

WIJ  
ZIJN DE  
WIJK

Investeren in netwerken:

# (N)iets doen is hard werken

Essay Bergen op Zoom

11-10-2014

Nederlandse School voor Openbaar Bestuur

Prof. Dr. Mark van Twist

Jorgen Schram MSc

Daphne Bressers MSc

Dr. Martijn van der Steen





# 1. Inleiding

Tweeënehalf jaar stond het voormalig pand van basisschool de Kornalijn leeg. Verloedering lag op de loer. Ooit was de basisschool het bruisende hart van Gageldonk-West. Kinderen renden over het schoolplein, tekeningen versierden de ramen en ouders liepen af en aan om de kinderen op te halen of weg te brengen. Na de verhuizing van de basisschool bleef een leeg pand over en werd het stil rond het schoolplein. Totdat enkele omwonenden de handen ineen sloegen. Ze wilden aan de slag met de plek en het pand; sommigen zagen vooral mogelijkheden, anderen stoorden zich aan het lege en sombere pand zo midden in hun wijk. Anderhalf jaar werkten ze ideeën en plannen uit en in januari 2014 kregen de bewoners groen licht van de gemeente Bergen op Zoom om het pand te gebruiken als “Doe-centrum”. Nu, driekwart jaar later, is het lastig voor te stellen dat dit pand ooit een doorn in het oog was van de mensen in de wijk. Bij de ingang van het Doe-centrum zitten buurtbewoners koffie te drinken, in de moestuin is een man bezig de groenten en kruiden water te geven en bij het Doorgeefpunt past een oudere dame een tweedehands blouse. Het is een tastbaar voorbeeld van wat er kan ontstaan als betrokken –boze, bezorgde of enthousiaste en energieke – buurtbewoners en gemeente elkaar vinden rondom iets zo concreet als een leegstaande basisschool. Daar valt van te leren. De vraag is alleen wat precies. En door wie.

Mei 2008 sloegen verschillende partijen de handen ineen, in een intentieovereenkomst om de wijk Gageldonk-West in Bergen op Zoom *op te waarderen*. Naast de gemeente deden de lokale woningcorporaties, inwoners en betrokken instanties in de wijk mee. De wijk wordt aangemerkt als één van de aandachtswijken van Bergen op Zoom, omdat ondanks de vele positieve kanten van de wijk (vertrouwde en plezierige woonplek) er ook lastige negatieve ontwikkelingen zijn; een onevenwichtige samenstelling van de bevolking en een eenzijdige woningvoorraad in het lage segment. Partijen realiseerden zich dat een wijk niet van de ene op de andere dag verbetert en dat lange adem nodig is. Daarom stippelen ze een meerjarig traject uit. Om dit te laten slagen kozen ze voor een gezamenlijke aanpak waarin alle partijen een bijdrage zouden leveren.

Tijdens de zomer van 2008 communiceert de gemeente Bergen op Zoom, in het voortraject van de totstandkoming van het Wijkontwikkelingsplan Gageldonk-West, met buurtbewoners en betrokken instanties in de wijk om tot een goed beeld van de behoeften in de wijk te komen. Zo worden onder meer buurtgesprekken en een brainstormsessie georganiseerd. Deze manier van beleidsontwikkeling, waarbij buurtbewoners niet alleen onderwerp van de aanpak zijn maar zelf ook actief kunnen en mogen meedenken, blijkt te werken. Buurtbewoners hebben in andere trajecten – ook binnen de gemeente Bergen op Zoom – soms het gevoel dat de gemeente ze niet hoort of begrijpt, maar nu spreekt de gemeente niet *over* maar *met* hen. Buurtbewoners geven in de gesprekken aan dat ze graag meer verantwoordelijkheid willen voor het fysieke en sociale beheer van de leefomgeving. Ze willen niet alleen wensen aan de gemeente doorgeven, maar willen zelf graag aan de slag. De opbrengsten uit de gesprekken vormen de basis voor het Wijkontwikkelingsplan Gageldonk-West<sup>1</sup>.

Zoals veel gemeenten is de gemeente Bergen op Zoom gewend om de verbetering van wijken te realiseren door het bouwen van nieuwe woningen en renovatie van oude panden; een fysieke aanpak van versterking van een wijk. De “opwaardering” van Gageldonk-West vergt een heel andere aanpak. Het ‘denken in stenen’ is niet genoeg. Er moet een proces op gang komen waarin het woon- en leefmilieu van de bewoners verbetert. Waardoor een wijk ontstaat die niet alleen ruimtelijk, maar ook economisch en sociaal-maatschappelijk vitaal is en zijn eigenheid behoudt.

1) Wijkontwikkelingsplan Gageldonk-West. Deel I: Wijkontwikkelingsvisie. Bergen op Zoom, oktober 2008.

Om dit te realiseren stellen de betrokken partijen daarom gezamenlijk een projectenboek<sup>2</sup> op, waarin het aanboren en stimuleren van de eigen kracht van de wijkbewoners het uitgangspunt is. Die eigen kracht bestaat uit initiatieven die bewoners en organisaties in de wijk ontplooiën, samen met het voornemen van de gemeente om burgerparticipatie en ondernemerschap te stimuleren. Dat betekent ook nieuwe onderlinge verhoudingen, een proces dat van alle partijen tijd, moeite en energie vergt. Voorbeeld daarvan is de totstandkoming van het Doe-centrum, waar buurtbewoners anderhalf jaar lang ideeën hebben uitgewerkt en plannen hebben gepresenteerd voordat de gemeente groen licht gaf om te starten. Voor de gemeente zijn buurtinitiatieven enerzijds prachtig in het kader van burgerparticipatie, maar anderzijds lastig, kijkend naar de gevaren die op de loer liggen. De bewoners waren er klaar voor en wilden beginnen, maar de gemeente had tijd nodig. Er was geen tekort aan burgerparticipatie, daar was geen stimulering of activering voor nodig. Er was eerder een tekort aan overheidsparticipatie, de gemeente vond het lastig om met de actieve burgers om te gaan. Het kwam goed, maar dat ging niet vanzelf. Eigen kracht vereist inspanning, ook van de gemeente. En het overlaten aan burgers trekt een wissel op het repertoire van de gemeente, van ambtenaren en van andere betrokken organisaties. Dat lijkt misschien op niets doen, maar het is hard werken.

In dit essay lichten we twee initiatieven in Bergen op Zoom nader uit: *het Doe-centrum* en *het Ondernemersplein*. Het zijn twee verschillende initiatieven die buurtbewoners zelf vorm hebben gegeven en die ieder op hun eigen manier bijdragen aan de verbetering van de wijk. De initiatieven zijn er en hoewel er veel te zeggen is over hoe en waarom de betrokken bewoners er toe zijn gekomen, kijken wij hier vooral naar de andere kant; naar hoe de overheid zich verhoudt tot dit soort initiatieven en wat ambtenaren en de gemeentelijke organisatie moeten doen en wat ze moeten laten om hier invulling aan te geven. Niet de inzet en ambitie van de burgers, maar de aanpak – en worsteling – van de overheid vormt de leidraad van dit essay. We spreken daarbij over initiatieven uit Bergen op Zoom, maar het essay gaat natuurlijk niet alleen daarover; de ontwikkeling in Bergen op Zoom is exemplarisch voor een bredere ontwikkeling, die we bij veel gemeenten en ook bij veel andere overheidsorganisaties terug zien.

De titel van onze beschouwing luidt *Investeren in netwerken: (n)iets doen is hard werken*. Die titel is bewust gekozen, hoewel die niet direct de instemming van alle lezers zal oproepen: hoezo 'niets doen'? Of anders alleen maar 'iets doen'? In dit essay willen we laten zien dat in lokale netwerken waar de overheid aan anderen ruimte laat en van hen verwacht dat ze verantwoordelijkheid nemen, de uitdaging niet zozeer ligt in het opstarten of uitlokken van initiatief, maar in het vermogen om even *niets* te doen. En om niet veel meer dan slechts *iets* te doen, als het allemaal net even anders loopt dan het bestuur en beleid had voorzien. En juist dat, hoe klein, onbenullig en eenvoudig het ook lijkt, is niet zo makkelijk. Niets doen is hard werken, zo blijkt steeds weer. Eigen kracht en netwerken gaan over zelf- of samenredzaamheid, maar ze vereisen een heel eigen soort investering. Over die eigensoortige investering, in het *iets* en *niets* doen, gaat dit essay.

## 2. Onbevangen blik van buiten

De Denktank van de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (NSOB) heeft deze analyse van participatiepraktijken in Bergen op Zoom uitgevoerd. De NSOB is een interuniversitair opleidingsinstituut waar niet alleen opleiding worden verzorgd maar ook onderzoek wordt verricht naar vernieuwende praktijken in het openbaar bestuur. Al enige jaren hebben wij vanuit ons onderwijs en onderzoek aandacht voor praktijken waarin participatie op een hernieuwde wijze invulling krijgt. De praktijken zijn steeds anders, maar draaien om dezelfde kwestie: hoe kan de inzet en energie in de gemeenschap bijdragen aan het realiseren van maatschappelijke doelen? Vanuit die zelfde vraag kijken wij naar Bergen op Zoom. Als een praktijk van participatie die in eigenheid moet worden begrepen. Geen grote concepten zijn daarbij leidend, maar gewoon kijken naar wat zich in de praktijk afspeelt. Wij hebben mee mogen kijken bij de twee initiatieven in de buurt Gageldonk-West: het Doe-centrum en het Ondernemersplein. Door rond te kijken en te spreken met de initiatiefnemers, vrijwilligers en ondernemers hebben wij een beeld gekregen van hoe de initiatieven in de praktijk tot uitdrukking komen. Door een benaderingswijze die wij zelf liefst omschrijven als 'antropologische verwondering', hebben wij geprobeerd de praktijken die wij zien onder woorden te brengen. Vanuit die onbevangen blik van de betrokken buitenstaander hebben we dit essay over de gemeente Bergen op Zoom geschreven.



## 3. Initiatieven

### 3.1 Het Doe-centrum

Sinds enige tijd is het voormalig schoolplein omgetoverd tot moestuin. Waar eens kinderen met kleurkrijt het plein bewerkten, ligt nu de basis voor echte Hollandse stampot. Dit was geen kwestie van slechts een paar bonen zaaien. Nee, buurtbewoners hebben eerst puin geruimd, onkruid gewied, tegels gelicht, grond geschoond, aarde ververst en daarna kon pas de grond worden ingezaaid met bonen. Dat er daadwerkelijk andijvie zou groeien was vooraf gehoopt, maar niet verwacht. Voor Bianca, initiator van het Doe-centrum, was het slagen van de moestuin dan ook een verrassing. De hoeveelheid andijvie was zo groot dat er meerdere borden echte Hollandse andijviestamp van konden worden geserveerd. Buurtbewoners werd gevraagd een hapje mee te eten. Wat begon als een ‘gekkigheid’, is nu een vast recept voor veel buurtbewoners. Elke dag staat er een ander gerecht op het menu. Tegen een vergoeding van maximaal €3,50 kunnen zij genieten van gerechten, variërend van spaghetti bolognese tot aspergesoep. Bianca staat zelf niet elke dag in de keuken. Buurtbewoners vinden het leuk om ook eens zelf voor andere mensen uit de wijk te koken. Een voorbeeld daarvan is een ‘Surinaamse avond’, die onlangs is georganiseerd, waarbij authentieke gerechten werden geserveerd.

Het Doe-centrum is opgericht in januari 2014. Buurtbewoners, gemeente en woningcorporatie Stadlander kwamen overeen dat het pand tot 2018 op basis van anti-kraak kon worden gehuurd en gebruikt als Doe-centrum. In het centrum vinden verschillende activiteiten plaats. Vrijwilligers verzorgen deze activiteiten die plaatsvinden zonder winstoogmerk. Het centrum vraagt alleen een kleine vergoeding voor bepaalde activiteiten om de kosten te kunnen dekken. Hart van het Doe-centrum is het Doorgeefpunt, dat is ontstaan op initiatief van wijkzuster Pierrette Schoon. Iedereen die spullen ter ondersteuning van het dagelijks leven over heeft kan deze aan het Doorgeefpunt schenken. Het gaat om spullen op het gebied van zorg (hulpmiddelen, verband), hygiëne (handdoeken, zeep), eten (servies, keukengerei) en slapen (beddengoed, matrassen). Het Doorgeefpunt verzamelt deze spullen om ze aan te bieden aan buurtbewoners die het nodig hebben. Het Doorgeefpunt is slechts één van de activiteiten die in het centrum plaatsvinden. In het centrum worden er ook verschillende cursussen gegeven, variërend van schilderen en beeldende kunst tot taal- en computercursussen. Tevens is er een ruimte ingericht waar buurtbewoners coaching kunnen krijgen op het gebied van gezonde voeding, sollicitatietraining en waar gesprekken plaatsvinden over seksuele geaardheid. Dat deze activiteiten kunnen plaatsvinden is te danken aan de inzet van de initiatiefnemers en de betrokken vrijwilligers. Zonder hun passie en bezieling was het Doe-centrum niet opgericht. De gemeente is niet tot nauwelijks betrokken bij het centrum en kijkt vanaf de zijlijn toe. Een vorm van betrokkenheid die lui en ontspannen oogt, maar buitengewoon veel inspanning en zelfbeheersing vergt aan ambtelijke zijde; want het kan altijd misgaan, er is altijd het risico dat dingen gebeuren die niet in de kaders passen en strijdig zijn met het gevoerde beleid. Om wel de vinger aan de pols te houden beoordeelt de gemeente na een jaar of het Doe-centrum een vervolg krijgt. Tot dit moment van een ‘go or no-go’ is en blijft het erg spannend voor de betrokken buurtbewoners.

### 3.2 Het Ondernemersplein

Toen hij net begon en met zijn bakfiets door de wijk reed, werd hij vreemd aangekeken door buurtbewoners. Inmiddels weten de mensen 'Fietsatelier Guldemond' steeds beter te vinden. Ruud Guldemond heeft al zijn hele leven een passie voor fietsen. Hij heeft altijd al de droom gehad om een eigen fietsenzaak te beginnen. Na het afronden van zijn universitaire studie heeft hij zijn hart gevolgd en is hij op zoek gegaan naar de mogelijkheid om een eigen 'fietsatelier' te starten. Het Ondernemersplein bood hem uitkomst en tegen een kleine huursom is hij zijn eigen bedrijf 'Fietsatelier Guldemond' gestart. Waar het in het begin rustig was op het plein voor zijn fietsatelier, staat er nu een rij fietsen te wachten om gerepareerd te worden. Af en toe komen er jongeren uit de buurt langs om te kijken hoe Ruud de fietsen repareert en soms helpen ze hem daarbij. Een jongen had op het Kellebeek College in Roosendaal leren lassen en hij wilde wel wat extra oefenen. Voor Ruud waren extra handen welkom en de jongen vond het leuk dat hij zijn lasvaardigheden kon verbeteren.

Naast het Doe-centrum staat het Ondernemersplein, een ander initiatief waar buurtbewoners bij betrokken zijn. Het Ondernemersplein is net als het Doe-centrum gevestigd in een voormalig pand van een basisschool. Door een samenwerking tussen Stadlander en Adhoc, de gemeente Bergen op Zoom, het StartersCentrum Bergen op Zoom en jonge ondernemers is de voormalig basisschool opgeknapt tot een ondernemerscentrum voor starters. De ondernemers hebben tot 2018 de zekerheid dat zij op basis van anti-kraak - tegen een gereduceerd tarief - zich in het pand kunnen vestigen. Zij delen het pand met enkele bewoners die voor de oprichting van het Ondernemersplein er al op basis van anti-kraak woonden.





In tegenstelling tot het Doe-centrum hebben de ondernemers wél een winstoogmerk. Sterker nog, een coach begeleidt hen en maakt de ondernemers bewust van de kosten die komen kijken bij het opzetten en draaiend houden van een eigen bedrijf.

Met de ondernemers is afgesproken dat zij tegen een betaalbare prijs hun onderneming kunnen opzetten om door te kunnen groeien. Doel van de ondernemers is om door te stromen naar een eigen bedrijfsruimte elders in Bergen op Zoom. Door meerdere startende (jonge) ondernemers op een locatie samen te brengen tracht de gemeente samenwerking tussen de ondernemers onderling en tussen de ondernemers en de buurtbewoners te stimuleren. Daarbij is het van belang dat de projecten die de ondernemers opzetten aan de buurt gerelateerd zijn. Dat kan zijn door het creëren van werk voor buurtbewoners of door het aanbieden van diensten in de wijk. Een vijftal ondernemers maakt momenteel deel uit van het Ondernemersplein. Vijf heel verschillende ondernemingen, variërend van een fietsatelier tot een taaltrainingsbureau, van een handelsonderneming en vastgoedverbeteringsbedrijf tot een fotografe en een ambulante kaashandel. Voor de startende ondernemers is het soms nog zoeken naar de juiste wijze om de onderneming te draaien. Zij zoeken de grenzen van het toelaatbare op. Zo kan het gebeuren dat de bewoners die op basis van anti-kraak al in het pand woonden, zich niet meer door bepaalde gangen kunnen verplaatsen. Een of meerdere ondernemers gebruiken de gangen dan als extra opslagplaats. Voor de gemeente het moment om de grenzen van het toelaatbare aan te geven. De gemeente Bergen op Zoom en Stadlander zijn vanaf het begin actief betrokken bij het Ondernemersplein. Zowel om dergelijke potentiële problemen te voorkomen, maar ook op andere manieren. Zoals bij het werven van geïnteresseerden vooraf, het enthousiast houden van de ondernemers tijdens het oprichten van de onderneming als ook het coachen na de oprichting.

Het Doe-centrum en het Ondernemersplein zijn voorbeelden van initiatieven die bijdragen aan het vergroten van het sociaal-maatschappelijk gevoel in de wijk Gageldonk-West. Ieder initiatief draagt bij op een eigen manier, met een andere doel (de een met winstoogmerk, de ander zonder winstoogmerk), aan het opwaarderen van de wijk. Interessant is het om te kijken hoe de rol van de overheid, in dit geval de gemeente Bergen op Zoom, zich verhoudt tot dergelijke burgerinitiatieven. De hele wijk ontvangt immers lang niet alle initiatieven met enthousiasme. Dat kan zijn omdat er twijfels bestaan of het initiatief daadwerkelijk bij zal dragen aan de verbetering van de wijk. Maar ook omdat een initiatief niet goed aansluit bij bestaande belangen in de wijk; bijvoorbeeld andere winkels die dezelfde diensten aanbieden. Goed bedoelde initiatieven die niet (alleen) een aanvulling of verrijking zijn, maar ook concurrentie betekenen voor gevestigde belangen. Tenslotte kunnen er zich ook initiatieven ontplooien die niet aansluiten bij de kaders van het beleid, initiatieven waar een overheid niet op zit te wachten. Burgerinitiatieven ontstaan gevraagd, maar ook ongevraagd. Niet langer is de burger alleen onderwerp van beleid, maar steeds meer (co)producent van publieke waarde. Dit is een andere manier van participatie, andersom in feite (niet de burger maar de overheid participeert) die ook vraagt om een andere houding van en benadering door de overheid.



## 4. Overheidsparticipatie

De veranderende verhouding tussen de overheid en de burger is niet alleen van deze tijd, maar speelt al veel langer. Door de jaren heen zijn de verhoudingen aanzienlijk veranderd. Voor de burger bestond tot de jaren '70 geen participatiemogelijkheid; de overheid stelde beleid op en rolde dat uit. Op den duur zorgde deze situatie voor onvrede.

Burgers meenden ook een stem te moeten krijgen, om beleid te kunnen maken dat aansluit bij de wensen van de burger. De roep om inspraak werd steeds sterker en mondde uit in protestbijeenkomsten waar boze burgers met spandoeken de confrontatie met het bestuur opzochten. Voor de overheid was deze ontwikkeling lastig. In de zoektocht naar nieuwe vormen om aan deze wens te voldoen, werden participatiemogelijkheden bedacht; maar dan wel mogelijkheden waarbij de overheid de ruimte bepaalde en initiator bleef van beleid.

De eerste vorm van burgerparticipatie bleek in de praktijk geen echte participatie te zijn, maar betrof slechts een andere manier van beleidscommunicatie. Gemeenten nodigden burgers uit om te komen luisteren naar beleidsplannen, waarbij deskundigen werden ingezet om het (voorgenomen) beleid nog één keer uit te leggen. Burgers hadden nog steeds geen stem, weliswaar konden zij vragen stellen tijdens zo'n bijeenkomst en hun bezwaren kenbaar maken, maar hun vragen of kwesties werden niet vanzelf meegenomen door het bestuur en vertaald naar beleidswensen. Bij de burgers bleef de onvrede over geringe invloed en inbreng.

Een vorm van inspraak die hierop volgde, had ook de setting van een bijeenkomst, maar nu presenteerde de gemeente beleidsplannen en werd de aanwezige burgers een keuze voorgelegd als stimulans voor interactie. Door middel van hand ophouden of bordjes omhoog houden konden zij aangeven naar welk plan hun voorkeur uitging: 'plan A' of 'plan B'. Vervolgens werd de stemming meegenomen in de beleidsbepaling, maar de definitieve keuze welke van de intern ontwikkelde en uitgedachte plannen zou worden uitgevoerd werd nog altijd als een zaak voor de gemeente zelf beschouwd.

Ook deze vorm van inspraak en participatie leidde op den duur tot kritiek, want echt een herkenbare inbreng en invloed hadden de burgers nog steeds niet. Zij wilden niet alleen betrokkenheid in de eindfase van de besluitvorming maar ook bij de vorming van beleid: aan de voorkant van het beleidsproces. De overheid gaf aan deze wens gehoor en onder het motto 'samen doen' organiseerde de overheid sessies waarbij burgers samen met ambtenaren gingen denken over beleid. In creatieve bijeenkomsten bedachten ambtenaren en burgers samen plannen door te knippen, plakken en knutselen. Deze manier van participatie leek weliswaar voor het eerst echt op coproductie, het initiatief lag echter nog altijd bij de overheid. Burgers mochten meedenken met beleid in de rol van 'coproducent', maar doen dat nog altijd op uitnodiging van de overheid zelf.

De (voorlopig) laatste golfbeweging in het denken over inspraak en participatie deed zich voor rond de eeuwwisseling. Burgers nemen – zo wordt langzaam duidelijk – steeds meer het heft in eigen hand en brengen hun ideeën zelf tot uitvoering. Deze vorm van participatie staat haaks op de voorgaande vormen van participatie, omdat de burger haar ideeën nu niet via het beleid van de overheid tot uitvoer brengt, maar het heft in eigen hand neemt. Het zijn niet burgers die moeten aansluiten bij het beleid van de overheid in deze vorm van inspraak en participatie, maar de overheid die moet aansluiten bij initiatieven die opkomen vanuit de samenleving. De literatuur omschrijft de derde generatie daarom ook wel als *overheidsparticipatie* in plaats van burgerparticipatie. Het ongemak dat hiermee gepaard gaat blijkt wel uit studies van overheidswege die als titel dragen: Help, een burgerinitiatief! Nog steeds komen er natuurlijk participatievormen voor waar de overheid het initiatief neemt, deze vormen bestaan naast elkaar. Maar de balans verschuift.

De verschillende manieren van participatie laten zien hoe de rol van burgers ten opzichte van de overheid door de jaren heen is veranderd. Waar eerst de overheid aangaf wanneer burgers hun visie op beleid mochten geven, neemt de burger langzamerhand het initiatief in het publieke domein. De keuze voor de overheid wordt daardoor steeds meer wel of niet aansluiten bij initiatieven. Burgers kunnen bijvoorbeeld zelf een buurtmoestuin of een bibliotheek beginnen zonder dit eerst met de overheid te overleggen. Waar de overheid eerst zelf altijd de eerste stap zette, zetten burgers nu uiteenlopende stappen. Deze vormen van 'doe-democratie' en 'samenredzaamheid' in de 'participatiesamenleving' stelt de overheid voor even ingewikkelde als interessante vragen. Moet er worden aangesloten bij een burgerinitiatief en zo ja, hoe wordt dat dan gedaan?



## 5. Drie dimensies: tijd, interactie en interventierepertoire

In Bergen op Zoom werken diverse partijen op verschillende manieren aan de opwaardering van de wijk Gageldonk-West. Een van de manieren betreft het aanbrengen van fysieke verbeteringen in de wijk; het denken in stenen. Door vervallen gebouwen op te knappen en nieuwe huizen te plaatsen verandert de sfeer en het uiterlijk van de wijk, wat ook een effect heeft op het gevoel van mensen die er deel van uitmaken.

Ook de sociaal- economische aspecten van een wijk zijn zeer belangrijk. In Gageldonk-West is het aantal mensen met een uitkering zeer hoog. Ongeveer 11% van de inwoners leeft van een uitkering. Dit betekent dat de inwoners met een beperkt geldbedrag rond moeten komen en dat heeft effecten voor de mobiliteit en de koopkracht van de bewoners. De gemeente Bergen op Zoom wil graag deze situatie verbeteren. Het creëren van meer werkgelegenheid in de wijk draagt daaraan bij. Tenslotte is er ook nog het sociaal- maatschappelijke aspect van de wijk. Ongeveer de helft van de wijk heeft een niet-Westerse achtergrond en komt onder andere uit Turkije, Marokko en Suriname. Er is dus een grote diversiteit in de wijk, wat het creëren van sociale cohesie bemoeilijkt.

Woningbouwcorporaties werken samen met de gemeente aan de fysieke verbetering van de wijk. Zij knappen enerzijds gebouwen op en anderzijds zetten zij gebouwen op een lijst voor sloop. Zo staat ook het schoolgebouw, waar het Doe-centrum en het Startersplein in zijn gevestigd, op de lijst om in 2018 gesloopt te worden. De gemeente probeert door middel van het Ondernemersplein ondernemerschap – en dus de sociaaleconomische situatie- in de wijk te bevorderen. Er ontstaan wisselwerkingen tussen de ondernemers en de buurtbewoners. Zo kwam MFT handelsonderneming en vastgoedverbeteringsbedrijf met het idee om mensen uit de wijk in te huren om mee te werken aan opdrachten die het bedrijf uitvoert. Voor buurtbewoners ontstaat op die manier werk en de onderneming wordt onderdeel van de wijk.

Het Doe-centrum heeft invloed op zowel de sociaaleconomische als de sociaal-maatschappelijke aspecten in de wijk. In de wijk komen vele verschillende culturen bij elkaar en leren mensen elkaar beter kennen. Mensen ontmoeten elkaar in het Doe-centrum en helpen elkaar daar waar nodig. In het centrum kan werkervaring worden opgedaan en is er aandacht voor problemen, maar ook voor het realiseren van ambities. Mensen die naar aanleiding van hun activiteiten in het Doe-centrum een betaalde baan hebben gekregen, zijn daar een voorbeeld van.

De problemen die spelen in de wijk Gageldonk-West zijn lastig en kennen niet een vanzelfsprekende oplossing. De literatuur duidt deze problemen aan als 'wicked issues': kwesties die ingewikkeld zijn en die niet zo maar eenduidig en met een krachtige aanpak van overheidswege zijn op te lossen. Verschillende factoren hangen samen en hebben invloed op elkaar. Dit geldt ook voor de fysieke, sociaaleconomische en de sociaal-maatschappelijke aspecten die van invloed zijn op de ontwikkeling van de wijk. Zij vullen elkaar aan en versterken elkaar. Aan alle aspecten dient de gemeente aandacht te besteden. Voor de gemeente Bergen op Zoom betekent dit dat zij de kwesties die aan de orde zijn in de wijk niet zelf kan oplossen, samenwerking en inbreng van andere partijen is daarbij een eerste vereiste. Om de ambities in de wijk te realiseren is het werken in *netwerken* en het betrekken van meerdere partijen vereist. Complex is dat het gaat om veranderlijke netwerken; de spelers en de rollen van de spelers verschillen per initiatief.

Het Doe-centrum en het Ondernemersplein zijn twee verschillende initiatieven, die ieder weer vragen om een andere rolinvulling en betrokkenheid van de gemeente. Ze kennen immers ook een andere oorsprong, energie en doel.

*Het Ondernemersplein is een idee dat is voortgekomen uit de gemeente Bergen op Zoom*





*en Stadlander. Beide partijen hebben een plan gemaakt om ondernemerschap in de wijk te stimuleren en hebben hiervoor een aanbesteding uitgeschreven. Deze aanbesteding is gewonnen door het Starterscentrum dat het project heeft opgezet. De organisatie Ad-hoc beheert het anti-kraak pand en staat in contact met de woningcorporatie van wie het gebouw is.*

*Bij het Doe-centrum was de rol van de gemeente minder actief; de initiatiefnemers kwamen juist naar de gemeente toe met hun idee. De rol van de gemeente – en dus van de betrokken ambtenaren – verandert. Zij staan steeds weer op een andere manier in contact met de initiatiefnemers en de ondernemers en moeten daarbij de energie van de initiatieven behouden, maar ook zorgen dat initiatieven passen binnen de doelstellingen en kaders van de gemeente.*

Bij het zoeken naar een juiste rol/benadering van overheidswege zijn tenminste drie dimensies van belang.

De eerste dimensie is die van *tijd of timing*. Ambtenaren moeten niet alleen de juiste rol aannemen, maar dat ook op het juiste moment doen. Het momentum van acties is belangrijk in sociale dynamieken; als iets te lang duurt gaat de energie eruit, maar als het te snel gaat voelt het als doorduwen en overvalt het mensen. Ingewikkeld is daarbij dat de ervaring van tempo en tijd heel anders kan zijn aan de kant van de gemeente dan bij de betrokken of belanghebbende burgers; het juiste moment voor de gemeente hoeft niet het juiste moment voor initiatiefnemers te zijn. Zorgvuldigheid aan de kant van de gemeente kan voor betrokken burgers als een vertragingstactiek voelen en het interne beraad dat nodig is om iedereen binnen de organisatie op één lijn te krijgen als een periode waarin - op eerste oog althans - niets gebeurt en het tij verloopt.

Ten tweede is de *interactie dimensie* belangrijk. De manier waarop de interactie plaats vindt is ingewikkeld, het maakt namelijk uit of een ambtenaar een brief stuurt naar een initiatief of daar even op bezoek gaat voor een gesprekje. De gemeente Bergen op Zoom heeft twee vaste en goed bereikbare contactpersonen voor het Doe-centrum aangewezen. Dit bevordert de interactie tussen de gemeente en de initiatieven. De gemeente moet *aanvoelen* wanneer en op welke manier initiatieven of ondernemers te benaderen.

Soms is hulp geboden maar in andere gevallen is het juist de kunst even niet te helpen en het eigenaarschap (ook van het ongemak) bij de mensen zelf te laten en niet te snel over te nemen vanuit de beste bedoelingen. Soms is nabijheid gevraagd – loslaten is niet hetzelfde als dingen uit je handen laten vallen. Maar even goed is soms juist de kunst om voldoende afstand te bewaren en in de interactie niet al te sturend te zijn vanuit de legitieme ambities van de overheid; burgers zijn geen veredelde (en tegen vrijwilligersvergoeding betaalde) beleidsuitvoerders.

De derde dimensie betreft het *interventierepertoire*. De gemeente heeft verschillende instrumenten om initiatieven of ondernemers te sturen of te stimuleren, bijvoorbeeld via wet- en regelgeving en door middel van geld. De gemeente staat steeds voor de afweging of de inzet van eigen middelen bijdraagt aan de gewenste dynamiek, zowel op de korte als de lange termijn. Toekenning van middelen brengt bijvoorbeeld verantwoordingsverplichtingen met zich mee, maar kan ook leiden tot het verlies aan inzet om eigen geldstromen te organiseren. Juist het rondkomen met weinig geld – maar wel volledig op eigen kracht – brengt energie in een initiatief. In ieder geval in het begin. En dat is de fase waarin de overheid vaak wil meefinancieren, onder het mom van startsubsidie en aanvangsinvesteringen. Vaak werkt het zo dat de initiatieven zelf pas op een later moment om geld vragen. Bijvoorbeeld omdat exploitatietekorten moeten worden aangevuld – en dat er juist op dat moment vanuit de gemeente zelf geen ruimte is in het beleid om daar goed op in te spelen, mede ingegeven door de (terechte) angst dat met incidentele middelen structurele kwesties niet zijn op te lossen.

Gemeenten moeten nadenken over deze drie dimensies als het gaat om goed aansluiting vinden bij de bewegingen in de samenleving. Er is geen sprake van eenrichtingsverkeer, maar van interacties en interpretaties die van beide kanten komen en vaak ook nog door elkaar heen lopen.

## 6. (N)iets doen is hard werken

Verschillende initiatieven vragen om verschillende houdingen, benaderingen en overwegingen van de gemeente. Hoe een gemeente het best kan handelen loopt uiteen van een passieve tot een zeer actieve houding, voor elke situatie en elk moment verschilt het welke houding passend is. In veel gevallen is het nodig dat de gemeente juist even *niets* doet, hoe ingewikkeld dat ook mag lijken. Juist door ruimte te bieden aan de initiatieven gaan de initiatieven bloeien en komen er - soms pijnlijke maar ook productieve - dynamieken tot stand. 'Niets doen' is niet de makkelijkste optie, juist het 'niets doen' vraagt van ambtenaren om op hun handen te zitten en (alleen) op het juiste moment in actie te komen. Ambtenaren moeten de situatie aanvoelen en op het juiste moment, op de juiste manier en met de juiste middelen in het ene geval wel en op het andere moment niet iets doen. 'Niets doen' kan verschillende gedaantes aannemen, soms kan het de vorm aannemen van écht niets doen en in andere gevallen van minder doen dan dat de gemeente normaal geneigd zou zijn of verwacht wordt te doen door burgers en bedrijven in de omgeving van de initiatieven. Wij onderscheiden de volgende gedaantes waarin ambtenaren 'niets kunnen doen'.

### ***Echt niets doen.***

Soms zit er voor de gemeente niets anders op dan niets doen en het initiatief haar eigen gang te laten gaan (en is dat ook echt de meest verstandige strategie, hoezeer de vingers ook jeuken). Zo heeft de gemeente Bergen op Zoom zich niet inhoudelijk gemengd in de invulling van het Doe-centrum. De activiteiten zijn door de initiatiefnemers zelf bedacht en worden mede daardoor vol enthousiasme en creativiteit uitgevoerd. Nieuwe ideeën voor in het centrum ontstaan, worden uitgetest en worden afhankelijk van het succes gestopt of voortgezet. Prachtig en prima allemaal natuurlijk, maar ingewikkeld wordt het als er ook ideeën opkomen die niet goed passen in het beleid en of activiteiten worden gestopt die de gemeente liever voortgezet had willen zien...

### ***Meekijken en alleen indien nodig bijsturen.***

De gemeente Bergen op Zoom bezoekt het Doe-centrum zo min mogelijk. De gemeente heeft voor het initiatief twee contactpersonen vanuit de gemeente aangewezen, het Doe-centrum kan voor vragen contact opnemen met deze personen. Het initiatief wordt dus geholpen als zij daar zelf om vragen, de initiatiefnemers worden in principe een jaar vrijgelaten in hun plannen en in dat jaar maakt de gemeente de balans op en stuurt zo nodig bij. Dit is een lastige positie. Denk maar aan kinderen in het verkeer, vaak wil je ze constant bij de hand houden en ze voor gevaarlijke situaties behoeden. Toch is het voor het leerproces ook belangrijk om juist niet in te grijpen en mensen zelf de ervaringen op te laten doen. Natuurlijk is het belangrijk dat er geen echte ongelukken gebeuren, dus moet er worden ingegrepen als dat echt nodig is.



### ***Meekijken en het mogelijk maken.***

De gemeente wil niet helemaal wegkijken en de zaken op zijn beloop laten; loslaten/vrijlaten is iets anders dan uit de handen laten vallen. Vandaar dat er soms ook voor gekozen is de initiatiefnemers te faciliteren. Faciliteren wijst op het ondersteunen van de initiatiefnemers en ondernemers bij hun activiteiten. De gemeente van Bergen op Zoom koppelt bijvoorbeeld ondernemers van het ondernemersplein aan aannemers in de wijk. Zo krijgen de ondernemers hun eerste opdrachten binnen en hebben zij voor een bepaalde tijd werk. Door netwerken in te zetten en slimme combinaties te maken kan de overheid de initiatieven dus helpen, zonder daarin sturend te zijn. De gemeente werkt dus niet echt mee in de uitvoering van de initiatieven, maar helpt af en toe wel een handje mee om het te laten slagen. Lastig is hier dat het eigenaarschap wel bij de burgers en bedrijven zelf moet blijven liggen en dat de gemeente niet in de positie wil komen dat de eigen inbreng (steeds meer of blijvend) een bestaansvoorwaarde is; iets wat maar te makkelijk gebeurt bij dit type initiatieven.

Vaak is het beter dat de gemeente niets doet om de energie en de kracht van de initiatieven te behouden, hoe lastig dat ook blijkt te zijn voor professionals die ook zelf ideeën en ambities hebben en voor bestuurders die beleid willen realiseren. In andere gevallen is het evenwel toch juist nodig dat de gemeente *wel* iets doet, door bijvoorbeeld mensen te stimuleren of door ervoor te zorgen dat de initiatieven binnen de regels blijven functioneren. Door mensen een klein duwtje te geven in de juiste richting of aanwijzingen te geven rondom de wet- en regelgeving in de gemeente kan de gemeente de initiatieven sturen. Ook hierbij geldt dat de gemeente deze taken niet 'gewoon' even uitvoert, maar dit op het juiste moment, op de juiste manier en met de juiste middelen moet doen. Wij onderscheiden twee gedaantes waarin de gemeente juist wel iets kan doen in de wijk.

### ***Stimuleren, maar wel op een beheerste manier.***

Stimuleren is anders dan faciliteren. Faciliteren duidt op het ondersteunen van activiteiten, daar waar stimuleren mensen probeert over te halen en aan te zetten tot acties.

*Bij het Ondernemersplein heeft de gemeente Bergen op Zoom bijvoorbeeld ondernemers moeten stimuleren om zich aan te sluiten bij het initiatief. Door middel van folders uit te delen in de buurt en advertenties te plaatsen in de lokale kranten heeft de gemeente geprobeerd om startende ondernemers zich aan te laten melden voor het project. De gemeente heeft dus een actieve rol en moet mensen aan hun 'jasje trekken' om mee te doen.*



### ***Ingrijpen en overnemen.***

De gemeente staat ook garant voor de veiligheid in de wijk. De initiatieven moeten geen gevaren op leveren voor de vrijwilligers binnen de initiatieven en de mensen in de wijk. Er zijn verschillende voorschriften waar ondernemers en burgers zich aan moeten houden om de orde en de veiligheid in de wijk te behouden. Belangrijk is om niet te veel regels te maken, zodat de initiatiefnemers de bomen door het bos niet meer zien en worden afgeschrikt, maar wel om handteerbare kaders te schetsen om initiatieven binnen de kaders te laten werken. De gemeente Bergen op Zoom controleert bij het Ondernemersplein bijvoorbeeld op brandveiligheid. In het pand wonen er ook mensen. Als de ondernemers bijvoorbeeld voorraden in de gangen plaatsen dan kan dat gevaar opleveren bij brand. De gemeente heeft de taak om in dit soort gevallen te handhaven.

Bij het kiezen van een juiste gedaante van zolang en zoveel mogelijk niets doen (als vaak onbegrepen vorm van hard werken!) zijn de eerder genoemde dimensies *tijd*, *interactie* en *instrumentarium* van groot belang. Dus belangrijk is niet alleen *wat* de gemeente doet, maar ook *wanneer*, *hoe* en met welke *middelen*. Even niets doen of loslaten is iets anders dan iets volledig uit je handen laten vallen en een initiatief faciliteren vraagt om een andere aanpak dan een initiatief stimuleren. Er zijn kleine nuances in de gedaantes te onderscheiden die juist grote verschillen maken in de verhouding tussen de gemeente en de initiatieven. Het is belangrijk dat de gemeente duidelijk communiceert over haar rol en bijvoorbeeld aangeeft waarom zij zich op het ene moment afzijdig houdt en op het andere moment handhaaft.

## Dilemma's van (n)iets doen

Het aannemen van een juiste houding is in de praktijk lastig. Niet alleen doordat de juiste houding goed aangevoeld moet worden, maar ook doordat het kiezen van een bepaalde houding, rol of positie gemeenten onvermijdelijk voor lastige dilemma's plaatst. De gemeente kan op een bepaalde manier handelen, maar daarmee in de praktijk bijvoorbeeld het tegenovergestelde bereiken. Zo kan faciliteren leiden tot gemakzucht, ingrijpen leiden tot het 'verwezen' en zelfs de 'dood' van het initiatief en kunnen stimuleringspogingen leiden tot afkeer van het oorspronkelijke idee. De verschillende dilemma's die bestaan bij ambtenaren bij het aannemen van een bepaalde houding worden hieronder geschetst aan de hand van enkele (denkbare en in de praktijk soms ook hoorbare) praktijkvoorbeelden.

*'Prachtig dat er thema avonden in het Doe-centrum worden georganiseerd waar buurtbewoners elkaar ontmoeten. Dat moet worden behouden! Alleen hoe doen we dat?'*

Het eerste dilemma betreft het *continueren* van mooie initiatieven. Hoe kunnen mooie participatiepraktijken worden geborgd en (het liefst) verder worden gebracht. Als een initiatief bijdraagt aan de verbetering van het sociaal-maatschappelijk aspect in de wijk moet dit natuurlijk worden behouden. Het hart van dergelijke initiatieven is de energie, toewijding die de betrokken mensen steken in het initiatief.

Omdat bij dergelijke initiatieven de initiators het hart vormen is de kans groot dat als zij er mee stoppen het initiatief ook weer verdwijnt. Hoe ga je daar als gemeente mee om en wat voor rol kies je dan? Stel dat buurtbewoners – om welke reden dan ook – stoppen met een initiatief. Moet de gemeente dan energie stoppen in het behouden van het initiatief met de kans dat de 'magie van het initiatief' verdwijnt óf moet de gemeente accepteren dat het initiatief opkomt en weer ondergaat en er geen energie in stoppen? Een actieve rol spelen met de kans energie te verspillen of een passieve rol spelen met de kans energie te verliezen.

*'Prachtig dat er activiteiten in het Doe-centrum worden georganiseerd waar buurtbewoners elkaar ontmoeten. Dat willen wij ook in andere wijken! Alleen hoe doen we dat?'*

Het tweede dilemma betreft het *professionaliseren* van mooie initiatieven. Een initiatief is een succes en draagt bij aan de verbetering van een wijk. Het is dan interessant en relevant om te kijken of het mogelijk is dit initiatief te behouden voor gebruik in een andere wijk; 'uitrollen over de stad', om het in modern managementjargon te zeggen. Om het initiatief te 'kopiëren' is er echter een zekere vorm van verslaglegging nodig en dat vraagt om systematisering. Net als bij het dilemma van de continuering geldt ook bij het dilemma van professionalisering, dat het hart van initiatieven de energie en toewijding is die de betrokken mensen steken in het initiatief. Door het initiatief proberen vast te leggen in regels, procedures en modellen raakt het initiatief zijn magie kwijt. Het initiatief dat vanuit de buurtbewoners ontstond verwordt tot een van de nieuwe beleidsideeën van de gemeente. Stel dat een buurtinitiatief een groot succes is en je wilt het idee kopiëren. Moet de gemeente dan trachten het initiatief te vangen in regels, procedures en modellen met de kans dat daarmee de 'magie van het initiatief verdwijnt' of moet de gemeente accepteren dat het initiatief zich niet laat vangen in regels, procedures en modellen en hopen dat er elders andere, nieuwe, eigen initiatieven ontstaan? Een actieve rol spelen met de kans de magie van het eigen initiatief te verliezen of een passieve rol spelen met de kans te komen tot minder/geen geslaagde initiatieven?



*'Prachtig dat er activiteiten in het Doe-centrum worden georganiseerd waar buurtbewoners elkaar ontmoeten. Maar slechts een handvol buurtbewoners profiteert hiervan. Wat doen we hier mee?'*

Het derde dilemma betreft de *ongelijkheid* in toegang en profijt bij mooie initiatieven. Het initiatief zorgt voor verbetering van de wijk, alleen wel slechts voor een deel van de wijk. Op het totaalplaatje levert het initiatief een bijdrage aan de verbetering van de wijk, maar niet iedere buurtbewoner ziet iets terug van die bijdrage. Al merkt driekwart van de buurt dat het initiatief een bijdrage levert aan de verbetering, er is nog altijd een kwart van de buurt die niets merkt. Voor de overheid is ongelijkheid een lastige kwestie, omdat de overheid er vanuit de klassieke gedachte is voor iedere burger. Moet de overheid er dan ook niet voor zorgen dat iedere buurtbewoner profiteert van het initiatief? Het kan leiden tot lastige vragen, ook in termen van verantwoording. Zeker als de overheid een actieve rol speelt bij de ondersteuning van het initiatief in de vorm van geldstromen. Stel dat een buurtinitiatief een groot succes is en helpt de wijk te verbeteren, maar de verbetering is slechts voor een gedeelte van de buurt merkbaar. Moet de gemeente dan zorgen dat het initiatief voor iedereen toegankelijk wordt met de kans dat de verbetering daarmee verloren gaat of moet de gemeente accepteren dat nu eenmaal niet iedereen (in dezelfde mate) kan profiteren van een initiatief? Een actieve rol spelen in het pogen ongelijkheid te voorkomen met als resultaat dat de verbetering helemaal verdwijnt of passief accepteren dat ongelijkheid onderdeel is van een initiatief, maar dat het wel bijdraagt aan de totale verbetering van de wijk?

*'Prachtig dat het Ondernemersplein zo'n succes is, maar het levert mogelijk ook stevige (ongelijke) concurrentie voor andere ondernemers in de wijk. Wat doen we hier mee?'*

Het vierde dilemma betreft de *uitwerking* van mooie initiatieven. Bij de lancering van het initiatief was nog niet een ieder er van overtuigd dat het initiatief zou slagen. Na verloop van tijd is het initiatief echter wel een succes, maar het succes blijkt ook gevolgen te hebben voor andere bedrijven in de wijk. De ondernemers van het Ondernemersplein huren tegen een lage prijs een werkplaats en hebben dus lagere kosten dan andere ondernemingen in de wijk. Wat als deze 'oneerlijke concurrentie' leidt tot klachten of zelfs het verdwijnen van andere ondernemingen? Moet de gemeente dan de ondersteuning van de onderneming van het ondernemersplein stopzetten om deze onderneming weer op gelijke voet te plaatsen met de andere ondernemingen? Of moet de ondernemer accepteren dat er in de markt sprake is van concurrentie en het laten gebeuren? De uitwerking van het initiatief is dus anders dan vooraf was voorzien en plaatst de gemeente voor een lastig dilemma; de vloek van succes.

*'Prachtig dat er thema avonden in het Doe-centrum en in het Ondernemerscentrum worden georganiseerd waar ondernemers en bewoners elkaar ontmoeten. Maar wat als het misgaat op zo'n avond? Wat doen we hier mee?'*

Het vijfde dilemma betreft de *risicocalculatie* van mooie initiatieven. Bij initiatieven zitten vele kansen en uitdagingen, maar aan de initiatieven kleven ook bepaalde risico's. De vraag is hoe met deze risico's om te gaan. Tot op zekere hoogte kunnen risico's worden verkleind, maar het geheel uitsluiten van situaties waarin zaken misgaan is onmogelijk. Bij het dilemma omtrent risico's gaat het dan ook niet alleen om de voorfase waarin risico's kunnen worden gereduceerd, maar zeker ook om de fase nadat er zaken zijn misgegaan. Hoe wordt omgegaan met verantwoording ten aanzien van deze risico's. In hoeverre worden risico's ingecalculeerd. Stel dat er binnen het sociaal centrum allerlei activiteiten worden georganiseerd en er gaat iets mis. Wat betekent een kleine misstap dan voor de rest van het initiatief? Moet de gemeente dan (vooraf) ingrijpen waardoor het hele initiatief verdwijnt of moet de gemeente accepteren dat er dingen (kunnen) misgaan bij initiatieven? Een actieve rol spelen en ingrijpen waardoor initiatieven worden ingekaderd of een passieve rol spelen en accepteren dat risico's nu eenmaal bij initiatieven horen?

De bovenstaande voorbeelden waarbij de keuze om dingen los te laten vanuit verschillende posities, houdingen en rollen voor de gemeente leidt tot hard werken roept lastige dilemma's op. Dilemma's die niet alleen in theorie denkbaar zijn maar zich in de praktijk ook werkelijk manifesteren.



# Conclusie en discussie

Het Doe-centrum en het Ondernemersplein zijn allang geen idealistische ideeën of abstracte plannen meer, maar b(l)oeiende praktijken die elk op hun eigen manier bijdragen aan de opwaardering van de wijk Gageldonk-West. De opstartfase van beide initiatieven is achter de rug en dat betekent dat de initiatieven zich verder ontwikkelen. Voor de gemeente Bergen op Zoom stelt dat weer nieuwe uitdagingen. De verbetering van de wijk is niet een taak die alleen bij de gemeente ligt, maar een verantwoordelijkheid die gedeeld wordt met de woningcorporaties, de buurtbewoners en betrokken instanties in de wijk. Tegelijk is en blijft de gemeente natuurlijk wel onverminderd aanspreekbaar op wat er gebeurt in de wijk; voor mooie en minder mooie kwesties.

Dat is niet makkelijk als de gemeente niet vanzelf het voortouw heeft en ook niet altijd initiator kan zijn van initiatieven in de wijk – soms wel natuurlijk – maar steeds vaker in de rol van coproducent met een overheid die ook mag mee participeren en voor wie het soms heel hard werken is om juist even niets te doen.

Initiatieven ontstaan vanuit de buurt zelf en de gemeente staat voor de keuze om hierbij al dan niet aan te sluiten. Gemeenten kunnen besluiten om bij een initiatief écht even helemaal niets te doen of alleen iets te doen wanneer dat nodig is. In andere gevallen is het nodig om ervoor te zorgen dat de initiatieven wel binnen de regels blijven functioneren. Niets doen door gemeenten kan dus verschillende gedaantes aannemen en kleine nuances tussen die verschillende gedaantes zijn bepalend voor zowel de aanvaardbaarheid als de effectiviteit ervan. De juiste houding zorgt ervoor dat initiatiefnemers hun enthousiasme behouden en niet chagrijnig of geïrriteerd worden ten opzichte van de overheid. Daarnaast is niet alleen belangrijk welke houding er wordt gekozen, maar ook op welk moment, op welke manier en met welke middelen er invulling wordt gegeven aan de houding; de dimensies *tijd*, *interactie* en *interventierepertoire* zijn van groot belang.

Daarnaast zijn initiatieven die burgers en bedrijven zelf ondernemen als uitdrukking van 'zelfredzaamheid', 'burgerkracht' in de 'doe-democratie' niet alleen als vanzelf altijd leuk, gezellig en aaibaar. Onderkend moet worden dat de initiatieven ook lastige dilemma's voor gemeenten opleveren. Deze dilemma's kunnen al duidelijk zijn bij de start van het initiatief en kunnen bijvoorbeeld in de politiek tot uiting komen, of komen juist in een later stadium van het initiatief pas op. De dilemma's leiden tot verschillende 'ja, maar' vragen onder de betrokken partijen. Ja, maar wat als een initiatief zorgt voor ongelijkheid ten opzichte van andere ondernemers? Ja, maar wat als het initiatief dan opeens ophoudt, wat gebeurt er dan in de wijk? Of ja, maar wat als de ideeën en initiatieven van burgers en bedrijven niet langer passen in de kaders van bestuur en beleid? Deze vragen spelen op de achtergrond steeds mee als een gemeente wil investeren in veerkrachtige maatschappelijke netwerken. 'Niets doen' is daarbij soms nodig, maar zeker een kwestie van heel hard werken.

