

Een stap verder met Wijkgericht werken

Hoe doe je dat?

Wijkgericht werken, ook in uw gemeente gebeurt het. Zijn er in uw organisatie ideeën om er een stap verder mee te gaan? Om wijkgericht werken op een hoger plan te brengen? Dan hebt U nu een handig hulpmiddel. Het zet voor u de kansen en valkuilen op een rij.

Wijkgericht werken is overal

Wijkgericht werken heeft flink wortel geschoten in Nederland, al vele decennia lang. Van de Nederlandse gemeenten noemt 86% dat ze wijkgericht werken.¹ Niet alleen de grote steden, ook middelgrote gemeenten en plattelandsgemeenten hebben een gebiedsgerichte aanpak opgezet, waarbij het kan gaan om buurten, wijken en dorpen.

De nieuwste generatie wijkgericht werken is in de jaren negentig van de vorige eeuw tot wasdom gekomen, vanuit de grote en middelgrote steden in het land. De aanpak moet een antwoord bieden op sociale problemen, maatschappelijke achterstanden en vraagstukken rond de woonomgeving. Daarnaast is wijkgericht werken 'nieuwe stijl' een model voor vraaggericht werken en een manier om integraal samen te werken tussen wijkpartners, gemeente en bewoners.

*Doe-Het-Zelf-
checklist met bijna
100 handige punten
voor u begint*

¹ Meegdes, R. (2004). Medewerking vakambtenaren achilleshiel wijkgericht werken. Rijswijk: Leeuwendaal.

Tien waarden voor de eerste stap

Van Amsterdam tot Zwartewaterland, bijna overal komt wijkgericht werken voor. Onderling zijn er nog veel verschillen in aanpak en presentatie. Er is geen blauwdruk voor wijkgericht werken. Toch zijn er tien vaste waarden die elke aanpak vanaf de eerste stap in zich heeft.

1. **Samenwerking:** overheid, bewoners en wijkpartners (professionele partijen zoals corporaties, politie, welzijnswerk, scholen) werken samen
2. **Schaal:** de organisatie is ingericht op de schaal van een wijk of deelgebied
3. **Integraal:** de wijk staat centraal, niet deelonderwerpen, sectorbeleid of een wijkoverstijgende benadering
4. **Samen:** alle partijen stellen zich responsief op: luisteren naar en reageren op elkaar
5. **Vraaggericht:** het aanbod van de professionals is gebaseerd op de vraag en de capaciteiten van wijkbewoners
6. **Zeggenschap:** bewoners benaderen als ‘gebruiksverantwoordelijken’ voor de eigen woon-en leefomgeving. Dat wil zeggen delen en bevorderen van zeggenschap en verantwoordelijkheden.
7. **Fysiek en sociaal:** de aanpak is gericht op een verbetering van de leefbaarheid, fysiek en sociaal
8. **Dienstverlening:** de professionele organisaties streven naar een betere dienstverlening
9. **Participatie:** er zijn concrete middelen en manieren voor bewoners om te participeren
10. **Bestuur erbij:** er is contact en uitwisseling tussen bestuur (college van B&W) en de wijk

Tien opgaven voor de vervolgstap

Negen gemeentes die de eerste stap van wijkgericht werken al doorlopen hebben, hebben zich gebogen over de volgende stap. Onder de noemer ‘(Door)ontwikkeling Wijkgericht Werken’ is in een proeftuin¹ in 2009 hieraan gewerkt. De deelnemers van de proeftuin waren de mensen die binnen de gemeentelijke organisatie aan de knoppen zitten van het wijkgericht werken: de wijkcoördinator, de wijkregisseur en de wijkprocesmanager. Zij leiden als ‘wisselwachters’ alles in goede banen en grijpen in als de boel dreigt te stikken.

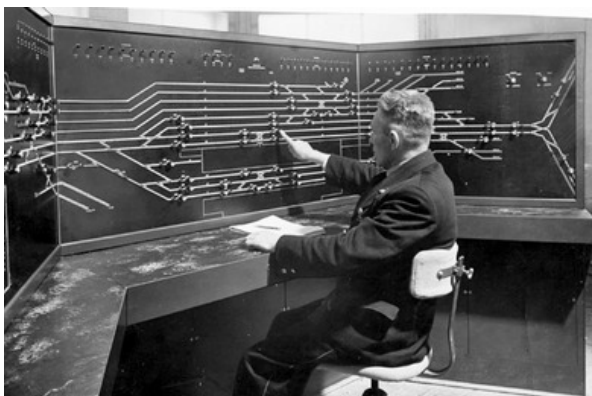
De deelnemers aan de proeftuin hebben tien opgaven benoemd die van belang zijn voor de vervolgstap van wijkgericht werken. Per opgave is een plattegrond gemaakt van aanwezige situaties en kenmerken van wijkgericht werken in Nederlandse gemeentes. Volgens hen kent elke opgave haar kansen en valkuilen, waarbij een kans leidt tot succes, een valkuil werkt remmend.

¹ In Actie Met Burgers-proeftuin van de VNG/Ministerie van Binnenlandse Zaken.
Actieve deelname: Amsterdam-Westerpark, Beverwijk, Capelle a/d IJssel, Doesburg, Emmen, Heerhugowaard, Lisse, Oldebroek, Westervoort, VNG.
Passieve deelname: Eindhoven, Ridderkerk.
Begeleiding: Rode Wouw.

De tien opgaven voor de vervolgstap zijn:

1. Breed bereik
2. Actief faciliteren
3. Open podium
4. Structuur en methodiek
5. Samenwerking met mandaat
6. Ruimte vrij maken
7. Ruimte voor professionals
8. Dienstverlening
9. Profiel
10. Rugdekking

Per opgave zijn de kansen en valkuilen genoemd. Waar 'wijk' staat kunt u ook buurt of dorp lezen.



1. Breed bereik

Intensief betrekken van meer bewoners en meer divers samengestelde groepen bewoners bij wijk/dorpsgerichte vraagstukken

Kans

1. Organisaties of verbanden van bewoners werken met hart voor de wijk
2. De deelnemende bewoners vormen een gevarieerd geheel met verschillende belangstelling en competenties (zoals signalerend, visionair, samenwerkend, doeners)
3. Bestuurders propageren brede participatie van bewoners bij het vormgeven van de samenleving
4. In de wijk zijn professionals in bewonersactivering aanwezig (bijvoorbeeld opbouwwerk)
5. Behalve vergaderingen zijn er ook informele overlegvormen
6. Er wordt snel besloten (uiterlijk 3 dagen) over de uitvoering van door bewoners aangegeven kleine oplossingen en ideeën
7. In convenanten zijn afspraken vastgelegd over directe overlegvormen om het bereik van bewoners zo te vergroten.

Valkuil

8. Er is geen inspirerende werkwijze om ideeën te genereren in wijken
9. Elk idee wordt langs de meetlat van bestaand beleid gehouden
10. Budget voor bewoners is tijdelijk en/of geormerkt
11. De communicatie is gericht op de voorhoede en het kader van bestaande bewonersorganisaties
12. Spelregels over wat kan groeien door tot een protocol over wat niet mag en wat moet
13. Budget en ruimte zijn alleen inzetbaar volgens de planning- en controlcyclus van organisaties als gemeente en wooncorporaties

2. Actief faciliteren

Stimulerend faciliteren van initiatieven en plannen van bewoners

Kans

14. Met 'smeeroliebudget' wordt snel op een initiatief ingespeeld
15. Heldere spelregels maken duidelijk waar een initiatief van bewoners aan moet voldoen, inclusief de financiële verantwoording
16. Bewoners krijgen persoonsgerichte ondersteuning (luisteren, helpen, meeduwen, tips, enz.)
17. Er is zeker één professional binnen bijvoorbeeld de gemeente die ruimte kan maken voor bewoners initiatieven (zoals een 'wijkcoördinator' of 'initiatievenmakelaar')
18. Management en medewerkers zoeken binnen of naast de eigen ruimte (budget, regels, beleid) naar het kunnen inpassen van initiatieven van bewoners
19. De organisaties hebben afspraken intern om een percentage tijd en/of geld per afdeling vrij inzetbaar te houden voor actuele initiatieven uit de samenleving

Valkuil

20. De deelnemende bewoners vertegenwoordigen ieder een achterban
21. Processen binnen organisaties vergen veel tijd en spelen zich af achter de bestuurlijke en professionele schermen
22. De bewoners worden ingezet om draagvlak te kweken voor de agenda van de overheid of de wijkpartners
23. Medewerkers zonder mandaat praten met bewoners
24. Er is geen wil en enthousiasme bij het bestuur
25. Tastbare resultaten blijven uit

3. Open podium

De aanwezigheid van een 'podium' dat open en toegankelijk is voor alle bewoners om a. iets te horen, te zeggen en te vinden en b. iets te kunnen doen voor de wijk

Kans

26. Alle deelnemers zijn het eens over de status van het podium
27. Het podium wordt goed georganiseerd (zoals uitnodigingen, werkvorm, verslaglegging, evaluaties), goed onderhouden en verder ontwikkeld
28. De professionele partijen nemen deel aan het podium
29. Het podium heeft bevoegdheden en instrumenten om iets te doen met de ideeën en plannen
30. Het podium werkt met diverse werkvormen en interactietechnieken
31. Het podium is breed bekend bij bewoners en organisaties in de wijk, ondermeer door duidelijke en tijdige planning van data, vermelding locatie, voortgangberichten, enzovoort
32. Er is actieve communicatie over het podium naar de wijk, de politiek en deelnemende partijen

Valkuil

33. Het podium heeft geen of een onduidelijke status
34. Overleggen van andere partijen concurreren met het podium.
35. Professionals gaan de interactie uit de weg ("we nemen het mee")
36. Vergaderen als enige werkvorm

4. Structuur en methodiek

Het hebben van samenwerkingsvorm/methode waar bewoners, gemeente en wijkpartners in gedeelde verantwoordelijkheid plannen maken

Kans

37. Elke actief betrokken partij in de wijk kent de methodiek voor plannen maken.
38. Er is een structureel overleg met een duidelijke functie. De partijen kennen de rollen van ieder.
39. De positie van de samenwerkingsvorm ten opzichte van de staande organisaties is duidelijk en werkt katalyserend naar alle partijen
40. De aanpak naar een gezamenlijk eindproduct is procesgericht en vaak gefaseerd
41. Alle partijen zijn bereid een ontwikkelingsmethode (verder) te ontwerpen
42. Bestuurders en directie laten bewust de samenwerkingsmethode een leidende rol spelen in de beleidsprocessen
43. Alle partijen willen zich verdiepen in de situatie van andere partijen en best een stukje verliezen van het eigen belang om daarmee samen meer te winnen

Valkuil

44. Een aantal deelnemers hebben een weinig opbouwende houding (“Het helpt toch niks”)
45. Het overleg of de methodiek wordt voornamelijk vanuit één partij georganiseerd zonder mede-eigenaarschap
46. Het overleg of de methodiek is zo open en ongericht dat het als een doelloze uitwisseling of als klaagpodium van ontevreden deelnemers wordt ervaren
47. De samenwerkingsvorm blijft beperkt tot coördineren en afstemmen van het al bestaande of is beperkt tot het signaleren en ophalen van de vraag
48. Het overleg of de methode is gericht op draagvlak voor de agenda en opvattingen van één partij

5. Samenwerking met mandaat

Meerdere samenwerkende partijen stimuleren, sturen en bewaken de verbetering van de sociale en fysieke leefbaarheid in de wijk. Een mandaat maakt het mogelijk slagvaardig te opereren

Kans

49. De voorwaarden zijn gecreëerd voor een hoge mate van zelfsturing in de samenwerkingsteams
50. Alle wijkpartijen zijn bekend en doen mee
51. De samenwerking is actiegericht met een voor de deelnemers toegankelijk en voldoende budget
52. Er is een open medewerking van alle geledingen van de professionele organisaties
53. De kaders voor de samenwerking zijn helder vastgelegd voor alle partijen (onder andere definitie leefbaarheid, doelen, thema's/inhoudelijke kaders, proceskaders, evaluatie en toetspunten, ieders inbreng, ieders verantwoordelijkheden)
54. De samenwerking is georganiseerd op uitvoerend niveau (bijv. acties), op tactisch niveau (bijv. wijkjaarplan) en op strategisch niveau (bijv. analyse, wijkvisie)

Valkuil

55. Op uitvoerend niveau is er gebrek aan middelen
56. Op uitvoerend niveau is er gebrek aan initiatief om beslissingen en verantwoordelijkheid te nemen
57. Afspraken tussen de partijen zijn gegroeid maar niet vastgelegd
58. De samenwerking kent een onduidelijke structuur voor de deelnemende partijen
59. Bewoners worden meer als doelgroep benaderd dan als samenwerkingspartner
60. Er wordt veel vergaderd maar weinig gerealiseerd (vergaderitis)
61. In de praktijk is het ieder vooral met zijn eigen onderwerp bezig (verkokering)

6. Ruimte vrij maken

Voldoende beïnvloedbare ruimte (geld, tijd, inhoud) bij alle partijen om in te kunnen spelen op actuele projecten, plannen en ontwikkelingen vanuit de wijk

Kans

- 62. De hoofddoelen zijn helder bij alle wijkpartijen. De interne geledingen bij de professionele partijen stellen hun deeldoelen ondergeschikt
- 63. Er is tijd, geld en inhoudelijke ruimte gereserveerd in de planning en begroting van organisaties voor alle facetten van wijkgericht werken
- 64. Medewerkers wijkgericht werken kunnen productieafspraken maken met diensten en afdelingen
- 65. 'Medewerkers' wijkgericht werken hebben rechtstreeks toegang tot het managementteam en de gemeentesecretaris om ruimte en medewerking voor wijkgericht werken te verkrijgen

Valkuil

- 66. De partijen botsen over deelbelangen en zoeken geen oplossing
- 67. Geldstromen bestaan naast elkaar en worden niet gebundeld ingezet
- 68. Wijkgericht werken is eenzijdig opgelegd
- 69. De georganiseerde bewoners laten zich meer als klachtenverzamelaars zien dan als sterke (tegen) spelers

7 Ruimte voor professionals

Medewerkers gaan vanuit durf, creativiteit en mogelijkheden de samenwerking met bewoners en anderen aan

Kans

- 70. Doel en intentie zijn bij de medewerkers belangrijker dan kwantitatieve targets
- 71. De taakruimte van medewerkers is duidelijk
- 72. Het bestuur geeft rugdekking (vastgelegd in het collegeprogramma) en biedt zo ruimte voor gedurfd handelen en fouten maken
- 73. Bewoners bieden sterk (tegen) spel en denken creatief mee over oplossingen
- 74. De wijk heeft een gedeelde inhoudelijke agenda, als legitimatie voor de ruimte

Valkuil

- 75. Medewerkers stellen zich bescheiden op
- 76. Oplossingen en eindresultaten zijn vooraf al benoemd
- 77. SMART geformuleerde plannen en beleidsrichtingen domineren het proces

8. Dienstverlening

De kwaliteit van de bestaande dienstverlening in de wijk is op een goed niveau

Kans

- 78. Er is een grote verantwoordelijkheid en betrokkenheid van vakmensen bij hun werk
- 79. Er is een regelmatige en positieve beoordeling van bewoners van de op de wijk gerichte diensten van de organisaties
- 80. De dienstverlening in de wijk verloopt vraaggericht, bijvoorbeeld via panels of met bewoners afgesproken kwaliteitsniveaus voor de inrichting en het beheer van openbare ruimte
- 81. Bewoners houden de beheerkwaliteit in de wijk in de gaten (bijvoorbeeld via een wijkschouw)
- 82. De interne samenwerking binnen de professionele partijen is gebaseerd op respect voor elkaar

Valkuil

- 83. Een kwaliteitsregistratiesysteem voor diensten ontbreekt
- 84. Medewerkers hebben een strakke plichtmatige taakbenadering
- 85. De dienstverlening wordt versnipperd georganiseerd en aangestuurd (eilandjescultuur)

9. Profiel

Wijkgericht werken heeft een duidelijk profiel

Kans

86. Het speelveld van wijkgericht werken is scherp, gemarkeerd en uitgedragen. Zoals: wat is het, wie zijn het, waarom is het er, hoe bereikbaar, waar is het, wat wel/niet doen, hoe participeren
87. Wijkgericht werken is vervlochten in de processen van de organisaties (bijvoorbeeld via een 'wijktoets' in beslisdocumenten of via vaste agendering in overleggen)
88. Een bestuurder is aanspreekbaar op wijkgericht werken
89. In de organisaties zoeken medewerkers actief de samenwerking met wijkgericht werken.
90. De communicatie over wijkgericht werken is helder (logo, mensen, telefoonnummers, enzovoort)
91. De communicatie is actief en met regelmaat, intern en extern

Valkuil

92. Wijkgericht werken wordt ingezet als het spannend wordt, om mogelijke schade voor bestuur/organisaties op te vangen (airbag-functie)
93. Wijkgericht werken wordt gezien als check bij beleidsvorming, aanvullend op de bestaande inhoudelijke beleidsprogramma's

10. Rugdekking

De aanwezigheid van een gezaghebbende beschermheer (M/V) die wijkgericht werken, in woord en daad, ondersteunt, verdedigt en kan uitleggen.

Kans

- 94. Bestuur, directie en MT spreken de steun voor wijkgericht werken uit
- 95. In het collegeprogramma staan de afspraken over de ontwikkelrichting van wijkgericht werken opgenomen
- 96. Er is iemand met uitstraling, in een gezaghebbende positie, die het wijkgericht werken als zijn of haar ding zich neemt. En daar voor staat.

Valkuil

- 97. Er is sprake van collegebreed draagvlak voor wijkgericht werken, that's it

En nu?

Wilt u meer weten?

Bent u op een idee gebracht of geïnspireerd geraakt?

Wilt u sparren met een collega met ervaring?

Neem dan contact op. Dat kan met de mensen die deelnamen aan de proeftuin en die vermeld staan in het colofon.

Of leg eerst contact met Joop Hofman van Rode Wouw telefoon 0570-619182
mail: joophofman@rodewouw.nl

Colofon

Dit is een uitgave van de VNG en het Ministerie van Binnenlandse Zaken.

Deventer, december 2009

Tekst: Joop Hofman/Rode Wouw, in samenwerking met Vincent Boelhouwer (Beverwijk), Rob Groen (Doesburg), Frans Hoogenraad (Oldebroek), Douwe Jepma (Heerhugowaard), Werner Kasten (Capelle a/d IJssel), Wobbe Katoen (Emmen), Inge Koopmans (Beverwijk), Guust Linders (VNG), Piet van Noorden (Capelle a/d IJssel), Angelique Voskamp (Westervoort), Monique van der Weijden (Lisse), Suzanne van der Wiel (Amsterdam-Westerpark).

Redactie: Bert Hansma Communicatie