

“Zendingsdrang is nergens voor nodig”

Hoe BZK met anderen optrekt in krimpgebieden

Eigenlijk zou het programma ‘demografische transitie’ moeten heten, maar in de wandelingen noemt iedereen het ‘krimp’. Het doel is in ieder geval ‘het borgen van leefbaarheid’ in gebieden waar de bevolking daalt of vergrijsd. Zestig procent van alle gemeenten gaat met bevolkingsdaling te maken krijgen. **Mogelijke effecten zijn divers: minder behoefte aan scholen, minder omzet voor winkels, grotere behoefte aan (thuis)zorg. Krimp hoeft niet te bestrijden. Het gaat er om dat je met moed en visie gezamenlijk keuzes durft te maken, zodat de leefbaarheid in een regio op den duur niet bedreigd wordt. Als je dat slim doet, krijg je daarmee ook een aantrekkelijker gebied.**

Diversiteit aan problemen en oplossingen

Omdat de oorzaken en gevolgen van bevolkingsdaling per gebied verschillen, verschilt ook de aanpak per regio. Bovendien is het doel niet overal hetzelfde: wil je de krimp kenteren of wil je de omgeving aanpassen op een lager aantal inwoners? Dit leidt tot verschillende oplossingen. Gemeenten kunnen bijvoorbeeld de woningvoorraad en voorzieningen reorganiseren, afspraken maken waar winkels zich het handigst kunnen vestigen om een groter gebied te bedienen waar minder mensen wonen. Maar ze kunnen ook de economie en arbeidsmarkt stimuleren om leegloop tegen te gaan. En bedrijven, zorginstellingen en scholen kunnen zorgen dat schoolverlaters doorstromen naar werk in de regio, waardoor ze het gebied niet verlaten.

“Communicatie is het beleid; het zit verweven in het verhaal en in het denken en doen binnen het programma.”

Iedereen heeft iedereen nodig

Wat alle regio's gemeen hebben is dat geen enkele partij alleen voor een oplossing kan zorgen. Op eigen kracht komen rijk, provincies en gemeenten nergens. Er moet dus nauw worden samengewerkt met partners in het middenveld, zoals corporaties, onderwijs- en zorginstellingen en bedrijven, en waar mogelijk met betrokken burgers. Een kolfje naar de hand van William Segers, programmaleider bij BZK,



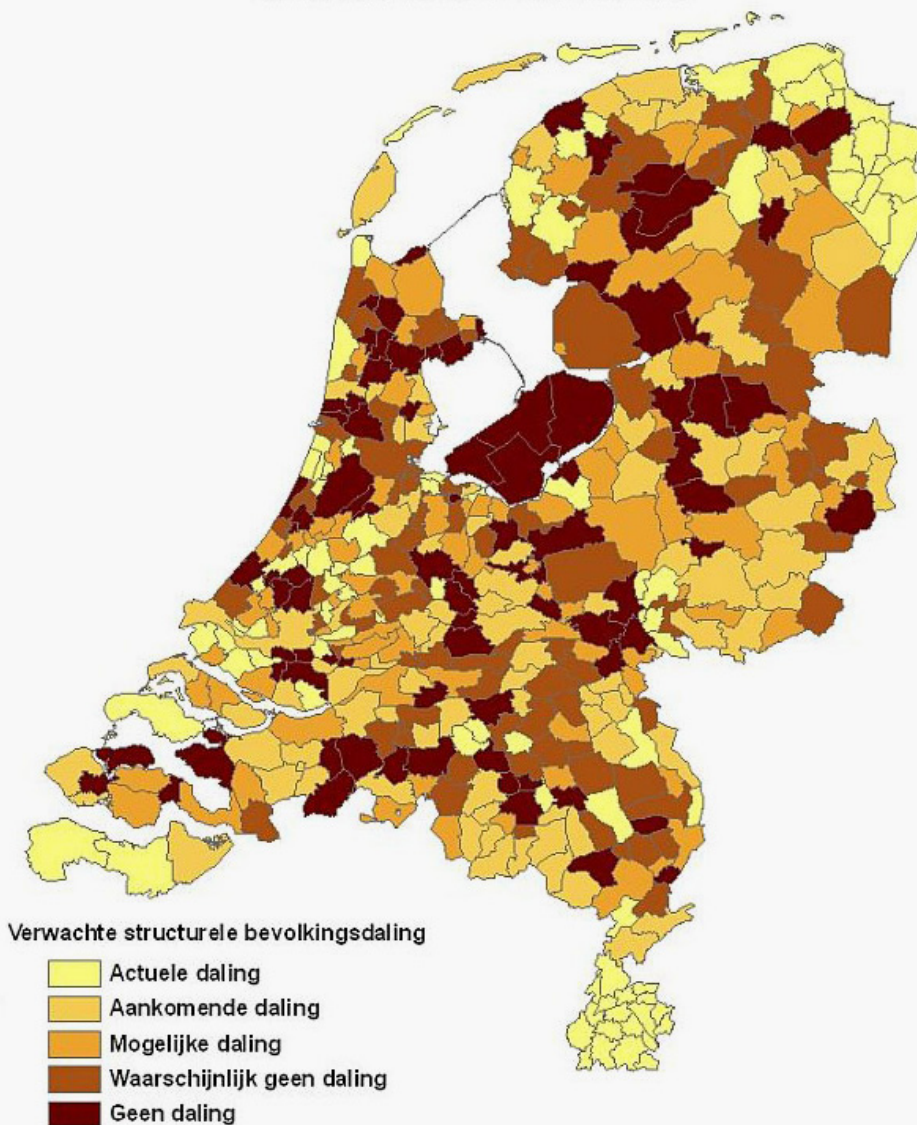
die met zijn aanpak een voorbeeld lijkt de zijn van wat Henk Brons (DG RVD) vorig jaar bij het congres Open & Bloot een 'beleidsmaker met hart voor communicatie' noemde. "Publieke diplomatie zit bij de projectgroep in de genen en dus is het werk sterk communicatief ingestoken. Communicatie is het beleid. Het zit verweven in het verhaal en in het denken en doen binnen het programma", licht Segers toe. Met zijn collega's zoekt William steeds naar vitale coalities bestaand uit voortrekkers vanuit organisaties en regio's. Iedereen heeft iedereen nodig. De kennisdeling krijgt concreet vorm in een Nationaal Netwerk Bevolkingsdaling, dat ook dienst doet als lobbynetwerk.

• **“We doen aan diplomatie, met verleiden en stimuleren als instrumenten en kennisdeling als hulpstuk”**

Geen geld

“Wij zien onszelf niet als missionarissen”, vertelt William Segers. “En zending is ook niet nodig, want het thema bevolkingsdaling is enkele jaren geleden door gemeenten zelf op de agenda gezet. Het middenveld wordt in beweging gebracht door aandacht, status en erkenning.” Voor de aanpak van de problematiek is er hoegenaamd geen geld. En dus gaat men 'in de hogere versnelling van de overtuiging': dat wil zeggen op zoek naar argumenten en door middel van gesprekken oplossingen vinden. Door de aard van het vraagstuk kan BZK niets afdwingen, maar het departement heeft wel veel ambitie. “We doen aan diplomatie, met verleiden en stimuleren als instrumenten en kennisdeling als hulpstuk. De provincies hebben in het fysieke domein de regierol, BZK ondersteunt actief”, legt William uit.

Verwachte bevolkingsdaling gemeenten tussen 2009 en 2015



De instrumenten van BZK

Zo is er het Meldpunt Knellende Regelgeving ingesteld om in kaart te brengen wanneer bestaande regelgeving nadelig uitpakt voor krimpregio's. Waar mogelijk wordt de regelgeving aangepast of worden experimenten gestart om de knelpunten weg te nemen. Segers: “BZK opent vervolgens deuren naar andere ministeries als het gaat om deze knelpunten.”

Heel praktisch krijgt de aanpak vorm in zogenaamde dialoogtafels waarbij betrokkenen met

elkaar in gesprek gaan om beelden uit te wisselen. Er wordt een analyse gemaakt op basis van informatie vanuit de betreffende regio. Dit startdocument dient om een gedeeld beeld te krijgen onder de partijen (bijvoorbeeld gemeenten, provincies, onderwijsinstellingen, woningbouwcorporaties) over de aan bevolkingsdaling gerelateerde problematiek in de regio.

Ook is er een samenwerkingsscan: die bevat een ruimtelijke inventarisatie en analyse van de in een regio werkzame actoren en hun werkgebied en

relevante netwerken. Daarnaast bevat de scan een verdiepingsslag gericht op vormen van vitale coalities. Hiervoor worden voor de belangrijkste partijen in de vorm van een scorematrix hun ambities en belangen weergegeven, hun visie op het beoogde resultaat, de randvoorwaarden voor participatie in het proces en de beschikbare inzet in termen van menskracht, financiën en planning. En daarmee worden eventuele gaten in vitale coalities zichtbaar.



De vaardigheden van de netwerkamtenaar

Opvallend is dat het programmateam bestaat uit 9,5 fte verdeeld over ongeveer vijftien mensen. “Dit maakt onderlinge afstemming en interne communicatie cruciaal om alle losse eindjes in dit complexe veld bij elkaar te houden. Daar wordt dan ook wekelijks tijd voor gemaakt”, zegt Simone Barel, beleidsadviseur bij BZK.

Om in die complexiteit te kunnen werken wordt van de betrokken ambtenaren veel verwacht: ze moeten overzicht hebben, analytisch, slim en diplomatiek zijn, focus hebben, processen snappen en draagvlak kunnen vinden en ook vormen. Ze moeten kunnen omgaan met complexe, meervoudige vraagstukken en sterk omgevingsgericht zijn. “En zeker ook belangrijk is dat we er allemaal heel veel zin in hebben om op deze netwerk wijze aan de slag te gaan. Als je als ambtenaar daar geen energie van krijgt, dan werkt het niet goed”, vult William aan. “Dit is geen werk is voor ‘typische lijnwerkers’. Je moet uithoudingsvermogen hebben en een niet aflatend enthousiasme voor het vraagstuk. En je zult eraan moeten wennen dat je geen wetten en geld meeneemt en voor je gezag en invloed zul je het moeten hebben van je *open mind* en diplomatieke kracht.”

Het initiatief bij de regio

Hoewel communicatie dus verweven is in de hele aanpak en alle medewerkers communiceren is er ook nog een rol voor de communicatieprofessional. De meer uitvoerende, voorlichtende communicatie is belegd binnen het programmabureau zelf. “De inhoud en vorm van communicatie verschillen

afhankelijk van de fase waarin een gebied zich bevindt. Als het gaat om bewustwording kunnen algemene artikelen of items in het journal heel nuttig zijn”, belicht William Segers het verschil. “Richt men zich meer op de uitvoering, dan zijn reportages over bijvoorbeeld scholen of het zelfbeheer van een dorps huis weer veel belangrijker. Het zwaartepunt ligt op de communicatie in een regio, waarbij congressen of werkbezoeken van een minister aanleiding kunnen zijn. Het initiatief ligt dan primair bij een regio. Het kan echter ook gaan om door BZK zelf opgezette artkelreeksen in bijvoorbeeld de Metro.” De rol van de directie Communicatie van BZK beperkt zich tot de hoofdlijnen van de communicatieopzet en optredens van de eigen minister en het uitsturen van persberichten.

⋮ **“Voor je gezag en invloed zul je het als ambtenaar moeten hebben van je open mind en diplomatieke kracht.”**

Inspiratie

“We halen onze inspiratie uit heel verschillende zaken. We zijn plaatsvervangend trots op de moed en de visie van 35 maatschappelijke en overheidspartijen die in het Groningse Eemsdelta een convenant hebben afgesloten met zeer vergaande keuzes op het gebied van wonen, voorzieningen en detailhandel. Maar ook een mooi resultaat is behaald in de Achterhoek, een anticipeergebied waarin overheden,

De netwerkende overheid

Iedereen doet het, netwerken. Ook de Rijksoverheid. Omdat de opgaven te groot en te complex zijn om als overheid alleen op te pakken, en omdat instrumenten als regelgeving en subsidies hun beperkingen hebben. De Rijksoverheid minder als spelleider en meer als één van de spelers om veranderingen tot stand te brengen- dat is de kern van de ‘netwerkende overheid’

Dit artikel kwam tot stand in aanloop naar het congres RIJKSOVERHEID zkt. PARTNER over de netwerkende overheid. Het congres vond plaats op 29 november 2012 en werd georganiseerd door de Academie voor Overheidscommunicatie. Zes projecten van binnen de Rijksoverheid die zich kenmerken door de ‘netwerkaanpak’ werden op het congres gepresenteerd.

Lees ook de artikelen over de andere cases:

- Iedereen wil toch het beste voor het kind!? Hoe OCW relationeel stuurt op samenwerking tussen school en ouders
- “Oplossingen komen van partners, het Rijk faciliteert”. Hoe IenM een probleem aanpakt dat van iedereen is
- Nederland wordt Wijzer in geldzaken. Hoe Financiën samen met partners de financiële ongeletterdheid aanpakt
- “De kansen zien in het netwerk is het leukste wat er is”. Hoe EZ uitgaat van gezamenlijke kansen voor een Biobased Economy
- Wat levert het Rijk als er geen extra geld is? Hoe Rotterdam en Rijk de problemen van een achterstandswijk samen aanpakken

Je vindt ze op Rijksportaal

ondernemingen en maatschappelijke organisaties een Agenda 2020 met elkaar hebben afgesproken”, vertelt William. “De drie convenanten die het Rijk dit jaar heeft afgesloten met Limburg, Zeeland en Groningen over samenwerking bij de aanpak van de gevolgen van bevolkingsdaling en vergrijzing geven over en weer belangrijke impulsen. Maar er is ook grote voldoening over zaken die dichterbij staan zoals een zwembad in het Drentse Valthermond, waar een sluitende businesscase is ontwikkeld voor zelfbeheer door actieve burgers. En om die burger gaat het uiteindelijk.”

Tekst: Hanne Bikker, senior communicatieadviseur bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken