



gemeente
TEYLINGEN

Wijkgericht werken

In Teylings perspectief

Februari 2010

Inhoudsopgave

SAMENVATTING	3
1 INLEIDING	5
2 WAT IS WIJKGERICHT WERKEN?	6
2.1 INLEIDING.....	6
2.2 STRATEGISCHE VISIE TEYLINGEN 2040.....	6
2.3 WAT WILLEN WE BEREIKEN MET WIJKGERICHT WERKEN.....	6
3 STAND VAN ZAKEN	9
3.1 INLEIDING.....	9
3.2 WIJKBEZOEKEN.....	9
3.3 WIJKGERICHTE INITIATIEVEN.....	9
3.4 WMO BELEIDSPAN 2008 – 2011.....	10
3.5 EVALUATIE.....	11
4 THEMA-AVOND EN BEST PRACTICES	13
4.1 INLEIDING.....	13
4.2 THEMA-AVOND 25 NOVEMBER 2009.....	13
4.3 HOE DOEN ANDERE GEMEENTEN HET?.....	14
5 WIJKGERICHT WERKEN: 3 RICHTINGEN	17
5.1 INLEIDING.....	17
5.2 RICHTING 1: HUIDIGE (BASIS)AANPAK CONTINUEREN.....	17
5.3 RICHTING 2: DE TUSSENARIANT.....	17
5.4 RICHTING 3: DE "PLUS" VARIANT.....	19
5.5 CONCLUSIE.....	20
6 RANDVOORWAARDEN	21
6.1 INLEIDING.....	21
6.2 ORGANISATIE (INTERN).....	21
6.3 BETROKKEN BEWONERS EN DERDEN-PARTIJEN.....	22
6.4 NIVEAU VAN PARTICIPATIE.....	22
6.5 COMMUNICATIE.....	23
6.6 FINANCIËN.....	23
BIJLAGEN	24
BIJLAGE 1: EVALUATIE WIJKBEZOEKEN 2007 - 2009	
BIJLAGE 2: VERSLAG THEMA-AVOND D.D. 25 NOVEMBER 2009	
BIJLAGE 3: SCHEMA ONDERZOEK WIJKBEHEER IN 4 GEMEENTEN	
BIJLAGE 4: OVERZICHT VAN DE WIJKINDELING	
BIJLAGE 5: COLLEGEBSLUIT T.A.V. ZWERFAFVAL	
BIJLAGE 6: STARTNOTITIE COLLEGE 6-10-2009 (REG.: 141392)	



Samenvatting

Aanleiding

Op 11 juni 2009 heeft de raad via een motie aan het college gevraagd een startnotitie voor het verder ontwikkelen van wijkgericht werken op te stellen. Ook zou hierbij aandacht worden besteed aan het invoeren van wijkaanspreekpunten en een wijkgerichte aanpak van het zwerfafval.

Naar aanleiding daarvan heeft het college een startnotitie vastgesteld die is besproken in de commissie BFT op 15 oktober 2009. De commissie heeft het college geadviseerd keuzevarianten verder beleidsmatig uit te werken. Dit rapport is de gevraagde beleidsmatige uitwerking, inclusief de keuzevarianten.

Visie op wijkgericht werken

Wijkgericht werken moet er op zijn gericht om samen te werken aan leefbaarheid en sociale samenhang van onze wijk. Samenwerken betekent hier dat de gemeente niet al het werk doet. Het gaat erom de bewoners(groepen) te stimuleren, aan te zetten om mee te denken en mee te doen.

De rol van de gemeente is niet meer zo dominant als vroeger. Vaak is de gemeente meer een deelnemer aan verschillende netwerken. Daarbij komt het erop aan om gezamenlijke belangen samen met de andere deelnemers te formuleren, én om hierop concrete actie ingezet te krijgen. De rol van de gemeente wordt er steeds meer één van aanjager, bieder van faciliteiten, coachen van actoren. De gemeente stelt hierbij nog wel de randvoorwaarden. De wijkpartners (bewoners en organisaties) krijgen meer behoefte aan participatie, die ze binnen kaders ook moeten worden gegund. Communicatie in het algemeen, en specifiek ook vooraf over de participatiemogelijkheden die er voor partijen zijn, is essentieel. Deze visie past binnen de Strategische Visie Teylingen 2040.

Evaluatie wijkbezoeken, thema-avond en onderzoek best practices

Deze nota is mede gebaseerd op informatie verkregen uit deze activiteiten. Uit de evaluatie van de wijkbezoeken kwam naar voren dat de wijkbezoeken een positief effect hebben (zowel in de ogen van de burgers als die van bestuurders). Maar met name als het gaat om de versterking van de sociale cohesie en de aanpak van meer complexe fysieke problemen (bijv. inrichting van een wijk) is het systematisch oppakken van vragen en suggesties lastig gebleken.

Op een, op 25 november 2009, gehouden thema-avond is door de aanwezige bewoners en organisaties aangegeven dat er behoefte is aan aandacht zowel voor de fysieke kant (groen, verharding, speelvoorzieningen etc.) als voor de sociale kant (de versterking van de sociale cohesie). Ook werd duidelijk dat men vindt dat niet alleen de gemeente, maar ook andere organisaties meer bij wijkgericht werken betrokken moeten worden. De mogelijkheden tot participatie moeten worden vergroot, en de communicatie tussen alle partijen onderling verbeterd.

Tot slot is een "vergelijkend warenonderzoek" uitgevoerd naar de gang van zaken bij een viertal gemeenten ("best practices"). Hieruit zijn een aantal suggesties en tips gekomen die bij de formulering van de ontwikkelingsvarianten wijkbeheer zijn meegenomen (en ook in de onderliggende rapportage waar dat relevant is zijn genoemd).

De drie ontwikkelingsvarianten

De eerste variant is het minimum. Dit houdt in dat de huidige situatie, met kleine verbeteringen, wordt voortgezet. Het nadeel hiervan is dat niet of slechts beperkt tegemoet gekomen wordt aan de behoefte tot versterking tot de sociale betrokkenheid. Deze wens is geuit



op de genoemde thema-avond. Het inzetten op de versterking van de sociale cohesie is ook een wettelijke plicht op grond van de Wet maatschappelijke ondersteuning.

De tweede (tussen)variant sluit goed op de bovengenoemde visie. Dit houdt in dat de gemeente met een aantal wijken begint. Op een drietal wijkavonden kunnen de problemen, de bereidheid tot meedenken en –doen bij bewoners en overige wijkpartners in beeld worden gebracht. In een aantal wijken zijn bewonersgroepen al actief, hetgeen kansen biedt om snelle successen te boeken. Hiervoor is wel, als aanvulling op de huidige formatie, een goed gekwalificeerde wijkregisseur nodig. Het gaat erom niet teveel onnodige structuren te bedenken, en zoveel mogelijk bureaucratie te voorkomen. De regisseur is contactpersoon en aanjager. Hij of zij moet in de rol van netwerker partijen bij elkaar brengen.

In deze variant is aandacht voor sociale cohesie, zodat ook gewerkt kan worden aan de implementatie van (een deel van) het WMO Beleidsplan 2008 -2011. Bovendien kan hierbij worden meegenomen de wijkgerichte aanpak van zwerfafval, en het creëren van wijkaansprekpunten, zoals door de raad is gevraagd.

Ook is gewenst om een extra budget ter beschikking te hebben, met als doel: het snel kunnen aanpakken en oplossen van kleine irritaties (boter bij de vis budget).

De derde (plus) variant is een verdere intensivering qua aanpak, qua menskracht (bijv. 3 of 6 regisseurs extra aantrekken) van de tussenvariant. Maar deze variant lijkt juist in strijd met de visie om klein te beginnen, waarbij vooral de inzet en menskracht van andere partijen moet worden benut.

Gezien de overwegingen, de verzamelde informatie bij gemeenten, bij de wijkavond en de evaluatie lijkt de tussenvariant de beste optie.

Randvoorwaarden

Er zijn een aantal harde randvoorwaarden in de rapportage opgenomen. Deze hebben onder meer te maken met de organisatie, inclusief de aansturing van het proces, de communicatie en de (structureel) benodigde middelen. Hoofdstuk 6 is hierbij bedoeld als checklist.



1 Inleiding

Op 11 juni 2009 heeft de raad een motie aangenomen waarin het college wordt verzocht een startnotitie voor het verder ontwikkelen van wijkbeheer op te stellen, waarbij specifiek aandacht wordt gevraagd voor het invoeren van wijkaanspreekpunten (voor en door bewoners) en een wijkgerichte aanpak van zwerfafval, bijvoorbeeld door de inzet van wijkteams of zwerfafvalteams.

Deze startnotitie is door het college vastgesteld en besproken in de commissie Bestuur, Financiën en Toerisme (BFT) op 15 oktober 2009. De notitie bevat een evaluatie van de wijkbezoeken en een globale beschrijving van 3 varianten voor verdere ontwikkeling van het wijkbeheer in Teylingen. De commissie heeft het college verzocht de varianten verder beleidsmatig uit te werken.

Daarbij is verzocht om gebruik te maken van de:

- bij de startnotitie gevoegde evaluatie van de wijkavonden;
- uitkomsten van een te organiseren thema-avond en
- resultaten van een uit te voeren onderzoek naar de stand van zaken als het gaat om wijkgericht werken bij een aantal vergelijkbare gemeenten (onderzoek naar "best practices").

In het tweede hoofdstuk is beschreven wat wijkgericht werken in zou moeten houden. Hierbij is een relatie gelegd met de recentelijk vastgestelde Strategische Visie Teylingen 2040.

De huidige stand van zaken is aan de orde in hoofdstuk 3. Hier zijn onder meer de huidige wijkbezoeken en allerlei losse initiatieven besproken. Ook is hier toegelicht dat het vormgeven aan wijkgericht werken past binnen het kader van de Wet maatschappelijke ondersteuning, en het op basis daarvan ontwikkelde WMO beleidsplan.

Inmiddels is de thema-avond gehouden (op 25 november 2009) en een onderzoek bij een aantal andere gemeenten uitgevoerd. Deze zaken zijn toegelicht in hoofdstuk 4.

In hoofdstuk 5 zijn drie varianten beschreven. De eerste variant betekent grofweg het doorgaan op de huidige weg met wijkbezoeken, aangevuld met periodieke BOR metingen in iedere wijk. De tweede variant is een tussenvariant, terwijl variant drie betekent dat meteen zwaar wordt ingezet op wijkgericht werken. Hier zal blijken dat de informatie uit de vorige hoofdstukken (beleid, evaluatie, wijkavond en onderzoek naar "best practices") de tussenvariant de meest vanzelfsprekende keuze maken. Wijkgericht werken moet groeien vanuit de praktijk is de algemene conclusie, met actieve deelname van alle betrokkenen en gericht op actuele problematiek per wijk(deel). Uit alle informatie blijkt dat deze ontwikkeling niet met een druk op de knop opgelegd kan worden.

Het laatste hoofdstuk 6 is een opsomming van randvoorwaarden, waaraan moet worden voldaan om tot effectief wijkgericht werken te komen. Uiteraard verschilt dit per variant, maar deze voorwaarden gelden met name voor de varianten 2 en 3.



2 Wat is wijkgericht werken?

2.1 Inleiding

In de volgende hoofdstukken blijkt dat Teylingen in feite al doende is met wijkgericht werken. Bij het formuleren van een visie, een kijk op hoe we deze manier van werken kunnen versterken dient de vraag zich aan wat wij onder wijkbeheer, of wijkgericht werken willen verstaan.

Hieronder is op deze vraag een antwoord gegeven vanuit Teylings perspectief. Dit perspectief is in breder verband beschreven in de Strategische Visie Teylingen 2040.

2.2 Strategische Visie Teylingen 2040

In deze recentelijk ontwikkelde visie is een toekomstbeeld van Teylingen geschetst. Voor het wijkgericht (samen)werken is met name hoofdstuk 4 relevant. Hierin wordt onder meer de rol van de gemeente als onderdeel van netwerken aan de orde gesteld.

De gemeente is in deze visie niet meer de almachtige partij die de lokale ontwikkelingen bepaalt. De gemeente regelt nog wel een aantal randvoorwaarden (regelgeving, waaronder ruimtelijke ordening, plaatselijke verordeningen etc.) maar is daarnaast steeds meer één van de partijen in de diverse netwerken die onze leefbaarheid beïnvloeden.

De rol van gemeenten wordt volgens de visie er steeds meer die van aanjager, bieder van faciliteiten en regisseur. Gemeenten moeten steeds meer samenhang in de uitvoering van de eigen werk- en beleidsterreinen bevorderen.

In de volgende paragraaf is wijkgericht werken vanuit deze optiek verder uitgewerkt, om te beginnen met een omschrijving ervan.

2.3 Wat willen we bereiken met wijkgericht werken

De uitkomst van de thema-avond¹ van 25 november 2009 is dat wijkgericht werken in Teylingen zou moeten betekenen:

“Samen werken aan leefbaarheid en sociale samenhang van onze wijk”

“leefbaarheid” slaat op alles wat met beleving, wonen en werken dus, te maken heeft. Dit kan betrekking hebben op de staat van onderhoud van de wijk, het schoonhouden ervan, de kwaliteit van de inrichting en aankleding van de buitenruimte, het gevoel van veiligheid etc.

“sociale samenhang” heeft te maken met een gevoel van betrokkenheid, met elkaar en met de straat of buurt, de bereidheid om elkaar te helpen indien nodig etc.

¹ Tijdens deze avond is door bewoners, bewonersorganisaties, verschillende betrokken en leden van de raad en het college gesproken over de vraag wat we willen bereiken met wijkbeheer en



“**Samen**” betekent in dit geval: niet alleen de gemeente, maar ook andere partijen die te maken hebben met betreffende wijk: bewoners, scholen, politie, jeugdzorg, bewonerscommissies, bewonersverenigingen, woningbouworganisaties etc. (hierna te noemen: de wijkpartners)

“**onze wijk**” wil zeggen: de wijk, of liever gezegd buurt of straat, die van ons allemaal is: van bewoners en bedrijven enerzijds, en van alle betrokken instanties (de wijkpartners).

“**werken aan**” is iets anders dan beheren. Beheren is statisch, wijkgericht werken betekent concrete actie. Daarom is de term “wijkbeheer” niet genoemd. De term “beheer” is te statisch. Bureaucratie met ingewikkelde overlegstructuren en dikke buurtprogramma’s is niet wat we willen. Beter is te werken met afsprakenlijstjes waarop helder aangegeven is wie wat wanneer doet.

De gemeente is, voor de oplossing van problemen die met leefbaarheid en sociale betrokkenheid te maken hebben, afhankelijk van de medewerking van andere partijen. Hierbij past een actiegerichte manier van opereren.

De eventueel aan te trekken wijkregisseur (zie hoofdstuk 5) is vooral bezig verschillende partijen die met de wijk te maken hebben bij elkaar te brengen, en ze aan te zetten tot het gezamenlijk oplossen van problemen. Dit kan leiden tot tijdelijke coalities of netwerken die heel gericht zijn op een specifiek (en binnen kort tijdsbestek op te lossen) probleem. Het kan ook leiden tot meer duurzame contacten, met meer structurele, duurzame overlegsituaties tussen bewoners onderling (verenigingen, gevormde platforms of klankborden). De vorm die het wijkgericht werken dan krijgt qua structuur kan zich, althans waar dat nodig is, werken-derweg en organisch ontwikkelen.

Van begin af aan is het belangrijk dat deze regisseur een stimulerende rol speelt specifiek als het gaat om het creëren van aanspreekpunten² vanuit de wijken en buurten. Dat vergemakkelijkt de communicatie en de afstemming met bewoners.

Deze definitie c.q. benadering heeft consequenties voor de wijze waarop wijkgericht werken versterkt kan worden, en de rol van de gemeentelijke organisatie hierbij.

In de eerste plaats krijgt de gemeente meer de rol van aanjager, bieder van faciliteiten en regisseur. Timing wordt belangrijker en samenwerkingsverbanden krijgen, afhankelijk van de situatie, bestaansrecht of verliezen die juist weer. Het wijkgericht werken kan alleen effectief zijn als het niet statisch is, maar dynamisch. De rol van communicatie en de benutting van bestaande en nieuwe instrumenten daarvoor (internetstemmen, digitale platforms e.d.) is hierbij belangrijk.

In de tweede plaats vraagt dit om de erkenning van de wijkpartners³ als participant. Successen en voortgang kunnen worden geboekt als bij acties gezamenlijke belangen van betrokken partijen worden gediend. De gezamenlijkheid kan alleen worden onderkend als ze uitgesproken wordt en, in ieder geval tot op zekere hoogte, wordt gehonoreerd.

ook op welke manier dat zou kunnen (zie ook hoofdstuk 4, waar de uitkomsten besproken worden).

² De raad heeft het belang hiervan nog eens onderstreept door unaniem in een motie (ingediend door de fracties van de VVD en PvdA) van 11 juni 2009 het college op te roepen om in een beleidsnotitie aandacht te besteden aan communicatie door middel van wijk-aanspreekpunten.

³ Met “wijkpartners” zijn hier bedoeld: allen die belang hebben bij een leefbare wijk met voldoende cohesie. Dit zijn in ieder geval: bewoners(groepen), de politie, scholen, jeugdzorg en andere welzijnsinstellingen, woningbouwverenigingen, de gemeente etc.



Deze ontwikkeling betekent in de derde plaats dat wijkgericht werken niet in één keer, aan de hand van een gedetailleerd beleidsplan met bijbehorend budget ter uitvoering daarvan, kan worden ingevoerd. Per definitie volgt uit deze benadering dat je met wijkgericht werken klein moet beginnen. Dat je korte termijn kleine successen ("quick wins") moet kunnen boeken en uitventen. Dat is de manier om (semi)overheidsorganisaties en bewoners te *verleiden* om samen te werken aan leefbaarheid.

Tot slot vraagt de nieuwe rol van de gemeente dat niet alleen vanuit de vakgebieden van de gemeente, maar gebiedsgericht, vanuit de wijk of buurt wordt gedacht. Dit vraagt om afstemming op wijkniveau van gemeentelijke acties. Leefbaarheid is een locatiegebonden begrip.

Deze vier consequenties worden meegenomen bij de formulering van een aantal varianten van wijkgericht werken die in hoofdstuk 5 zijn beschreven. Maar is een kort beeld gegeven van de huidige stand van zaken (hoofdstuk 3) en is verslag gedaan van een gehouden thema-avond en van een onderzoek bij andere gemeenten (hoofdstuk 4).



3 Stand van zaken

3.1 Inleiding

Op dit moment is er nog geen beleid, toegespitst op het gebied van wijkgericht werken. Daartoe is deze nota geschreven. Maar de afgelopen jaren is in de praktijk al wel ervaring opgedaan met wijkgericht werken. Er zijn wijkbezoeken georganiseerd, en bij concrete werkzaamheden wordt incidenteel al geparticipeerd door bewoners (zie paragrafen 3.2 en 3.3).

Een breder beleidskader waarbinnen het wijkgericht werken, in welke vorm dan ook, past is het WMO-Beleidsplan 2008 – 2011. In die zin is de ontwikkeling van wijkgericht werken zoals beschreven in deze nota meteen ook de implementatie van enkele onderdelen van het bredere beleidsplan (zie paragraaf 3.4).

3.2 Wijkbezoeken

Wijkbezoeken werden in Sassenheim al gehouden en voortgezet door de gemeente Teylingen. De bezoeken bestaan uit 2 onderdelen: de wijkshow en de wijkmarkt.

Op dit moment worden alle 10 de wijken in één raadsperiode bezocht door vertegenwoordigers van de raad, het college en enkele ambtenaren. In het bijzijn van bewoners wordt de wijk “geschouwd” waarbij de zaken die verbetering behoeven worden genoteerd. De lijst met aandachtspunten wordt daarna dan (zoveel mogelijk) afgewerkt. Aan bod komen met name zaken die te maken hebben met de fysieke leefomgeving (bestrating, zwerfvuil, groen etc.)

3.3 Wijkgerichte initiatieven

a. Uitvoering concrete plannen

Bij uitvoering van concrete plannen wordt incidenteel wijkgericht gewerkt, met actieve participatie door bewoners. Voorbeelden zijn de reconstructie van de Menneweg in Sassenheim en de herinrichting van de speelweide aan de Spoorlaan in Voorhout.

Bij de reconstructie van de Menneweg hebben bewoners geparticipeerd bij het uitvoeringsgerichte ontwerp. Na een eerste bijeenkomst is een klankbordgroep gevormd bestaande uit bewoners die zijn begeleid door een medewerker van de afdeling Beheer Leefomgeving en een adviseur van een ingenieurbureau. Vervolgens zijn schetsontwerpen gemaakt en is een keuze gemaakt voor het ontwerp. Dit is uitgewerkt tot een voorlopig ontwerp en dit ontwerp is teruggekoppeld aan alle bewoners/instellingen en bedrijven. Daarna is het ontwerp definitief gemaakt en aanbesteed.

Een ander voorbeeld is de inrichting van een speelterrein (met trapveldje, aanbrengen speelvoorzieningen, groen etc.) aan de Spoorlaan in Voorhout. Ook hier hebben bewoners uit de directe omgeving een klankbordgroep gevormd. De klankbordgroep heeft ingesproken naar aanleiding van schetsontwerpen voor de inrichting van dit terrein door een drietal bureaus.



b. Wijkgerichte aanpak van zwerfafval

De raad heeft in de eerdergenoemde motie het college opgeroepen om een meer wijkgerichte benadering van de aanpak van zwerfafval vorm te geven (zie noot 2, dit is de motie waarin ook het onderwerp *wijkaanspreekpunten* aan de orde is).

Inmiddels is een nulonderzoek uitgevoerd door het bureau DHV naar de situatie in Teylingen als het gaat om zwerfafval. Bovendien is, mede op basis van deze nulmeting een concept plan van aanpak opgesteld. In dit plan is voorgesteld het probleem via een aantal sporen aan te pakken. Eén van die sporen gaat over de buurtgerichte aanpak. Hierbij is geadviseerd om participatiemogelijkheden uit te breiden en de burgers en de buurten meer te betrekken bij bestrijden van zwerfafval. Hierbij wordt een appél gedaan op de gezamenlijke verantwoordelijkheid (Het besluit van het college hieromtrent is als bijlage 5 opgenomen).

3.4 WMO Beleidsplan 2008 – 2011

Het WMO beleidsplan 2008 – 2011 is vastgesteld als eerste stap van de uitvoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO). De algemene doelstelling van de wet is het bevorderen dat alle mensen mee kunnen doen aan de samenleving, gebruik kunnen maken van voorzieningen en niet vereenzamen of verloederen.

In het plan zijn, met dit doel voor ogen, negen zogeheten prestatievelden omschreven waaruit een groot aantal activiteiten voortvloeien. In de wet en het ontwikkelde beleidsplan is het bevorderen van sociale cohesie in, en de leefbaarheid van, wijken en buurten een apart prestatieveld⁴. De gemeente heeft dus een wettelijke plicht om invulling te geven aan het bevorderen van sociale cohesie en leefbaarheid.

In het WMO beleidsplan 2008-2011 van Teylingen zijn de begrippen leefbaarheid en sociale cohesie omschreven. "*Leefbaarheid*" handelt om het huis en de directe woonomgeving (zie pagina 12 van het WMO beleidsplan). Het gaat dan om een goed onderhouden woonomgeving, een wijk die goed bereikbaar is en vooral ook veilig. "*Sociale cohesie*" gaat over betrokkenheid op elkaar. Dat kan gaan van "een oogje in het zeil houden bij vakanties" tot aan directe hulp bij ziekte etc.

Om te weten hoe de stand van zaken is ten aanzien van de sociale cohesie in Teylingen is in het WMO beleidsplan opgenomen dat de gemeente een nulmeting uitvoert ten aanzien van de sociale cohesie per wijk. Tevens moet de gemeente instrumenten ontwikkelen die ingezet kunnen worden om de sociale cohesie te versterken op die plaatsen waar dat noodzakelijk is. Het onderzoeksbureau B&A Consulting heeft in opdracht van de gemeente dit onderzoek uitgevoerd. Het rapport is eind december 2009 verschenen en wordt in mei 2010 door de gemeenteraad besproken.

Zonder hier op het rapport in te gaan komt uit het onderzoek wel naar voren dat in sommige wijken de sociale cohesie laag is terwijl wijkbewoners aangeven dat zij hierin verbetering

⁴ Het wijkgericht werken zoals in deze nota besproken past binnen prestatieveld 1: "*Het bevorderen van de sociale samenhang in en leefbaarheid van dorpen, wijken en buurten*" (zie pagina 11 e.v. van het WMO beleidsplan)



wensen. Door het onderzoeksbureau worden aanbevelingen gedaan om de sturing op sociale cohesie te ontwikkelen. In ieder geval zal het organiserend vermogen van de wijken moeten worden ontwikkeld of moet er aangesloten worden bij bestaande netwerken om dit te kunnen verwezenlijken.

Het rapport stelt dat de sturing op sociale cohesie via professionals (bijvoorbeeld een wijkregisseur) kan worden bewerkstelligd. Of de wijkregisseur in gemeentelijke dienst moet komen, of in dienst van een bestaande organisatie blijft in het midden. Wel is duidelijk dat een wijkregisseur de aanjager in een wijk kan zijn van het organiseren van wijkgerichte activiteiten die de sociale cohesie kunnen versterken. Voor leefbaarheid en sociale cohesie is het van groot belang dat er een mate van organisatiegraad is in de wijk.

Verder biedt de subsidieverordening maatschappelijke ondersteuning mogelijkheden om met gerichte subsidies (onder specifieke voorwaarden) initiatieven tot versterking van leefbaarheid en cohesie te honoreren. Dit instrument kan meehelpen met het stimuleren van initiatieven.

3.5 Evaluatie

Bij de hiervoor genoemde concrete uitvoeringsgerichte projecten is ad hoc te werk gegaan. De communicatie is al improviserend tot stand gekomen, en van een systematische aanpak was logischerwijs nog geen sprake.

Gebleken is dat de opkomst bij de wijkbezoeken groeiende is. Een doel van de wijkbezoeken, namelijk het in contact komen door college- en raadsleden met bewoners, is bereikt. Veel kleine klachten konden worden opgelost.⁵

Maar punten die bewoners naar voren brachten die van sociale (maatschappelijke) aard zijn, zoals overlast van hangjongeren, gevoelens van onveiligheid door vernielingen e.d., zijn niet systematisch opgepakt. Bij het oplossen van dit soort problemen is samenwerking met andere instanties, of liever gezegd partners, zoals scholen, jeugdzorg, politie, woningbouwverenigingen, noodzakelijk. Van deze samenwerking is tot op heden alleen op ad hoc basis sprake geweest.

Ook de punten die bewoners naar voren brachten die te maken hebben problemen qua inrichting en lange termijn planningen qua onderhoud werden niet altijd systematisch opgepakt. Hiervoor is meer samenwerking en interne afstemming nodig.

Het bovengenoemde plan van aanpak zwerfafval, en met name de uitbreiding van de participatiemogelijkheden die hierin worden genoemd, lenen zich bij uitstek voor een wijk of buurtgerichte aanpak. Deze kans kan bij het concretiseren van de wijkgerichte aanpak in het voorjaar van 2010 worden benut (zie hoofdstuk 5).

⁵ De meer uitgebreide evaluatie van de wijkbezoeken is als bijlage 1 aan deze notitie gevoegd (en is al eerder aan de orde geweest in het besluit van het college van 6 oktober 2009 (startnotitie ontwikkelen wijkbeheer, reg. nr. 141392, en besproken in de commissie BFT op 15 oktober 2009).



Alle te ondernemen activiteiten vallen binnen het kader van het WMO beleidsplan 2008 – 2011. Wijkgericht werken moet naast aandacht voor de leefbaarheid van de wijk (schone wijk, een mooie woonomgeving met alle fysiek aspecten daarbij) ook gericht zijn op het versterken van de sociale cohesie. Dit blijkt uit de uitkomsten van de nulmeting die zijn uitgevoerd in het kader van dit plan. Deze conclusie wordt bevestigd door de uitkomsten van de thema-avond die gehouden is op 25 november 2009 (zie hoofdstuk 4).

Bij het verder ontwikkelen van wijkgericht werken is goede afstemming nodig tussen gemeentelijke afdelingen die bij het wijkgericht werken betrokken zijn (zie ook hoofdstuk 6).



4 Thema-avond en best practices

4.1 Inleiding

Tijdens de bespreking van de startnotitie wijkbeheer in de vergadering van de raadscommissie Bestuur, Financiën en Toerisme van 15 oktober 2009 is afgesproken om in het najaar van 2009 een thema-avond te organiseren. Het doel van deze avond is geweest om – samen met bewoners en organisaties – te kijken wat het doel zou moeten zijn van wijkgericht werken. Ook de wijze waarop dit zou kunnen worden opgepakt, zou hierbij worden meegenomen.

Ook is tijdens de commissievergadering de suggestie gedaan om eens te kijken hoe andere gemeenten met wijkbeheer omgaan (onderzoek naar “best practices”). Dit onderzoek is inmiddels afgerond en heeft geleid tot een aantal conclusies.

4.2 Thema-avond 25 november 2009

Tijdens deze wijkavond van 25 november 2009 zijn het wat en hoe van wijkgericht werken uitgebreid aan de orde geweest. Diverse bewoners, bewonersverenigingen en vertegenwoordigers van instanties, zoals woningcorporaties, Stichting Gehandicapten, bewonerscommissies, politie waren aanwezig.

De vraag kan gesteld worden in hoeverre de aanwezigen representatief zijn voor heel Teylingen. Niet alle instanties, en maar een beperkt aantal bewoners waren per slot van rekening aanwezig. Toch vormen de suggesties die tijdens de avond zijn gedaan een indicatie om mee te nemen bij de verdere wijkontwikkeling.

Twee vragen zijn aan de orde geweest:

1. Wat zouden we willen bereiken met versterking van wijkgericht werken (de “Wat-vraag”).
2. Hoe zouden we het wijkgericht werken doen moeten versterken (de “Hoe-vraag”).

Voor wat betreft de onderwerpen die aandacht moeten krijgen (de “Wat-vraag”) is gebleken dat veel van de aanwezigen dezelfde onderwerpen hebben aangegeven. Thema’s blijken alle te maken te hebben met een (gevoel van) veiligheid en de behoefte aan versterking van sociale cohesie.

Aandacht in dit kader werd gevraagd voor⁶:

- verkeer en verkeersveiligheid;
- bereikbaarheid;
- schoonhouden en onderhoud;
- speelvoorzieningen;
- verlichting;
- de inrichting van de wijken;
- toezicht en handhaving;
- beperking van overlast van jeugd;
- versterking van betrokkenheid op elkaar in wijken en buurten (sociale cohesie).

⁶ In totaal waren er ruim 25 personen (van buiten de gemeentelijke organisatie) aanwezig. Een verslag van deze avond met een uitgebreid overzicht van de ingebrachte thema’s, inclusief presentielijst, is als bijlage 2 opgenomen.



Met betrekking tot de vraag hoe deze doelen dan bereikt kunnen worden (de "Hoe-vraag") gaven veel aanwezigen aan behoefte te hebben aan:

- één aanspreekpunt bij de gemeente en vanuit de wijk;
- heldere communicatie over de gemeentelijke acties en plannen;
- participatie t.a.v. alle bovengenoemde onderwerpen;
- een versterking van de rol van de gemeente als aanjager, als bieder van faciliteiten;
- meer samenwerking en betrokkenheid van andere instanties als politie, scholen, jeugdzorg, woningbouworganisaties, sportverenigingen etc.

Opvallend is dat veel aanwezigen niet alleen verbetering van de fysieke buitenruimte aangeven als thema, maar ook aandacht willen geven aan versterking van (gevoel van) veiligheid en sociale cohesie en betrokkenheid. Het creëren van overlegplatforms, het verbeteren van communicatie, het versterken van participatie en met name ook de samenwerking met andere instanties zijn opmerkelijke suggesties.

Aan het eind van de avond is gesuggereerd dat het met elkaar oppakken van problemen in de fysieke buitenruimte indirect ook de sociale betrokkenheid zal vergroten. Al pratende over de problemen en oplossingen leert men elkaar ook kennen. In dit opzicht kan het werken aan fysieke problemen en knelpunten ook een vliegwieleffect hebben bij het versterken van sociale betrokkenheid of cohesie.

4.3 Hoe doen andere gemeenten het?

Er zijn vier gemeenten onderzocht op de ervaringen die men heeft met wijkgericht werken. Dit zijn uit de Bollenstreek de gemeenten Noordwijk en Lisse. Daarnaast zijn ook de gemeenten Bergen en Uithoorn bekeken. De informatie is verkregen door het opvragen van stukken en via interviews met de betrokken wijkregisseurs.

a. overeenkomsten tussen de gemeenten⁷.

Alle gemeenten zijn actief op het gebied van wijkgericht werken. In alle gemeenten worden periodiek wijkschouwen of –bezoeken gehouden, waarbij bestuurders en/of raadsleden, en in ieder geval bewoners betrokken zijn. Alle gemeenten – behalve Noordwijk dat daar nu mee bezig is - hebben met de ondersteuning van een extern bureau een beleidsplan opgesteld. Ook blijven in alle vier de gemeenten de ambities niet beperkt tot de fysieke leefomgeving, maar worden ook onderwerpen als betrokkenheid bij de buurt, sociale veiligheid genoemd als onderwerpen van aandacht.

In alle gevallen is menskracht vrijgemaakt voor wijkontwikkeling, in de ene gemeente heet dat een wijkregisseur, in de andere weer anders (beleidsmedewerker, programmamanager met ondersteuning etc.), al verschilt de capaciteit per gemeente (zie onder). Bij alle gemeenten is men er min of meer in geslaagd om de dagelijkse kleine ergernissen/klachten via een algemeen meldpunt of klachtenlijn op te lossen. Alle gemeenten onderkennen intussen, door schade en schande wijs geworden soms, dat initiatieven vanuit het veld, en zeker niet alleen vanuit de gemeenten moeten komen.

⁷ Een schematisch overzicht van enkele kenmerken van wijkgericht werken per gemeente is als achtergrondinformatie als [bijlage 3](#) opgenomen.



De gemeenten hebben allemaal een stuurgroep die periodiek de voortgang toetst en indien nodig bijstelt. Hierin hebben zitting doorgaans 1 of meer collegeleden, de regisseur, vertegenwoordigers van andere organisaties etc.

In meer of mindere mate worstelt men met de ambitie om de onderwerpen die vanuit de wijken naar voren komen te vertalen naar de verschillende betrokken afdelingen. Acties t.a.v. groen en verhardingen vergen bijvoorbeeld weer andere expertises en kundes dan die t.a.v. het bestrijden van sociale overlast, jongerenwerk, handhaving, of invoering van het Politiekeurmerk. Toch moeten deze acties onderling op elkaar worden afgestemd om goed aan te sluiten op de beleving vanuit de wijk.

b. Verschillen tussen de gemeenten

Ook zijn er verschillen gebleken. Uithoorn heeft wijkgerichte afspraken en acties verankerd op basis van structureel overleg met bewoners en wijkpartners, en vastgelegd in actieplanningen of hoe ze ook mogen heten (buurtprogramma's, wijkplannen of anderszins). Dit geldt ook voor de gemeente Bergen, al zijn de andere organisaties dan de gemeente daar nog niet voldoende bij betrokken.

In Lisse is vooral aandacht besteed aan het formuleren van beleid, maar komt het er nu op aan om dit uitgevoerd te krijgen. In Noordwijk is een tijdelijke externe regisseur doende om een beleidsplan op te stellen. Deze besteedt heel veel energie aan het op de afdelingsagenda's krijgen van de verschillende onderwerpen.

Ook de belangrijke rol die communicatie vervult wordt in verschillende mate onderkend door de gemeenten. De ene gemeente noemt en hanteert communicatie bijna terloops als instrumenten, de andere gemeente heeft in plannen en uitvoering meer doordachte aandacht voor communicatie.

Het communiceren over

- de mate van participatie die partijen in wijkgerichte overleggen hebben;
- de gemaakte afspraken;
- terugkoppelingen over de uitvoering;

vindt niet altijd systematisch plaats.

Wat geldt voor communicatie geldt analoog ook voor het participatiebeleid. De mate van participatie is niet in gelijke mate vooraf per onderwerp, per type besluitvorming vastgelegd. Wel zijn Bergen en Uithoorn hier al actief mee aan de slag gegaan.

Verder valt vooral op dat de menskracht en de budgetten specifiek voor de versterking van wijkgericht werken nogal verschillen. In de gemeenten waar de meeste menskracht ter beschikking is gesteld, lijkt ook het meeste tot stand gebracht. Dit zijn juist ook de gemeenten waar al 5 tot 10 jaar geleden het wijkgericht werken is opgepakt. Kennelijk kost het ook enige tijd om bewoners en organisaties in beweging te krijgen, en tot initiatieven en het uitvoeren van activiteiten te bewegen.



c. Wat vooral wel, en vooral niet doen?

Uit de vergelijking met de andere gemeenten, en expliciet daarnaar gevraagd in de interviews, komen de volgende suggesties naar voren:

Ambities

- Begin niet in alle wijken tegelijk, maar begin klein.
- Kijk uit wat je waar kunt maken, geen te ambitieuze buurtplanningen maken. Hou rekening met beschikbare menskracht en middelen.
- Wees voorzichtig met beloftes op t.a.v. zaken/ontwikkelingen waar je maar een beperkte invloed op hebt.

Communicatie

- Iedere partij moet niet meerdere, maar 1 contactpersoon hebben.
- Communiceer dus (zie boven) ook niet méér dan waargemaakt kan worden.
- Maak een communicatieplan, zodat inbedding van communicatie geborgd kan worden.

Plaats op de participatieladder

- Bepaal vooraf de plaats op de participatieladder⁸ bij de keuze om anderen bij je beleidsontwikkeling en je uitvoering te betrekken (en communiceer dat helder).

Organisatie

- Onderschat niet de tijd/inspanning nodig voor aanpassing interne werkwijzen en communicatie.
- Draagvlak bij directie en bestuur is voorwaarde voor succes. Zoek eerst draagvlak.
- Zorg voor een goede positionering van de regisseur (bovengenoemd draagvlak is dus ook voor de functie en de persoon van regisseur van belang).
- Zorg voor een eigen vrij te besteden budget, om relatief kleine problemen snel op te kunnen lossen (een "*boter bij de vis*" budget, om participatie direct te honoreren).

Initiatieven vanuit het veld

- Belangrijk is dat bewoners en organisaties zelf initiatieven nemen en aan de slag gaan. Trek niet alles naar je toe, maar faciliteer, jaag aan en stimuleer.
- Je kunt afspraken bevestigen door het afsluiten van convenanten .

⁸ De term participatieladder wordt bij interactieve beleidsontwikkeling en -uitvoering gebruikt om de mate van beïnvloeding die gewenst is aan te geven. Onder aan de ladder staan dan zaken als informeren; de bovenste trede betekent zelfstandig beslissen (bijv. een bewonersvereniging met een eigen budget). Tussenvormen van participatie zijn (met toenemende invloed): adviseren achteraf, vooraf en meebeslissen.



5 Wijkgericht werken: 3 richtingen

5.1 Inleiding

Hieronder zijn de varianten van de startnotitie, die op 15 oktober 2009 in de commissie BFT is besproken, aangepast en verder uitgewerkt. Hierbij is informatie gebruikt die verkregen is van een evaluatie wijkbezoeken, de uitkomsten van de wijkavond van 25 november 2009, en een onderzoek naar de ervaringen bij een aantal gemeenten ("best practices").

5.2 Richting 1: huidige (basis)aanpak continueren

Deze variant komt overeen met de variant die in de genoemde startnotitie is beschreven. Dit is in feite de gang van zaken zoals daar nu in Teylingen sprake van is.

De focus blijft uitsluitend, of bijna uitsluitend, gericht op de verbetering van de fysieke kwaliteit van de leefomgeving. De 10 wijken worden in iedere raadsperiode éénmaal bezocht. Een wijkbezoek bestaat uit een schouw en een wijkmarkt. Een belangrijk doel is het verkleinen van de afstand tussen burger en bestuur.

Ambtelijk wordt 2 keer per jaar iedere wijk geïnspecteerd, waarbij in de gaten gehouden wordt of het basisniveau van de fysieke omgeving (groen, verharding, zwerfvuil, speelvoorzieningen etc.) gehandhaafd wordt. Hierbij wordt de BOR-gids (Beoordeling Openbare Ruimte) gehanteerd, die fungeert als een soort meetlat.

Participatie door bewoners en instanties vindt ad hoc plaats. De coördinatie berust bij de wijkcoördinator, en er is geen extra budget (voor snelle oplossingen) beschikbaar. Verdere organisatorische consequenties zijn gering, er worden uren besteed door de griffie, en door medewerkers van de afdelingen Beheer Leefomgeving en met name ook van Gemeentewerken (enkele honderden uren).

De consequentie is bij deze variant wel dat niet of nauwelijks invulling wordt gegeven aan het versterken van de sociale binding, sociale cohesie. Er ligt wel een wettelijke plicht bij de gemeente op grond van de Wet maatschappelijke ondersteuning (zoals in hoofdstuk 3 is besproken. Met andere woorden: als gekozen wordt voor deze variant zal er aanvullend toch nog iets moeten worden ondernomen op het gebied van versterking van de sociale cohesie.

5.3 Richting 2: de tussenvariant

In de tussenvorm komt het erop aan het goede te behouden en waar mogelijk kansen voor versterking voor de wijkoriëntatie te benutten.

Uit de evaluatie van de wijkbezoeken blijkt duidelijk dat deze positief worden beoordeeld, zowel door het bestuur als bewoners. Bewoners krijgen langzamerhand meer interesse in de bezoeken, de wijkmarkten worden drukker bezocht dan bij de aanvang. De huidige cyclus van 3 á 4 wijken per jaar kan worden gehandhaafd.

Daarnaast kunnen een aantal nieuwe initiatieven worden opgepakt. Hierbij kan worden gedacht aan (onder meer):



- het uitvoeren van BOR metingen in samenwerking met de bewoners en andere wijkpartners.
- het inventariseren welke problematiek er concreet in wijken of buurten speelt, ter uitwerking van de concrete punten die tijdens de wijkavonden zijn genoemd.
- het helpen bij subsidieaanvragen door (groepen) bewoners (bijv. bij de toepassing van de subsidieverordening WMO).
- het faciliteren van bewonersoverleg door het ter beschikking stellen van vergaderruimte.
- het uitwisselen van adressen, telefoonnummers en het met elkaar in contact brengen van bewoners en/of betrokken organisaties.
- het versterken van onderlinge betrokkenheid door in samenwerking met betrokken partijen een aantal acties af te spreken op het gebied van (sociale) veiligheid en versterking van de sociale binding (cohesie).
- het plannen van gezamenlijke acties.
- het bieden van bewoners en andere partners van meer structurele mogelijkheden tot inspraak hierbij en daarover vooraf afspraken te maken.

Bovenstaande lijst kan worden aangevuld. Het kan over alle onderwerpen gaan die in de buurten en wijken leven.

In ieder geval moet bij deze variant nog het concretiseren, en uitvoeren van het, plan van aanpak zwerfafval, voor zover dat gericht is op wijkgericht werken, meegenomen worden. Zwerfafval is een onderwerp dat altijd hoog op prioriteitenlijsten staat bij bewoners(groepen). Dit onderwerp is ook meerdere malen genoemd tijdens de thema-avond van 25 november 2009 (zie hoofdstuk 3), en ook de raad heeft op het belang van dit onderwerp gewezen via de eerder genoemde motie.

Tegelijkertijd blijkt uit het onderzoek naar de "best practices" dat het belangrijk is dat klein begonnen wordt, zodat korte termijn successen gevierd en uitgevent kunnen worden. Uit de beleidsuitgangspunten zoals verwoord in hoofdstuk 2 (waarin wordt verwezen naar de veranderende rol van de gemeente) blijkt dat wijkgericht werken organisch, werkenderweg ontwikkeld moet worden. Voor wijkgericht werken is de gemeente afhankelijk van de bereidheid tot meedenken en meedoen van alle belanghebbenden.

Daarom is het gewenst om met enkele wijken te starten. Dit zouden wijken kunnen zijn, liefst in elke dorpskern één, waar de bewoners al in zekere mate actief zijn, en waar bijvoorbeeld een organisatie als een woningcorporatie al op buurt- of wijkniveau actief is. Ook wijken waar indicaties zijn dat er relatief veel problemen spelen komen weer meer in aanmerking. Uiteindelijk gaat het om het oplossen van problemen, dus het is goed om daar op te blijven focussen via de keuze van wijken om te starten.

In deze variant kan worden gestart met een drietal wijkbijeenkomsten, met wijken die aan de hand van de voornoemde kenmerken naar voren komen als kansrijk. Het doel van de bijeenkomsten is dan het nader en specifiek per wijk in beeld brengen wat er speelt, wat de wensen en klachten zijn, en met name ook in hoeverre men bereid is actief mee te werken aan verbetering van de leefbaarheid. Vervolgens kunnen we aan de slag gaan.

Het is essentieel dat alle betrokken partners en instanties bij deze avond aanwezig zijn. Het kan dan best zijn dat in eerste instantie maar een gedeelte van de wijk in beeld komt, of zelfs maar een paar straten. Het gaat om maatwerk, waarbij vanuit de bestaande situatie samenwerking gezocht wordt.



In deze variant waarbij met een drietal wijken wordt gestart is 1 extra formatieplaats voor een aan te trekken gekwalificeerde full time wijkregisseur een harde randvoorwaarde⁹. Deze regisseur moet een bruggenbouwer zijn, en mensen bij elkaar kunnen brengen, zonder zelf alles naar zich toe te trekken. Het is gewenst dat er een aanvullend budget beschikbaar is voor slagvaardige acties¹⁰. Het gaat hier specifiek om het kunnen honoreren van participatie door bewoners via het meteen iets regelen en uitvoeren. Het gaat dan vaak om kleine irritaties en/of kleine aanpassingen van de fysiek ruimte, waarbij slagvaardig optreden goodwill kan kweken. Het gaat hier dus zeker niet om een budget simpelweg voor het leveren van drank en versnaperingen bij buurtfeesten, bij wijze van gratis catering.

Als er voldoende bereidheid is tot samen werken kan de gemeente hier een stimulerende rol in vervullen. Het gaat erom acties concreet te benoemen, en deze in te plannen.

Bij sommige gemeenten zie je dan zeer dikke buurtprogramma's ontstaan die weer een nieuwe buurtbureaucratie lijken in te luiden. Dat moeten we niet willen: beter is te spreken van een (digitaal) "white bord" (of een op papier vast te leggen afsprakenlijstje), waarop de acties (en wie ze uitvoert) vermeld zijn.

Aanvullende zaken die geregeld moeten worden zijn onder meer een:

- beschrijving van de participatieaanpak (per onderwerp, per locatie) en een daarop afgestemd
- communicatieplan.

Zoals in hoofdstuk 2 is aangegeven moeten van begin af aan mogelijkheden worden benut om aanspreekpunten in de wijk of buurt te verkrijgen. Dat bevordert de afstemming en communicatie. Overigens dienen niet allen de bewoners, maar alle wijkpartners één aanspreekpunt per wijk of buurt aan te wijzen¹¹.

Essentieel is een goede interne afstemming tussen betrokken afdelingen. Met name de afstemming tussen de Gemeentewerf, Beheer Leefomgeving en Maatschappelijke ontwikkeling is randvoorwaarde (zie hoofdstuk 5).

In ieder geval zullen de uitkomsten van het door de afdeling MO geïnitieerde onderzoek naar de stand van zaken omtrent sociale cohesie in Teylingen bij de verdere concretisering van wijkgericht werken in het voorjaar van 2010 moeten worden betrokken.

5.4 Richting 3: de "plus" variant

Deze variant is in essentie geen ander verhaal dan variant 2. Alle elementen die in de tussenvariant zijn genoemd zijn hier aan de orde. Met deze derde richting is aangegeven dat je met meer inzet, in meer wijken tegelijkertijd (de tussenvariant gaat uit van 3 wijken om mee te beginnen) zou kunnen starten. Het gaat hier simpelweg om een meer intensieve versie van de tussenvariant. Er zouden geen 3 maar direct 10 avonden voor alle 10 de wijken van Teylingen kunnen worden georganiseerd.

⁹ Dit blijkt duidelijk uit het onderzoek naar de "best practices".

¹⁰ Een in deze nota genoemd "boter bij de vis" budget wordt aangeraden door de onderzochte gemeenten. Dit om simpele zaken snel op te kunnen lossen. Met een bedrag van ca. € 40.000,= kom je al een heel eind. Het gaat hier dus niet simpelweg om een budget voor het leveren van drank

¹¹ Voor wat betreft de aanspreekpunten is het wel belangrijk dat effectief gecommuniceerd en afgestemd wordt met de eigen achterban (zie hoofdstuk 6 hierover).



Maar de doelstellingen en met name de consequenties van de strategische visie, zoals die genoemd zijn in hoofdstuk 2, zijn ook hier relevant. De gemeente moet, ook in deze variant, niet alles naar zich toe trekken, en zichzelf meer als lid van verschillende netwerken beschouwen.

Er kunnen per kern (want dat is bij een meer grootscheepse aanpak ook nodig) 1 of meerdere wijkregisseurs worden aangesteld. Ook is het mogelijk om een wijkteam te organiseren, met daarin vertegenwoordigers van verschillende afdelingen die zorg dragen voor interne afstemming.

Er zijn allerlei mogelijkheden om de boom verder op te tuigen in vergelijking met de tussenvariant.

5.5 Conclusie

Als de gemeente meer wil doen dan doorgaan op de huidige weg, dan lijkt de tussenvariant de meest reële optie. Daarmee wordt ook serieus werk gemaakt van de wettelijke plicht (op grond van de WMO) om iets te doen aan versterking van de leefbaarheid en sociale cohesie. Met de eerste variant worden de kansen die wijkgericht werken biedt voor het werken aan deze thema's niet benut.

Met te leveren maatwerk kan bij een drietal wijken (of delen daarvan) ervaring worden opgedaan. Teveel ineens, zo blijkt duidelijk ook de ervaring bij andere gemeenten, is vragen om tegenslag. Daarom lijkt een grootscheepse aanpak ineens niet voor de hand te liggen.

Uit alle verzamelde informatie en de beleidsuitgangspunten blijkt duidelijk dat wijkgericht werken niet met een druk op de knop versterkt kan worden. Meteen méér doen dan klein te beginnen met een drietal wijken zoals in variant 2 is besproken lijkt ongewenst. Nog daargelaten van de extra kosten die daarmee gemoeid zijn, lijkt een grootscheepse aanpak een contradictio in terminis: wijkgericht werken moet groeien in de praktijk.

Mocht de komende jaren blijken dat het wijkgericht werken succesvol wordt (en dat is natuurlijk de inzet) dan zien we dat vanzelf wel. Bewoners zullen dan actiever worden, evenals betrokken organisaties, en allerlei initiatieven voor verbetering van de leefbaarheid ontwikkelen. Logischerwijs zal dan ook meer regie, ondersteuning van de gemeente voor de uitvoering van hun plannen en ideeën gevraagd gaan worden. Als dat het geval is moeten er nieuwe afwegingen qua organisatie en middelen worden gemaakt. Maar dat is nu niet aan de orde.



6 Randvoorwaarden

6.1 Inleiding

Met name de varianten 2 en 3 kunnen alleen effect sorteren als aan een aantal randvoorwaarden is voldaan. De meeste voorwaarden zijn al aan de orde geweest. Hieronder zijn een aantal van de belangrijkste voorwaarden aangestipt bij wijze van checklist.

6.2 Organisatie (intern)

Draagvlak

Belangrijk is dat er draagvlak voor de aanpak voor het wijkgericht werken is bij alle actoren in de organisatie: het management, het college en de raad. Uit het onderzoek naar de best practices blijkt simpelweg dat je er anders helemaal niet aan moet beginnen.

Dit lijkt een open deur, maar bij een meer wijkgerichte aanpak dan nu het geval is, is te verwachten dat werkwijzen, werkpatronen bij medewerkers soms moeten worden veranderd. Dit lukt alleen als bestuur en management één lijn trekken.

Planning en control

Draagvlak kan alleen behouden worden door het opstellen van jaarlijkse plannings, tussentijdse terugkoppelingen, waarbij mogelijkheden tot bijstelling mogelijk worden. Dit geldt op alle niveaus: uit het veld naar de regisseur, vanuit de regisseur naar het afdelingshoofd (dagelijkse aansturing) en vanuit de regisseur naar de stuurgroep, klankbordgroep (of hoe je het ook noemt).

De stuurgroep moet borgen dat activiteiten blijven aansluiten op onze concerndoelen. In de stuurgroep moeten in ieder geval zitting hebben:

- wijkwethouder.
- wijkregisseur.
- afdelingshoofden BL en Gemeentewerken
- vertegenwoordiger afdeling MO.
- vertegenwoordiger team communicatie.
- directie (eventueel: agendalid, met delegatie aan afdelingshoofd).
- agendaleden intern: andere betrokken MT leden, betrokken vakspecialisten, griffier.
- agendaleden extern: andere organisaties: scholen, jeugdzorg, politie, Halt, welzijns-werk etc.

Vergadermomenten kunnen zijn 3 keer per jaar, naar aanleiding van de rekening, de kadernota en de najaarsnota). Minimaal moet de stuurgroep 1 keer per jaar bij elkaar komen, namelijk voorafgaand aan het opstellen van de jaarlijkse Kadernota (voor eventuele structurele bijstellingen), zodat wordt aangesloten bij de begrotingscyclus.

Tussentijdse voortgangsrapportages worden meegenomen in de jaarlijkse rekening, en de voor- en najaarsrapportages.



Tussentijds zullen onderwerpen op de agenda van het MT komen als daar afdelingsoverschrijdende zaken aan de orde zijn die afstemming nodig maken¹².

Menskracht

De benodigde uren voor communicatie zijn voor 2010 geraamd op 200 uur. Dit is een voorzichtige planning en moet door het communicatieteam worden ingepland.

In deze variant waarbij met een drietal wijken wordt gestart is 1 formatieplaats voor een aan te trekken gekwalificeerde wijkregisseur een harde randvoorwaarde. Deze regisseur moet een bruggenbouwer zijn, en mensen bij elkaar kunnen brengen, zonder zelf alles naar zich toe te trekken. Het is gewenst dat er aan aanvullend budget beschikbaar is voor slagvaardige acties (zie onder "Financiën").

Afstemming (intern)

Belangrijk is de afstemming en samenwerking tussen interne gemeentelijk afdelingen. Dit geldt in de eerste plaats voor de afdelingen Beheer Leefomgeving, Maatschappelijke Ontwikkeling en Gemeentewerken. Het versterken van wijkgericht werken is voor beide eerstgenoemde afdelingen een belangrijke doelstelling. Op grond de Wet maatschappelijke ondersteuning bestaat een wettelijke plicht tot versterking van de leefbaarheid en de sociale cohesie. Vanwege de verwevenheid van sociale en fysieke aspecten in een wijk is samenwerking een randvoorwaarde.

Ook afstemming met andere afdelingen kan aan de orde komen, bijvoorbeeld als het gaat om plannen die consequenties hebben voor de ruimtelijke inrichting (afdeling Ruimte) of die met informatievoorziening/communicatie te maken hebben. Een belangrijke taak van de stuurgroep is om voor wat betreft de samenwerking en afstemming een vinger aan de pols te houden.

6.3 Betrokken bewoners en derden-partijen

Wellicht ten overvloede: wijkgericht werken is niet effectief als de gemeenten plannen en ambities formuleert, en deze vervolgens zonder samenwerking met en draagvlak van wijkpartners uitgevoerd tracht te krijgen. Als het gaat om leefbaarheid in de wijken moeten alle partijen actief meedenken en –doen. De professionele partners kunnen hier ook, als het nodig is, op aangesproken worden.

6.4 Niveau van participatie

Het is uit het onderzoek naar de "best practices" duidelijk gebleken dat mensen en organisaties afhaken als vooraf niet duidelijk is wat de beïnvloedingsmogelijkheden zijn. Participatiemogelijkheden en effectieve communicatie daarover zijn dus belangrijk om verkeerde verwachtingen zoveel mogelijk te voorkomen.

¹² Tussentijds zullen informele overleggen en bilateraaltjes nodig zijn, maar dat is vanzelfsprekend.



6.5 Communicatie

Bij wijkgericht werken is communicatie van essentieel belang. Als de communicatie niet goed verloopt kan het proces van wijkgericht werken vastlopen, of zelfs maar nauwelijks op gang komen.

In het begin zal de gemeente daarin ondersteuning moeten geven. Het is belangrijk dat de gemeente initiatieven vanuit de wijk ook faciliteert als het om communicatie gaat. Hierbij gaat het niet alleen om de communicatie tussen de gemeente en (groepen van) bewoners, maar ook die tussen (groepen) bewoners onderling, en tussen bewoners en de wijkpartners (politie, jeugdzorg, scholen etc.).

Ook met name het terugkoppelen en afstemmen door bewoners die als woordvoerder optreden namens een buurt (of zitting hebben in een klankbordgroep etc.), van zaken richting de andere bewoners van de wijk of buurt is van belang. Al dat niet goed gebeurt kan heel snel wantrouwen in de wijk ontstaan richting de eigen afvaardiging. Dat kan meestal voorkomen worden door effectieve communicatie. Hierbij kan de gemeente als adviseur en coach optreden van bewoners(groepen).

Om communicatie op effectieve manier strategisch in te kunnen zetten moet een communicatieaanpak worden uitgewerkt en vastgelegd. Het opstellen van een communicatieplan bij het wijkgericht werken pak je samen met de bewoners(groepen) op. Samen kijk je ook naar wat de buurt nodig heeft, wat passende middelen zijn. Een mix aan middelen is mogelijk om in te zetten. Dit kunnen zijn een eigen wijkwebsite, nieuwsbrief of koppeling via buurtlink.nl, wijkvergaderingen, inloopspreekuren voor de wijkbewoners etc.,

In dit plan is in ieder geval aandacht voor management van de verwachtingen. Alle betrokkenen moeten goed vooraf, en per onderwerp, geïnformeerd worden over de mogelijkheden en onmogelijkheden van participatie per geval. Aangegeven moet telkens worden op welke trede van de participatieladder het onderwerp zich bevindt (informereren, inspreken achteraf, adviseren vooraf, bindend adviseren/meebeslissen, of zelfs: zelf helemaal beslissen).

Belangrijk zijn de timing en het abstractieniveau van de informatie. Lange stukken tekst, zo wijst onderzoek uit, worden niet goed gelezen. Ook moet rekening gehouden worden met het feit - zo is duidelijk gebleken op de thema-avond van 25 november 2009 - dat niet iedereen aangesloten is op, of gebruik wenst te maken van internet.

6.6 Financiën

De bovengenoemde aan te trekken wijkregisseur betekent extra capaciteit ten opzichte van de huidige wijkcoördinator (die de regisseur zal gaan ondersteunen). Gezien het vereiste niveau van de functie zullen de kosten ongeveer € 70.000,= per jaar bedragen.

Genoemd is een budget voor het snel oplossen van overzienbare knelpunten. Hierbij kan het gericht en selectief aanwenden van een budget voor snelle acties (een "boter bij de vis" budget) een stimulerende rol spelen. Een budget van ca. € 40.000,= is voldoende.

Om goed te kunnen starten met de aanpak zoals in deze nota beschreven zijn dus structureel extra middelen tot een bedrag van € 110.000,= nodig.



Bijlagen

Nota wijkgericht werken
December 2009



Bijlage 1: Evaluatie wijkbezoeken 2007 - 2009

Bijlage 2: Verslag thema-avond d.d. 25 november 2009

Bijlage 3: Schema onderzoek wijkbeheer in 4 gemeenten

Bijlage 4: Overzicht van de wijkindeling

Bijlage 5: Collegebesluit t.a.v. zwerfafval

Bijlage 6: Startnotitie college 6-10-2009 (reg.: 141392)