



# Burgerinitiatievenambtenaar (BIA) zit tussen twee vuren

16 september 2016

Jerphaas Donner

## Burgerinitiatievenambtenaar (BIA) tussen twee vuren

**Je zal maar als ambtenaar de rol van begeleider van burgerinitiatieven toebedeeld krijgen. Zit je ineens met enthousiaste bewoners om de tafel die het gemeentegroen in hun wijk willen gaan onderhouden, het te sluiten buurthuis willen overnemen, of iets willen met de hangjeugd in de wijk. Je moet er iets mee maar vooral 'loslaten' volgens de modernste inzichten: Burgers doen het zelf!. Maar ja, als ze het zelf doen wat moet je dan vanuit de gemeente? Dat is in het kort het dilemma van de ambtenaren die zich bezighouden met burgerinitiatieven in hun gemeente.**

Jerphaas Donner

### ***De burgerinitiatievenambtenaar (BIA)***

De BIA is een ambtenaar die tot taak krijgt, het begeleiden en stimuleren van initiatieven van burgers in de gemeente. Dit vanuit de gedachte dat de gemeente veel meer als regisseur optreedt en meer aan de burger overlaat. De BIA is de verbindingsofficier in dit samenspel dat de ambtelijke organisatie moet leren dat de moderne burger zelfstandig is en meer taken op zich kan en wil nemen dan de overheid tot nu toe gewend was. Aan de burger moet hij/zij duidelijk maken dat initiatieven welkom zijn en dat de gemeente niet voortdurend met bezwaren zal komen maar juist de daadkracht van de burger wil stimuleren. Dat het niet alleen gaat om verlening van subsidies maar om een relatie tussen burgerinitiatieven en gemeente die veel breder is. Dat de gemeente ook wil 'loslaten' om initiatieven tot bloei te laten komen.

### ***De knuffelburger***

Er lijkt geen eind te komen aan de stroom publicaties over de actieve burger. Zo ontstaat een beeld, alsof het in Nederland wemelt van de initiatieven waarin burgers verantwoordelijkheid nemen voor groen, welzijn, zorg, energievoorziening en wijk economie. Waar de burger zich voorheen vooral als woonconsument leek op te stellen signaleren de publicisten sinds een jaar of tien, een trend waarbij de burger zich ontpopt als zelfverantwoordelijke medehoeder van de gemeenschap. Wie een initiatief start

[www.bureaudonner.nl](http://www.bureaudonner.nl)

wordt omringd door diezelfde publicisten, welzijnsinstellingen en fondsen die de opmars van de betrokken burger willen beschrijven of ondersteunen. Ondertussen moeten de gemeenten, als gevolg van de drie decentralisaties, meer doen met minder geld. In die situatie komt het onderhoud van buurtgroen door bewoners niet slecht uit. De opmars van de burgerinitiatieven en de terugtrekkende overheid komen samen in de ontmoeting tussen burgerinitiatieven en de ambtenaar van de gemeente. Hoe mooi het allemaal ook klinkt, het is niet altijd gemakkelijk om in de realiteit aan die samenwerking vorm te geven. Initiatieven die de BIA in zijn werk ontmoet zijn veelal gebaseerd op vrijwillige inzet van een aantal enthousiaste buurt-, dorps- of stadbewoners. De groep ziet kansen om de leefbaarheid te verbeteren en heeft daarbij soms de medewerking nodig van de gemeente. Het kan daarbij bijvoorbeeld gaan om een leegstaand gebouw, voor een buurthuis in eigen beheer, een braakliggend stuk grond voor een buurttuin of het zelf organiseren van zorg. Vaak hebben de groepen die de eerste fase van het enthousiast brainstormen achter de rug hebben hun ideeën al redelijk ontwikkeld. Niet zelden bestaat zo'n groep uit hoger opgeleiden met capaciteiten op het gebied van wet- en regelgeving en projectmanagement. Maar de BIA weet dat continuïteit vaak een lastig punt is voor dergelijke groepen. Het begint enthousiast met een tiental personen maar kalft vaak na de eerste paar bijeenkomsten of activiteiten af naar uiteindelijk twee of drie volhouders. En dat weten de collega's van de BIA bij bijvoorbeeld bouw- en woningtoezicht ook. De BIA zit daarmee tussen twee vuren. Enerzijds de burgers die graag initiatieven willen ontplooiën en anderzijds het gemeentehuis waar het handhaven van regels en het zorgdragen voor veiligheid en orde voorop staat. Hij stuitert heen en weer tussen de wereld van de inspiratie en dadendrang en die van het gezag. Dat botst soms als burgers iets willen dat niet binnen de kaders past van de gemeentelijke regelgeving en –beleid. Anderzijds wil de gemeente juist graag dat burgers meer zelf doen. Dat geeft meer gedeelde verantwoordelijkheid en samenhang in de gemeenschap. En heel soms ook nog financiële voordelen. Die botsing levert binnen het gemeentehuis diverse weerstanden op waar je als BIA mee om moet kunnen gaan. Je kunt die voorstelbare weerstanden omschrijven vanuit de blik waarmee de collega's van de BIA naar de wereld kijken.

#### *De professional: Het is mijn vakgebied*

Als je ergens voor hebt doorgeleerd en jaren ervaring hebt opgebouwd is het lastig als burgers die nog maar net op je vakgebied komen kijken ineens denken dat zij het wel kunnen. Dat kan als beledigend of zelfs bedreigend worden ervaren. Op het moment dat burgers taken op het gebied van zorg, veiligheid en groenbeheer op zich willen nemen ziet de professional wat er allemaal mis kan gaan en houdt zijn of haar hart vast. Voor de BIA is het belangrijk dit te erkennen en te bevestigen dat burgerinitiatieven niet zaligmakend zijn. “Daarom kom ik juist bij jou!”, is een goede binnenkomer in het gesprek met de collega ambtenaar, gespecialiseerd in een bepaald vakgebied. De kunst is in dit geval om te kijken naar wat wel kan, dan te focussen op wat er niet mogelijk is.

#### *De ervaringsdeskundige: Het werkt niet*

Sommige collega's zijn, vaak vanuit negatieve ervaringen, cynisch geworden over de mogelijkheden van burgerinitiatieven. Ze zijn te vluchtig, onbetrouwbaar, leunen vaak op enkele personen en de gemeente kan de ellende uiteindelijk opruimen. Ook hier is erkenning het belangrijkste. Je kunt bespreken wat er mis is gegaan en hoe zulke problemen te voorkomen. Want laten we wel wezen niet ieder burgerinitiatief is per definitie een succes.

*De jurist: Geen precedentes scheppen*

Afwijken van de regels kan grote risico's met zich meebrengen. Het is de taak van de jurist daarop te wijzen. Dat wil niet zeggen dat het niet kan maar het is heel verstandig om, voor een afwijking wordt toegestaan, een risico-analyse te maken en te bepalen wat er moet gebeuren als het mis gaat. De 'jurist' is daar de aangewezen persoon voor. Vergeet daarbij overigens de politieke risico's niet!

*De purist: Niet aan iets meewerken dat je later moet toetsen*

De dubbele pet kan de integriteit van ambtsdragers in gevaar brengen en is daarom een heel gevoelig punt. Als je burgers hebt geadviseerd in een traject naar overname van een buurtcentrum en je moet vervolgens toetsen of het centrum aan de gemeentelijke regels voldoet kun je in een lastig parket terecht komen waarbij de onpartijdigheid van de toetsing in het geding komt. Wanneer, bijvoorbeeld in een kleine gemeente, scheiding van rollen in personen niet mogelijk is, is duidelijkheid en transparantie belangrijk. Een disclaimer, waarin je duidelijk maakt dat je op bepaalde terreinen geen toezeggingen kan doen eveneens. Verwachtingenmanagement, omschrijving van de te volgen procedures en gepaste afstand helpen.

*De Nee-zegger: ik heb geen tijd*

Er worden bij gemeenten steeds meer taken bij steeds minder mensen neergelegd waardoor het tijdsargument niet altijd een andere manier is om te zeggen dat je er geen zin in hebt. Meedenken is het best door vragen als "Wanneer kan het wel, hoe zorgen we ervoor dat je wel tijd hebt, zal ik met je leidinggevende gaan praten, vind je het leuk genoeg om er tijd voor vrij te maken?" Allemaal vragen die iemand op weg kunnen helpen.

*De uitvoerder: Er is geen organisatie breed beleid*

Het zich gedekt moeten voelen door de organisatie zit bij veel medewerkers in de genen. Vaak nadat mensen hun hoofd hebben gestoten omdat ze iets niet geheel volgens de regels hebben uitgevoerd. Wanneer er geen vangnet of rugdekking is wordt loslaten een hachelijke onderneming. De BIA doet er verstandig aan ervoor te zorgen dat er dekking is voor de ideeën, zowel vanuit de ambtelijke organisatie als vanuit de politiek.

**Succesfactoren**

Ondanks die weerstanden is het zijn van BIA ook een leuke afwisselende functie. Je bent veel in contact met de burger, weet wat er speelt in de gemeenschap en komt vooral enthousiaste mensen tegen. Het succes van het werk van de BIA wordt door een aantal factoren bepaald waar hij/zij behoorlijk invloed op uit kan oefenen.

*Stap vroeg in*

Hoe eerder je erbij bent hoe beter. Een BIA met veel contacten in de gemeente weet wat er speelt en kan in een vroeg stadium partijen bij elkaar brengen en de initiatieven van advies dienen. Al snel ken je de actievelingen in de gemeente en weet je welke capaciteiten zij hebben en hoe betrouwbaar ze zijn. Zo kun je de slagingskansen van nieuwe initiatieven inschatten.

### *Serieuze samenwerkingspartner*

Door zich op te stellen als een serieuze samenwerkingspartner kan de BIA het vertrouwen winnen van de burgerinitiatieven. Je wordt serieus genomen als je levert wat je belooft, duidelijke grenzen stelt en, binnen bepaalde grenzen, ook buiten de reguliere werktijden aanspreekbaar bent.

### *Niet doodslaan of overnemen*

Niets is dodelijker voor een burgerinitiatief dan de opmerkingen: "Oh, dat gebeurt al..." of "Dat kan niet want.....". Zonder burgers voor de gek te houden kun je heel goed mogelijkheden met hen exploreren en kijken naar wat wel kan. Ook de neiging om taken over te nemen of zaakjes te regelen voor het initiatief moet sterk worden onderdrukt. Daarmee ontnem je het initiatief het eigenaarschap en sta je er op een gegeven moment alleen voor. Opnieuw het wiel uitvinden is niet altijd negatief, omdat het samen iets bedenken ook een functie heeft.

### *Bij experimenten is veel mogelijk*

Experimenten worden uitgevoerd om ervan te leren. Binnen experimenten kunnen ook andere regels gelden. Je kunt als BIA gebruik maken van die ruimte door meer toe te laten en de mogelijkheid van mislukken open te houden.

### *Urgentie helpt*

De dreigende sluiting van een buurtcentrum, verloederd groen, leegstaande gebouwen, hangjongeren, eenzame ouderen, het zijn allemaal redenen om als burgers actie te ondernemen. Dergelijke urgenties spelen vaak een rol bij een succesvolle start up van een initiatief. De kunst voor het initiatief is om ook voor continuïteit te zorgen als het eigen succes de urgentie naar de achtergrond heeft doen verdwijnen. Wanneer een systeem van burecontacten veel eenzame ouderen helpt wordt het probleem, door de succesvolle benadering, minder urgent. Hierdoor voelen buurtbewoners minder aandrang er iets aan te doen en loop je de kans dat het initiatief uitdooft. De urgentie lijkt daarmee verdwenen en er moeten andere motieven voor in de plaats komen wil het initiatief overeind blijven. Dat kan een sociaal motief zijn, bijvoorbeeld dat er een leuke groep ontstaat waar mensen bij willen horen.

### **Faalfactoren**

Als het niet goed gaat met burgerinitiatieven liggen daar vaak oorzaken aan ten grondslag die wellicht in een vroeg stadium herkend kunnen worden.

### *Gebrek aan menskracht en middelen*

Burgerinitiatieven bestaan veelal uit vrijwilligers. Management van een vrijwilligersgroep is een vak apart. Het vraagt veel eigen verantwoordelijkheid, eigenaarschap en motivatie. Onenigheid in de groep, gebrek aan organisatie en tegenslag kunnen al snel tot gemopper leiden en het uiteindelijke uiteenvallen van de groep. Het grootste probleem van de meeste initiatieven is de continuïteit. Dat geldt met name voor groepen die een dienst of voorziening overeind moeten houden, zonder dat daar inkomsten tegenover staan. Veel bewonersbedrijven en coöperaties hebben daarom een bewonersbestuur maar verdienen zodanig met hun initiatief dat professionele krachten de dagelijkse werkzaamheden op zich nemen.

### *Verwachtingen niet goed gemanaged*

Soms zijn van beide kanten, burgers en gemeente, de verwachtingen te hoog gespannen, wat kan leiden tot teleurstellingen over en weer. Ook binnen de groep burgers of tussen gemeentelijke afdelingen kunnen verwachtingen bestaan die niet waargemaakt kunnen worden. In een vroeg stadium duidelijk maken wat wel en niet van elkaar verwacht kan worden is daarom erg belangrijk om teleurstellingen te voorkomen.

### *Gemeente is niet eenduidig in de communicatie*

Voor de burger is er één gemeente maar voor de gemeente-ambtenaar zijn er verschillende afdelingen die tegenstrijdige belangen kunnen vertegenwoordigen. Wanneer burgers contact hebben met verschillende afdelingen kan dat tot verwarring en irritatie leiden als vanuit De gemeente verschillende boodschappen worden uitgedragen. Samenhang en afstemming behoren daarom tot het voorwerk van een BIA. Vergeet daarbij ook niet de politiek.

### **Conclusie**

De Burgerinitiatievenambtenaar heeft een afwisselende en uitdagende functie die vraagt om uitstekende communicatievaardigheden en betrokkenheid bij wat er in de gemeenschap speelt. Tegelijkertijd moet hij binnen het gemeentehuis medewerkers en afdelingen met elkaar verbinden om ervoor te zorgen dat er geen verschillende boodschappen naar de burgerinitiatieven worden verzonden. Alleen loslaten is onvoldoende. Het is juist belangrijk de contacten te onderhouden om in een vroeg stadium betrokken te kunnen blijven, en dan ook duidelijk te kunnen zijn over verwachtingen over en weer. Niet overnemen en duidelijk de beperkingen aangeven zonder het enthousiasme van het initiatief in de kiem te smoren is het devies.

*Dit artikel is geschreven naar aanleiding van vijf intervisiegesprekken met gemeenteambtenaren, allen BIA's, uit de regio Noord Veluwe. De voorbeelden zijn afkomstig uit hun werkpraktijk. Deze gesprekken vonden plaats in het kader van het project 'Samen maken Wij' . [www.samenmakenwij.nl](http://www.samenmakenwij.nl)*