk probleem, is vaak sprake van overlap. Dit leidt tot inefficiënties in het proces. Binnen de gemeente Enschede wordt het project "*Terug naar de eenvoud / effectieve/efficiënte maatschappelijke ondersteuning*" voorbereid. In afstemming met woningcorporatie Domijn en de provincie zijn keuzes gemaakt ten aanzien van de plannen/doelen en de doelgroep, is het team samengesteld en zijn voorbereidende activiteiten (caseload, huisvesting, communicatie, inhoud introductieprogramma, arbeidsvoorwaardelijke zaken, systemen, enz.) uitgevoerd. Op 1 maart gaat het team 'maatschappelijk ondersteuners' (werktitel) de wijk in. Het project zal een looptijd hebben van 2 jaar (vanaf 1 januari 2009). De verwachting van het project is dat er in de keten van werk, inkomen, participatie, zorg en veiligheid, effectiever en efficiënter wordt gewerkt. Het resultaat voor de doelgroep, bewoners en gezinnen die te kampen hebben met meervoudige problematiek en/of zelf geen regie hebben op hun problematiek, is te zien in termen van stappen op de stijgingsladders van de verschillende leefgebieden (arbeid/participatie, gezondheid, scholing, financiën, opvoeding, taal, veiligheid). Deze afzonderlijke resultaten hebben positieve effecten op de leefbaarheid van de wijk, en is een voorbeeld van systeeminnovatie binnen de keten, samen met de partners.

Participatie

De kanteling naar een participatiesamenleving vraagt om onder andere om het realiseren van een adequaat en samenhangend netwerk van diensten en voorzieningen op wijk- en buurtniveau. De beschikbaarheid van dit netwerk is een belangrijke voorwaarde voor het vergroten van de maatschappelijke participatie van burgers, waarbij tevens de afhankelijkheid van individuele voorzieningen en professionele ondersteuning waar mogelijk wordt voorkomen of uitgesteld. Stimulering en ondersteuning vanuit de overheid is belangrijk. Een voorbeeld is de werkeloosheidsvrije wijken in Rotterdam. Iedereen wordt een baan aangeboden die past bij zijn kwaliteiten. Het gaat dan om reguliere banen, leer-werktrajecten en vrijwilligerswerk. Hier liggen kansen en mogelijkheden op de intensievere samenwerking met wijkinstellingen en (sport-)verenigingen.

Shared service Center

Samenwerking met partners is niet alleen weggelegd op de inhoud en de uitvoering van beleid. Ook in de bedrijfsvoering liggen in de samenwerking met partners (intern en extern) kansen. Door onderdelen van bestaand bedrijfsfuncties te concentreren in een Shared Service Center kunnen met een hogere kwaliteitsgraad tegen lagere kosten diensten worden aangeboden. In Twente is de vorming van het Gemeentelijk Belastingkantoor Twente per 1 januari 2009 en de gezamenlijke inkoop zijn enkele voorbeelden. Vergelijkbare mogelijkheden binnen de Regio Twente zijn er op het gebied van ICT en salaris- en personeelsadministratie. Naast nieuwe mogelijkheden van Shared Service Center kan natuurlijk ook worden gekeken naar de uitbreiding van bestaande Shared Service Centers met meer gemeenten / partners.

Ook landelijk zie je deze ontwikkeling. Met de invoering van de Omgevingsvergunning wordt ook toegewerkt naar Regionale Uitvoeringsdiensten voor vergunningverlening en handhaving. Doelstelling daarvan is een evenwichtiger kwaliteitsniveau tegen lagere kosten.

Resumerend

De komende jaren krimpt de geldstroom van de gemeenten aanzienlijk. Tegelijkertijd verandert de vraag vanuit de samenleving en de maatschappelijke context. Hoe spelen wij hier als gemeente op in. Doen wij nog de juiste dingen op de goede wijze? Allemaal vragen die een uitdaging vormen voor de invulling van de nieuwe programma's, de inrichting van onze organisatie en de bezuinigingsronde waar ook wij als gemeente doorheen moeten.

Relatie tussen overheid en burger

Binnen de gemeente Enschede is enkele jaren geleden de Toekomstvisie 2020 ontwikkeld. Belangrijk thema daarin is dat we de inwoners het voortouw willen geven bij de ontwikkeling van wijk of dorp. In de strategische opgave Ons Enschede is bijvoorbeeld aangegeven dat mensen worden uitgenodigd meer verantwoordelijkheid te nemen voor hun leefomgeving, voor hun buurt. Daarmee is de zoektocht gestart naar een nieuwe balans tussen overheid en burgers.

Verder is de afgelopen periode steeds meer de opvatting gaan gelden dat we de enschedeërs moeten helpen om hun zelfredzaamheid en deelname aan de samenleving te vergroten. Voor hun leven, hun sociale en fysieke omgeving, hun buurt etcetera (nieuw noaberschap). Hier past bij dat we als overheid de burger meer invloed geven en gunnen. De vraag is hoe we dit vormgeven en wat dit van ons vraagt.

De herbezinning wordt ook aangezwengeld door de vergrijzing en de betaalbaarheid van de verzorgingsstaat. Deze betaalbaarheiddiscussie loopt al veel langer en heeft ook de al vele beleidsveranderingen tot gevolg gehad. Denk aan de WMO en de AWBZ, het langer doorwerken, etc. Betaalbaarheid realiseren we echter niet alleen met ander beleid, maar ook met een andere mentaliteit en daar gaat het ook over in de relatie tussen overheid en burger en de wijze waarop wij als overheid al dan niet het initiatief nemen, acteren, en communiceren.

Tenslotte is de wereld de afgelopen decennia sterk veranderd en daarmee ook de verwachtingen die inwoners van de overheid hebben. Burgers zijn individualistischer en het media-aanbod is enorm toegenomen. Verder zijn er grote verschillen tussen mensen. Dit vraagt om meer maatwerk. Waar de ene groep vooral op inspraakavonden afkomt, is de groep die we eigenlijk willen spreken, vooral actief op internet. Of de ene groep heeft behoefte aan een actieve overheid, terwijl de andere groep het liever zelf verzint.

De samenleving bepaalt steeds meer haar eigen agenda en er ontstaan initiatieven en discussies op plekken als internet waar we als overheid geen rol in spelen, maar die we wel kunnen gebruiken en waar we op kunnen anticiperen door goed te 'luisteren'.

Al deze ontwikkelingen hebben hoe dan ook gevolgen voor de relatie tussen burgers en overheid. Hoe kunnen we hier op inspelen op een manier die zorgt voor een nieuw élan en betere relatie met burgers en partners in de. De gemeenschappelijk noemers zijn "interactie", "participatie" en "meer beïnvloedingsruimte voor burgers en partners".

Koers

Onze basisvisie is dat we burgers, bedrijven en instellingen een grotere rol willen geven in de besluitvorming en planontwikkeling. In plaats van een overheid die weet wat goed is voor u en op afstand staat, wil de gemeente Enschede samen met de burgers en partners vorm geven aan de stad. Dat doen we door eerst te luisteren, door eigen initiatief te stimuleren en een overheid te zijn zich meer faciliterend opstelt. Het gaat er dan niet om wat wij vinden en willen, maar om wat inwoners belangrijk vinden en doen. Als overheid kijken we of we het samen mogelijk kunnen maken.

De rollen van de overheid en de verschuiving in de posities

De overheid en de burgers staan in verschillende rollen tot elkaar en hebben daardoor meerdere gezichten. Voor burgers kan dit verwarrend zijn. Het is daarom zaak deze rollen helder te maken en per rol aan te geven waar de ruimte zit om de beweging te maken naar meebeslissen en loslaten/overlaten aan de samenleving en de partners.

Dienstverlener en klant

In de rol als dienstverlener, stelt de burger zich op als klant. De gemeente Enschede krijgt al jaren goede beoordelingen op dit gebied. Een sterke verbetering is dus op het eerste gezicht niet noodzakelijk. Op niveau blijven en meeontwikkelen met landelijke afspraken wel. Koers die we hier hebben ingezet is de burger zo veel mogelijk te faciliteren om het zelf te doen, onder meer door vergaande automatisering.

Handhaver en onderdaan

In de rol van handhaver is de burger onderdaan. Hij moet zich aan de regels houden en wij moeten als lokale overheid toezien op de handhaving van deze regels. Is hier inspraak mogelijk? Is dit iets om over te laten aan de samenleving? Vanuit de civil society gedachte is de burger ook handhaver en beïnvloeder van regelgeving. Hier ligt ruimte om burgers meer te betrekken. Daar waar de lokale overheid kan beslissen, bijvoorbeeld in het geval van bestemmingsplannen en 30-kilometerzones, kunnen bewoners meer beïnvloedingsruimte krijgen. Daarnaast hebben we een verantwoordelijkheid om transparant te communiceren over de regels en het waarom ervan. Het gaat dan om de legitimatie van beleid en regels. Begrijpelijk en laagdrempelig.

Beheerder en gebruiker

In de rol van beheerder is de burger gebruiker. Hier heerst het gevoel van 'daar gaat mijn belastinggeld naartoe'. Burgers hebben daar dus een mening over als dit onlogisch is of de bestedingen zinloos lijken. Zodra dit beheren effect heeft in de voor- of achtertuin, in de directe leefomgeving (fysiek dan wel sociaal) dan wil men invloed.

Kijkend naar Enschede, kunnen we hier een beweging maken naar nadrukkelijk meer betrokkenheid van burgers en partners in de planontwikkeling, beleidsvorming en wijkgerichte aanpak. Zowel vanuit de stadsdelen als communicatief. Doel is dan dat dit meer eigenaarschap oplevert en ook bijdraagt aan de betaalbaarheid van plannen en onderhoudstaken. Denk aan het beheer en de inrichting van de openbare ruimte en het groenonderhoud. Participatie en autonomie zijn hier de kernbegrippen.

Ontwikkelaar en partner

In de rol van ontwikkelaar is de burger partner (ondernemer) en daarmee (min of meer) gelijkwaardig aan de lokale overheid. Zeker in deze rol kan de gemeente Enschede zich ontwikkelen. We zijn een overheid met grote ambities en we leggen de lat hoog als het gaat om de prestaties die we met elkaar afspreken in de politieke arena. Om deze ambities te realiseren, nemen we vaak zelf het voortouw en vinden het nog lastig om los te laten en het risico te lopen dat we onze ambities dan wellicht niet realiseren. Echter, ambities als het creëren van 10.000 banen of een klimaatneutraal Enschede kunnen we linksom of rechtsom niet zelf realiseren. Hoe hard we er ook aan trekken (de overheid schept geen banen, maar maakt ondernemerschap wel mogelijk door te streven naar de juiste condities die dit mogelijk maken) De uitdaging wordt om door los te laten partners aan zet te laten, juist meer te realiseren. Ten eerste wordt het commitment groter als je als partner zelf het voortouw kan nemen en ten tweede is het zelf trekken aan de ambities en de plannen op termijn simpelweg onbetaalbaar voor de samenleving.

Publieke organisatie en kiezer

Tenslotte hebben we de overheid als publieke organisatie. De burger is in deze relatie kiezer en rekent de politiek van oudsher iedere vier jaar af op haar prestaties. Wat echter een steeds grotere rol speelt in het kiesgedrag van de burger, is de betrouwbaarheid van de overheid en de politiek. Dit is wezenlijk anders dan de vraag of we juiste informatie geven of juiste besluiten nemen. Het gaat hier om de beeldvorming en de trend dat 'peer groups' bepalen of je betrouwbaar bent. In deze tijd kan een enkeling met een sterk (online) netwerk grote groepen laten twijfelen aan de betrouwbaarheid van de overheid of andere organisatie. De massa heeft gelijk en spreekt de waarheid of deze nu juist is of niet. Denk aan de val van de DSB-bank, de discussie over de 'meidenprik' of de Mexicaanse griep' waar ook deskundigen van hun voetstuk werden gehaald. Dit wil allemaal niet zeggen dat het 'gezonde volksempfinden' het juiste en betrouwbare richtsnoer is. De consequentie van deze ontwikkeling is dat we niet langer een keer per vier jaar worden afgerekend, maar continu. In een tijd dat de overheid zich terugtrekt en 'minder' doet voor de samenleving, is het risico van politiek incidentenmanagement heel reëel en ook begrijpelijk, omdat er altijd wel iemand de dupe is. Zaak dus om in deze rol goed te anticiperen op mogelijke conflicten en fricties, en met de politiek aan de voorkant de afweging te maken in hoeverre we werkelijk loslaten.

De uitdaging

De realisatie van deze visie vraagt een omslag in denken, handelen en mentaliteit van politiek, bestuur en ambtenaren die niet vrijblijvend is. De visie is geldt voor alle programma's binnen de gemeente en is leidend is de wijze waarop we onze resultaten gaan realiseren. Kortom het heeft invloed op onze eigen manier van (samen)werken.

Daarnaast vraagt het om een bundeling van kennis, ervaringen en initiatieven die er nu al zijn. Want er gebeurt al heel veel op diverse terreinen en er vinden al vele goede initiatieven plaats. Het gaat er dus niet zozeer om om alles anders te doen, maar vooral om een aanscherping in de rollen, het

afwegingsproces, etc. De uitdaging is hoe we deze visie vertalen in een goed gemeentelijk gebruik waarbij we met elkaar de koers delen en dezelfde kaders en uitgangspunten hanteren. Daarbij zou de gemeente vooral op wijk- en buurtniveau moeten acteren. Van daaruit kan de stap worden gemaakt naar gemeentebrede issues.

De mate waarin burgers mee gaan beslissen is uiteindelijk een politieke afweging. De ambtelijke organisatie moet de politiek/het college in staat stellen deze afweging te maken, aan de voorkant van een proces of project.

De hiervoor beschreven rollen vloeien voort uit de taken die de gemeente heeft. Daarnaast en aanvullend is de relatie vanuit burger(partner)perspectief te schetsen.

De burgers als:

geconsulteerde	gemeente wil open, maar vrijblijvend gesprek
adviseur	gemeente mobiliseert gericht burgers voor het verkrijgen van ideeën voor specifiek beleid
co-producent	gemeente en burgers maken samen plannen die uitgevoerd worden
initiatiefnemer	burger neemt het voortouw, gemeente geeft ruimte binnen kaders
mede beslisser	gemeente vervult een adviserende en kaderstellende rol en stuurt op consensus
beslisser	open overheid die zich wil laten corrigeren
organisator en uitvoerder	gemeente faciliteert

Naar de praktijk

Er zijn een aantal concrete pilots beschreven om ervaring op te doen, proceskwaliteit ontwikkelen en de ervaringen en kennis borgen in de organisatie.

Daarnaast is het doel van de pilots om snel zichtbare inspanningen en resultaten op te leveren.

Op de volgende pagina's treft u de pilotbeschrijvingen aan.

Pilot 1: Liaison 'Leisure-, Business- & Sciencegebied

Pilot 2: Platform "Van Droom naar Initiatief"

Pilot 3: Samen Sterker, een Nieuw Boswinkel

Pilot 4: Partnerschap in Volksvertegenwoordiging

Pilot 5: Bewoners maken de Stadsdeelbegroting

Pilot 6: Partners maken Beleid, samen met Politici

Pilot 1: Liaison ‘Leisure-, Business- & Sciencegebied’

In Stadsdeel Noord zijn een groot aantal organisaties dicht bij elkaar gesitueerd die een stuwende kracht hebben voor de Enschedese economie. Het gaat hierbij ondermeer om de Universiteit Twente, Go-Planet, het Business & Sciencepark en FC Twente.

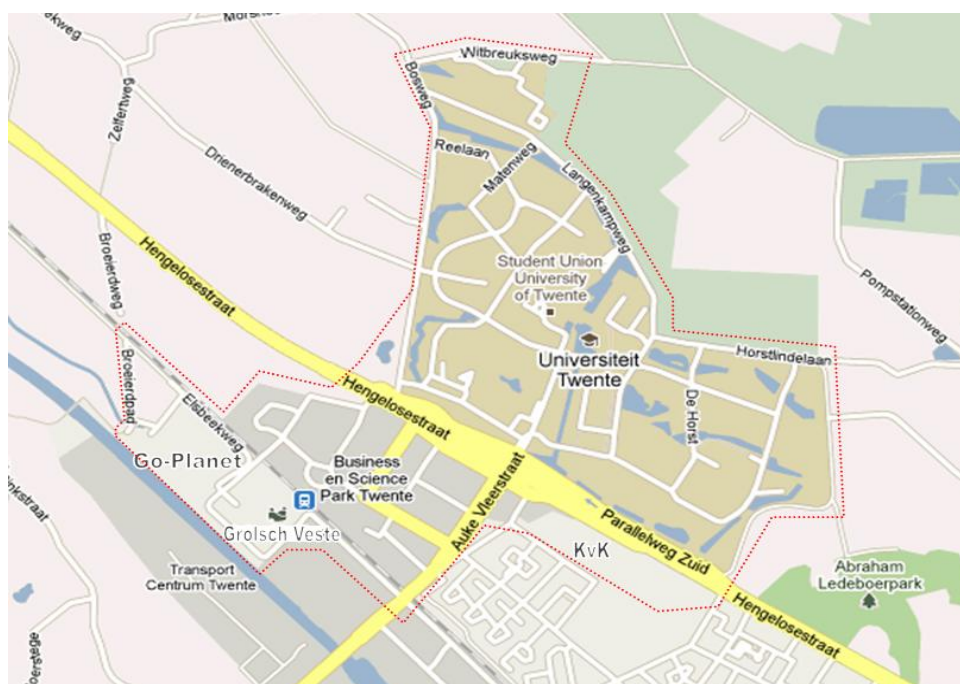
Deze organisaties hebben afzonderlijke delen van het vastgoed in handen waaronder een groot deel openbaar gebied. Het management en beheer van zowel de private terreinen als de openbare gebieden wordt afzonderlijk van elkaar georganiseerd. De gemeente Enschede heeft met name een groot deel openbare ruimte in eigendom, deze wordt door de gemeente zelf onderhouden.

Doel van deze pilot is om tot één liaisonorganisatie te komen die de verschillende partijen bindt, de Enschedese economie een nog grotere impuls geeft, efficiencyvoordelen genereert en gezamenlijk het totale gebied bestuurt en beheert. Hierdoor krijgt het gebied naast ‘eenheid in verscheidenheid’ een nog krachtigere uitstraling naar de regio en levert het voor alle partijen een ‘win-win’ situatie op.

Deze liaisonorganisatie kan onder andere gezamenlijke afspraken maken (contracten opstellen) op gebied van energie, onderhoud, duurzaamheid, facilitymanagement, afvalverwijdering, collectieve inkoop, KVO (keurmerk veilig ondernemen) en werkgelegenheid. Hierbij kan de technologie van de Universiteit Twente en de netwerken van het Business- & Sciencepark en FC Twente worden aangeboord.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (people, planet, profit) moet binnen deze contracten een gezamenlijk uitgangspunt vormen.

De gemeente Enschede (Stadsdeelbeheer Noord) wordt initiatiefnemer van deze pilot en zal de eerste verkennende gesprekken met betrokkenen voeren. Uitgangspunt daarbij is dat de gemeente Enschede als mede-eigenaar van het gebied op basis van gelijkwaardig partner participeert binnen de liaisonorganisatie.



Kaart plangebied.

Pilot 2: Platform van droom naar initiatief

In Breda is het gelukt om energie te laten ontstaan, van waaruit vele prachtige initiatieven tot stand gekomen zijn. Via het openbaar delen van dromen en via een positieve grondhouding (de methode "Waarderend Vernieuwen"). Breda is daarmee in twee jaar tijd in een "flow" gekomen, die er aan alle kanten vanaf straalt. Stadsbestuur, politici, inwoners en maatschappelijke organisaties hebben elkaar leren waarderen.

Waarom zouden wij zelf het wiel uitvinden als we zo'n mooi voorbeeld hebben ?

Voor de gemeente betekent dit voorwaarden scheppen en daarna loslaten. De gemeente Breda heeft de website Breda-morgen.nl in het leven geroepen en mensen geschoold in de positieve grondhouding van het Waarderend Vernieuwen. Daarna is het aan de stad. De gemeente heeft geen enkele verplichting om geld, toetsing of besluitvorming te verbinden aan een droom, het initiatief overnemen is al helemaal niet de bedoeling. Met het inzetten van aandacht, netwerken en kennis zijn de meeste dromers al zeer ingenomen en die kunnen van iedereen komen. Men helpt de dromer om het zelf te doen.

De bakker die op zondag open wil is een gelukkig mens, terwijl zijn droom nog niet eens geslaagd is. Hij heeft zoveel adhesiebetuigingen gekregen en zoveel hulp, is een bekende en gewaardeerde Bredenaar geworden. De man is nu al een icoon.

Hoe werkt het ?

Inwoners zetten hun droom op de website (<http://www.breda-morgen.nl/>) en andere inwoners kunnen die droom een pluim geven. Bij 10 pluimen wordt de droom tot initiatief verheven op de site en bij 100 pluimen gaan groepen in de stad (niet de gemeente) een stadsgesprek organiseren over die droom. Aan de grote klok hangen van je droom biedt kans op onverwachte partnerschappen. De grondhouding van iedere deelnemer is: Hoe kan ik persoonlijk een bijdrage (hoe klein ook) leveren om jouw droom een stapje verder te helpen. Die bijdrage staat geheel vrij, maar is altijd positief (waarderend) en opbouwend (vernieuwen). <http://www.breda-morgen.nl/pagina.php?ID=15>

Dit bleek genoeg om honderden Bredanaren over de streep te trekken. In het boek "Meedoen in Breda" wordt het levensverhaal verteld van verschillende dromen en het effect op het levensverhaal van de hele stad.

<http://www.breda.nl/document.php?fileid=146377&m=1&f=c14c84d1136a9e6b2d7d3a157226b8a5&attachment=0&c=70347>

Het instrument en de procedure voor Burgerinitiatieven werkt bij ons nog nauwelijks, Bewonersinitiatieven wel, en dat zou je hiermee nog kunnen versterken.

Pilot 3: Samen sterker, een Nieuw Boswinkel

Aanleiding

Er is behoefte om op gelijkwaardige basis met alle partners het nieuwe Boswinkel te ontwerpen. De traditionele rolverdeling van ontwerper, corporatie en bewoners werkt onvoldoende in de wijkenaanpak.

Uitgangssituatie

De aanpak van de herstructurering van Boswinkel is al van start gegaan in de afgelopen jaren. Daarbij zijn naast de corporaties de Woonplaats en Ons Huis ook de gemeente en de bewoners door middel van ateliers betrokken. De ontwerpen voor de nieuwe wijk moeten nog gemaakt gaan worden.

Aanpak

Uit ervaring weten we dat hoe complexer het proces is van de herstructurering des te meer behoefte er is dit gezamenlijk met alle partijen te doen. Als we kijken naar de complexiteit in Boswinkel zien we:

- Er zijn heel veel partijen bij betrokken w.o. bewoners, raadsleden, corporaties, zorginstellingen, arbeidsbemiddelaars, scholen, stedenbouwkundig ontwerpers, architecten;
- De nieuwe wijk moet toekomstbestendiger zijn dan nu;
- Slechts een zeer klein deel van de huidige bewoners (25-30%) zal terugkeren naar de wijk; er zullen dus vele nieuwe bewoners komen naar deze wijk;
- De wethouder wil binnen deze wijk graag een plek voor een seniorenwijk.

Voorstel voor het proces

Eerste stap in deze aanpak is het procesontwerp. Samen met de partners wordt dit proces bedacht. Dit proces wordt vooraf vastgelegd.

Gedacht kan worden aan een proces á la Roombeek, waarbij ook gekeken wordt naar behoud van herkenbare punten in de wijk (wat is de charme van Boswinkel), maar tegelijkertijd ook een visie voor de toekomst wordt gemaakt.

Gelet op de problematiek dat de huidige bewoners maar in zeer geringe mate terug zullen keren kan men kiezen voor een tweetrapsraket : eerst met huidige partijen de hoofdstructuur op basis van de huidige waarden van de wijk, in later stadium de nadere invulling met toekomstige bewoners en de andere partners

Wat is anders / vernieuwend

- brede aanpak;
- alle partijen werken samen op basis van gelijkwaardig;
- vooraf afspraken over verwachtingen, ruimte, beperkingen, beslissers;
- vernieuwende ontwerpmethodes en technieken.
- raadsleden worden aan de voorkant van het proces betrokken
- gemeentelijke organisatie ontwikkelt expertise in procesmanagement.

Pilot 4: Partnerschap in de volksvertegenwoordiging

Breng de stadsdeelcommissie dichterbij de mensen in het stadsdeel. (Zie ook "Slotakkoord Sociale Agenda van januari 2010):

"Maak van de vergaderingen van de *stadsdeelcommissies* een open podium. De Raad is dan het formele podium. Maak er een leuke avond van.

Laat er presentaties plaatsvinden van "dagelijkse doeners" (niet per definitie de beste praters) uit het stadsdeel: overblijfmoeders, onderwijzers, verenigingen, cultuur, inburgeraars die vertellen wat hen is opgevallen in NL/Enschede. Successen vieren en moeilijke onderwerpen in alle openheid bespreken. Laat in de stadsdelen de dialoog met de samenleving de boventoon voeren. Geen formele opstelling (letterlijk en figuurlijk) of een 'kleintje raadsvergadering' met lange agenda's, maar uitnodigend, vragend, in de luisterstand, wisselwerking van belangen laten zien. De formele besluitvorming in de Raad. Dat verkleint de afstand tussen bestuur en burgers. Ondersteun dit open podium vanuit (liefst bestaande) platforms op internet waar burgers al actief zijn. Wie fysiek niet kan komen kan via een livestream meekijken, mee-twitteren, foto's en filmpjes uitwisselen, nog eens nakijken wie ook al weer waar mee bezig is, en ook achteraf reageren, tips geven en de dialoog aangaan op een moment dat beter uitkomt.

Stel van tevoren op een website vragen over de (onderwerpen op de) agenda. Zet een link op platforms waar al veel mensen komen: zoals Hyves en Twitter. Laat mensen op elkaars antwoorden reageren (twitteren) en evt stemmen.

Geef mensen ook de gelegenheid om tijdens de stadsdeelcommissie te twitteren en projecteer die twitterfontein op een scherm.

Voorbeelden van vragen (Zie ook notitie over "Toolkit Partnerschappen" van Ton van Snellenberg, februari 2010):

- Wat is het probleem?
- Wat zijn de oorzaken van het probleem en wie zijn de veroorzakers?
- Op welke oorzaken heeft de gemeente invloed?
- Welke partners spelen een rol in het vraagstuk of in de omgeving? Positief of negatief?
- Wat zijn de doelen van de partners?
- Wie kennen we bij de partner?
- Wat is jouw bijdrage aan de oplossing ?

Pilot 5: Bewoners maken de stadsdeelbegroting

Bewoners en instellingen worden tot nu toe nauwelijks betrokken bij de opstelling van de gemeentebegroting. Dilemma's waar de politiek voor staat bij het maken van keuzes worden door de meesten buiten het stadhuis niet beleefd. Terwijl het maken van die keuzes juist het hart van onze democratie raakt. Laten we een pilot doen die het accent richting participatieve democratie verlegt. Budgetten die de leefbaarheid van de burger raken lenen zich daarvoor het beste. Welke budgetten moet worden uitgezocht. Maar het gaat bijvoorbeeld om budgetten voor groen en grijs (onderhoud, beheer en inrichting), voor wijkwerk en budgetten voor stadsdeelmanagement. Meer geld voor groen, betekent bijvoorbeeld minder geld voor wijkwerk of voor buurtinitiatieven, en andersom uiteraard. Ook moet nog goed worden nagedacht over het proces. Burgers zullen direct betrokken worden, maar ook via allerlei media en het internet. De stadsdeelcommissie moet een nadrukkelijke rol spelen. Wie het hardst roept mag er niet vandoor gaan met de pot. Alle inbreng van bewoners en instellingen uit het stadsdeel zullen voor de gemeenteraad leidend zijn bij het vaststellen van de begroting. Dat gebeurt transparant en zal worden teruggekoppeld. Dan kunnen de bewoners van het stadsdeel zien wat de gemeenteraad met hun inbreng heeft gedaan. De eerste pilot gaat starten met de begroting van 2012. Er is tijd nodig om vooral het proces goed voor te bereiden.

Pilot 6: Partners maken beleid, samen met politici

De gemeente stelt een probleem ter beschikking aan partners en politici. Ambtenaren leveren feitenkennis en een begeleider voor het proces. Partners en politici gaan het beleid samen maken, door in twee of drie kort op elkaar gelegen workshops een aanpak te bedenken. Elke programmadirecteur doet het de komende twee jaar in zijn programma minstens 1 keer op deze manier.

Rol van de ambtenaren is dat zij het proces faciliteren en zich niet met de inhoud bemoeien, alleen met het verloop van het proces.

Dat is een heel andere rol dan die van de projectmanager, die van tevoren accoord vraagt op het doel dat bereikt moet worden en de weg ernaartoe.

In dit geval staat ons een effect voor ogen, waarvan je weet dat de gemeente dat nooit alleen kan, sterker nog, er misschien nauwelijks een rol in heeft. Neem bijvoorbeeld de werkloosheidsvrije wijk. Je wilt op weg, maar weet nog niet wie je er allemaal bij nodig hebt en op welke middelen je zult uitkomen. Zie het als een expeditie.

<http://www.bol.com/nl/p/nederlandse-boeken/ambtenaar-op-expeditie/1001004002855814/index.html?Referrer=ADVNLGOO0020083223bnc>