

Ontwikkeling Wijkgericht werken

Meer voor elkaar in de wijken en dorpen van Oosterhout

Het Oosterhoutse gemeentebestuur heeft zich voorgenomen om meer wijkgericht te gaan werken. Om een beweging in gang te zetten bij de inwoners, ambtenaren, organisatie en politiek. Waarom willen we dit, wat gaan we doen en hoe gaan we dat dan doen?

De ambitie

In 2030 werken inwoners (al dan niet verenigd), organisaties, ambtenaren, gemeentebestuur en gemeenteraad nauw samen aan de wijken in Oosterhout. Inwoners zijn actief betrokken bij hun eigen wijk op het gebied van de leefomgeving. Daarnaast vinden en ondersteunen de partijen elkaar ook binnen het sociaal domein. Het doel is synergie te creëren in de wijken. Inwoners, ambtenaren, collegeleden en gemeenteraadsleden ondersteunen elkaar in de diverse opgaven binnen de wijk en weten elkaar te vinden wanneer wensen en regels "schuren". Uiteindelijk krijgen we zo meer voor elkaar in de wijken en dorpen van Oosterhout.

Waarom willen we dit?

Veranderende samenleving

De samenleving is in verandering (ontzuiling, veranderende rolpatronen, globalisering etc.) Ook de rol van de overheid is daarbij veranderd. De overheid gaat van nachtwakersstaat, via verzorgingsstaat, naar een participerende overheid (participatiesamenleving) De participatiesamenleving staat echter op gespannen voet met de individualisering van de samenleving. Door individualisering zijn mensen steeds meer als individu in plaats van als groep in de samenleving komen te staan. De behoeften en wensen van het individu zijn leidend geworden. Dit heeft invloed op de bereidheid om iets voor een ander te doen. Tegelijkertijd zien we een opkomende roep om meer betekenis aan de eigen leefomgeving te kunnen en mogen geven. Dit biedt kansen om van individualisering naar nieuwe sociale structuren te werken. Waarbij (gevoel van) eigenaarschap een belangrijke intrinsieke motivatie kan zijn om zich in te zetten voor die leefomgeving en daarmee samenhangende sociale cohesie. Het maatschappelijk kapitaal wat daarbij vrij komt helpt overheden om de opgaven waar we met elkaar voor staan het hoofd te bieden.

Schaarse middelen

In 2015 zijn met de decentralisaties van zorg, werk en jeugdhulp gepaard gegaan met forse generieke kortingen op de budgetten. Samen met een toenemende vraag naar zorg door onder meer vergrijzing en extramuralisering/ambulantisering¹ heeft dit in veel gemeenten geleid tot tekorten in het Sociaal Domein. Ook in Oosterhout is dit het geval. Om de kosten voor zorg en welzijn beheersbaar te houden, is een verandering van het systeem nodig. Onderzoeken wijzen uit dat het vergroten van de sociale cohesie, een positieve invloed heeft op de fysieke en mentale gezondheid van mensen.² Ook heeft sociale cohesie positieve effecten op leefbaarheid,(ervaren) veiligheid en (ervaren) gezondheid. Dit alles kan ertoe bijdragen dat er minder (snel) een beroep wordt gedaan op (dure) vormen van zorg en ondersteuning.

Het wijkgericht werken en de (eerste contouren) voor de visie op het sociaal domein³ benadrukken het belang van sociale cohesie. In het Sociaal Domein gaat het om het versterken van mensen en het bieden van perspectief en mogelijkheden om je als mens naar eigen wens en vermogen te ontplooien en je leven vorm te geven. Als samenleving (burgers,

¹ verdwijnen van verzorgingshuizen, minder verpleeghuizen en minder plekken in GGZ-instellingen.

² https://www.verwey-jonker.nl/doc/vitaliteit/De%20invloed%20en%20effecten%20van%20sociale%20samenhang_1169.pdf

³ Visie op Sociaal Domein is in ontwikkeling en zal naar verwachting voor de zomer ter vaststelling aangeboden kunnen worden aan de gemeenteraad.

organisaties en gemeente) moeten we hiervoor gelijke kansen creëren en sociale uitsluiting tegengaan. Dit doen we door te investeren in sterke sociale verbanden: tussen inwoners onderling (gezin, familie, verenigingsleven, sportclubs, buurtinitiatieven, et cetera) en tussen inwoners, (maatschappelijke) organisaties en formele instanties. Deze sociale verbanden (informeel en formeel) vormen de sociale basis van onze gemeente. De transformatie in het Sociaal Domein beoogt een 'beweging naar de voorkant'. In deze beweging willen we meer de kracht van de sociale basis benutten om inwoners in staat te stellen het eigen leven vorm te geven. Meer binnen de samenleving opvangen om te voorkomen dat zwaardere vormen van individuele zorg en ondersteuning nodig zijn.

Mondige Oosterhouters

Wie weet er meer van de wijk, de buurt en het dorp dan de inwoners zelf. Wie leeft er vaak al vele jaren, komt er thuis na een dag hard werken. Gaat er naar de stad, de supermarkt, de sportvereniging, de prachtige omgeving en zorgt voor zijn eigen huis en tuin en soms nog voor veel meer (denk aan buurtpreventie, Zappers etcetera). De gemeente Oosterhout participeert samen met diverse organisaties in Oosterhoutse buurten, wijken en dorpen. De Oosterhouter is (in verschillende mate) goed in staat om verantwoordelijkheid te dragen voor zijn eigen leefomgeving.

Mooie voorbeelden

Er zijn veel mooie voorbeelden te vinden in Oosterhout. Voorbeelden van mensen die hun handen uit de mouwen steken. Op grote en op kleine schaal, van de zorg voor de buurvrouw tot het organiseren van activiteiten voor de hele buurt. Allemaal waardevol voor de positieve beweging en beleving in de wijk. In plaats van deze mooie initiatieven gewoon te vinden, kunnen ze worden gebruikt als voorbeeld. Niet omdat het per se zo moet, maar wel ter inspiratie.

Organisatieontwikkeling

De organisatie van de gemeente Oosterhout ontwikkelt mee. Er zijn veel goede ontwikkeling, maar er is een nieuwe organisatie nodig die past bij de huidige tijdsgeest. Waar meer van buiten naar binnen wordt gewerkt en waar de medewerker positief staat tegenover de diverse wensen en mogelijkheden van wijken, buurten en dorpen. Er is behoefte aan een participerende overheid naast de al bestaande rollen (rechtmatige, presterende en netwerkende, zie afbeelding sturingsprincipes v.d. Steen). Dat is een nieuwe vorm waarbij de regie niet (altijd) bij de (politieke) organisatie ligt en waar we gaan participeren in de wijken, buurten en dorpen. Signalen van buiten worden weggelegd waar ze horen, daar waar de gemeente een rol heeft, pakken we die op. Waar dat niet nodig is, volgen we de ontwikkeling. Wijkgericht werken is daarmee een van de pijlers van de organisatieontwikkeling.

Stimuleren sociale cohesie

In Oosterhout willen we de sociale cohesie in de wijken stimuleren omdat de samenleving verandert en de middelen schaarser zijn. Dit gaan we doen door (waar mogelijk) de inwoners meer zeggenschap te geven over hun eigen leefomgeving en als overheid hierin te participeren. Wijkgericht werken is een manier van werken die dit mogelijk maakt. Inwoners krijgen meer zeggenschap over wat ze belangrijk vinden in hun wijk of dorp. Door te werken met agenda's van de wijk, waarbij het eigenaarschap ook meer bij de inwoner ligt, zowel bij het opstellen als de uitvoering, worden ze meer verantwoordelijk voor hun eigen wijk en dorp. De verwachting is dat deze manier van werken zorg voor meer contact en binding in wijken en dorpen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het beter laten aansluiten van de leefwereld en de systeemwereld. Een wendbaardere en transparantere organisatie die sneller kan inspelen op de dynamiek (veranderingen) in de samenleving.

Verzilveren maatschappelijk kapitaal

In de wijken zit veel kennis, talenten en potentieel Dit is ons maatschappelijk kapitaal. Oosterhout wil dit maatschappelijk kapitaal nog meer verzilveren en zet daarvoor Wijkgericht werken in. Door inwoners medeverantwoordelijk te maken voor hun eigen wijk, gebruik te maken van hun netwerken én dit te combineren met de kennis en kunde van het ambtelijk apparaat, wil de gemeente Oosterhout synergie bereiken in de leefomgeving van de wijken. Samen meer voor elkaar krijgen dus

Ruimte voor de bewoners

Er zijn heel veel actieve en betrokken Oosterhouters met goede ideeën die graag een actieve bijdrage willen leveren aan hun wijk, contact/zorg hebben voor elkaar en aan Oosterhout. Die met grote en kleine bijdrages een rol willen en kunnen spelen. Soms moet er iets meer worden geluisterd, iets meer ruimte worden gegeven en soms moeten inwoners vooral zelf aan de slag. Met een beetje hulp van een professional of een organisatie kunnen en mogen ze meer zelf. Dat vraagt een actieve rol van de inwoners en de ambtelijke organisatie. Dat gaat niet vanzelf, daar zullen we ze soms een beetje bij moeten helpen. Maar uitgangspunt is dat waar het kan mensen zelf aan de slag mogen.

Vergroten vertrouwen

Door samen te experimenteren, elkaar de ruimte te geven en samen te werken is vertrouwen nodig. Dat bouwen we op door samen in de wijken aan de slag te gaan. Oosterhout wil met wijkgericht werken kleine en grote successen vieren met inwoners, ambtenaren en bestuurders om zo te laten zien wat we met en voor elkaar doen. Op die manier ervaren inwoners dat het wonen en leven in Oosterhout prettig is. Dit zal bijdragen aan de aantrekkelijkheid van Oosterhout.

Wat gaan we doen?

We gaan verder met experimenteren in buurten, wijken en dorpen. We gaan bottom up aan het werk. Experimenteren met een andere manier van werken waarbij we (ambtenaren, college en raad) de inwoners en organisaties gaan faciliteren om Oosterhout nog mooier te maken en zelf aan de slag te gaan in hun buurt, wijk en dorp.

Ons handelingsrepertoire wordt uitgebreid met een nieuwe rol. Naast de rechtmatige, de presterende en de netwerkende overheid, gaan we ook participeren in de buurten, wijken en dorpen. Omdat er verschillende wensen, behoeften maar vooral ook mogelijkheden zijn in de diverse buurt, wijken en dorpen.

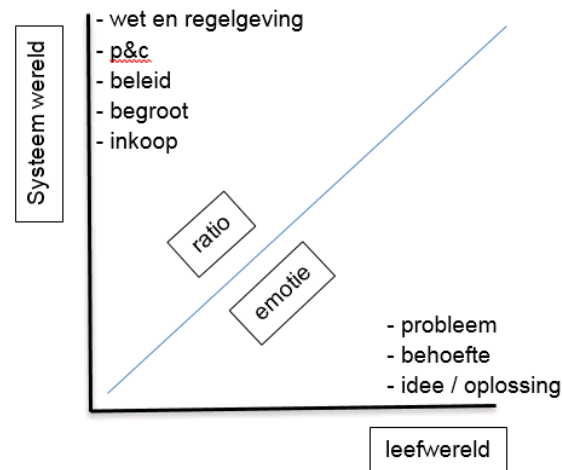


NSOB, Van der Steen)

We gaan op een positieve manier om met initiatieven uit de wijk en stimuleren mensen om actief te zijn of te worden in en voor hun wijk. Dit geldt voor zowel de inwoners, maar zeker ook voor onze eigen medewerkers. We verleiden ze met mooie voorbeelden, om initiatieven te signaleren en waarderen en geven ze de aandacht en de zorg die ze nodig hebben om de (nieuwe) rol op te pakken. Dit betekent zeer zeker niet, u vraagt wij draaien. Kaders zijn er vanuit gemeentelijke doelstellingen die door de raad zijn bepaald. Wij helpen te

verwezenlijken (soms juist door afstand te nemen), de weg te wijzen of mensen/organisaties met elkaar te verbinden.

We gaan een modus vinden in hoe we systeemwereld en de leefwereld met elkaar kunnen verbinden of soms op een goede manier kunnen schakelen tussen beide werelden. Ze zijn beide belangrijk, maar maken het niet makkelijk als we ervaren dat ze met elkaar botsen. Som moet je dan terug naar de bedoeling en keuzes maken. Als we het willen, kan het, nemen we dan als uitgangspunt.



Hoe gaan we dat doen?

Opgave wijkgericht werken

Wijkgericht werken gaat over samenwerking, over schouder aan schouder optrekken met (groepen) bewoners om de kansen in de wijken te verzilveren en de uitdagingen gezamenlijk het hoofd te bieden. Oosterhout wil in het wijkgericht werken grote stappen zetten in 2020 en daarvoor wordt een aantal mensen in positie gebracht. Daarom hebben we de opgave wijkgericht werken geformuleerd, een opgaveleider aangesteld, wijkwethouders geïntroduceerd en willen we aan de slag met wijkmakelaars.

Wijkgericht werken is een belangrijke opgave en een vliegwiel voor de stad en de organisatie. Wijkgericht werken is een opgave voor de totale ambtelijke organisatie. Om die te realiseren gaan we aan de slag en maken daarbij gebruik van de volgende rollen:

De opgaveleider

De **opgaveleider** zal de ontwikkeling ondersteunen en de organisatie verleiden om meer wijkgericht te gaan werken. Voor 2020 heeft de opgave(leider) de volgende opdracht;

Uitwerking van de implementatie wijkgericht werken in Oosterhout in drie producten.

Belangrijkste opgave daarbij is de organisatie zo in te richten, dat er (meer) ruimte ontstaat om initiatieven vanuit de wijken te faciliteren. Dit betekent dat:

- gekeken moet worden naar de positionering van wijkmanagement binnen de ambtelijke organisatie;
- dat inzichtelijk wordt gemaakt aan welke randvoorwaarden (financieel, organisatorisch) moet worden voldaan om van wijkmanagement een succes te maken;
- dat antwoord moet worden gegeven op de vraag op welke manier wijkmanagement wordt gekoppeld aan de andere organisatieonderdelen en inhoudelijke opgaven.

Deze rol zal (op termijn) komen te vervallen als de opgave is geïmplementeerd.

De wijkmakelaars

Daarin hebben de **wijkmakelaars** een belangrijke spil-, aanjaag- en inspiratiefunctie. Zij kunnen deze klus onmogelijk alleen klaren. Het gaat immers om een omslag in denken en doen, om een andere “mindset”. Deze omslag maken de wijkmakelaars samen met de collega’s binnen het ambtelijke apparaat, samen met het bestuur, de gemeenteraad én de inwoners.

We zoeken maatwerk per wijk en formuleren (waar dit passend is, niet alle wijken en dorpen zijn hier klaar voor) **een agenda van de wijk**, waardoor beter wordt aangesloten bij de wensen van de bewoners. De verwachting is dat het wonen, werken en recreëren in de wijken en dorpen prettiger wordt en beter aansluit bij de wensen van bewoners. Deze ambitie is een combinatie van bestuurlijke opdrachten van college en raad en de wensen van de bewoners. Maar zeer nadrukkelijk is het de agenda en de ambitie van de wijken zelf. In aansluiting op de ambitie kiezen we een realistisch tempo, het zou fantastisch zijn de agenda’s in 2030 te hebben, maar de kwaliteit van de agenda bepaalt het tempo, niet het aantal agenda’s.

Het werken naar en aan deze ambitie vormt de kern van de opdracht aan de nieuwe wijkmakelaars. Het participeren in het nieuwe samenspel en het (helpen) positioneren van de organisatie in de samenleving is een verantwoordelijkheid van alle betrokkenen. Het mag duidelijk zijn dat ook via het wijkgericht werken er een kans ligt om de andere opgaven te realiseren.

De wijkmakelaars hebben vooral de (aanvullende) taak het proces te faciliteren om in de wijken en kerkdorpen te komen tot vitale en duurzame samenwerkingsverbanden – tussen bewoners, maatschappelijke organisaties en gemeenten – die, vanuit de behoefte van de bewoners, gaan werken aan het uitgangspunt van ‘meer voor elkaar’: het samen verbeteren van de fysieke leefomgeving en sociale samenhang in de wijk of het kerkdorp.

De teamleiders

De succesvolle invoering van wijkgericht werken is daarom ook een verantwoordelijkheid van het gezamenlijke management; juist ook **teamleiders** hebben een verantwoordelijkheid om ervoor zorg te dragen dat deze werkwijze gemeengoed wordt in hun eigen team. Daar waar dit leidt tot frictie, in welke zin dan ook, zal op het niveau van het gehele management moeten worden bezien hoe deze frictie kan worden opgelost. De teamleider is uiteindelijk slechts een (belangrijke) schakel om de organisatie mee in beweging te krijgen. Door de nieuwe coachende rol nemen ze de collega’s mee in een andere manier van werken. Dilemma’s worden besproken en gezamenlijk aangepakt.

De wijkwethouders

De collegeleden worden ieder als wijkwethouder aanspreekbaar voor de opgaven in de wijken en dorpen. Drie wijkmakelaars gaan als doortastende ambtenaren (met een stevig mandaat) in de wijk aan de slag. Ze brengen ‘buiten naar binnen’, maar zeker ook ‘binnen naar buiten’. Ze gaan mooie voorbeelden laten zien die bewoners, organisaties, collega’s en uw raad laten zien hoe het ook kan. Gaan op zoek naar kansen en zullen zeker tegen botsende belangen aanlopen. Zeker niet alleen in de buurt en in de organisatie, ook in de rol van college en raad.

De wijkwethouder borgt op bestuurlijk niveau het leveren van maatwerk vanuit de gemeente en is het bestuurlijk aanspreekpunt in de buurt, wijk of het dorp. De mogelijkheid om in een bepaalde wijk een kans te verzilveren of een uitdaging het hoofd te bieden – weegt daarmee mee in het toedelen van capaciteit en middelen. Belangrijk is dat het hierbij niet gaat om keuzes over extra middelen, maar om de meest effectieve inzet van de al beschikbare middelen op basis van prioriteiten die worden gesteld in samenspraak met (groepen) bewoners en wijkpartners.

De invulling van het wijkwethouderschap is afhankelijk van de betreffende wijk. In alle wijken en dorpen wordt overleg met groepen bewoners en contact met individuele bewoners nader ingevuld. De rol van de wijkwethouder vervangt niet de beleidsverantwoordelijke rol van de wethouder.

De gemeenteraad

We gaan aan de slag om de dilemma's die de werkwijze met zich meebrengt te bespreken. De kaderstellende rol van de raad staat niet ter discussie, sterker nog, deze wordt belangrijker dan tevoren. Deze kaders zijn onderdeel van het instrumentarium waarmee inwoners, wijkmakelaar en organisatie aan de slag kunnen om samen aan de agenda van de wijk te werken. Duidelijke kaders vanuit de raad vormen ook de basis van het verwachtingsmanagement richting onze inwoners. Tegelijkertijd is het van belang om initiatieven vanuit de buurten, wijken en dorpen daar te laten waar ze horen. De komende jaren zullen we erachter komen wat de concrete consequenties zijn, daarbij maken we gebruik van de voorbeelden en pakken we elkaar vast wanneer nodig. Samen met de raad, het college, organisatie, maatschappelijke organisaties en inwoners krijgen we meer voor elkaar.

De inwoners

Ook de inwoners gaan aan de slag met hun straat, buurt of wijk. Iedere wijk heeft zijn eigen charme en mate van activiteit. In sommige wijken zijn inwoners mondig en laten zich horen en zijn al actief. In andere wijken is minder activiteit of zijn de inwoners wel actief met buurtpreventie, maar veel minder met sociale contacten. Samen met de inwoners, gaan we netwerken opstarten, uitbreiden of aan elkaar verbinden, zodat heel Oosterhout geactiveerd wordt om mee te werken aan hun eigen wijken. De gemeente ondersteunt en faciliteert hierin waar nodig door middel van maatwerk.

Aan de slag

En nu gaan we aan de slag, we hebben er lang genoeg koffie en thee over gezet. We hebben een beeld welke kant we op willen. Maar het beeld is nog niet scherp (genoeg) en we zoeken naar handvatten om er invulling aan te geven. Die gaan we niet aan de voorkant vinden, die vinden we in het proces, door aan de slag te gaan. Te ervaren wat we willen en soms stevige discussies te hebben over wat er gebeurt, waarom het gebeurt en wat we ervan vinden. Laten we elkaar vastpakken in de gedachte van wijkgericht werken met het oog op de ambitie. Laten we meegaan in de verleiding van de nieuwe werkwijze, gaat u mee?