

# Programma wijkgericht werken

2012-2015

## 1. Aanleiding

Wijkgericht werken is al jaren een prioriteit van het gemeentebestuur. De reden komt uit de samenleving zelf: bewoners en organisaties van buiten vragen om een betrokken gemeente die weet wat er in de wijken speelt en aanspreekbaar is op de veelheid aan zaken waar zij een belang bij heeft of een taak in heeft. Met persoonlijke contacten, korte lijnen, pragmatisch, flexibel en snel. Tegelijkertijd kunnen we via wijkgericht werken heel goed bewonersparticipatie stimuleren. Want als de gemeente via goede contacten aanspreekbaar is op haar verantwoordelijkheid, dan zijn anderen dat voor ons ook.

Het wijkgericht werken in Den Helder gaat een nieuwe fase in. De afgelopen een à twee jaar is er op dit vlak (in Den Helder en landelijk) veel gebeurd:

- We hebben een nieuwe organisatievisie
- We brengen een nota burgerparticipatie tot stand
- Enkele wijkplatforms hebben aan eigen visieontwikkeling gedaan
- We waren gaststad van het congres 2011 van het Landelijk Platform voor Wijkgericht werken
- We hebben een grote bezuinigingsopgave
- Een van onze wijkmanagers is vertrokken
- De *social media* en het Nieuwe Werken rukken op
- Landelijk is de wijkaanpak – min of meer - stopgezet en kritisch geëvalueerd
- Landelijk is in het voorjaar van 2012 de Wijkengids uitgebracht.

Genoeg aanleidingen om onze ambities op het gebied van het wijkgericht werken weer scherp te stellen, met een actueel programma voor de komende jaren.

## 2. Uitwerking van onze organisatievisie

We hebben een strategische visie (2007) en een organisatievisie (2012). Dit programma wijkgericht werken sluit daarop aan. Het moet worden beschouwd als een van de uitwerkingen van de organisatievisie. Hierin worden de volgende ontwikkelingen genoemd die relevant zijn voor dit programma:

### 1. Steeds meer gemeentelijke verantwoordelijkheden

Steeds meer rijkstaken worden gedecentraliseerd, zoals de Wet op de Maatschappelijke Ondersteuning, de Wet Regierol gemeenten (over veiligheidsvraagstukken), de integrale jeugdzorg, de Wet Werken naar Vermogen en de AWBZ. Meestal komen de beschikbare publieke gelden niet één-op-één mee. Gemeenten moeten dus anders gaan organiseren (zie punt 2).

### 2. De regiegemeente

Gemeenten doen steeds minder zelf; specifieke taken worden uitbesteed. Nieuwe partijen of netwerken, ook van burgers (zie punt 3), nemen de verantwoordelijkheden op zich. De gemeente maakt deel uit van die netwerken, stelt kaders en wordt vaak gevraagd om te regisseren.

### 3. Burgerparticipatie

Burgers nemen zelf meer initiatieven en worden daartoe ook gestimuleerd. De burgerkracht neemt toe, van individuele en georganiseerde burgers. Door internet en nieuwe media (zie punt 4) staan burgers op veel gelijkwaardiger voet met de gemeente dan vroeger.

#### **4. Moderne communicatiemiddelen**

Het gaat de laatste tijd hard met de sociale media. Er ontstaan snel nieuwe, informele, horizontale netwerken en informatiestromen. Dit dwingt traditionele organisaties zoals gemeenten tot een heroriëntatie. Het Nieuwe Werken doet z'n intrede.

Deze vier ontwikkelingen betekenen veel voor de gemeentelijke werkwijze in de komende jaren. Deels zijn die consequenties beschreven in onze organisatievisie. Die gaat echter vooral over de interne organisatie. Met dit programma wijkgericht werken 2012-2015 doen we daar een schepje bovenop door nadrukkelijk naar buiten te kijken. Want dat is de kern van wijkgericht werken: niet redeneren vanuit interne afdelingen en afgebakende taken, maar vanuit de onvoorspelbare buitenwereld. We hebben iets nodig om de wijken meer in contact te brengen met de gemeentelijke organisatie: accountmanagers, wijkoverleggen, wijkplatforms, wijkagenda's: allerlei middelen die stimuleren wat ons in de organisatievisie voor ogen staat.

### **3. Zeven uitgangspunten**

Onze zeven onderstaande uitgangspunten zijn geïnspireerd op onze organisatievisie (zie bovenstaande paragraaf 2) en op het in november 2011 in Den Helder georganiseerde congres van het Landelijk Platform voor Wijkgericht Werken (LPB). Op dit congres kwamen veel relevante ontwikkelingen aan de orde waar we met dit programma niet omheen kunnen. Ook hebben wij ons laten inspireren door de dit voorjaar uitgebrachte landelijke Wijkengids. Deze vat veel recent onderzoek, inzicht en ervaring over de wijkaanpak samen, wat het tot een ideale grondslag maakt voor ons programma.

#### **1. We beschouwen de denk- en leefwereld van de burger als leidend**

Gemeentelijke afdelingen denken vaak vanuit regels en abstracties. Vaak moet dat ook. Maar juist het wijkgericht werken moet daar een gezond tegenwicht aan bieden. Er is altijd wel een beleidslijn of regel te vinden op grond waarvan een nieuw idee van een burger niet kan. Het wijkgericht werken is er mede voor om daar zo nu en dan doorheen te breken. Denk in mogelijkheden, in plaats van beperkingen! Denk zoals de gemiddelde burger denkt en vermoei hem of haar dus niet met interne gemeentelijke procedures. Die is daar echt niet in geïnteresseerd.

#### **2. We tonen betrokken leiderschap in de wijken**

Betrokken leiderschap is het neerleggen van (deel)verantwoordelijkheden bij anderen zonder zich er volledig van af te keren. Regisseren is stimuleren, bewaken en bijsturen, in het besef dat we altijd eindverantwoordelijk zijn. Het spreekt bijna voor zich dat zo'n betrokken rol niet alleen via formele, afgezonderde sectorale lijnen met papieren contracten tot stand is te brengen. Bovendien hebben veel burgers en organisaties geen goed gevoel bij een regisseur die zichzelf grotendeels uit beeld houdt. Daarom willen wij middenin de wijknetwerken staan. Juist via die wijknetwerken kunnen wij stimuleren, bewaken en bijsturen.

#### **3. We wijzen iedereen (ook) op de eigen verantwoordelijkheid**

We kunnen onze gemeentelijke regierol alleen waarmaken als anderen meer gaan doen. Wensen vanuit de samenleving die een eenzijdig beroep doen op de verantwoordelijkheid van de gemeente, accepteren wij steeds minder. De gemeente biedt een aanspreekpunt, een coördinator, kennis, een richtlijn, een budget, maar spreekt haar partners (stichtingen, bewonersorganisaties, winkeliers, wie dan ook) vervolgens wel aan op hun rol en medeverantwoordelijkheid. En dat is niet vrijblijvend. Achterliggend doel van ons programma wijkgericht werken is om burgers te activeren, op wat voor wijze dan ook. Actief zijn draagt bij aan het welzijn van het individu en van de wijk.

#### **4. We leggen verantwoordelijkheden laag in de organisaties**

De buitenwereld heeft het meest te maken met operationele werkers in de wijk. Om slagvaardig te kunnen opereren, dienen onze wijkwerkers zoveel mogelijk verantwoordelijkheid te kunnen nemen, met rugdekking vanuit hun organisatie. We vertrouwen in hoge mate op het inschattingsvermogen en het verantwoordelijkheidsgevoel van de wijkwerkers die de wijk het beste kennen. Zij zijn weliswaar in dienst van de gemeentelijke afdelingen, maar in de dagelijkse werkpraktijk moet het vaak juist andersom zijn.

#### **5. We staan open voor elke samenwerkingspartner**

We zijn er te veel aan gewend geraakt om zaken te doen met door de gemeente gesubsidieerde instellingen. Maar er zijn vele andere partijen die een net zo'n zinvolle – en misschien wel betere of goedkopere - bijdrage leveren aan de kwaliteit van een wijk. Daar willen wij meer mee gaan samenwerken, op horizontale basis. Partijen uit andere geledingen van de samenleving spreken onze taal niet altijd, maar dat zegt niets over gezamenlijke mogelijkheden en ambities. Met partnerschappen kunnen wij beter onze doelen bereiken.

Om scherp te blijven en innovatie een kans te geven, blijven wij ook kennis en ervaringen uit andere steden opsnuiwen, via het Landelijk Platform voor Wijkgericht Werken (LPB), via Platform31 (de nieuwe fusieorganisatie van Nicis, KEI, Nirov en SEV), en via andere netwerken. In Den Helder vinden regelmatig landelijke experimenten plaats en wat ons betreft blijft dat zo: Den Helder als laboratorium voor nieuwe ideeën in de wijkaanpak. Het zet Den Helder op een inspirerende wijze op de kaart.

#### **6. We werken bij voorkeur informeel en in vertrouwen**

Planvorming bestaat voor tachtig procent uit communicatie. In het gesloten formele domein gaat dat per definitie log, en het leent zich niet goed voor burgerparticipatie. Wij gaan daarom vaker informeel aan de slag. Via bilaterale menselijke contacten, via nieuwe sociale media. En vooral ook met werkateliers of snelkooksessies, waarbij iedereen met een belang, ambitie of interesse aan tafel mag zitten voor een wijkaanpak, project of wat dan ook. Van buiten naar binnen dus, in plaats van van binnen naar buiten. Zo'n planproces begint bij actoren in de wijk, weliswaar vaak (maar niet noodzakelijkerwijs) onder gemeentelijke regie, maar met weinig of geen vastgestelde kaders vooraf. Op deze wijze komt een gedragen aanpak vaak snel tot stand. Pas daarna is de interne gemeentelijke systeemwereld (budgetten, beleidsplannen, vergunningen enzovoorts) aan zet. Natuurlijk vergt zo'n methode veel qua flexibiliteit en verwachtingsmanagement, maar ambtenaren 2.0 kunnen hier prima mee overweg. De 'Factor C'-cursussen (waarbij de C staat voor communicatie) die binnen de gemeente zijn gegeven, sluiten hier ook prima op aan.

#### **7. We stellen het beheer van de openbare ruimte beschikbaar voor iedereen**

Veel burgers onderhouden een stukje openbaar groen bij hun woning zelf, meestal op basis van een kleine beheerovereenkomst. Ze doen het omdat ze het leuk vinden of omdat ze er belang bij hebben. Beheer van openbaar groen en speeltuinen vindt daarnaast plaats via Actief Talent, GGZ, het toezichthoudersproject of een vrijwilligersproject.

Daarnaast beginnen verschillende buurtbeheerbedrijven een rol van betekenis te spelen. Zij adopteren een buurt en ontvangen daarvoor de gemeentelijke beheergelden. Er zijn er nu drie in Den Helder en er hangen er meer in de lucht.

Hoewel bovengenoemde initiatieven de gemeente op korte termijn geen geld besparen en het ons extra controle- en begeleidingscapaciteit kost, zijn we er positief over en gaan we er (onder bepaalde voorwaarden uiteraard) in mee. We zien dit als stappen in de omslag naar de participatiesamenleving. De betrokkenheid van bewoners bij hun eigen leefomgeving neemt toe. Bewoners spreken elkaar gemakkelijker aan, met sociaal krachtiger wijken en een hoogwaardiger en diversere leefomgeving als resultaat.

## 4. Ons instrumentarium in het wijkwerk

### Vier accountmanagers

Na zeven jaar met twee wijkmanagers zetten wij het wijkgericht werken voort met vier gebiedswerkers voor de vier Helderse wijken, die we accountmanagers noemen. Zij worden geleverd en ondersteund door vier afdelingen van de gemeentelijke organisatie; de afdelingen zorgen indien nodig ook voor een plaatsvervanger. Elke afdeling 'adopteert' dus een wijk. De verdeling ziet er als volgt uit:

Stad Binnen de Linie:	Veiligheid, vergunningen en handhaving (VVH)
Nieuw Den Helder en Huisduinen:	Ruimte, Wonen en Ondernemen (RWO)
De Schooten en Boatex:	Stadsbeheer (SB)
Julianadorp:	Onderwijs, Welzijn en Sport (OWS)

De accountmanagers zijn er niet fulltime voor beschikbaar. Naast de verantwoordelijkheid voor een wijk behouden de accountmanagers een deel van hun sectorale taak. Door intern, sectoraal werk en wijkmanagement in één persoon te verenigen, verwachten wij meer kruisbestuiving tussen de wijk en de organisatie. De accountmanagers hebben dus tevens tot taak om hun afdeling meer deelgenoot te maken van de buitenwereld.

De enige overgebleven fulltime wijkmanager neemt naast het accountmanagerschap van een van de vier wijken de wijkoverstijgende zaken in relatie tot wijkgericht werken voor z'n rekening, waaronder de regie op het Convenant Wijkaanpak Plus, de stuurgroep wijkgericht werken en visieontwikkeling.

De accountmanagers spelen een sleutelrol bij de zeven in dit programma genoemde uitgangspunten. Zij fungeren als belangrijke aanspreekpunten voor 'hun' wijk, uiteraard ook voor zaken die niet hun eigen afdeling betreffen. Zij filteren signalen en maken interne collega's verantwoordelijk voor kansrijke initiatieven. Zij spelen bij uitstek de rol van ambtenaar 2.0: ontwikkelingsgericht in plaats van beheersingsgericht, open, initiatiefrijk en over de grenzen van hun afdeling heen kijkend. Zij kneden multidisciplinaire netwerken vanuit de verschillende geledingen van de wijksamenleving. Indien nodig doen zij dat ook binnen het gemeentelijk apparaat.

### Vier wijkconciërges

Aan de taak van de wijkconciërges verandert weinig ten opzichte van het verleden: zij zijn aanspreekpunt voor individuele bewoners, gericht op de fysieke openbare ruimte. Ze zijn actieve sparringpartner bij kleine bewonersinitiatieven. De wijkconciërge werkt dus operationeel en fysiek, de accountmanager regisserend en alle domeinen overstijgend.

De wijkconciërges laten gaandeweg wel steeds meer eenvoudige meldingen via het Klant Contact Centrum lopen. Zij maken daarmee tijd vrij voor uitdagende zaken in de wijk, gericht op samenwerking met en tussen bewoners.

### Vier wijkwethouders

Elke wethouder heeft een wijk geadopteerd. Elke maand houden zij spreekuren in de wijk zelf, bijgestaan door de accountmanager of een medewerker van Stadsbeheer. Voorts spelen zij een voorname rol bij wijkbezoeken en andere aangelegenheden die 'hun' wijk aangaan.

### Wijkbezoeken college en raad

Het College van Burgemeester en Wethouders bezoekt met ingang van najaar 2012 elke drie maanden een wijk, op laagdrempelige wijze. De vorm kan verschillen, maar normaal gesproken worden enkele relevante projecten en locaties bezocht en wordt er gesproken met belangwekkende personen en organisaties. Bij voorkeur spelen wijkplatforms een rol in de organisatie en agendering van deze bezoeken.

De gemeenteraad doet dergelijke wijkbezoeken eveneens, maar dan eenmaal per jaar.

### Convenant-Wijkaanpak-Plus

In het najaar van 2008 hebben gemeente en Woningstichting Den Helder een convenant gesloten over de wijkaanpak. Vanuit een gezamenlijk gevuld en beheerd budget worden wijkingrepen betaald die buiten het reguliere onderhoud vallen. Woningstichting gaat hier graag mee door, de gemeente ook. Onze intentie is om het budget op het huidige niveau te houden, dat wel zeggen 555.000 euro per jaar (waarvan de helft Woningstichting).

Vorig jaar en vooral dit jaar zijn er voor het eerst meer projectaanvragen dan budget. Kort geleden is in de Stuurgroep Wijkgericht Werken besloten dat de mate van bewonersparticipatie een belangrijk criterium wordt bij scherpere keuzes tussen convenantprojecten. Projecten met een grotere bewonersrol krijgen voorrang.

De wijkmanager vervult het accountmanagerschap voor het convenant. De andere accountmanagers en de wijkconciërges regelen hun convenantprojecten via hem.

### **Stuurgroep Wijkgericht Werken**

Tegelijk met het Convenant Wijkaanpak-Plus is de Stuurgroep Wijkgericht Werken in het leven geroepen. Naast de wethouder wijkgericht werken, de afdelingsmanagers van Stadsbeheer en Onderwijs, Welzijn en Sport en de wijkmanager hebben de vier voorzitters van de wijkplatforms zitting in deze stuurgroep. Laatstgenoemden hebben de belangrijkste rol. De Stuurgroep adviseert de gemeente over het brede terrein van wijkgericht werken en controleert de uitgaven vanuit het Convenant Wijkaanpak-Plus op hoofdlijnen. Deze stuurgroep blijft de komende tijd in ongewijzigde vorm gehandhaafd.

### **Wijkcoördinatieteams**

De vier wijkcoördinatieteams bestaan vooral uit operationele professionele wijkwerkers van verschillende organisaties, af en toe aangevuld met bewoners. Zij staan onder regie en voorzitterschap van de accountmanager van de gemeente. Zij dragen zorg voor afgestemd en integraal operationeel wijkbeheer. Elke deelnemer komt met mandaat van zijn/haar afdeling of organisatie. Het team neemt zo veel mogelijk besluiten zelfstandig, in lijn met ons uitgangspunt dat bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie worden gelegd. Grote, beleidsmatige knelpunten leggen de wijkcoördinatieteams uiteraard wel neer waar het hoort. De teams komen gemiddeld tienmaal per jaar bijeen, enigszins naar gelang de behoefte.

### **Wijkplatforms**

Wijkplatforms bestaan uit vertegenwoordigers van bewoners(organisaties) en professionele instellingen, alles gericht op de betreffende wijk. Zij staan onder regie en voorzitterschap van bewoners van de wijk zelf. De wijkwethouder bezoekt de wijkplatforms regelmatig. De platforms worden zoveel als nodig ondersteund door de gemeente, die daarmee hun voortbestaan garandeert. Er worden alleen grotere en beleidsmatige wijkonderwerpen in behandeld. Wijkplatforms kunnen gevraagd en ongevraagd adviezen uitbrengen aan het gemeentebestuur of aan wie dan ook. Wijkplatforms komen gemiddeld vijfmaal per jaar bijeen.

Wat ons betreft versterken de wijkplatforms hun positie, maar niet door ze te verzwaren met een formele adviesrol. Wij zijn ervan overtuigd dat wijkplatforms op hun sterkst zijn als zij het informele domein vergroten. Een formele adviesrol schept verplichtingen, stelt eisen aan wie er wel en niet in mogen zitten en verlengt planprocedures, die toch al zo lang en uitgebreid zijn. Opereren in het informele domein maakt het bovendien gemakkelijker om aan de voorkant van planvormingsprocessen te zitten. Of door processen zelf te initiëren! Wat dat betreft hebben wijkplatforms hun kracht grotendeels in eigen hand. Het serieus nemen van wijkplatforms moet niet afhangen van een juridische status. Wij nemen wijkplatforms serieus omdat onze samenwerkingspartners in de wijken er onderdeel van uitmaken. We hebben elkaar nodig; die reden is al meer dan genoeg.

### **Wijkagenda's**

We stappen af van formeel vastgestelde wijkactieplannen en introduceren wijkagenda's. De wijkactieplannen van De Schooten/Boatex, Stad Binnen de Linie en Julianadorp hebben zeker hun waarde, alleen al vanwege het interactieve totstandkomingsproces. Maar terugkijkend zien we weinig meerwaarde in bestuurlijke vaststelling ervan. Er werd daarmee een formeel ankerpunt gezocht, terwijl harde afdwingbaarheid eigenlijk niet aan de orde was. Formele vaststelling deed wijkactieplannen stollen tot inflexibele documenten.

Sinds enige tijd wordt er daarom in De Schooten/Boatex gewerkt met een informele wijkagenda. Deze omvat een lijst met projecten en ambities voor de wijk, opgesteld, bijgehouden en bewaakt door het wijkplatform. Het wijkplatform vult de lijst regelmatig aan met nieuwe ideeën en ambities en let erop dat er geen luchtkastelen op komen te staan. Soms worden er projecten van afgehaald omdat ze zijn gerealiseerd. Ook wordt bijgehouden wie de probleemeigenaar is of zijn. In De Schooten is men erg tevreden met deze werkmethode. Niets op de wijkagenda is weliswaar formeel afdwingbaar, maar dat waren de projecten in vastgestelde wijkactieplannen ook niet.

Wij introduceren dit wijkagenda-concept de komende tijd ook in de andere wijken.

### **Social media en andere technieken**

Het informele domein rukt bijzonder snel en onontkoombaar op via de *social media*. Het wijkgericht werken gaat hier onontkoombaar in mee. Twitteraccounts per wijk zijn er al en we staan open voor nieuwe ontwikkelingen: *crowdsourcing*, interactieve digitale wijkagenda's, bewonersvouchers, internetpagina's voor wijkplatforms of wat dan ook.

## **5. Status van dit programma, vervolg**

Het heeft iets vreemds om dingen over met name het informele domein te regelen via een formeel document. Wij presenteren dit programma dan ook liever als een levend, flexibel document, zoals de besproken wijkagenda's. Er is ook nog best veel onzeker: de nieuwe structuur met vier accountmanagers moet bijvoorbeeld nog groeien. En misschien valt het wel tegen hoeveel wij van onszelf af kunnen organiseren. Dan moeten we misschien toch meer zelf doen. Of dingen niet meer laten gebeuren. Misschien ontstaan er wel heel andere ideeën. Daarom houden wij de mogelijkheid open om beschreven uitgangspunten bij te stellen, zonder dat meteen formeel te regelen in een nieuw programma. Dit zou best weleens een transitiedocument kunnen zijn, met nieuwe stappen die spoedig volgen. In de loop van 2013 wordt daarover meer duidelijk.

De geschetste contouren zijn voorlopig duidelijk. Dit document vormt de gemeentelijke inzet richting al onze partners. Niet iedereen hoeft het overal mee eens te zijn; verschillende uitgangspunten zijn nog zeker een discussie waard. Daar staan we open voor. De wijken mogen weten wat onze inzet is. En dan hoopt de gemeente te mogen weten wat de inzet vanuit de wijken is.