

# De deur open



## INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding	3
2	Visie	3
	2.1 Leefbaarheid en bewoners	3
	2.2 Rollen bewoners	4
	2.3 Grip op leefbaarheid	4
	2.4 Hoe spelen veiligheid, mEdeburgerschap en WMO in het IWB?	5
3	Rollen van de diverse partijen	5
	3.1 Bewoners	5
	3.2 Maatschappelijke instanties	6
	3.3 Gemeente Ede	6
	3.4 Vertegenwoordigerschap	6
4	Methodiek van werken	7
5	De bijpassende organisatie	9
	5.1 De sturing	9
	5.2 Een IWB-monitor als (bij-)sturingsinstrument?	11
6	Over bewonersparticipatie	11
7	De Doe-lijst	13



Joop Hofman Allianties  
Noordenbergstraat 30a  
7411 NL Deventer  
0570-619182  
06-29045673  
e-mail: joophofman@home.nl  
www.joophofmanallianties.nl



# 1 INLEIDING

Op 5 september 2006 is aan ons (Bert van der Ploeg en Joop Hofman van Joop Hofman Allianties) de opdracht verleend om

- a) een proces uit te zetten waarbij alle relevante IWB<sup>1</sup>-partners worden gehoord over IWB en haar toekomst in Ede;
- b) een notitie te produceren met daarin keuzes voor een richting die “een adequate samenwerking oplevert tussen de bij IWB betrokken organisaties en de burgers.”

Hierbij zijn we gevoed door de motie van de gemeenteraad van 10 november 2005 die spreekt over “maatregelen te nemen die leiden tot een meer horizontaal, op proces- en een wijkgericht coördinerend beleid waarbij de in de wijk relevante organisaties direct betrokken zullen worden.” “Het doel van de opdracht is kaders aan te geven voor adequate samenwerking tussen bij IWB betrokken organisaties en burgers.<sup>2</sup>.... Er is behoefte aan een richtinggevend document voor de Collegeperiode 2006-2010. De term “leefbaarheidvisie” suggereert een meer fundamentele beleidsnota”.

Het moet dus geen beleidsnota leefbaarheid worden, maar een werkdocument waarin “de randvoorwaarden staan die, afgedekt door de gemeenteraad, het de Wijkteams mogelijk moeten maken om, binnen een Edese bandbreedte, hun eigen maatwerk aanpak per wijk te kunnen ontwikkelen”<sup>3</sup>

De notitie is opgesteld na interactieve bijeenkomsten met bestuurders, diverse ambtelijke afdelingen en de samenwerkingspartners gemeente, Welstede, Woonstede, de politie en met acht vertegenwoordigers van bewonersorganisaties in de gemeente.

Deze notitie is tegelijk een hoofdlijnennotitie en een werkdocument, waarin de visie en de haalbaarheid voor een toekomstig IWB –Ede worden genoemd. De notitie is in drie grote delen te scheiden: eerst een visie op IWB in Ede, dan een vertaling van die visie in haalbaarheids-opties voor de eerst komende twee a drie jaar, en tenslotte een afsluitende doe-lijst.

Omwille van de leesbaarheid wordt in de tekst steeds alleen het woord ‘wijk’ gebruikt, daar waar ‘wijk en/of dorp’ gelezen moeten worden.

## 2 VISIE

### 2.1 Leefbaarheid en bewoners

IWB staat voor Integraal Wijk Beheer. Elk van deze drie woorden kent zijn eigen uitleg, maar alle blijven containerbegrippen.

*Integraal* staat voor de samenhangende manier waarop naar maatschappelijke onderwerpen wordt gekeken. Het is ook een typisch woord van professionals en een tegenwicht tegen sectoraal beheren. Maar voor bewoners is dit geen onderwerp, omdat zij maatschappelijke onderwerpen altijd in samenhang ervaren en nooit in stukjes. Ook de oplossingen zien zij in samenhang en niet per sector.

Wij zullen IWB zoveel mogelijk benaderen vanuit het gezichtsveld van de eindgebruiker, namelijk de bewoner van een wijk in Ede. IWB moet er toe leiden dat individuele burgers naar behoren kunnen meedraaien in hun buurt of straat.

Dit leidt tot de volgende definitie van leefbaarheid in de wijk:

*een situatie waarin individuele burgers zich geborgen, plezierig en veilig voelen in hun wijk, buurt, straat en woning en dat er ruimte is voor meedoen, groei en zelfontplooiing*

<sup>1</sup> IWB = Integraal Wijk Beheer

<sup>2</sup> Citaten uit de opdrachtformulering

<sup>3</sup> uit Offerte Joop Hofman Allianties 27-07-06



## 2.2 Rollen bewoner

Leefbaarheid kan benaderd worden als een momentopname (Hoe ziet de situatie er uit?), maar door de principes van de WMO<sup>4</sup> (mn. het begrip Civil Society<sup>5</sup>) eraan te verbinden, raakt leefbaarheid ook het diepere niveau van het (sociale) vermogen waarin een wijk bij machte is zijn eigen leefbaarheidniveau te kunnen beïnvloeden.

Er is een schakel bijgekomen. Werd de bewoner eerst gezien als klant van leefbaarheid; nu wordt hij aangesproken als (co-)producent van leefbaarheid.

## 2.3 Grip op leefbaarheid

Bovenstaande vraagt om een meer handzame uitwerking. Geen handleiding, maar wel een aantal handvatten. De uitwerking van de leefbaarheidsdefinitie én de rol van bewoner als producent, levert een bijzonder palet op voor de IWB-aanpak, die zich afspeelt op tien domeinen.

*NB. Gedurende het proces van deze IWB-notitie hebben de wijkbeheerders de 10 domeinen gekoppeld aan 'de drie kerntaken van de wijkteams' (hoofdstuk 5) en dat levert onderstaand overzicht op:*

Rol Wijkteams in relatie tot domeinen van leefbaarheid		Taken wijkteams			
		<b>Domeinen van leefbaarheid</b>	Het aanspreekpunt in de wijk waar bewoners met verhalen en vragen terecht kunnen: doorverwijzen	Activeren en steunen van wijkbewoners, begeleiden, enthousiasmeren en versterken zelfoplossend vermogen	Stroomlijnen (vice versa) tussen organisatie(s) en wijk: signaleren, plannen en uitvoeren
Vijf domeinen waarop leefbaarheidsvragen zichtbaar zijn in de wijk	1	Economische basis in de wijk (bijv. werk, winkels, inkomen)			
	2	Zorg, hulp, dienstverlening (bijv. huishoudelijke zorg, arts, raadsman)			
	3	Fysieke kwaliteit (bijv. woningvoorraad, groenonderhoud, inrichting wijk)			
	4	Veiligheidsgevoel (vb. overlastgevoelens, intimidatie, verkeer, criminaliteit)			
	5	Recreatie, ontspanning, sport, kunst, expressie (bijv. sportvereniging, dagbesteding, hobby's uitoefenen)			
Vijf domeinen waarlangs duurzame leefbaarheidsprocessen zich ontwikkelen	6	Individuele groei en ontwikkeling (leren, bewustwording, training, etc.)			
	7	Buitengeslotenens insluiten (richten op groepen die niet vanzelfsprekend meedoen, zoals kinderen, senioren, migranten, enz.)			
	8	Georganiseerde inzet vanuit bewoners (eigen activiteiten, eigen bewonersplannen, enz.)			
	9	Invloed bij wijkbeslissingen (invloed op herstructureringsplannen, groenbeleid, kinderspeelplannen, sociale wijkprogramma's, enz.)			
	10	Inzet eigen vermogen benutten capaciteiten, talenten, ideeën van de wijk, aansluiten bij oplossingen vanuit informele netwerken, enz.)			

<sup>4</sup> Wet Maatschappelijke Ondersteuning

<sup>5</sup> De civil society is een organisch systeem van verbanden waar mensen vrijwillig deel van uitmaken. De verbanden in een civil society zijn sociale netwerken die burgers met elkaar vormen op basis van genegenheid, verwantschap en gedeelde interesses en belangen. De civil society gaat uit van betrokkenheid van burgers bij de publieke zaak, vergroting van maatschappelijk zelfbestuur, minder overheidsbemoeienis en versterking van gemeenschapszin en tolerantie. Deze vrijwillige verbanden zorgen ervoor dat burgers in hun eigen omgeving zorg en ondersteuning organiseren. De overheid kan dat stimuleren.



De kwaliteit van de domeinen komt tot stand door tal van processen in de samenleving. IWB 'bestuurt' deze domeinen niet. Zij kanaliseert de communicatie door het actief aanspreken van bewoners en beleid, door stroomlijning tussen apparaat en wijk (antenne, verbinden, wijkactiviteitenplan opstellen, uitvoering) en door het ondersteunen van bewoners (zie ook hoofdstuk 5).

De prioriteitstelling, die vanuit IWB accenten legt op domeinen, wordt per wijk bepaald. Het instrument Wijkbeeld (zie 4) is hierin leidend.

## 2.4 Hoe spelen veiligheid, mEdeburgerschap en WMO mee in het IWB?

De indeling maakt duidelijk dat IWB daadwerkelijk integraal opereert. Drie actuele Edese beleidslijnen kunnen op onderdelen vorm krijgen, niet naast, maar door het IWB.

### Veiligheid

Veiligheidsvraagstukken maken op wijkniveau onderdeel uit van IWB. Heel herkenbare vraagstukken zijn sociale veiligheidsaanpakken en preventie. Een ander concreet voorbeeld is het buurtbemiddelingsproject dat in Ede is gestart. Veiligheid kent echter ook deelterreinen met een minder wijkgerichte focus, zoals bijvoorbeeld de aanpak van radicalisering, algemeen politiebeleid, jeugd en veiligheid en verslavingszorg.

### Normen en Waarden-beleid

Het plan van Aanpak 2006/2007 mEdeburgerschap "Je normen hebben waarde" sluit goed aan bij de sociale kant van IWB. Centraal in dit Plan van Aanpak staat een nieuwe campagne die mensen wil stimuleren activiteiten op te zetten die gaan om ontmoeting, saamhorigheid en betrokkenheid.

### De WMO

De WMO kenmerkt zich door negen prestatievelden, maar ook door het willen neerzetten van andere maatschappelijke verhoudingen middels het concept van civil society. Prestatieveld 1: *het bevorderen van de sociale samenhang in en leefbaarheid van dorpen, wijken en buurten*, sluit het meest aan bij het IWB. Het benaderen van bewoners vanuit de producentenrol (zie de domeinen 6 t/m 10) past uitstekend in prestatieveld 1. Daarmee wordt IWB ingezet als een Edese bouwsteen van de Civil Society.

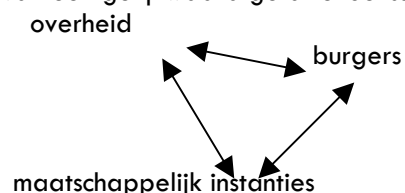
Verder zal IWB zich meer dan voorheen richten op de sociale vraagstukken in wijken.

Voor de zogenaamde WMO-'zorg-prestatievelden' zien wij het IWB niet primair als het meest effectieve instrument, het netwerk van wijkteam en eerste lijnsprofessionals heeft hiervoor echter wel een signalerende en doorverwijs-taak.

## 3 ROL VAN DE DIVERSE PARTIJEN

Op dit moment wordt IWB vanuit drie hoeken ingevuld: gemeente (politiek en beleid) – maatschappelijke instanties (uitvoering gemeente, Woonstede, Welstede, Politie Gelderland-Midden) – bewoners (via verschillende organisatievormen, in de startpilot Maandereng bijvoorbeeld via een vertegenwoordigend platform).

IWB is het organiseren van een gelijkwaardige driehoekssamenwerking:



IWB moet randvoorwaarden scheppen zodat de bewoners volwaardig partij (kunnen) zijn in hun wijk en in de overleggen met instanties en gemeente.



### 3.1 Bewoners

De bewoners in de rol van consument en van producent. De bewoner consumeert woongenot, parkeerplekken, welzijn, zorg, etc. Maar is ook een producent in zijn wijk: zorg, welzijn, beheer, onderhoud, woningkwaliteit, gedrag, scholing, etc. Dit gebeurt formeel (bijv. als vrijwilliger), informeel (bijv. door boodschappen te halen voor de burens) en publiek (de straat vegen) of privé (bijv. het eigen huis onderhouden). De bewoner is de grootste aandeelhouder in buurtbeheer omdat hij voor 80% bepalend is voor de kwaliteit van de beheersituatie.<sup>6</sup>

Van bewoners mag verwacht worden dat ze hun maatschappelijke vragen duidelijk kunnen maken, hun bereidheid tonen tot het investeren in oplossingen, zelf het voortouw nemen (initieënd), zelf overgaan tot beheer en uitvoering en actief een rol spelen in het sociale beheer van een buurt/straat.

Bewoners doen in drie gedaantes mee in IWB:

- als consument waarbij ze signalen, klachten, vragen en mogelijk investeringsbereidheid aangeven.<sup>7</sup>

Als producent is de bewoner actief in:

- formele netwerken als buurtraad, jongerenorganisatie, winkeliersvereniging, kerkelijk verband, milieugroep, etc;
- informele netwerken als kaartclub, vrijdagochtend-straatveegploeg, hardloopclubje van buurtmoeders, boodschappenhulp, mantelzorg, etc.

In deze samenstelling zijn bewoners initieënd, creëren ideeën en oplossingen en zorgen door eigen initiatief voor een bepaald kwaliteitsniveau van het sociale en fysieke beheer in de wijk.

Met name de informele netwerken zijn in Ede sterk aanwezig en IWB moet daar op inspelen in haar methode voor 2006-2010.

### 3.2 Maatschappelijke instanties

Van maatschappelijke instanties en de uitvoerende afdelingen van de gemeente wordt verwacht dat ze de vragen van bewoners tot zich nemen en vanuit hun (integrale) deskundigheid beantwoorden. Dit betekent voor professionals een houding aannemen om zich te willen laten beïnvloeden. Naast beantwoorden van vragen vanuit de burgers wordt verwacht dat instanties en afdelingen vanuit hun eigen professionele blik aangeven wat zij wenselijk achten voor de wijk en daarover met bewoners in gesprek gaan. Tenslotte wordt van instanties verwacht dat ze bewoners in staat stellen – en zelfs activeren – zoveel mogelijk zelf het voortouw te nemen bij het vormgeven van activiteiten, projecten en oplossingen.

Behalve de deelname van de gemeente, de politie, Welstede en Woonstede is een uitbreiding van IWB-partners richting de sociale hoek gewenst: maatschappelijke dienstverlening, zorg, cultuur, kerkelijke organisaties.

### 3.3 Gemeente Ede

Van de gemeente als bestuurder en de beleidsvormende partijen wordt verwacht dat ze actief bereidheid toont om zich, naast de vakdeskundige ondersteuning van ambtenaren en maatschappelijke instanties, ook te willen laten beïnvloeden door informatie, ziensbeelden en standpunten van bewoners. En andersom dat ze actief bewoners wil beïnvloeden door het delen van hun informatie, beelden en standpunten. Met name grote projecten in Ede zijn al zodanig ingericht dat de bewonersparticipatie een plek krijgt in het proces<sup>8</sup>. Toch kan ook bij kleinere projecten nog winst geboekt worden. In de wijken kan dit vorm krijgen door te starten met een eenvoudig wijkactiviteitenplan (zie ook hoofdstuk 4).

### 3.4 Vertegenwoordigerschap

Binnen IWB worden bewoners niet aangesproken als dé vertegenwoordigende partij namens hun wijk. Sommige dorpen, maar zeker de wijken, zijn anno 2006 geen sociale organisaties meer. Het zijn diverse arena's van samenleven. Elke vorm om dit representatief en vertegenwoordigend te organiseren is in tegenspraak met ontwikkelingen in de samenleving, buurt of dorp.

<sup>6</sup> Onderzoek Buro DSP, Deventer 1996

<sup>7</sup> Met investeren wordt niet persé geld bedoeld, maar ook bereidheid tot medewerking. Bijv. een buurtwinkel vragen maar wil je er dan ook kopen of een buurthuis wensen, maar wil je er ook in investeren als vrijwilliger?

<sup>8</sup> Bewoners die actief deelnemen in dit soort projecten zijn daar over het algemeen tevreden over.



Bovenstaande wil niet zeggen dat er geen sociale groepen en verbanden zijn in wijken of dorpen of dat ze afnemen, in tegendeel zelfs. Alleen zijn ze vaker kortdurend, wisselend op thema of onderwerp en steeds meer buiten de wijk of het dorp.

Het past ook bij de ervaringen van bewoners in het IWB-project Maandereng en komt ook terug tijdens de gesprekken met een aantal actieve Edese bewonersorganisaties. Een dorp waarvan je zou kunnen vermoeden dat er nog wel sprake is van een in meerderheid eenduidige samenstelling en een duidelijke organisatiestructuur, is Lunteren. De voorzitter van de dorpsraad Lunteren maakt duidelijk dat ze zeggingskracht en invloed hebben doordat ze **niet** 'namens' het dorp praten. "We zijn slechts een selecte groep bewoners, met een transparante organisatie en aanpak, die met beide benen in de dorpsamenleving staat, de opvattingen die er leven kent, een waardevolle mening heeft, aanvullend is en zo anderen van dienst kan zijn. Wij geven daarmee relevante informatie aan de beslissers en stellen ze daarmee in staat om, onder andere op basis van onze informatie, de goede beslissingen te kunnen nemen."

Een mooiere omschrijving van het invullen van de rol van bewonersvertegenwoordigerschap binnen het IWB is er niet. Wij vullen dit aan met de opmerking van de voorzitter uit Kernhem, die benadrukte dat legitimiteit vooral 'op straat' verkregen wordt door vaak met andere bewoners te praten, uit te leggen wat je doet, veel communicatie (krantjes, website, open bijeenkomsten) en een informele opstelling.

IWB markeert de omschakeling van representatief deelnemen naar presentatief deelnemen. Ofwel bewoners opereren niet meer namens een wijk, maar zijn actief vanuit een wijk.

## 4 DE METHODIEK VAN WERKEN

In de methodiek IWB staan twee zaken centraal, namelijk ten eerste het Wijkteam als de centrale speler in de wijk en ten tweede het werken vanuit een meerjarig wijkbeeld en een eenvoudig wijkactiviteitenplan als de centrale sturing in de wijk.

Het wijkteam is de draaischijf tussen wijken, instanties en gemeente. Het kent drie kerntaken: het aanspreekpunt in de wijk, stroomlijning tussen apparaat en wijk (antenne, verbinden, wijkactiviteitenplan opstellen, uitvoering) en ondersteunen van bewoners (zie ook hoofdstuk 5).

We adviseren om naast een organisatietechnische sturing ook een vorm van inhoudelijke sturing te ontwikkelen. Dat kan door de inzet van twee instrumenten:

1. een wijkbeeld dat gemiddeld elke 4 jaar wordt geactualiseerd;
2. een eenvoudig wijkactiviteitenplan.

### Wijkbeeld

Dit is een gemeentebreed kader, waarin alle data, beleidsdocumenten, trends, monitorresultaten en gegevens per wijk vermeld staan. Plus een accentenlijst voor de leefbaarheid (wat valt op, vraagt aandacht). De gegevens worden aangeleverd door de gemeente, maatschappelijke instanties als Woonstede, Welstede, de politie en vanuit bewonersgroepen.

Op basis van het Wijkbeeld, de reguliere beheerplannen en andere actuele zaken wordt er jaarlijks een eenvoudig wijkactiviteitenplan per wijk opgesteld.

### Wijkactiviteitenplan

Dit zien wij als een concrete lijst met activiteiten, speerpunten waarmee een wijkteam een jaar actief is. Vanzelfsprekend staan hierin de activiteiten die vanuit de wijk zijn geïnitieerd. Het wijkteam geeft aan welke rol zij bij deze activiteiten speelt: voert het wijkteam uit, is ze deelnemend, geeft ze advies of coördineert het wijkteam de activiteit. Cruciaal vinden we verbindingsrol die het wijkteam tussen bewoners en de organisaties vervult. We verwachten dan ook dat in de wijkactiviteitenplannen benoemd is welke projecten er in de wijk actief zijn en dat het wijkteam aangeeft welke rol zij daarbij speelt. Bij het definiëren van deze rol zal het wijkteam in gesprek moeten treden met projectleiders. Hierbij zal als vanzelfsprekend over participatieniveaus gesproken worden.





Deze aanpak maakt dat het wijkteam duidelijk weet wat de gewenste koers is voor de wijk. Ze kan daarbinnen ook planmatig zaken organiseren en daardoor is er meer ruimte voor zelfsturing. Het wijkactiviteitenplan is een voorbeeld van planmatig organiseren.

Het Wijkbeeld, maar meer nog het Wijkactiviteitenplan en de praktische uitvoering van projecten en activiteiten in de wijk komen tot stand door een bijna caleidoscopische wisselwerking tussen de kernpartners, tussen beleid en uitvoering en tussen burger en maatschappelijke instanties. Om dat kansrijker te maken is het nodig op vier niveaus basis-uitwisselingen te organiseren:

1. Beleid met Beleid: mensen, visies en beleid. Suggesties zijn tweemaal per jaar een meeting of kwartaaloverleggen per wijk met beleidsmensen;
2. Beleid met Uitvoering: mensen, signalen, trends, beleid. Suggesties zijn kwartaaloverleg per wijk, een interne IWB-nieuwsbrief, een IWB-jaardag;
3. Uitvoering en Uitvoering: mensen, signalen, ontwikkelingen zowel stedelijk als op wijkniveau. Suggesties zijn: vanuit één fysieke plek in de wijk werken, wijk-uitje;
4. Bewoners met Beleid en Uitvoering: mensen, voortgang, evalueren: IWB-Nieuwsbrief, Een jaardag IWB.

Bovenstaande vier punten moeten verder uitgewerkt worden in een praktisch opgesteld intern en extern communicatieplan.

#### Kaders voor IWB-proces per wijk

We stellen voor dat elke wijk zelf zijn eigen methodisch proces ontwikkelt. Dit houdt in dat de wijkteams in het voorjaar van 2007 zelf de mogelijkheid (en ondersteuning) krijgen om het meest passende proces voor hun wijk te ontwikkelen.

Deze IWB-kadernotitie stelt de richtinggevende kaders voor dit proces. Met deze benadering krijgt elke wijk zijn eigen proces en is er toch een Ede's raamwerk. Hiermee bewaken we dat het een maatwerkproces blijft en door het 'zelf ontwikkelen' blijft het hanteerbaar en begrijpbaar voor de belangrijkste spelers in de wijk.

De tien richtinggevende kaders voor het IWB-proces in de wijk zijn:

1. Werk vanuit een wijkteam, dit is een kernteam met drie taken (zie hoofdstuk 5);
2. Hanteer een wijkactiviteitenplan, inspeland op het meerjarige Wijkbeeld, als sturingsinstrument in de wijk;
3. Het wijkactiviteitenplan inpassen in de plannings- en begrotingscyclus van gemeente Ede, Woonstede, Welstede en de politie;
4. Rond het wijkteam draaien wisselend samengestelde en tijdelijke 'ringen' van maatschappelijke instanties die met name onderwerpen aanpakken die niet direct vallen onder de competentie en mogelijkheden van het wijkteam en/of onderwerpen die wel spelen maar niet in het wijkactiviteitenplan staan. Het wijkteam (of de wijkteamleden) zorgt voor de verbindingslijnen met al deze wisselende ringen;
5. Werken aan een non-vertegenwoordigende bewonersvertegenwoordiging, met name in de antenne- en klankbordfunctie;
6. Ontwikkelen en onderhouden van netwerkachtige bewonersinitiatieven (tijdelijk, vaak onderwerpgericht, op kleine schaal) en dus bij vraagdetectie en oplossingen ook inspelen op de informele netwerken die er zijn op buurt/dorpsniveau;
7. Sterker dan voorheen in beeld brengen van de spelende sociale vraagstukken;
8. Inzetten van het zgn. smeeroliebudget voor initiatieven en projecten die snel gerealiseerd kunnen worden en zich afspelen in een "grijs" verantwoordelijkheidsgebied;
9. Houd het leuk en uitnodigend en niet te formalistisch;
10. Geen beslissingsbevoegdheden voor wijk, behoudens mogelijke operationele, wijkbegrensde onderwerpen waar van te voren afspraken over zijn gemaakt met instanties en afdelingen.

In de praktijk zijn er binnen het IWB drie benaderingen om het werk te organiseren:

a. De projectaanpak: dit gaat om alle georganiseerde projecten die ingrijpen in de leefbaarheid van de wijk. Zo worden de meeste ontwikkeltaken georganiseerd via een projectaanpak. Dan is er in meer of mindere mate CCaandacht voor de rol van bewoners. Ede kent zowel goede als minder succesvolle





voorbeelden hiervan. Ons advies luidt dat per project wordt vastgesteld wat de participatieruimte is (zie hiervoor de zogenaamde 'dubbele' participatieladder) en dat daarna met bewoners afspraken worden gemaakt over de mate van zeggenschap. De projectleider en wijkteam ontwerpen op basis van de niveaukeuzes een participatietraject.

**b. routinematige aanpak:** in de routinematige en planningachtige aanpak (vaak beheerzaken) kan een verbetering komen door het werk inzichtelijk te maken en op te nemen in de wijkactiviteitenplannen. Vervolgens kan per situatie worden beoordeeld óf en hoe de wijk een bijdrage kan leveren. Bijvoorbeeld een hoger kwaliteitsniveau realiseren door middel van zelfwerkzaamheid of door werkzaamheden effectiever – soms creatiever – af te stemmen met andere werkzaamheden.

**c. Improviserende aanpak:** improviserend werken kenmerkt zich door het feit dat het (werk) zich niet vooraf laat uitlijnen. We zien hierin een centrale rol voor het wijkteam in zijn functie van antenne en regisseur (zie ook hoofdstuk 5).

De wijkbeheerder heeft per benadering een andere rol. In de projectgerichte aanpak is hij volgend, medevormgevend en bewaakt hij het participatieve gehalte.

In de routinematige aanpak is hij degene die zorgt dat de werkzaamheden inzichtelijk worden, beïnvloedbaar zijn door de wijk en waar mogelijk daar met partijen afspraken over maakt. In het improviserend werken is de wijkbeheerder de draaischijf tussen instanties, gemeente en bewoners. Hij zorgt dat alle relevante partijen kunnen meedoen.

## 5 DE BIJPASSENDE ORGANISATIE

De centrale speler binnen IWB is het wijkteam. Het wijkteam is voor de bewoners vaak synoniem aan de wijkbeheerder. Hoewel ze de andere deelnemers wel kennen, maar die meer associëren met hun primaire beroep (agent, medewerker corporatie, opbouwwerker) en minder met hét wijkteam. Dit belet bewoners niet om alle wijkteamdeelnemers, los van hun functies, te benaderen met wijkvragen. Het werk van het wijkteam wordt als zeer waardevol gewaardeerd. Termen die daar bij passen zijn: laagdrempelig, open, eerlijk, serieus genomen worden, actief, spoorzoeker in afdelingendoelhof, verbinder, oplosser, maatje, signaleerder, leefwereld als uitgangspunt nemend.

Wij adviseren een IWB-wijkteam dat drie taken krijgt:

- 1) **hèt** aanspreekpunt zijn in de wijk, zichtbaar, duurzaam en aanklambaar. Er moet ergens een fysieke plek zijn waar de primaire eerstelijns-werkers elkaar op natuurlijke wijze ontmoeten en waar bewoners met hun wijkverhalen en –vragen terecht kunnen;
- 2) Stroomlijnen tussen apparaat en wijk en vice versa:
  - a. de antenne- en verbindingsfuncties (signaleren, trends aangeven, kennis van lokaal en institutioneel netwerk en verhoudingen aanleveren, stimuleren, aanspreken, afstemmen, structureren van samenwerking);
  - b. Op basis van het Wijkbeeld een wijkactiviteitenplan opstellen en zorgdragen voor projectmatige uitvoering;
  - c. Concreet uitvoeren van initiatieven en plannen;
- 3) Activeren en steunen wijkbewoners, begeleiden bewoners, enthousiasmeren, motiveren, burgers met elkaar in contact brengen, versterken zelfoplossend vermogen, zelfredzaamheid.

Om de essentie van zijn werk te kunnen doen (nl. snel oplossingen creëren in samenwerking met bewoners) moet het wijkteam kunnen beschikken over een substantieel budget voor directe acties ten behoeve van leefbaarheid. Dit zijn zogenaamde quick-wins of 24-uurs-acties. De wijkbeheerder fungeert als budgethouder.

### 5.1 De sturing

De Wijkteams zijn het kloppend hart van het IWB. De wijkteams voorzien het Platform IWB van de nodige informatie over behaalde resultaten, knelpunten, trends en kansen die zij in de wijken signaleren. Het Platform IWB vertaalt deze informatie in samenhang met de resultaten van evaluatie-instrumenten, zoals een interactieve leefbaarheidontwikkelingmonitor, naar (beleids)advies voor het



ILVO<sup>9</sup>. Het ILVO stelt gezamenlijk de koers en de kaders (inclusief de financiële) vast voor de nieuwe periode en laat zich daarbij mede leiden door de uitkomsten van het Wijkbeeld. Het Platform IWB zorgt dat de wijkactiviteitenplannen voor de nieuwe periode vastgesteld worden en faciliteert de wijkteams ten behoeve van de uitvoering. De Wijkteams voeren de plannen uit en starten werkenderwijs de nieuwe cyclus.

### **ILVO, strategisch niveau**

- stelt de koers en de kaders IWB vast;
- geeft opdracht en stelt het Wijkbeeld vast en zorgt dat binnen de eigen organisaties het Wijkbeeld wordt gedragen;
- evalueert en stelt koers en kaders bij.

Deelnemers: College van B en W, sectordirectie gemeente Ede, directies Woonstede, Welstede, unitchef politie

### **Platform IWB, tactisch niveau:**

- vertaalt strategische doelen naar operationele taken;
- faciliteert de uitvoering;
- organiseert het proces van het opstellen van het Wijkbeeld;
- stelt wijkactiviteitenplannen vast. Dit gebeurt een keer per jaar in groot verband;
- wordt inhoudelijk gevoed vanuit de uitvoering en vertaalt dit als beleidsadvies naar strategisch niveau.

Deelnemers onder voorzitterschap van het hoofd Beheer zijn: hoofd Wijkbeheer, adviseur Veiligheid, hoofd Ontwikkeling, hoofd Ontwikkeling en Ondersteuning EWZ (allen gemeente), management Welstede, management Woonstede, unitchef politie.

### **Wijkteams, operationeel niveau:**

- voeren uit, waarbij de wijkbeheerder het wijkteam trekt in de rol van regisseur;
- communiceren met en activeren bewoners;
- voeden het Platform met inhoudelijke trends en knelpunten.

Deelnemers: Wijkbeheerder (gemeente), GGF-er (politie), Woonconsulent (Woonstede), opbouwwerker (Welstede), toezichthouder (gemeente). Afhankelijk van het wijkactiviteitenplan kunnen er werkers aan toegevoegd worden.

De wijkbeheerder is de trekker van het wijkteam, het hoofd wijkbeheer heeft, gemeentebreed, een coördinerende rol.

Het management van de politie, Woonstede, Welstede en het hoofd Wijkbeheer van de gemeente mandateren de wijkbeheerder om in urgente gevallen op wijkteamniveau beslissingen te nemen.

Kenmerkend voor deze structuur is dat deze drie niveaus geen directe lijnverbinding kennen. Alle deelnemers zijn op basis van terugkoppeling naar hun eigen organisaties 'geborgd' binnen het IWB. In verband met formele aansturingbevoegdheden en stedelijke uitvoeringsafstemming is het raadzaam om de kernpartners coördinatie te laten voeren als het gaat om de schakel tussen het Platform IWB (stedelijk) en de diverse Wijkteams (wijkgeoriënteerd).

De randvoorwaarden om deze sturingslijn goed uit te voeren zijn:

- de organisaties zijn alle volledig betrokken en geïnformeerd;
- de taakopdracht van wijkteams is helder: er moet een taakstellend wijkactiviteitenplan komen dat van wijk tot wijk mag verschillen;
- alle deelnemers zijn optimaal gemandateerd;
- het mandaat van het Platform IWB is helder;
- inhoudelijke prioriteiten en keuzes moeten door alle niveaus gedragen worden;
- communicatie tussen organisaties, binnen organisaties en tussen het strategisch, tactisch en operationeel niveau moet op een goed niveau zijn.

<sup>9</sup> Integraal Leefbaarheid en Veiligheids Overleg



## 5.2 Een IWB-monitor als (bij)sturingsinstrument?

Wil je een IWB-monitor benutten als een leefbaarheidontwikkelingsmonitor (LOM) voor beleids-, cq. strategiebijstelling, dan moet een niveau dieper gespit worden dan veelal gedaan wordt. Zoals uit de publicatie van Intomart: 'Voor het Beleid achter de Cijfers'<sup>10</sup> blijkt zijn de bepalende graadmeters daarvoor:

- De kwaliteit van de sociale relaties op wijkniveau;
- Het hebben van geen werk;
- De waardering voor de eigen woning;
- De mate van overlast in de buurt, zoals burgers dat beleven;
- Het vermeende en beleefde veiligheidsniveau op wijkniveau;
- De beleving van de aanwezigheid en dominantie van jongeren op wijkniveau;
- Het gevoel grip te hebben/mee te kunnen sturen op de dagelijkse ontwikkelingen in de directe leefomgeving.

Met uitzondering van misschien de tweede graadmeter, zijn dit prima onderwerpen om bewoners op te bevragen. Omdat panels immer dreigen te institutionaliseren zou ervoor gekozen kunnen worden om in de wijken at random, maar wel op naam, vragenlijsten rond te sturen op bovengenoemde onderwerpen. Niet alle wijken en dorpen hoeven in één keer bevraagd te worden en zeker niet elk jaar. Een twee- of driejarige cyclus kan prima, zodat jaarlijks de helft cq. eenderde van de wijken wordt bevraagd. Na die enquête zou op de meest interessante uitkomsten een wijk- of dorpsbrede bijeenkomst georganiseerd moeten worden. Daar worden de uitkomsten besproken en kunnen bewoners zelf aangeven wat er zou moeten gebeuren, wat ze daarin zelf willen doen en welke prioriteit er aan de overige zaken gegeven wordt en daarmee tevens richting geven aan het Wijkbeeld.

Hierdoor ontstaat een interactieve LOM, die naast het meten ook de bewoners uitdaagt mee te denken en mee te werken aan de oplossingen.

## 6 OVER BEWONERSPARTICIPATIE

De participatiegraad van bewoners in Ede is – net als overal in den lande – divers. Wel is duidelijk dat er in Ede meer bewoners meedoen<sup>11</sup> als er sprake is van:

- Inhoud: - een helder perspectief op oplossingen;  
- een urgente zaak;  
- ze 'grip' voelen te hebben op het onderwerp;
- Wijkniveau: - het zich afspeelt in een herkenbaar gebied dat bewoners als van 'hun' ervaren;  
- er sprake is van bepaalde homogeniteit in een gebied;
- Vorm: - er betrouwbare mensen aan meedoen (sociale leiders, goede professionals, gekozen bestuurder, etc.);  
- het overzichtelijk is in tijd, niet te formeel is en het ook leuk is om te doen.

We onderscheiden twee hoofdvormen van participatie:

- institutionele participatie, d.w.z. dat bewoners actief deelnemen aan processen die geïnitieerd zijn door overheden of instanties. Denk aan interactieve beleidsvorming of open planprocessen;
- sociale participatie, d.w.z. dat bewoners actief meedoen in hun wijk aan activiteiten, netwerken, plannen maken, etc. Dit kan formeel en informeel gestalte krijgen.

---

<sup>10</sup> Bron: Beleid achter Cijfers- Buro Intomart. Hierin wordt niet alleen vastgesteld wat voor de bewoners de belangrijkste indicatoren voor leefbaarheid en veiligheid zijn, ook de niet belangrijke factoren zijn opvallend: de mate van verloedering van de woonbuurt, het niveau van gemeentelijke voorzieningen, de zichtbaarheid van de politie, het oordeel over de gemeente en gemeentegrootte

<sup>11</sup> Is uitkomst uit gesprekken met acht, in de wijk/dorp actieve, Edenaren



### Institutionele participatie

De institutionele participatie is, zoals eerder gezegd, geen stelselmatig ingevoerd goed in de gemeente. De ene keer loopt het zeer goed en de andere keer is het onvoldoende (zie hoofdstuk 4). In hoofdstuk 4 geven we ook een aantal verbetervoorstellen.

### Sociale participatie

Opvallend is de grote wederzijdse betrokkenheid in de samenleving, onder andere zichtbaar in de vele informele netwerken, maar ook in vormen van burgerinitiatieven als de ontwikkeling van Kernhem of de Dorpsvisie Lunteren 2010.

Het lijkt er op dat deze vorm zeer kansrijk is in Ede. Het sociale weefsel is steviger dan in vergelijkbare Nederlandse gemeenten, informele netwerken draaien nog goed en hebben betekenis voor mensen.<sup>12</sup> Dit houdt in dat er gangmakers en sociale leiders in de diverse onderdelen van de gemeenschap zijn.

### Kwaliteit

Het zal niemand verbazen dat de mate waarin professionals vanuit hun werk (in dit geval de gemeente), persoonlijke contacten onderhouden met actieve burgers, doorslaggevend is voor de kwaliteit van de relatie tussen burger en overheid. Vooral wijkbeheerders, wijkagenten (GGF-ers), opbouwwerkers en medewerkers leefbaarheid vervullen hier een sleutelrol. Bepalend in de kwaliteit van de relatie zijn de persoonlijke contacten en dan vooral twee begrippen: *serius genomen worden* en *waarachtige betrokkenheid*. Goede voorbeelden zijn bijvoorbeeld: de herstructureringsgebieden Veldhuizen A of de Uitvindersbuurt, het bestemmingsplan Lunteren of de ontwikkeling van Kernhem.

We adviseren:

- Logischerwijs vanuit hoofdstuk 4: bij elk direct op de samenleving gericht project, al in de eerste fase van het project een participatieparagraaf bij te voegen (mag twee regels zijn);
- Communicatie met wijken niet laten stokken bij het verslag van de inspraakbijeenkomst, maar vervolgg communicatie en verwachtingsmanagement opzetten;
- Veel van de opmerkingen van bewonerszijde lijken te maken te hebben met het begrip 'gelijkwaardigheid'. Een open deur, maar wel één die vraagt om een cultuurveranderingstraject voor Ede.

## 7 DE DOE-LIJST

Moet het zoveel anders met IWB in Ede? De bestaande structuren lijken kansrijk genoeg. Wel moet er het nodige beter geregeld en geborgd worden in "het achterhuis" zoals dat in één bijeenkomst gezegd werd. We adviseren de volgende zaken uit deze notitie over te nemen en er mee aan de slag te gaan. Het zijn geen spectaculaire 'beleidsshocks', maar het kan de kwaliteit van IWB aanmerkelijk doen toenemen.

Onze inschatting is dat alle partijen hier wel aan mee willen werken, hoewel dat zeker niet zonder slag of stoot zal gaan.

### 1) Inrichting Wijkteams

- a) Wijkteams centraal zetten en inrichten als een kernteam met drie duidelijke taken: het aanspreekpunt in de wijk, stroomlijning tussen apparaat en wijk (antenne, verbinden, wijkactiviteitenplan opstellen, uitvoering) en ondersteunen bewoners;
- b) Verankering van de (potentiële) ringen van maatschappelijke instanties die rond het wijkteam opereren. Het gaat om condities scheppen zodat mensen elkaar voldoende kennen, dit is nodig voor het aangaan van permanente en tijdelijke 'warme' relaties met name gericht op het aanpakken van sociale onderwerpen;
- c) Het wijkteam streeft er naar om vanuit één gezamenlijke fysieke plek in de wijk te werken;
- d) De rol van de wijkbeheerder is trekker van het wijkteam en als zodanig ook van contactpersoon. De uitvoering van deze rol moet sterker ingevuld worden dan nu. Ook de rollen, taken en verantwoordelijkheden van de andere wijkteamleden moeten scherper

<sup>12</sup> Uit: "Blik op informele netwerken. Onderzoek naar informele netwerken binnen de gemeente Ede." Auteurs:Matthijs Terpstra, Monique van der Meulen. Civiq mei 2006



gedefinieerd worden. We adviseren om de wijkbeheerders en wijkteamleden (als operationele verbinders richting hun moederorganisatie) in deze rollen te trainen;

- e) Wijkteams kunnen zogenaamde smeeroliebudget inzetten voor Quick-Wins-initiatieven en projecten die snel gerealiseerd moeten of kunnen worden en zich afspelen in een grijs verantwoordelijkheidsgebied. Ze zijn daartoe gemandateerd door de vier IWB-samenwerkingspartners.

## 2) Sturing

- a) Opstellen van een eenvoudig wijkactiviteitenplan als inhoudelijk sturingsinstrument in de wijk. Hierin staan de concrete activiteiten in de wijk waar het Wijkteam aandacht aan moet besteden. Het sluit aan op het Wijkbeeld;
- b) Sterker in beeld brengen van de spelende sociale vraagstukken, dat kan óf in het wijkactiviteitenplan óf door andere groepen in de wijk aan te spreken dan de traditionele buurtcommissies.  
Daarmee IWB beschouwen als één van de bouwstenen om prestatieveld 1 van de WMO vorm te geven;
- c) Het opstellen van het wijkactiviteitenplan zo inrichten dat het past in de plannings- en begrotingscycli van de gemeente Ede, Woonstede, Welstede en de politie;
- d) Samenstellen van een meerjarig Wijkbeeld voor alle wijken. Een Wijkbeeld is een gemeentebrede verzameling van data, beleidsdocumenten, trends, monitorresultaten en gegevens per wijk. Het Wijkbeeld is de meerjarige onderlegger voor de wijkactiviteitenplannen en bevat bovendien een accentenlijst voor de leefbaarheid (wat valt op, wat vraagt aandacht);
- e) De sturing krijgt een meer inhoudelijk accent (wijkactiviteitenplannen en Wijkbeeld). De organisatiesturing loopt via het drielagenmodel: ILVO (strategisch), Platform IWB (tactisch) en Wijkteams (operationeel). Waarbij in het platform de brede gemeentedeelname wat wordt afgezwakt;
- f) Doel, bevoegdheden en mandaat van het ILVO en het Platform IWB worden duidelijk vastgelegd. Deelnemers hebben het juiste mandaat en onderschrijven de gezamenlijke opdracht en worden gefaciliteerd voor hun bijdrage aan die opdracht. Uitvoerende werkers krijgen een mandaat dat voldoende ruimte geeft om hun taak goed uit te kunnen voeren;
- g) Inrichten van een brede wijkmonitor (samen met andere bestaande monitoren), gebaseerd op bovenstaande leefbaarheidsvisie.

## 3) Relatie met bewoners

- a) Ontwikkelen en onderhouden van netwerkachtige bewonersinitiatieven (tijdelijk, vaak onderwerpgericht, op kleine schaal). Bij vraagdetectie en oplossingen inspelen op de (informele) netwerken die er zijn op buurt- en dorpsniveau;
- b) Zorgen dat het voor bewoners op uitvoerend niveau leuk en uitnodigend is en niet te formalistisch;
- c) Er komen geen beslissingsbevoegdheden voor de wijken, behoudens mogelijke operationele, wijkbegrensde onderwerpen waar van tevoren afspraken over zijn gemaakt met instanties en afdelingen (bijv. via het wijkactiviteitenplan).

## 4) Relatie met instanties

- a) De participatieparagraaf: bij elk op de samenleving gericht project of plan wordt in de projectvoorbereidingsfase aangegeven welk zeggenschapsniveau er voor de wijk maximaal wordt nagestreefd. De wijkbeheerder heeft een adviserende rol;
- b) Er is een afwegingsmodel voor participatiekeuzes voorbereid die elke afdeling of maatschappelijke instantie kan benutten bij de startvraag tot bewonersparticipatie;
- c) Opzetten van een in- en extern communicatieplan om te komen tot een basisuitwisseling tussen de verschillende niveaus: beleid, uitvoering en bewoners;
- d) Advies om een lichtvoetig cultuurveranderingsproces rond IWB in te voeren waarbij vooral de ervaringen van de wijken uitgewisseld worden (lunchmeetings, wijkstages, dorpsvisites);
- e) Advies om de wijkteams, op eigen maatvoering en binnen de gestelde kaders, een wijkgericht proces te laten ontwikkelen in het voorjaar van 2007.

