



Halverwege

Evaluatie Integraal Gebiedsgericht Werken (IGW)

Paul van Soomeren

Halverwege

Evaluatie Integraal Gebiedsgericht Werken (IGW)

Amsterdam, 7 januari 2010

Paul van Soomeren

DSP – groep BV
Van Diemenstraat 374
1013 CR Amsterdam
T: +31 (0)20 625 75 37
F: +31 (0)20 627 47 59
E: dsp@dsp-groep.nl
W: www.dsp-groep.nl
KvK: 33176766 A'dam

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	De gesprekken	6
3	Het advies	16
3.1	Halverwege..... en nu?	16
3.2 en hoe dan?	16
3.3	Wat is nu eigenlijk het probleem?	17
3.4	Doelen, beleidscyclus, planning en monitoring	17
3.5	Heldere rollen en taakverdeling	18
3.6	Waar en hoe brengen we IGW onder?	18
3.7	Treed eens buiten jezelf en denk als de burger/bewoner (die je ook bent)!	18
	Bijlagen	
Bijlage 1	Convenant	21
Bijlage 2	Gesprekken en activiteiten Paul van Soomeren t.b.v. IGW evaluatie (wie, waar en wanneer)	27

1 Inleiding



De gemeente Noordoostpolder verzocht DSP-groep om een evaluatie uit te voeren van het project Integraal Gebiedsgericht Werken (IGW). IGW bestaat sinds 1 januari 2008 en bij IGW werken de gemeente, politie, woningcorporatie en het welzijnswerk nauw samen. De belangrijkste afspraken zijn in een convenant vastgelegd (zie bijlagen).

Sinds de jaren negentig van de vorige eeuw mag de wijkaanpak/integraal gebiedsgericht werken zich in een warme belangstelling verheugen. Sommigen plaatsen de geboorte van het gebiedsgericht werken nog verder terug dan de jaren 90: de stadsvernieuwing in de jaren 70 of zelfs de community-aanpak in de jaren 50¹. In onze visie start de wijkaanpak zoals we die thans in Nederland kennen echter met de Deventer wijkaanpak begin jaren 90².

De wijkaanpak werd vanaf medio/eind jaren negentig zeer populair en uiteindelijk kreeg Nederland zelfs een minister voor de wijken (WWI: wonen, wijken en integratie). Tegenwoordig heeft vrijwel elke zichzelf respecterende gemeente een afdeling wijkaanpak, waar ambtenaren (al dan niet toegerust met doorzettingmacht en regietaken) zich over de wijken ontfermen. Instrumenten als wijkvisies, wijkactieplannen, wijk(jaar)programma's, wijkontwikkelingsplannen, wijkagenda's, ideeënmarkten, een wijk platform, wijk wethouders en wijktafels worden bijna overal wel op de één of andere manier gebruikt.

Daarbij ligt de nadruk overigens niet zo zeer bij de plannen, visies en méér papier; de nadruk ligt vooral op het praktisch (samen) aanpakken van zaken; het 'doen'.

De namen verschillen per gemeente: wijk- en buurtbeheer, wijkontwikkeling, buurtbeheer, wijkaanpak, gebiedsgericht werken. Een belangrijk onderscheid – dat ook bij het IGW in de Noordoostpolder speelde en speelt - is dat tussen de begrippen 'ontwikkeling' en 'beheer':

- Bij 'ontwikkeling' is sprake van een sterk fysieke lange termijnopgave met vaak veel sloop en nieuwbouw; denk aan de Vogelaar-wijken en als meest extreme voorbeeld de Amsterdamse Bijlmermeer.
- Bij beheer gaat het om minder ingrijpende korte termijn zaken, zoals het kloppen, vegen en zuigen van het grijs en groen, zorgvuldige bewoners participatie en steeds meer ook om sociale opgaven in de hoek van zorg en welzijn (denk aan de Wmo, Vernieuwd Welzijnswerk en dergelijke).

Noot 1 Interessant detail is dat de ruimtelijke plaatsing van kernen in de gemeente Noordoostpolder een van de allereerste voorbeelden ter wereld is op dit terrein; de wortels gaan terug naar de Duitse socioloog Ferdinand Tönnies en vooral de Duitse geograaf Walter Kristaller.

Noot 2 Zie voor een beschrijving: Besturen met liefde voor de stad en liefde voor het vak, Deventer/Amsterdam, DSP-groep, 1994. Dit traject begon in 1992 waarbij de wortels teruggaan tot in de jaren 80 waar inderdaad stadsvernieuwing/wijkontwikkeling overgaat in wijk- en buurtbeheer.



Een tweede onderscheid is dat naar het schaalniveau: wijk/dorp of buurt. De buurt is hierbij de kleinste eenheid, maar zelfs die eenheid is soms nog te groot voor maatwerk en echte inbreng van bewoners en dus komt men uit bij nog kleinere eenheden: een stuk straat, een plein, of blok/strook woningen. Een klein dorp als Espel zou je ook kunnen zien als een buurt. Toch hanteert men daarvoor meestal het woord 'wijk': een veelal administratieve eenheid waarbinnen veel mensen en organisaties elkaar weliswaar kennen, maar waarbij het om meer mensen en organisaties gaat dan in een buurt.

Als werksoort heeft gebiedsgericht werken zich ondertussen wel bewezen. Het is in de eerste plaats voor de aanbieders (de systeemwereld, de organisaties) een interessante en handige aanpak, waarbij men zaken beter op elkaar kan afstemmen en kan voorkomen dat er sprake is van kostbare overlap en/of pijnlijke witte plekken in het aanbod. Voor burgers en bewoners kan gebiedsgericht werken ook nuttig zijn: bewonersparticipatie is meestal een integraal onderdeel van gebiedsgericht werken. Toch past hier ook een waarschuwing: er is hier soms sprake van overlap met bestaande inspraak en participatietrajecten en ook liggen er vaak al oude en goed werkende lijntjes (denk aan de volksvertegenwoordigende rol van raadsleden). Op het terrein van het gebiedsgerichte werken is sprake van een boeiende innovatie. Naast grijs en groen, probeert men steeds meer ook andere terreinen in het gebiedsgericht werken te integreren. Voor veiligheid (IVB) is dat al bijna standaard geworden al doen zich - met name aan de meer strafrechtelijke OM-kant - nog wel eens complicaties voor. Voor zorg en welzijn liggen er vele mogelijkheden om mee te draaien in het gebiedsgericht werken. Dat krijgt hier en daar voorzichtig en soms moeizaam vorm (zie ook: www.wmoindebuurt.nl). Soms lijkt overigens daarbij de Wmo-aanpak voor te lopen op het gebiedsgericht werken. Of de Wmo-aanpak of de Gebiedsgerichte aanpak nu trekker of voorloper is, doet er eigenlijk ook niet zo toe: de twee hebben veel aan elkaar en daar kan de burger/bewoner van profiteren. Als klant en consument, maar ook als producent van zorg en welzijn (vrijwilligers), veiligheid en nog veel meer.

De vier samenwerkende partners van het project IGW willen na ongeveer anderhalf jaar de aanpak van het Integraal Gebiedsgericht Werken (IGW) graag eens deskundig tegen het licht gehouden zien. Een evaluatie halverwege. In het evaluatiejargon spreekt men dan van een midterm review. Voor de onderhavige evaluatie formuleerde de stuurgroep IGW een aantal – elkaars deels overlappende – hoofdvragen. Deze vragen waren aan de abstracte kant en richtten zich vooral op organisatie, positionering en samenwerking.

Dit is volstrekt gebruikelijk als een systeem van integraal gebiedsgericht werken een kleine twee jaar bestaat en men wil weten: 'hoe staan we er voor en gaan we de goede kant op?' De vragen beantwoorden vergde een flinke serie vrij open gesprekken met de belangrijkste spelers (in het jargon: de stakeholders oftewel de belanghebbenden; zie in de bijlagen met wie gesproken is). Daarnaast werd desk research verricht (bestaande IGW documenten) en werd in de dorpen en wijken rondgekeken en op ad hoc basis met bewoners gesproken. Op grond van deze kwalitatieve informatie werd deze rapportage en het bijgaande advies opgesteld.



Deze rapportage wordt in de stuurgroep en vervolgens raadscommissie besproken (januari/februari 2010). Op basis daarvan wordt later door de stuurgroep bepaald hoe verder te gaan met de evaluatie uitkomsten en adviezen. Aangezien er in maart 2010 verkiezingen zijn, wacht een vervolg op de uitkomsten daarvan. Een optie is om een traject in te gaan waarbij men met de diverse partijen samen – zonder dat het een Poolse landdag wordt – komt tot bijstellingen aan het IGW in de Noordoostpolder. Dat laatste is echter lastig planbaar: eerst maar eens kijken wat de verschillende deelnemers van IGW vinden en wat de verkiezingen en een nieuw college ons brengen.

Leeswijzer

De snelle lezer verwijzen we naar hoofdstuk 3 waarin we de belangrijkste aanbevelingen op een rijtje zetten (advies). De lezer die iets diepgaander wil weten wat de vragen van de stuurgroep en de antwoorden op deze vragen waren, raden we aan om ook hoofdstuk 2 te lezen.

2 De gesprekken



In een gesprek (17 augustus 2009 te Emmeloord) met de IGW wethouder de heer Zeilstra en IGW projectleider mevrouw Swart-Bussem en naar aanleiding van de bespreking van de concept-offerte in de Stuurgroep IGW van 24 augustus 2009 zijn in totaal 6 hoofdvragen vragen voor de evaluatie IGW 2009 geformuleerd:

Achter elke vraag (steeds in **vet** aangegeven) vatten we de belangrijkste antwoorden na de serie gesprekken samen. Dat doen we hier en daar bewust kort en soms in trefwoorden.

1 In welke mate zijn de oorspronkelijke doelstellingen en uitgangspunten van IGW bij het opmaken van deze evaluatie gerealiseerd?

Over moeizaam aanvangsgeploeter, vage doelen en een verschuiving van ontwikkeling naar beheer:

Het eerste driekwart jaar van het project was uitermate moeizaam, maar met name het laatste jaar is toch veel bereikt³. Maar zijn de doelen ook bereikt? Dat is lastig te zeggen, want de oorspronkelijke doelen blijken niet echt helder. Ook niet in convenant (missie; zie bijlagen) en andere stukken. Uit de gesprekken kwam dan ook een zeer divers beeld (iedereen legt weer een deels andere nadruk). Als we de essentie in eigen woorden samenvatten heeft IGW drie doelen:

- 1 Leefbare prettige omgeving voor burgers.
- 2 Participatie van burgers (maar dit wordt verder nauwelijks gespecificeerd); sommigen zeggen: participatie voor zover het om groepen gaat; dus de bewoners als producent i.t.t. de bewoner als klant/consument (= loket); de burger als co producent van beleid waarbij vooral gekeken wordt naar korte- en middenlange termijn van leefbaarheidsproblemen (speeltuin e.d.).
- 3 Van 'buiten' (leefwereld burger) naar 'binnen' (gemeente/systeemwereld), waarbij de hoop vervolgens is dat 'binnen' daardoor gaat veranderen (en weer meer klantgericht wordt).

We zijn nu al weer een paar jaar bezig met IGW en uit de gesprekken blijkt wel dat iedereen diverse concrete voorbeelden van IGW kan geven (rijp en groen). Die voorbeelden omvatten dan ongeveer de bullits zoals hierboven vermeld. Toch blijft vooral het beeld hangen van diverse personen en partners die allemaal net weer iets anders in IGW hopen te vinden.

De **aanbeveling** is dan ook: ga om de tafel op basis van een stuk met een voorstel voor doelen. Daarop kan gezamenlijk gekomen worden tot een heldere set van doelen, met per doel een paar richtinggevende voorbeelden (van het laatste jaar, desnoods voorbeelden van elders). Idealiter komt men tot een reeks:

Noot 3

Opvallend is dat verschillende respondenten verschillende start momenten van IGW in het hoofd hebben. Sommigen gaan 4 jaar (een college periode) terug, anderen laten IGW op de echte startdatum (begin 2008) beginnen. In de gesprekken is hier verder niet verder over door gepraat, omdat het niet de bedoeling was heel diep in te gaan op de oorsprong, wortels en start van IGW.



- hoofddoel (niet meer dan 2 a 3);
- per hoofddoel wat concretere (sub)doelen;
- per (sub) doel steeds een of meer meetbare prestaties indicatoren;
- en als illustratie en richting aanwijzer een paar leuke voorbeelden.

In de voorbereidende eerste jaren – begin van deze collegeperiode - was er meer sprake van wijkontwikkeling (lange tijdshorizon van 20-50 jaar). Dit is de Arcadis periode. Iedereen noemt het voorbeeld van de vaart die verlengd moest worden. Verdere voorbeelden zijn o.a. wegomleggingen (randweg), krimp en nadenken over krimp/specialisatie per dorp. Belangrijke vragen, maar te abstract, te ver van velen hun bed en te vaag. Iedereen is het er over eens dat in aanvang te veel gewerkt is met een “ja-roept-u-maar” model. Het gevolg was dat er uitgebreide Sinterklaaslijsten uit de sessies kwamen. Lijsten waar men vervolgens weinig mee kon of deed en dat gaf nogal wat frustratie bij alle partijen. Misschien was er ook te veel angst om ‘nee’ te zeggen (te grote klantgerichtheid?).

Recent is er meer focus gekomen op wijk en dorps beheer (korte termijn, meer beheer); laag hangend fruit, kleine beheer zaken met name die zaken die tussen de wal en het schip van instellingen/gemeente vallen. Hier wordt ook opgemerkt dat de meeste van deze zaken eigenlijk gewoon door het reguliere beheersysteem van gemeente en corporatie opgepikt zouden moeten worden (maar er zijn te veel voorbeelden waaruit blijkt dat dit niet, niet goed of te traag gebeurt).

Aanbeveling: maak een helder onderscheid naar wijkontwikkeling (lange termijn, vooral grote opgaven meestal in fysieke sfeer) en wijkbeheer. Ervaringen van elders (o.a. Deventer) maken duidelijk dat je die twee nooit in één aanpak kan vangen. Er zijn verschillende personen, instellingen, competenties en kwaliteiten voor nodig (de planner versus de schoonmaker). Haal ze uit elkaar⁴. Het ontwikkelingsverhaal is wel van belang (denk aan mogelijke krimp scenario's voor de Noordoostpolder), maar deze discussie kan beter apart gevoerd worden en dan met name door politieke gremia getrokken worden.

2 Welke resultaten zijn behaald, kwalitatief en kwantitatief, en hoe ervaren de stakeholders gemeente Noordoostpolder, Carrefour, Mercatus en politie deze resultaten?

Over mooie voorbeelden (er is veel gedaan!), sterke kanten, maar ook over zwaktes (een SWOT):

Wat in willekeurige volgorde genoemd wordt als mooie voorbeelden zijn (soms met enige overlap en in andere woorden): buurtbemiddeling, snoeproute (met scholen), installatie wijkplatformen Emmeloord Centrum/Zuidert, Revelsant (ook het schouwen wordt hier veel genoemd), Espel buurtsuper (die er overigens nog niet is; referentie Creil Spar), woning Stieltjesstraat met Duimdrop (spelen) en voetbalkooi in Emmeloord, gezamenlijke aanpak jeugdproblematiek, hangjongeren, NOP-krant vol IGW artikelen, club Four, Tjibbels, keet en goeie samenwerking met alle belanghebbenden in Marknesse, Sterrenbuurt (o.a. speeltuin), aanpak Mercatus/gebiedsregisseur

Noot 4 Formeel is er sprake van een cesuur tussen de voorbereidende jaren en het echte project IGW. In de hoofden van veel respondenten is die cesuur echter soms minder expliciet aanwezig.



in Nagele, hofjes leefbaarheidsaanpak Nagele, straatspeeldag en burendag (met extra geld van het Oranjefonds), tuinencontroles, interne teamdagen (Giethoorn), aanpak achterpaden/verlichting, werken met Polen/Poolse vrouwen in Nagele, betere samenwerking en kortere lijnen, inbreng burgers/bewoners.⁵

Het zijn voorbeelden van wat de meeste gesprekspartners een succes vinden. Soms hebben anderen weer enige twijfel en/of zeggen anderen dat een voorbeeld niet tot het doel van IGW behoorde. Toch zijn alle gesprekspartners zonder uitzondering in staat positieve voorbeelden te geven. Opvallend is wel dat van de gemeentelijke gesprekspartners met de minste voorbeelden komen (maar meer in abstracte beleidstaal spreken).

Er zijn in de gesprekken ook een aantal opvallende afwezige voorbeelden genoemd. Bijvoorbeeld: waarom is/wordt er geen gebruik gemaakt van bewezen effectieve veiligheidsinstrumenten als het Politie Keurmerk Veilig Wonen® (woonomgeving, achterpaden, buurten), de VeiligheidsEffectRapportage (VER; bijvoorbeeld bij het maken van het nieuwe binnenstadsplan Emmeloord), Keurmerk Veilig Ondernemen (KVO; bijvoorbeeld bij bedrijven terreinen). Dit soort gestandaardiseerde instrumenten zijn bewezen effectief (evidence based) en de stuurgroep kan eigenlijk eenvoudig afspreken dat zo'n instrument altijd (of in die en die omstandigheden/situaties) wordt toegepast.

Besef dat het bij deze evaluatie niet gaat om een degelijke effect studie. We hebben met veel participanten en enkele bewoners gesproken en hun mening gevraagd (exploratief onderzoek). Voor een goede effect studie zouden strakke heldere en meetbare doelen noodzakelijk zijn. Die zijn er niet, maar er is ook niet of nauwelijks sprake van enige vorm van gestructureerde monitoring (wat is er gedaan en wat wordt er bereikt).

Er is in de gesprekken ook uitgebreid stilgestaan bij de sterke en zwakke punten van IGW. Eigenlijk is men het daar – op een heel enkele respondent na – geheel over eens. Het sterke punt van IGW is de verbeterde samenwerking (kortere lijntjes, meer vertrouwen/betrokkenheid, sneller). Dit zowel tussen partners uit de systeemwereld als in de relatie naar bewoners/burgers toe. IGW als smeermiddel en snelle kortsluiter.

Het zwakke punt van IGW is daarmee ook voor iedereen gegeven: bij die kortsluiting gaat organisatorisch nogal eens iets mis (inbedding; zie ook vraag 4). Daarnaast noemen zeer velen 'stroperigheid en stroperige besluitvorming' aan (vooral) de kant van de gemeente als een zwak punt.

3 Wat zijn opvallende zaken in de relatie met de wijkplatforms en de dorpen waar IGW zich heeft ingezet?

Over dorpen versus stad, capaciteit en afko's:

Deze vraag overlapt met de voorgaande vragen (zie aldaar). Wat opvalt: Ten eerste blijkt er sprake van grote verschil tussen de dorpen enerzijds en Emmeloord anderzijds. Dorpen hebben veel sociale samenhang (participatie

Noot 5 In elk gesprek is gevraagd naar 'mooie voorbeelden' van IGW. In het collectieve gesprek met directe IGW betrokkenen is een korte schriftelijke enquête/inventarisatie gehouden met deze vraag.



is daar nog helemaal geen probleem). In de stad is sociale samenhang en participatie minder aanwezig of minder vanzelfsprekend. Dorpen en stad zijn in dat opzicht echt andere werelden. Daar gaat IGW overigens best slim en handig mee om (competenties van gebiedsregisseurs). Idee is wel om misschien meer rekening te houden met de verschillen dorp-stad. Misschien is het logischer een gebiedsregisseur aan te stellen voor de stad en een voor de dorpen. Daarbij moet dan ook de inzet deels anders zijn. In de stad mag meer nadruk liggen op meedoen (Wmo thema), betrokkenheid en participatie, terwijl in de dorpen het leefbaar houden van een dorp (voorzieningen) meer gewicht krijgt.

Ten tweede wordt expliciet benoemd dat bepaalde dorpen en wijken helemaal nog niet bediend kunnen worden door IGW in verband met capaciteitsgebrek (punt wordt met name door IGW uitvoerders/gebiedsregisseurs genoemd).

Ten derde valt op dat de afkorting IGW bij enkele respondenten, maar in ieder geval ook bij de burgers die daarop bevestigd zijn⁶, weinig bekend is. Intern kan IGW als label dienen, maar extern is een meer begrijpelijke naam handiger (Buurtaanpak Noordoostpolder misschien?)

4 Hoe is IGW ten opzichte van de staande organisatie gepositioneerd? En ook hier: wat kan/moet anders/beter? Met staande organisaties bedoelen we de reguliere organisatie van gemeente (ambtenaren), Carrefour, Mercatus en politie. Is er sprake van een goede inbedding? Waar botsen belangen, waar gaan ze samen? Het gaat hier dus om de relatie IGW ↔ systeemwereld.

Over inbedding, twee werelden, een harde en heldere vaste beleidscyclus met na te leven verantwoordelijkheden en lest best de vraag: waar zit IGW:

Over de hele linie blijkt dit overduidelijk het lastigste punt. De antwoorden variëren van “Inbedding is totaal mislukt” tot “organisatie moet beter”. Er is consensus over het feit dat het outreachende IGW gebiedsregisseurswerk belangrijk en nuttig kan zijn voor de gemeente, maar ook voor andere partijen. Opvallend is dat hier de gemeente erg vanuit de gemeente denkt en dus soms op een belangrijk moment opeens top down beslist met het overrulen van andere IGW partners (het punt van de verandering van 3 naar 2 gebieden wordt hier zonder uitzondering door alle partners genoemd). Verder valt op dat de respondenten bij de gemeente vooral een klant gericht model hanteren (men heeft absoluut het beste voor met de burger als consument). Er is minder oog voor de burger als mogelijke producent, minder oog ook voor invloed van sociale samenhang e.d. De gemeentelijke aanpak is technisch en planmatig en super klantgericht. De nadruk ligt dus vooral op ‘ik’ (de burger als individuele klant) en minder op ‘we’ (samen als burgers zelf iets aanpakken). Hoe vreemd het soms ook lijkt, maar als burgers/bewoners samen iets gaan doen – hoe klunzig ook – leidt dat vaak subjectief tot een grotere tevredenheid (“dat hebben we toch mooi samen weer voor elkaar gebokst!”), terwijl objectief gezien de output soms helemaal niet optimaal is. Paradoxaal genoeg leidt een sub optimale output dan

Noot 6 Tussen de gesprekken zijn door de onderzoeker/adviseur alle dorpen en wijken bezocht. Daarbij is vaak direct contact gelegd met burgers/bewoners (op straat, in café/kerk/winkel/snackbar). In totaal zijn zo enkele tientallen korte gesprekjes gehouden. Dit alles puur op ad hoc basis.



tot een maatschappelijke outcome die iedereen zeer tevreden stemt! Elders (zie www.wmoindebuurt.nl; de handreiking) hebben we dit onderscheid benoemd als twee werkelijkheden/perspectieven die elkaar over en weer moeilijk lijken te begrijpen:

Twee werelden?

	stelselwereld	leefwereld
opvatting van beleid	<ul style="list-style-type: none"> • beleid als probleemoplossing 	<ul style="list-style-type: none"> • het dagelijks leven als uitgangspunt
benadering van beleid	<ul style="list-style-type: none"> • oplossingsgericht, aanbodgericht en instrumenteel • top-down 	<ul style="list-style-type: none"> • vraaggericht, organisch, intuïtief en waardengericht • bottom-up
beoordelingsmaatstaven	objectieve kwaliteiten: <ul style="list-style-type: none"> • efficiency • effectiviteit • input/output • individuele klanttevredenheid 	subjectieve kwaliteiten: <ul style="list-style-type: none"> • beoordeelt de burger de wijk als prettig, schoon, heel en veilig? • ging het proces leuk, eerlijk, prettig (gevoel)
aard van voorschriften	<ul style="list-style-type: none"> • de logica van het ontwerp • het spoorboek hanteren • prestatieafspraken nakomen 	<ul style="list-style-type: none"> • de logica van de situatie • omgangsvormen • respect/!ol
blinde vlek	<ul style="list-style-type: none"> • eenzijdig of beperkt zicht op behoeften en wensen van burgers • overspannen verwachtingen van burgers 	<ul style="list-style-type: none"> • weinig realiteitszin • perspectief van andere groepen dan de 'eigen' groep wordt niet meegenomen

Het gevaar bestaat dat de ene wereld de andere tracht te overtuigen van zijn ongelijk. Maar alle twee de werelden zijn evenzeer reëel en van belang.

Er is bij IGW sprake van een gelijwaardige samenwerking van vier partijen: gemeente, politie, Mercatus, Carrefour; zie ook het convenant: *“Alle vier partnerorganisaties zijn eigenaar van IGW en deze benadering vertaalt zich in het inhoudelijk sturen van het proces via een stuurgroep IGW waarin de directies van de partnerorganisaties deelnemen. De wethouder IGW is voorzitter van de Stuurgroep IGW.”* Het citaat laat al zien dat hier geldt dat ‘All animals are equal, but some animals are more equal than others.’ (Orwell, 1945). Dit wordt overigens ook door alle respondenten onderschreven als een ‘fact of life’: de gemeente is net iets meer gelijk dan de anderen. De gemeente is dan weliswaar eerste onder gelijken, maar zal met andere partners rekening moeten houden. De stuurgroep samenstelling en het stuurgroep proces is hier essentieel: hier moeten de bestuurders/directeuren sturen op hoofdlijnen. Maar dat lukt alleen als de managers en uitvoerders op de goede momenten de goede gegevens en belangrijkste keuzes helder voor het voetlicht van de stuurgroep brengen. Dat lijkt nu niet te gebeuren met als gevolg dat de stuurgroep zich soms verliest in details en er geen sprake is van een heldere beleidscyclus waarbij men de volgende hoofdzaak-vragen langsloopt in een jaarcyclus⁷:

Noot 7 We merken op dat onderdelen van deze cyclus al wel bestaan. Zo ligt er een prima projectjaarplan IGW 2009. De onderdelen in de cyclus vormen samen echter nog geen goed draaiende motor.



- Wat is eigenlijk (dit jaar) het probleem (wat zijn de problemen): inventarisatie op basis van schouwen, overleg met bewoners⁸, cijfers/kennis uit partnerorganisaties).
- Wat moeten/kunnen we dus aanpakken (prioritering) en welke doelen stellen we ons daarbij (meetbaar: wat willen we bereiken).
- Plan van aanpak gevolgd door aanpak (uitvoering).
- Monitoring: wat is/wordt er gedaan en bereiken we de gestelde doelen.
- Etc.

Hier toe moet wel beter zichtbaar gemaakt worden wat elke partner nu eigenlijk kan/wil/mag investeren in geld en menskracht in IGW. Vreemd genoeg is dat nu lang niet altijd even duidelijk. Iedereen geeft andere antwoorden als gevraagd wordt naar het beschikbare budget en de exacte inzet/capaciteit. Zelfs bij de voorzitter van de stuurgroep (wethouder) is dit niet bekend. Eerst moeten doelen en randvoorwaarden (inzet per partner) helder vastliggen. Dat is het speelbord. Daarna kunnen we gaan nadenken over hoe we IGW als 'organisatie' koppelen aan de partner organisaties.

Hierbij kan een model zoals dat geschetst werd in de gemeentelijke gesprekken gehanteerd worden (met front, midden en back office). IGW is dan een club die deels in, maar deels zelfs nog voor het frontoffice een belangrijke outreachende taak heeft richting groepen burgers. Voor de gemeente is van belang dat er een goede koppeling gelegd wordt naar de Interne Begeleidingsgroep (Petra Boekhout). Wat wel opvalt is dat elke organisatie/partner, nog erg sterk vanuit zichzelf denkt. Dit speelt sterkste bij de gemeente. Daar schetst men opgewekt modellen waarin andere partners niet of nauwelijks voorkomen. Er lijkt nog weinig besef te zijn dat samenwerking met anderen dus ook een deels andere organisatie tot gevolg heeft.

Lest best over de fysieke plek/inbedding van IGW. De gebiedsregisseurs zaten op de bovenverdieping in het politiebureau. Dat is dichtbij het gemeentehuis en bij Carrefour. Nu – door verbouwing politiebureau – zit IGW fysiek nogal geïsoleerd bij Deen op een bedrijventerrein. Iedereen is het er over eens dat IGW toch echt dichtbij - of nog liever in –het gemeentehuis hoort. IGW staat nu te los.

Noot 8

Idealiter moet dit niet à la Sinterklaaslijst gebeuren! Helaas is de Sinterklaaswenselijst bijna onontkoombaar als je tegen een groep bewoners zegt: "roept u maar". Dus: vraag niet wat de gemeente+partners voor de burger kan doen, maar vraag wat de burger/bewoner voor de gemeenschap kan doen. "We gaan als IGW alleen iets doen als jij zelf – samen met anderen burgers - ook iets doet."



5 Is de huidige organisatiestructuur nu en in de toekomst een goede structuur? Is het model duurzaam en toekomstbestendig? Wat moet/kan anders en beter?

(toelichting vanuit IGW: IGW is nu een project, buiten de gemeentelijke organisatie gepositioneerd met een aparte structuur, waaronder een stuurgroep. Voor de toekomst is het gewenst om een doorkijkje te maken van de gewenste organisatie na 2010)

Over de constatering dat het echt anders moet ... en hoe dan:

Het antwoord op de vraag kan kort zijn: nee, dit moet echt anders. Daar is iedereen het in meer of mindere mate wel over eens. De gebiedsregisseurs, projectleider en secretaresse van IGW moeten meer binnen de gemeente verankerd zijn ook om daarmee de reguliere beleidscyclus en budget verhaal helder te houden. De plek moet dus ook fysiek in het gemeentehuis zijn. Het gaat bij IGW feitelijk om een outreachende vorm van front office-werk. Nog voor het stadhuis loket. IGW werkt in dorp en in de wijk, waarbij de nadruk ligt op 'samenwerken' (bewoners als producent; op 'we') en participatie. Idealiter wordt ieder IGW project mede aangestuurd - en in ieder geval actief gesteund - door een groepje burgers/bewoners. Is zo'n clubje actieve burgers er niet dan moet IGW ook niks doen en hoogstens met de handen op de rug doorverwijzen naar het reguliere klachten loket bij gemeente, politie en Mercatus.

Op zich kan de huidige aanpak van IGW met stuurgroep, manager en gebiedsregisseurs goed werken, mits er veel sterker volgens een structurele beleidscyclus gewerkt wordt (zie ook de voorgaande punten). Dan wordt het ook beter mogelijk om vanuit IGW (en vice versa) duidelijk te linken naar de partner organisaties en hun jaarcyclus en reguliere planning/control. Daarbij past dan ook wel een duidelijker rolverdeling; wie doet wat; nu zijn gebiedsregisseurs soms gewoon opbouwwerkers en die werksoort hoort eigenlijk eerder bij Carrefour of een andere welzijnswerk organisatie. Meest logische is om IGW helderder aan de gemeente te koppelen (outreachend front office). Anderzijds hangt dat ook maar weer net af van welke partner hoeveel investeert in IGW. Wie nu sec het convenant leest en ziet hoeveel die andere partijen wel niet zouden investeren ... dan is de gemeente soms ook weer een kleine speler. Zie bijvoorbeeld de politie die zegt 5 fte's (op termijn zelfs 6) te investeren. Dat gebeurt echter in de praktijk niet (vacatures, andere politietaken met hogere prioriteit en ziekte). Hierbij geldt dus ook weer: wees helder en transparant en geef vooraf duidelijk aan wat je als organisatie in tijd/menskracht en geld investeert. Wat je zegt/aanbiedt, moet dan ook wel echt waargemaakt worden (jaarlijkse check en evaluatie in stuurgroep, met ook consequenties; contract is contract).

Voor koppeling/onderbrenging IGW bij gemeente bestaat overigens nog een sterk argument: de gemeente is de enige direct democratisch gelegitimeerde instantie (verkiezingen, raad als hoofd van de gemeente).



6 Hoe krijgen we geleidelijk meer aandacht voor 'sociale onderwerpen' (zorg, welzijn, bijzondere groepen) naast de reguliere aanpak van grijs en groen? Het is hier niet of/of, maar idealiter en/en.'

Over sociaal, VPRO's en weer inbedding:

Weet dat er een aantal zaken gewoon moeten:

- WMO eerste prestatieveld (leefbaarheid en sociale samenhang) en andere prestatievelden (denk aan vrijwilligerswerk/mantelzorg) ligt als wettelijk taak bij de gemeente. Daar lijkt overigens nog niet iedereen van door-drongen te zijn.
- BBSH vijfde prestatieveld leefbaarheid (als ook zorg/wonen/welzijn) ligt als wettelijke taak bij de corporatie.
- IVB (nieuwe wettelijke kader rond Integraal Veiligheids Beleid) komt er als wettelijke taak aan voor de gemeente. De regierol wordt hier expliciet bij gemeente gelegd. Daar zal men nu al over na moeten gaan denken (overigens ook bij de politie; daar verschuilt men zich nu een beetje achter de zoveelste politie modegril 'Informatie Gestuurde Politie'; juist hierbij zou men overigens over de rol van andere partijen en IGW moeten nadenken!).

Sociaal is lastig en vergt speciale competenties; een beetje a la nieuw welzijn. Nieuw welzijn is een nog rijkelijk vaag begrip, maar in haar speech op het WMO congres 2009 Welzijn nieuwe stijl (24-09-2009) noemde de staatssecretaris de volgende bakens voor het welzijnswerk (vrij vertaald als VPRO's).

- **Vraaggericht**, vraag achter de vraag zoeken.
- Uitgaan van eigen kracht van burger, burger als **Producent**.
- Helder problemen benoemen en **Resultaat/oplossing** gericht.
- Gelijk er op af, **Outreachend**.
- **Streetwise** met de kennis en kunde van de echte welzijns-professional (opbouwwerk).

Deze serie taken lijkt niet alleen IGW, maar ook Carrefour op het lijf geschreven. De goeie mensen met de goeie competentie zijn aanwezig in de Noordoostpolder (en dat is goud waard!). Een goeie afstemming en vastlegging tussen IGW en Carrefour wie nu precies wat doet, is daarbij wel van belang.

Overigens vergt bij de sociale vraag zeker ook 'inbedding' weer veel aandacht en dit vergt ook een aparte reeks van competenties. Denk hier binnen de gemeente aan de Interne Begeleidingsgroep (Petra Boekhout). Denk binnen de gemeente ook aan de club die nu WMO doet. Een sterkere koppeling naar IGW lijkt hier zeker de komende jaren van belang. Binnen Mercatus (woonconsulenten) speelt iets vergelijkbaars.

Iedere partij moet daarbij dus wel helder beseffen dat die inbedding bij elk van de betrokkenen slim en werkbaar moet worden vormgegeven.

7 Vergelijking met andere gemeenten capaciteit en budget: een benchmark

Over de vraag: hoe doen ZIJ het:

DSP-groep heeft samen met het LPB (Landelijk Platform Gebiedsgericht Werken; zie www.LPB.nl) eerder benchmarks naar IGW in andere gemeenten uitgevoerd. Tijdens de evaluatie gesprekken in de Noordoostpolder bleek er discussie te ontstaan over hoe de IGW-inzet zich in de Noordoostpolder nu verhoudt tot andere gemeenten. Een dergelijke benchmark behoorde niet tot de oorspronkelijke onderzoeksopdracht, maar is desondanks meegenomen. We hebben daarbij een globale vergelijking gemaakt met gemeentes die in ongeveer dezelfde categorie qua bevolkingsaantal en/of morfologische opbouw zitten (stad en dorpen). Besef dat het beeld niet meer dan globaal en indicatief is. Pas als de Noordoostpolder mee zou doen aan een nieuwe LPB/DSP benchmark (bijvoorbeeld met wat andere gemeenten in Noord – en Oost Nederland) is een definitievere vergelijking mogelijk. Benchmark getallen: Joost Groenendijk DSP-groep Amsterdam.

De getallen overziende (zie de tabel hieronder) krijgen we de indruk dat IGW in de Noordoostpolder in vergelijking tot andere gemeenten qua personele inzet en budget zeker niet overbedeeld is. De Noordoostpolder zit eerder aan de onderkant.⁹



Noot 9 Zie overigens ook Tonkens en Kroese 2009 pagina 58 e.d. (link: <http://www.kei-centrum.nl/websites/kei/files/KEI2003/documentatie/-Rapport%20bewonersparticipatie%20via%20vouchers.pdf>)



Gemeenten	Wijkbudget per 1.000 inwoners ¹⁰	FTE's beschikbaar voor IGW ¹¹	Bevolkingsomvang
Noordoostpolder¹²	2.400	2,5	45.819
Hoorn ¹³	900 ¹⁴	6,3	68.650
Heerhugowaard	5.000	5,2	50.400
Heemskerk	3.950	4,8	38.450
Haarlemmermeer	6.000	11,1	140.850
Den Helder	2.850	2,1	57.750
Amstelveen	921	2,1	79.020
Alkmaar	1.750	6,9	93.800
Apeldoorn ¹⁵	3.000	10,0	156.000
Arnhem	3.000	13,0	140.000
Doetinchem	4.500	3,8	56.000
Ede	2.000	5,5	106.000
Harderwijk	3.000	5,5	41.000
Nijmegen	1.500	18,0	160.000
Tiel	22.000	2,5	40.000
Zutphen	4.000	5,3	46.000

Noot 10

Schatting, veelal op basis van een optelsom van verschillende budgetten.

Noot 11

Het gaat hier om een schatting van het aantal FTE's dat puur met wijkgericht werken bezig is. Uitvoering van het beheer van de openbare ruimte is buiten beschouwing gelaten. Bij gemengde functies is het aandeel wijkgericht werken geschat. In gemeenten waar leiding niet genoemd werd, is 0,1 FTE leidinggeven aan de geschatte formatie toegevoegd.

Noot 12

Uitgaande van de volgende opgave door IGW: aantal beschikbare fte's: 2,6 waarvan 1,6 ingevuld, Interimmanager: 0,5 fte, Secretariële ondersteuning: 18 uur per week. Communicatieadviseur: 8 uur per week. Totaal afgerond (PvS): 2,5. Dorps-wijkbudget: € 75.000 per jaar: voor ieder(e) dorp en wijk: € 5.000 per jaar. Werkbudget IGW € 35.000. Totaal € 110.000 per jaar. N.B.: focus ligt i.v.m. vergelijkbaarheid op de gemeente. Corporatie inzet is lastig vergelijkbaar i.v.m. verschillen in werkgebied (regionaal) en aantal VHE's.

Noot 13

Uit: Boer, N. de, Groenendijk J., Kleuver, J. de en Lugtmeijer, E. (2008). Wijkgericht werken in Noord-Holland in 2008. DSP-groep, Amsterdam. Binnen dit onderzoek zijn de gemeenten Hoorn, Heerhugowaard, Heemskerk, Haarlemmermeer, Den Helder, Amstelveen en Alkmaar meegenomen.

Noot 14

Onder voorbehoud, het gaat om een experiment in de wijk Risdam-Zuid.

Noot 15

Uit: Boer, N. de, Lugtmeijer, E. en Mier, P. (2006). GSO benchmark wijkgericht werken 2006, Wijkgericht werken in Gelderland. DSP-groep, Amsterdam. Binnen dit onderzoek zijn gegevens meegenomen van de gemeenten Apeldoorn, Arnhem, Doetinchem, Ede, Harderwijk, Nijmegen, Tiel en Zutphen.



3 Het advies

We vatten hier de evaluatie in een paar aanbevelingen samen.

3.1 Halverwege..... en nu?

Er bestaat een akelig spreekwoord dat luidt: 'beter ten halve gekeerd dan ten hele gedwaald'. We moeten ons dus wel degelijk de vraag stellen of er met IGW doorgegaan moet worden.

Onze aanbeveling: doorgaan.

Ten eerste is er na een wat moeizame aanloop in de afgelopen twee jaar veel gedaan en veel bereikt. Dit betreft zeker ook unieke extra dingen die zonder IGW niet van de grond waren gekomen.

Ten tweede kom je niet makkelijk af van IGW. Het 'moet' gewoon, omdat wettelijke kaders als Wmo, BBSH en IVB vereisen dat gemeente, politie, corporatie en welzijnsorganisatie(s) actief zijn op terreinen als leefbaarheid, sociale samenhang, integraal (veiligheids)beleid, e.d..

Ten derde is IGW niet iets unieks voor de alleen de Noordoostpolder. In bijna alle gemeenten bestaat ondertussen zoiets als IGW. De Noordoostpolder loopt hierin eerder achter (later begonnen en met een relatief geringe inzet in tijd en menskracht) dan dat het tot de voorlopers behoort.

Ten vierde is er al veel langer sprake van een herbezinning op het model van de individualistische welvaartstaat. De klok zwaait van 'ik' terug naar 'we' en van 'klant' naar meer 'samen doen', van 'de burger als consument' naar 'de burger als producent'. Dit ook omdat - bij het ontbreken van een prijssignaal - in de non profit sector de vraag soms oneindig is: je wil als burger steeds meer, steeds beter, steeds sneller. Bij het ontbreken van een monetaire rem (meer, sneller en beter = duurder), is de rem van 'wij-gaan-als-overheid-alleen-iets-doen-als-jij-als-burger-ook-de-handen-uit-de-mouwen-steekt'¹⁶ een goede 'cohesie stimulerende rem'. Dit laat onverlet dat heel veel zaken door de lokale overheid gewoon goed klantgericht uitgevoerd moeten worden. Het is dus niet of-of, maar en-en. Het is uiteindelijk een politieke vraag wanneer je als overheid de burger als consument benadert en wanneer als producent.

3.2 en hoe dan?

IGW staat in de Noordoostpolder nog wankel. Er mag best – zie de benchmark met andere gemeenten – een tandje bijgezet worden. Dat geldt zelfs in het huidige tijdsgewricht van bezuiniging en krimp.

Voorwaarde is wel dat de zaak na de project/proef periode degelijk wordt opgezet. De volgende aanbevelingen gaan daarop in (hoe doe je dat dan?).

Noot 16 Denk ook aan John F. Kennedy's uitspraak in de inaugurale rede van 20-01-1989: ask not what your country can do for you -- ask what you can do for your country



3.3 Wat is nu eigenlijk het probleem?

Een van de respondenten stelde de simpele vraag: “Voor welk probleem is IGW nu eigenlijk een oplossing?”. Zoals de meeste simpele vragen is dit een vraag die doorzeurt, als je er geen antwoord op kan geven zit er iets heel erg fout!

Het antwoord is tweeledig:

Ten eerste dient IGW om de problemen en probleempjes op te lossen die tussen wal en schip vallen: het onverlichte achterpad, met scheve struikeltegels, plassen en hangjongeren waarbij de problemen alleen maar oplosbaar zijn door samenwerking van gemeente, corporatie, politie, welzijnswerk en bewoners/jongeren. Laten we dit benoemen als ‘de wal schip problemen’. Het moet daarbij gaan om problemen die liggen op het terrein leefbaarheid en prettig wonen (of dat nou sociaal of fysiek is) met een korte/middellange tijdshorizon.

Ten tweede moet de focus van IGW liggen op leefbaarheidsaanpakken/onderwerpen die door burgers/bewoners worden aangedragen (participatie) en waarbij burgers/bewoners zelf bereid zijn werkzaamheden te verrichten (alleen doen als het ‘samen-doen’ betreft). Ook hier moet het om korte/middellange termijn aanpakken gaan.

3.4 Doelen, beleidscyclus, planning en monitoring

Het is al uitgebreid aan de orde gekomen, maar IGW zal echt strakker en geplanderd moeten gaan werken (zie ook in het voorgaande hoofdstuk het antwoord op vraag 4). Een jaarcyclus met een

- goeie inventarisatie op basis van schouwen, overleg met bewoners¹⁷, cijfers/kennis uit partnerorganisaties;
- heldere prioritering en duidelijke doelen en randvoorwaarden (tijd/geld) voor heel IGW en per project/aanpak (meetbaar: wat willen we bereiken).
- kort simpel en eenvoudig plan van aanpak (wie doet wat wanneer en wat kost dat in tijd en geld) gevolgd door aanpak (uitvoering)
- goede monitoring van wat er is/wordt er gedaan en bezien of de gestelde doelen bereikt worden/zijn¹⁸.

Hierbij moet wel zichtbaar gemaakt worden wat elke partner nu eigenlijk kan/wil/mag investeren in geld en menskracht in IGW als totaal en in elk project/onderdeel/aanpak. Bij de monitoring wordt vervolgens achteraf gekeken (nacalculatie) wat er echt besteed is.

Nog een tip: plan niet alles helemaal dicht, maar hou een vrij besteedbaar budget van 25-33% in tijd en geld om snel te kunnen inspringen op onvoorziene zaken.

Noot 17 Niet à la Sinterklaaslijst a.u.b.! Vraag niet wat de gemeente + partners voor de burger kan doen (“ja roept u maar!”), maar vraag wat de burger/bewoner voor de gemeenschap kan doen. “We gaan als IGW alleen iets doen als jij zelf – samen met anderen burgers - ook iets doet.”

Noot 18 Monitoring/evaluatie is vaak lastiger dan gedacht. Besef dat zo iets tijd, geld en energie kost. Die investering wordt echter dik terugverdiend in de vorm van leerervaring en legitimiteit. De monitoring/evaluatie moet geregeld zijn VOORDAT een project/maatregel/aanpak wordt uitgevoerd. Bezint eer ge begint!

3.5 Heldere rollen en taakverdeling



Als de beleidscyclus goed vormgegeven wordt, ontstaat ook de mogelijkheid om van de stuurgroep een stuurgroep te maken die ook echt kan sturen op hoofdlijnen. Management en uitvoering moeten dan natuurlijk wel op de goede momenten de goede beslisgegevens aanleveren. De rolverdeling tussen beslissers/bestuurders/directeuren enerzijds en managers/uitvoerders anderzijds wordt hiermee strakker en helderder. Dat klinkt sommigen misschien saai en bureaucratisch in de oren, maar het hoort bij een volwassen vakgebied en IGW is een volwassen vakgebied.

Naast de rolverdeling bestuurder <--> manager/uitvoerder, moet ook gekeken worden naar de inhoudelijke competenties van IGW betrokkenen. Specialisaties als 'opbouwwerk', 'woon consulent', 'jongerenwerker', 'ouderenwerker', zitten door elkaar bij de verschillende partners. Dat is prima, maar inhoudelijke afstemming kan tot meerwaarde leiden.

3.6 Waar en hoe brengen we IGW onder?

IGW lijkt te ver weggedreven te zijn van de gemeente. Een van de respondenten zei dat IGW van een buitenboord motor een binnenboord moet worden. Misschien is dat een metafoor die te ver gaat, want IGW haalt zijn kracht nu juist uit zijn outreachende werk: het speelveld dat in de dorpen en wijken ligt en dus vòòr de loketten van de systeemwereld ligt. De verbinding met die systeemwereld is echter van belang: om zaken voor elkaar te krijgen, maar ook om steeds weer interactief te zorgen voor een wederzijdse bevruchting van de systeemwereld en leefwereld.

Fysiek moeten de gebiedsregisseurs, projectleider en secretaresse van IGW dus ook niet op een bedrijventerrein zitten, maar moeten zij in of vlakbij het gemeentehuis ondergebracht worden. Pas daarbij overigens op, want IGW moet NIET de reguliere loket/klachten management rol van de gemeente (of van de politie, of van Mercatus) willen overnemen.

Bestuurlijk/organisatorisch hangt IGW nu onder een bestuurder (wethouder) en de gemeente secretaris. Bij Integraal en Gebiedsgericht werken zien we in andere gemeenten een enorme diversiteit aan bestuurlijk/organisatorische oplossingen. Soms speelt de burgemeester/OOV een belangrijke rol (zeker als er veel aandacht is voor openbare orde en veiligheid), soms een sociale wethouder/directeur (link naar Wmo, onderwijs, zorg) en soms een fysieke wethouder/directeur (link naar beheer). Wat in de gemeente Noordoostpolder de beste oplossing en ophanging van IGW is, kan misschien het beste besloten worden na de verkiezingen (meenemen in de college onderhandelingen). Waar je IGW aanhaakt is waarschijnlijk veel minder belangrijk dan dat de bestuurlijk en ambtelijk verantwoordelijken enthousiast zijn om echt iets te doen met Integraal en Gebiedgericht werken. Datzelfde geldt overigens ook voor de ophanging van IGW bij de andere partners.

3.7 Treed eens buiten jezelf en denk als de burger/bewoner (die je ook bent)!

In de gesprekken die voor deze evaluatie gevoerd zijn, bleek overduidelijk dat alle betrokkenen veel willen doen aan het aanpakken van de leefbaarheid in de Noordoostpolder. Daarbij is er sprake van een goede onderlinge sfeer, met soms wat gevit en gedoe, maar vanuit een grondhouding van vertrouwen in elkaar en de wil om burgers/bewoners van dienst te zijn en



samen met hen de schouders er onder te zetten. Dit gezegd hebbende, is er soms ook sprake van de heel natuurlijke houding om de wereld te beschouwen vanuit de eigen organisatie-logica. De essentie van IGW is echter dat er integraal wordt samengewerkt tussen/met partners en met burgers/bewoners. Daarbij heeft ieder zijn eigen organisatie logica en bovendien hebben leefwereld en systeemwereld ook nog hun eigen perspectief (zie schema in hoofdstuk 2). Buiten de eigen organisatie treden en zaken bezien vanuit een breder perspectief is dan ook vereist.

Bijlagen

Bijlage 1 Convenant

Samenwerkingsovereenkomst IGW

No. 6108

De ondergetekenden,

Gemeente Noordoostpolder, ter uitwerking van het besluit van B en W. d.d. 8 mei 2007, hierna te noemen Gemeente Woningcorporatie Mercatus Woondiensten, hierna te noemen Mercatus Carrefour, Welzijnsgroep Noordoostpolder. Hierna te noemen Carrefour Regiopolitie Flevoland, district Noord, basiseenheid Noordoostpolder/Urk, Hierna te noemen Politie

Hierna te noemen de partnerorganisaties:

Overwegen het volgende:

Het belang van de partnerorganisaties om samen te werken in IGW bestaat uit het realiseren van gezamenlijke doelen vanuit de eigen bedrijfsdoelstellingen en reguliere werkzaamheden. Er komt geen nieuwe organisatie voor het IGW. Door intensief samen te werken is men gezamenlijk beter in staat integraal gebiedsgericht te werken en kan men naar de inwoners eenduidig optreden.

De partnerorganisaties willen dit samenwerkingsverband een permanent karakter geven.

Om flexibel in te kunnen spelen op vragen en ontwikkelingen zal het IGW strak worden georganiseerd.

Om de resultaten van het IGW meetbaar te kunnen maken zal er bij de aanvang een beschrijving van de startsituatie komen op basis van beschikbare documentatie. In het werkdocument zal dit uitgewerkt worden.

Communicatie is een bepalende succesfactor. Het onderling uitwisselen van de gegevens, coördineren en afstemming van werkzaamheden is een essentiële voorwaarde.

De partnerorganisaties zijn bereid doelen en middelen in samenhang in te zetten.

De partnerorganisaties zijn zich ervan bewust dat een aantal hierna te noemen risicofactoren en valkuilen het proces kunnen beïnvloeden. In het werkdocument zal hier aandacht aan worden besteed:

het uitwerken van de legitimiteit van de inwonersvertegenwoordiging;

het streven naar het activeren van de inwoners;

het omgaan met strijdige belangen van de partnerorganisaties en onvoorziene ontwikkelingen.

Verklaren het volgende:

wij, de partnerorganisaties Integraal Gebiedsgericht Werken Noordoostpolder zijn de ondertekenaars van deze samenwerkingsovereenkomst, voortvloeiend uit de intentieverklaring van 29 augustus 2007 en spreken hierbij uit dat we het model van integraal gebiedsgericht vanaf 1 maart 2008 gefaseerd in een aantal jaren willen gaan invoeren.

Zijn het volgende overeengekomen .

1. Missie IGW

Het hebben van een goede leefkwaliteit door middel van structurele afspraken tussen wijk- en dorpsbewoners en partnerorganisaties en een duurzame meetbare verbetering van het sociale en fysieke woon- en leefklimaat in dorpen en wijken realiseren. In het werkdocument wordt ieders bijdrage gedefinieerd. De Monitor Leefbaarheid zal als instrument gebruikt gaan worden om de resultaten jaarlijks te meten.

IGW levert een bijdrage aan het vertrouwen in Mercatus, Politie, Carrefour en de gemeente Noordoostpolder. Daartoe wordt in het werkdocument een gedragscode opgenomen.

IGW stimuleert en versterkt de eigen verantwoordelijkheid van de inwoners. De uitgangspunten hiervan zijn opgenomen in het werkdocument.

2. Status

De status van deze samenwerkingsovereenkomst is dat ze de wederzijdse bijdragen en verplichtingen van de partnerorganisaties voor het kunnen doen slagen van IGW in het invoeringsjaar 2008 en voor 2009 vastlegt en voor de daarop volgende jaren op hoofdlijnen een beeld schetst van de verdere ontwikkeling van het IGW.

De partnerorganisaties hebben de intentie uitgesproken om de samenwerking binnen de IGW-aanpak een permanent karakter geven.

3. Werkdocument

De partnerorganisaties dragen zorg voor de opstelling van een werkdocument dat de hieronder genoemde onderdelen verder uitwerkt. Dit werkdocument is bedoeld voor de medewerkers van de partnerorganisaties en is het handboek voor IGW. Hierin worden de processen, methodieken, leerervaringen vastgelegd.

In het werkdocument worden de hierna volgende hoofdlijnen beschreven: **het werkproces en de organisatie van IGW** waarin de methodiek van de sociale structuurschets is vastgesteld. In 2008 zullen in samenwerking met bewoners en maatschappelijke organisaties eerst vier pilots in Marknesse, Nagele, De Zuidert en Centrum Oost van start gaan waarin de beleving en visie van de bewoners en maatschappelijke organisaties uitgangspunt zijn voor concrete actieplannen voor 2008 en 2009. In de loop van 2008 en 2009 zullen de andere dorpen en wijken op dezelfde manier aangepakt worden. In het werkdocument zijn de planning en de actieplannen opgenomen. Om de resultaten van het IGW te kunnen meten zal er bij invoering een beschrijving van de startsituatie van elke wijk/dorp komen.

De gebiedsregie waarin aangegeven de organisatie van de regie. De gebiedsregisseurs zijn op operationeel niveau verantwoordelijk voor het proces IGW. Op tactisch niveau worden ze door de (programma)manager IGW aangestuurd die verantwoording af legt aan de stuurgroep die onder leiding van de wethouder IGW en op strategisch niveau besluiten neemt. De gebiedsregisseurs zijn verantwoordelijk voor de coördinatie van de gebiedsteams en vervullen een intermediaire rol tussen de gemeente en de inwoners. De uitvoerings- en ontwikkelplannen van de wijken en dorpen komt onder hun verantwoordelijkheid tot stand. In het werkdocument worden de taken en verantwoordelijkheden van de stuurgroep, (programma)manager, gebiedsregisseurs vastgelegd.

Budget en financiën, de financiële mogelijkheden van de partnerorganisaties, de financiële afspraken voor 2008 en de ontwikkelingslijnen voor een lange termijn waarin de doelen, mensen en middelen in samenhang ingezet worden en criteria en procedures over verdeling, besteding en verantwoording zullen in het werkdocument worden opgenomen.

4. Organisatie

Alle vier partnerorganisaties zijn eigenaar van IGW en deze benadering vertaalt zich in het inhoudelijk sturen van het proces via een stuurgroep IGW waarin de directies van de partnerorganisaties deelnemen. De wethouder IGW is voorzitter van de Stuurgroep IGW.

De manager IGW is verantwoording schuldig aan de stuurgroep. De formele aansturing van de gebiedsregisseurs heeft de stuurgroep IGW overgedragen aan de manager IGW. De gebiedsteams waarin medewerkers van de partnerorganisaties samenwerken, zullen worden gecoördineerd door de gebiedsregisseurs.

De stuurgroep neemt de verdere ontwikkeling van het IGW ter hand en zorgt ervoor dat de gebiedsteams hun werkzaamheden uitvoeren en ook (randvoorwaardelijk) kunnen uitvoeren.

5. Menskracht en middelen

Alle vier partners hebben aangegeven bereid te zijn te investeren in IGW en stellen daarvoor menskracht en middelen ter beschikking.

Voor 2008 betekent dit concreet:

De gemeente stelt per 1-3-2008 3 gebiedsregisseurs (2,6 fte) en 1 manager IGW (1 fte) ter beschikking

De politie heeft per 1-3-2008 5 wijkagenten (5 fte) ter beschikking. In de loop van 2008 kan dit uitgebreid worden naar 6 wijkagenten (6 fte) zodat in ieder gebiedsteam twee wijkagenten beschikbaar zijn voor IGW.

Carrefour stelt per 1-3-2008 1 buurtopbouwwerker ter beschikking en zal dit in de loop van 2008 uitbreiden naar 2 buurtopbouwwerkers (1,5 fte.).

Mercatus stelt per 1-3-2008 1 medewerker leefbaarheid ter beschikking en breidt dit in de loop van 2008 naar 2 medewerkers leefbaarheid (1,7 fte).

Voor de communicatiemiddelen wordt een samenwerkingsgroep opgericht vanuit de communicatieafdelingen van de diverse partnerorganisaties, het communicatieteam genoemd. De gemeente reserveert hiervoor 400 uren op jaarbasis wat neerkomt op gemiddeld 8 uur per week.

Aan administratieve ondersteuning stelt de gemeente per 1-3-2008

500 uren ter beschikking wat neerkomt op gemiddeld 10 uur per week.

Voor de tien dorpen en zeven wijken is er een participatiebudget gereserveerd. De gemeente stelt hiervoor €75.000,- ter beschikking. Mercatus stelt €15.000,- per gebiedsteam hiervoor beschikbaar met inachtneming dat deel van dat budget dat al geormerkt is voor activiteiten in dorpen en wijken.

6. Plek in de organisatie

De manager IGW en de drie gebiedsregisseurs worden werkgevertechnisch ondergebracht bij de gemeente Noordoostpolder.

De gebiedsregisseurs worden rechtstreeks aangestuurd door de manager IGW. De manager IGW valt onder verantwoordelijkheid van de gemeentesecretaris, die deel uitmaakt van de Stuurgroep IGW.

7. Financiering

De partnerorganisaties zijn bereid op termijn menskracht en middelen in samenhang in te zetten. Ze zijn zich bewust dat dit proces consequenties heeft voor de moederorganisaties en willen hiervoor de tijd nemen en dit gefaseerd invoeren.

Voor 2008 en 2009 zijn de financiële afspraken m.b.t. menskracht en middelen in de samenwerkingsovereenkomst opgenomen.

De partnerorganisaties houden het beschikkingsrecht over het regulier budget van hun eigen organisatie.

Voor 2008 wordt er in de stuurgroep een IGW-begroting vastgesteld met daarin een budget voor actieplannen van de vier pilots, communicatie, participatie, proceskosten, scholing en training en onvoorzien. In het werkdocument worden de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de manager en de gebiedsteams verder uitgewerkt. De partnerorganisaties blijven budgethouder voor de uitvoering van de actieplannen van de vier pilots.

Ze hebben de intentie uitgesproken om op termijn de doelen en middelen samenhangend in te zetten. In 2008 willen ze een start maken met de inventarisatie en inzicht geven in bestaande middelen en menskracht die nu vanuit iedere organisatie al ingezet worden voor de wijken en dorpen. Op basis van deze inventarisatie bepalen ze in de stuurgroep gezamenlijk welk van de geïntariseerde middelen/menskracht in aanmerking kan komen voor overheveling naar het IGW-budget.

8. Gebiedsindeling

Er wordt uitgegaan van drie gebiedsteams. Elk gebiedsteam is verantwoordelijk voor een aantal dorpen en/of wijken van Emmeloord.

De elf dorpen in Noordoostpolder zijn: Rutten, Creil, Espel, Nagele, Tollebeek, Bant, Ens, Luttelgeest, Kraggenburg, Marknesse en Schokland.

Emmeloord is officieel opgedeeld in zeven wijken te weten: De Zuidert, Centrum, Revelsant, Espelervaart, de Erven, Emmelhage en Waterland. Er wordt bij de uitvoering rekening gehouden met differentiatie in buurten.

Op grond van de intensiteit en aard van de vraagstukken is besloten om twee gebiedsteams in Emmeloord met een aantal dorpen en een gebiedsteam voor de resterende dorpen in te zetten.

De drie gebieden zijn:

Gebied 1: Oostkant Emmeloord en twee dorpen

Centrum Oost

De Zuidert

Bant

Luttelgeest

Gebied 2: Westkant Emmeloord en twee dorpen

Revelsant E

Espelervaart

De Erven

Emmelhage

Waterland

Espel

Creil

Gebied 3: Dorpen

Rutten
Tollebeek
Nagele
Ens
Kraggenburg
Marknesse
Schokland

9. Groeimodel

IGW wordt gefaseerd ingevoerd. De start is 1-3-2008 en de eerste anderhalf jaar gelden als proefjaren in die zin dat de ervaringen van die anderhalf jaar input zijn voor het eventueel vervolmaken en/of aanpassen van het IGW-model.

Halverwege 2009 wordt een officiële evaluatie gehouden. De Stuurgroep IGW initieert de evaluatie en rapporteert hierover aan de gemeenteraad.

Bij de start zal de Monitor leefbaarheid de ontwikkelingen van de dorpen en wijken m.b.t. leefbaarheid vastleggen en jaarlijks zullen de ontwikkelingen gevolgd worden.

Ieder kwartaal zal er een rapportage gemaakt worden over het verloop van IGW. In 2010 zijn alle tien dorpen en zeven wijken in Emmeloord ervaringen opgedaan met IGW.

De Stuurgroep IGW organiseert de komende jaren de fasegewijze invoering van IGW.

De partnerorganisaties zien IGW als een gezamenlijk proces en dit betekent dat er regelmatig stil wordt gestaan bij het proces en dat er geïnvesteerd wordt in het verder ontwikkelen van vaardigheden en coaching.

10. IGW in 2008

Per 1-3-2008 wordt er gestart met het betrekken van de inwoners bij IGW in de twee dorpen Nagele en Marknesse en twee wijken van Emmeloord, Centrum oost en de Zuidert. Dit geldt als aanloop om vervolgens in de loop van 2008 en 2009 de inwoners van de resterende dorpen en wijken erbij te betrekken. De methodiek van deze aanpak wordt opgenomen in het werkdocument.

IGW gaat per 1-3-2008 van start met:

3 gebiedregisseurs

1 manager IGW

1 medewerker leefbaarheid

1 buurtopbouwerker

5 wijkagenten

Administratieve ondersteuning

Communicatieteam

Participatiebudget van €120.000,-

Budget voor de actieplannen van bovengenoemde dorpen en wijken (nog nader te bepalen)

Omdat IGW voor alle betrokkenen een leerproces is zal er aandacht besteed worden aan het proces, training en coaching van de medewerkers. De stuurgroep zal hierover nog nadere afspraken maken.

Los van bovenstaande afspraken moeten in 2008 nog essentiële randvoorwaardelijke zaken m.n. ten aanzien van financiële zaken en organisatieontwikkeling nog nader uitgewerkt worden. In het werkdocument zijn de stappen hiervoor opgenomen.

De partnerorganisaties realiseren zich dat door het beschikbaar stellen van de hierboven genoemde budgetten verwachtingen voor de komende jaren gewekt kunnen worden. Die verwachtingen zullen als het gaat om de externe communicatie goed gemanaged worden.

11. Afsluitende bepalingen

De partners verklaren zich bereid in te spannen voor het zoveel mogelijk bevorderen en stimuleren van IGW. Zowel binnen hun eigen organisatie als in de samenwerking met andere partnerorganisaties. Dit door het zelf uitvoeren of doen uitvoeren van activiteiten, deelacties of deelprojecten die principes van IGW versterken.

Deze samenwerkingsovereenkomst wordt beëindigd als één of meerdere partijen niet meer aan de afspraken of verplichtingen wil of kan voldoen. De samenwerkingsovereenkomst wordt na 2009 vernieuwd uitgebreid met de voor het dan volgende jaar geldende gefaseerde invoeringsafspraken voor IGW.

Aldus verklaard en ondertekend in Emmeloord, op.....

Gemeente Noordoostpolder
De Burgemeester

Woningcorporatie Mercatus
Functie
De heer

Carrefour, Welzijnsgroep Noordoostpolder
Functie
De heer

Regiopolitie Flevoland, district Noord
Functie
De heer

Bijlage 2 Gesprekken en activiteiten Paul van Soomeren t.b.v. IGW evaluatie (wie, waar en wanneer)

N.B.: een aantal gesprekken vielen uit en zij uiteindelijk op twee andere data (09-12 en 11-12) in Emmeloord gehouden. Naast deze gesprekken is veel literatuur gescreend en zijn extra gesprekken gehouden met bewoners en sleutelpersonen (o.a. over de Creil/Espel buurtsuper). Ook zijn alle dorpen en wijken bezocht op tussendoor tijden en extra dagen.

Evaluatie IGW

Dinsdag 24 november

Tijdstip	Namen	Locatie	bijzonderheden
13.00 – 14.30 uur	Charles Lamens en Marc Wilbrink	Kamer Charles Lamens – melden bij balie van politiebureau	Lid en oud-lid stuurgroep IGW – chef basiseenheid en operationeel coördinator politie NOP
15.00 – 16.30 uur	Burgemeester W. Ridder van Rappard	Kamer Burgemeester – melden bij receptie van gemeentehuis	Lid stuurgroep IGW - gemeente

Woensdag 25 november

Tijdstip	Namen	Locatie	bijzonderheden
9.00 – 11.00 uur	Klaas Jan Loosman en Ingrid Vriend	Kamer Klaas Jan en Ingrid – gebouw Deen	Gebiedsregisseurs IGW
12.30 – 13.30 uur	Eelke de Vries	Kamer Eelke de Vries – melden bij receptie van gemeentehuis	Eenheidsmanager Realisatie en Beheer – gemeente
13.30 – 15.00 uur	Roel van Kuik	Kamer Roel van Kuik – melden bij balie van Carrefour	Lid stuurgroep IGW – directeur Carrefour

Dinsdag 1 december

Tijdstip	Namen	Locatie	bijzonderheden
9.00 – 10.00 uur	Melchior Broek	Kamer Melchior Broek – melden bij balie van Mercatus	Lid stuurgroep IGW – hoofd woondiensten
10.00 – 11.30 uur	Ton Beurmanjer	Kamer Ton Beurmanjer – melden bij balie van Mercatus (of vraag Melchior even)	Lid stuurgroep IGW (is nooit bij vergaderingen aanwezig) – directeur van Mercatus
13.00 – 15.00 uur	Leden van de gebiedsteams	Partycentrum De Voorst	Ongeveer 12 mensen

Woensdag 9 december

Tijdstip	Namen	Locatie	bijzonderheden
9.30 – 11.00 uur	Foeke Zeil- stra	Kamer Foeke Zeil- stra – melden bij receptie van ge- meentehuis	Lid en voorzitter stuur- groep IGW – wethouder gemeente
11.00 – 12.30 uur	Harry van Boven	Kamer Harry van Boven – melden bij receptie van ge- meentehuis (of vraag Foeke even)	Lid stuurgroep IGW – gemeentesecretaris gemeente
12.45 – 13.45 uur	Jan Willem van de Kraats	Kamer Jan Willem van de kraats – mel- den bij balie van Carrefour	Lid van een gebieds- team (kon er op 1 de- cember niet bij zijn)
14.00 – 15.00 uur	Iwan Valk	Kamer Iwan Valk – melden bij receptie van gemeentehuis	Eenheidsmanager Ont- wikkeling – gemeente
15.15 – 16.45 uur	Wike Swart	Kamer Wike Swart – gebouw Deen	Lid stuurgroep IGW – manager IGW

Adressen

Politiebureau

Harmen Visserplein 3
8302 BW Emmeloord
Tel. (0527) 63 41 42 of 63 41 43

Gemeentehuis

Harmen Visserplein 1
8302 BW Emmeloord
Tel. (0527) 63 39 11

Deen (voormalig pand van Deen)

Havenstraat 26
8304 AH Emmeloord
Tel. (0527) 63 38 07 of 63 35 65 of 63 35 68

Carrefour

Harmen Visserplein 6
8302 BW Emmeloord
Tel. (0527) 63 00 00

Mercatus

Nijverheidsstraat 10
8301 AD Emmeloord
Tel. (0527) 63 55 00

Partycentrum De Voorst

Leemringweg 29
8317 RD Kraggenburg
Tel. (0527) 25 29 32