

Uitgangspunten voor versterking van het wijkgericht werken in Utrecht



Maart 2011

Samenvatting

De inzet

- De gehele gemeentelijke organisatie gaat wijkgericht en vraaggericht werken. De wijkregisseur heeft hierin een belangrijke en zichtbare rol. De aansluiting met de rest van de gemeentelijke organisatie (de diensten) is daarbij van cruciaal belang. In de gemeentelijke uitvoeringsprogramma's spelen we straks op een herkenbare manier in op wijkvraagstukken.
- We maken meer gebruik van de kennis, denkracht en innovatievermogen van bewoners, ondernemers en professionals, door met hen samen te werken en hen bij ons werk te betrekken. We willen initiatieven uit de samenleving stimuleren en ondersteunen. Ook willen we de mogelijkheden voor participatie van betrokkenen bij gemeentelijke beleids- en besluitvorming verruimen, waarin we de beïnvloedingsruimte vooraf duidelijk maken en we heldere spelregels hanteren. We willen meer mensen laten meedoen aan het inhoudelijke debat, daartoe gaan we digitale middelen beter benutten.
- Het begrip 'doorzettingsmacht' krijgt vorm door de verruiming van de mogelijkheden van de wijkregisseur om te interveniëren, zowel ambtelijk (tot aan de Algemeen Directeur) als bestuurlijk (zowel via de wijkwethouder als via de staven van de vakwethouders). Tijdige en gerichte interventies moeten meer de dagelijkse praktijk worden.

Doelen en meetpunten

Dit soort organisatieveranderingen vragen tijd en langdurige aandacht. We houden deze collegeperiode nog twee keer een tevredenheidsonderzoek in en vooral buiten de gemeentelijke organisatie. Naar aanleiding van de resultaten wordt een werkconferentie georganiseerd. Hiermee houden we de vinger aan de pols om het wijkgericht werken continue te kunnen verbeteren. We onderzoeken de volgende aspecten:

- De hele gemeente werkt wijkgericht
- De wijkregisseur speelt zijn rol professioneel
- Afwegingen zijn open en transparant
- Participatie is leidraad voor onze manier van werken
- We werken beter samen met andere partijen
- Het is zichtbaar dat wij werken aan de belangrijkste vraagstukken in de wijken

Wijkgericht werken in de gemeente

Een sleutelrol bij het wijkgericht werken is weggelegd voor de wijkregisseur. Hij of zij:

- Onderhoudt relevante netwerken in de wijk
- Stelt een wijkanalyse en wijkambitie op
- Verbindt de vraag uit de wijken het (gemeentelijk) aanbod
- Geeft leiding aan het wijkmanagementoverleg, programmateams en relevante afstemmingsoverleggen in de wijk
- Stimuleert en regisseert participatie en communicatie in de wijk
- Interveniet als dat nodig is en voert incidentenmanagement
- Ondersteunt de wijkwethouder en de wijkraad

In de afgelopen jaren is het wijk- en gebiedsgericht werken in de vakdiensten steviger georganiseerd. Wij zien nog mogelijkheden voor verdere ontwikkeling door de komende jaren in de vakdiensten te werken aan de volgende aspecten:

- Vergroting van het wijk- en omgevingsbewustzijn in de diensten
- Ontwikkeling van regisserende competenties van de medewerkers
- Borging van de participatiestandaard in de diensten
- Ruimte en gelegenheid bieden in de ontwikkeling van uitvoeringsprogramma's voor wijkinbreng, zodat zichtbaar kan worden gereageerd op vraag uit de wijk
- Flexibiliteit in de capaciteit en middelen, zodat ook in de loop van het jaar kan worden ingespeeld op relevante initiatieven.

De implementatie van de versterking van het wijkgericht werken valt onder de regie van het programma Organisatievernieuwing. In een verdiepingsslag van deze uitgangspunten wordt gewerkt aan helder belegde

verantwoordelijkheden, doelmatige werkprocessen, verminderde ruis en afstemmingsbehoefte, snellere besluitvorming en de vergroting van de realisatiekracht.

Het is in onze ogen niet gewenst de politieke rol van de wijkwethouder uit te breiden tot "verantwoordelijkheid voor de wijk". Als taken stellen wij het volgende beeld voor:

Wijkwethouders

- blijven ogen en oren van het bestuur in de wijk
- kunnen in overleg met de wijkregisseur bij portefeuilleoverstijgende vraagstukken bestuurlijk overleg tussen de betrokken vakwethouders organiseren
- brengen het wijkbelang in bij college en bij vakwethouders bijvoorbeeld bij het vertalen van de wijkvraag in de programmabegroting ¹

Vakwethouders

- krijgen meer aandacht voor wijkvraagstukken doordat "omstreden" inhoudelijke dossiers in de vakstaf worden behandeld in aanwezigheid van de wijkregisseur, zodat een integrale afweging kan worden gemaakt.
- Zijn bij grote thema's aanwezig in de wijken (ook naar aanleiding van besluiten bij omstreden vraagstukken)
- Spelen zichtbaar hun rol als samenwerkingspartner en zijn aanspreekbaar voor de samenleving en externe partners.

Samen werken aan de stad

Als wij samen willen werken met bewoners, ondernemers en organisaties in de stad moeten wij alert reageren en aansluiten bij hun werkelijkheid. "De wijk" is een handig organisatieprincipe voor vraaggericht, integraal en gebiedsgericht werken. We moeten vraagstukken op het juiste schaalniveau aanpakken. Niet altijd is dat "de wijk". De manier van samenwerken heeft echter wel een aantal vaste kenmerken, die wij samenvatten in de kernbegrippen open en transparant, integraal en gebiedsgericht. De werkconferentie leverde de volgende uitgangspunten op voor het gemeentelijke handelen, die wij overnemen.

- Sluit goed aan bij initiatieven. Dit vraagt van de gemeente een andere manier van kijken en luisteren. Iedere ambtenaar moet vanuit de rol van de gemeente denken (en niet als vertegenwoordiger van een afdeling). En zoek daarbij de kruisbestuiving tussen de eigen vakkennis en beleidskaders en de realiteit van de samenwerkingspartners. Denk in mogelijkheden en oplossingen in plaats van in beperkingen.
- Organiseer participatie in een vroegtijdig stadium, dit mobiliseert positieve energie. Zorg voor heldere procedures en een zo kort mogelijke doorlooptijd. Wees als overheid betrouwbaar. Juist bij langlopende trajecten weten partijen soms niet waar ze aan toe zijn. Zorg er voor dat de in het begin gezamenlijk vastgestelde ambitie ook bij de oplevering nog herkenbaar is.
- Werk op het goede schaalniveau, dit kan de wijk zijn, maar vaak is het gebied veel kleiner en is een buurt- of straataanpak noodzakelijk. Anderzijds vragen veel problemen die zich op wijkniveau manifesteren (ook) om een stedelijke of soms zelfs regionale aanpak (dit geldt bijvoorbeeld voor onderwijs of de opvang van dak- en thuislozen).
- Leg -zeker bij ingewikkelde vraagstukken- een goede relatie tussen stedelijk beleid en wijkgerichte uitvoering. Wijkgericht werken staat niet op zichzelf. De aanpak van de hostels was bijvoorbeeld zo succesvol omdat sprake was van helder richtinggevend, overkoepelend, stedelijk beleid gekoppeld aan een succesvolle gebiedsaanpak met beheergroepen. Een centrale aanpak gekoppeld aan maatwerk op gebiedsniveau werkt complementair. Zorg dat deze spanning in de organisatie is ingebouwd.
- Maak gebruik van de mogelijkheden van de wijkraad en andere relevante partijen in de wijk.

Utrecht staat zoals bijna alle gemeentelijke organisaties ten gevolge van de economische crisis aan de vooravond van een aantal magere jaren. Niet op iedere vraag kan een positief antwoord worden gegeven. Het gaat – ook in het wijkgerichte werken - om het maken van keuzes, om prioriteiten te stellen, om slimme oplossingen te kiezen. Dat doen wij graag in goede samenspraak en samenwerking. Ook hiervoor leggen deze uitgangspunten de basis.

¹ Zoals dit ook is vastgesteld in het convenant met de wijkraden van 19 maart 2010

Inhoudsopgave

Inleiding	5
Doelen en meetpunten	6
Wijkgericht werken in de gemeente	7
Wijkmanager wordt wijkregisseur, de uitgangspunten	7
Uitgangspunten voor samenwerking van de wijkregisseur met de vakdiensten	8
De organisatie van wijkgericht werken in de diensten	9
Verdere versterking van het wijkgerichte werken in de vakdiensten	11
De rol van het college	13
Samen werken aan de stad	15
Uitgangspunten voor de ondersteuning van initiatieven: luisteren en ondersteunen	15
Uitgangspunten voor participatie: vroegtijdig en op maat	16
Uitgangspunten voor het bereiken van moeilijk bereikbare doelgroepen: gebruik maken van kennis	17
Uitgangspunten voor netwerken: actief meedoen	17
Uitgangspunten voor het goede schaalniveau	17
Uitgangspunten wijkraden	18
Bijlage 1 Convenant wijkraden - gemeente Utrecht	19
Bijlage 2 Werkwijze wijkambitie en wijkprogrammering	21
Bijlage 3 Instrumenten van de wijkregisseur	23
Bijlage 4 Verslag stedelijke conferentie wijkgericht werken	24

1 Inleiding

Collegeprogramma: wij werken toe naar de participatieve lokale democratie.
--

In Utrecht wordt al meer dan 20 jaar wijkgericht gewerkt. Wij zijn van mening dat het nodig en mogelijk is om het gebiedsgerichte werken in de komende jaren verder te ontwikkelen. In deze notitie geven we richting aan de versterking van wijkgericht werken en participatie in Utrecht. We willen de slagkracht en de kwaliteit van het werk van de gemeente versterken door een open en vraaggerichte benadering dichtbij burgers en ondernemers. Wij willen meer en beter samenwerken met bewoners, organisaties en professionals in de wijken. En in onze uitvoeringsprogramma's herkenbaar reageren op de vraag uit de wijken.

Met het wijkgerichte werken organiseren wij in de gemeentelijke organisatie een gezonde spanning. Het gaat om een manier van regisseren en (samen)werken binnen en buiten de gemeentelijke organisatie, die breder in de gemeentelijke organisatie gangbaar moet worden. Om te zorgen voor meer resultaat moeten we helder zijn over de principes van wijkgericht werken en de aansluiting tussen het sectorale en het gebiedsgerichte goed organiseren. Aan de andere kant is het noodzakelijk dat er vrije ruimte is. De wijkregisseur moet kunnen "zwerven door de organisatie en de hiërarchie kunnen doorkruisen"², er moet vrije regelruimte zijn om vraagstukken op verschillende niveaus te kunnen agenderen. Juist dat is een belangrijk deel van de doorzettingsmacht, die nodig is om resultaat te kunnen boeken. Beide invalshoeken zijn terug te vinden in deze notitie. In deze notitie beschrijven we daarom zowel uitgangspunten en rollen zo concreet mogelijk, terwijl wij anderzijds het wijkgericht werken niet dicht timmeren in protocollen, maar het juist zoeken in het beschrijven van handelingsruimte, mogelijkheden en invalshoeken.

Wij hebben een eerdere versie van deze uitgangspunten voorgelegd aan de bij het wijkgericht werken betrokken partijen. Wij kregen veel adviezen en reacties, onder andere in een levendige en inspirerende werkconferentie op 13 januari 2011. In grote lijnen was er waardering voor ons streven het wijkgericht werken te versterken. We werden er op gewezen dat we eigenlijk al trots mogen zijn op de huidige praktijk van wijkgericht werken. We kregen echter ook de nodige aanvullingen, tips en kanttekeningen, waar we dankbaar gebruik van hebben gemaakt. Ook in de raadscommissie Mens en Samenleving van 25 januari 2011 zijn de uitgangspunten besproken en in grote lijnen omarmd. Er was echter wel behoefte aan meer inzicht in de doelen, meetpunten en de concrete uitwerking van de uitgangspunten. In deze notitie gaan we achtereenvolgens in op doelen en meetpunten, op de werkwijze voor het wijkgericht werken in de gemeentelijke organisatie en op de uitgangspunten voor samenwerken in de wijk.

Utrecht staat zoals bijna alle gemeentelijke organisaties ten gevolge van de economische crisis aan de vooravond van een aantal magere jaren. Niet op iedere vraag kan een positief antwoord worden gegeven. Het gaat – ook in het wijkgerichte werken – om het maken van keuzes, om prioriteiten te stellen, om slimme oplossingen te kiezen. Dat doen wij graag in goede samenspraak en samenwerking. Ook hiervoor leggen deze uitgangspunten de basis.

² Zie "De logica van het ongepaste", Peeters, van der Steen, van Twist, 2010

2 Doelen en meetpunten

Raadscommissie: Maak het wijkgerichte werken duurzaam en doelgericht. Dit soort veranderingen gaan geleidelijk en vragen daarom om langdurige aandacht vanuit het college.

Onze hoofddoelen zijn:

- de slagkracht en de kwaliteit van het werk van de gemeente versterken door een open en vraaggerichte benadering dichtbij burgers en ondernemers.
- meer en beter samenwerken met bewoners, organisaties en professionals in de wijken.
- in onze uitvoeringsprogramma's herkenbaar reageren op de vraag uit de wijken.

Als uitwerking van deze doelen zien wij de volgende criteria en meetpunten:

Criterium: **de hele gemeente werkt wijkgericht en integraal;**

Meetpunten: wijkgericht werken krijgt concreet vorm in alle gemeentelijke diensten; diensten spelen goed in op vraagstukken in de wijken. Wijkvraagstukken zijn zichtbaar vertaald in uitvoeringsprogramma's. Door het gebiedsgerichte werken wordt integraal en slagvaardiger gewerkt. Integrale vraagstukken worden vanuit de verschillende gemeentelijke diensten gezamenlijk opgepakt, waarbij de sturing bij een vakdienst is ondergebracht.

Criterium: **de wijkregisseur speelt zijn rol professioneel;**

Meetpunten: ontwikkelt goed netwerk in en kennis van de wijk, brengt vraag in beeld; organiseert goede samenhang met vakdiensten; stimuleert participatie en agendeert de goede zaken op het juiste moment op het goede niveau.

Criterium: **afwegingen zijn open en transparant**

Meetpunten: er wordt helder teruggekoppeld door diensten en wijkregisseur wat wordt gedaan met de vraag uit de wijken; verwachtingen worden gemanaged bij nieuwe initiatieven; er is sprake van goede en snelle terugkoppeling naar initiatiefnemers; als we een initiatief positief oppakken dan voelen initiatiefnemers zich geholpen

Criterium: **participatie is leidraad voor onze manier van werken**

Meetpunten: belanghebbenden worden zo vroeg mogelijk betrokken, participatieruimte is helder; participatieladder én achterkant van de participatieladder worden ingezet, ambities en afspraken zijn ook bij oplevering van projecten nog herkenbaar, social media en outreachend werken worden benut.

Criterium: **we werken beter samen met andere partijen**

Meetpunten: er zijn heldere afspraken met partijen waarmee wordt samengewerkt, partijen nemen hun verantwoordelijkheid en komen hun afspraken na; partijen vinden dat de gemeente betrouwbaar is en zijn afspraken nakomt

Criterium: **het is zichtbaar dat wij werken aan de belangrijkste vraagstukken in de wijken**

Meetpunten: voortgang van de wijkactieprogramma's, effecten bij wijkspecifieke onderwerpen.

De verbetering van het wijkgerichte werken is geen sinecure. Het is een gemeentebrede operatie met veel aspecten van een cultuuromslag. Verbetering vraagt derhalve focus en een lange adem. Het college is zich bewust van het feit dat het vaststellen van deze uitgangspunten slechts een begin is. De ontwikkelingsrichting is bepaald. Wijkgericht werken levert geen concreet eigen product op. Het is niet zinvol te gaan tellen hoeveel wijkbijeenkomsten er zijn geweest of hoeveel interventies de wijkmanager heeft gedaan. Het succes van wijkgericht werken uit zich in minder eenvoudig meetbare zaken als draagvlak, begrip, het gevoel "gezien en serieus genomen te worden", een integrale benadering, tijdig betrekken van partijen. Het is mensenwerk. Al dit soort zaken zijn het beste te meten door op zoek te gaan naar "tevredenheid" in en vooral buiten de gemeentelijke organisatie. Daartoe houden we medio 2012 en eind 2013 een enquête onder de betrokken partijen in de stad en in de gemeente. Over de resultaten daarvan zullen wij in gesprek gaan tijdens een werkconferentie. De resultaten van de enquête en de werkconferentie zullen we met een plan van aanpak voor verbeteringen voorleggen aan de gemeenteraad.

3 Wijkgericht werken in de gemeente

Gouden tip: maak een duidelijk sturingsmodel voor het wijkgericht werken, ook in verhouding tot de vakdiensten.

3.1 Wijkmanager wordt wijkregisseur, de uitgangspunten

Een sleutelrol bij het wijkgericht werken is weggelegd voor de wijkmanager. We stellen voor deze functie door te ontwikkelen naar de nieuwe functie van "wijkregisseur". De wijkregisseur is het gezicht van de gemeente in de wijk en onderhoudt een relevant netwerk in de wijk en in de gemeentelijke organisatie. Hierdoor ontwikkelt hij gevoel voor wat er speelt in de wijk en in de stad en kan hij zorgen dat de gemeente daar goed op inspeelt. De taken van de wijkregisseur zijn:

3.1.1 Ontwikkelt een "wijkambitie"³

- De wijkregisseur is het eerste aanspreekpunt voor bewoners, ondernemers, professionals en instellingen in de wijk.
- Samen met het wijknetwerk vaststellen wat de specifieke behoefte (vraag) in de wijk is. Naast de signalen uit het wijknetwerk wordt hierbij ook gebruik gemaakt van beschikbare kennis in en buiten de gemeentelijke organisatie (o.a. wijkmonitor, gegevens van vakdiensten, analyse van professionals).
- Op basis van deze wijkanalyse en van het collegeprogramma wordt een meerjarige wijkambitie opgesteld. In principe loopt de doorlooptijd van de wijkambitie gelijk op met het collegeprogramma. Deze wijkambitie geeft in enkele hoofdlijnen de gewenste ontwikkeling in de wijk aan (met als uitkomst vaak een focus op delen van de wijk waar de problematiek of de kansen groot zijn) en vormt daarmee een goed uitgangspunt voor afwegingen in dit gebied.⁴
- De wijkambitie wordt als richtinggevend document vastgesteld door het college.

3.1.2 Verbindt de vraag uit de wijk aan het (gemeentelijke) aanbod

- De wijkregisseur wordt tijdig (in de initiatieffase) betrokken bij voor de wijk relevante beleidsontwikkeling, programmering en uitvoeringsprojecten. Bij keuzevraagstukken denkt hij mee vanuit zijn kennis van de verschillende belangen in de wijk. Hij borgt de vertaling van de vraag in de uitvoeringsprogramma's. Tevens bewaakt hij het integrale karakter door over de grenzen van uitvoeringsprogramma's te kijken en de verbinding te zoeken met inspanningen van derden.
- Andersom is de wijkregisseur ook de ambassadeur van stedelijke (gemeentelijke) vraagstukken, die effect hebben in de wijk. Wijken komen niet snel uit zichzelf op de gedachte om in de wijk oplossingen te zoeken voor vraagstukken als daklozenopvang en verslavingszorg.
- In bijzondere gevallen (prioritaire onderwerpen met urgentie) leggen we de gemeentelijke inzet vast in een wijk(actie)programma. De wijkregisseur functioneert als programmamanager. In de krachtwijken werkt deze aanpak succesvol.
- Overige wijkspecifieke afspraken en reguliere gemeentelijke activiteiten in wijken worden opgenomen in de uitvoeringsprogramma's van de diensten en aangestuurd in de lijn. De wijkmanager is bevoegd te interveniëren (zie taak 5).

3.1.3 Geeft leiding aan het wijkmanagementoverleg en programmateams in de wijken.

- De wijkregisseur geeft leiding aan het wijkmanagementoverleg. Dit heeft als voornaamste doel gemeentelijke afstemming tot stand te brengen. In dit overleg komen ook alle nieuwe initiatieven vanuit de gemeente en vanuit de wijk op tafel om te kunnen bepalen op welke manier hier inhoudelijk en procesmatig mee moet worden omgegaan. Diensten melden hier ook afwijkingen ten opzichte van de uitvoeringsprogramma's.

³ Zie voor een verdere uitwerking van deze aanpak bijlage 2

⁴ Voor alle duidelijkheid willen we hier benadrukken dat het zeker niet mogelijk is om op alle vragen in te gaan. Het gaat bij de wijkambitie juist om wijkspecifieke kansen en knelpunten in beeld te krijgen en daar ook urgentie van te bepalen.

- In wijken met een wijk(actie)programma is de wijkregisseur programmamanager. De wijkregisseur zorgt voor afstemming en bewaking van lopende projecten en activiteiten in het programmateam. Daarbij zijn kwaliteit en kosten de verantwoordelijkheid van de betrokken diensten en instanties. In de programmateams zijn diensten en bijvoorbeeld corporaties vertegenwoordigd.
- De wijkregisseur is tevens voorzitter van diverse vakoverschrijdende overleggen, zoals het wijkverkeersoverleg. De vakdiensten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering.

3.1.4 Stimuleert participatie

- De wijkregisseur is aanspreekpunt voor de wijkraad en onderhoudt het netwerk in de wijk.
- Zorgt dat initiatieven van bewoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen waar nodig vanuit de gemeente worden ondersteund.
- Is verantwoordelijk voor wijkbrede communicatie en participatie en legt daarmee een positieve basis voor betrokkenheid van bewoners, ondernemers en professionals bij vraagstukken in de wijk.
- Diensten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van communicatie en participatie op het eigen programma en vakgebied. De wijkregisseur stimuleert, ondersteunt, adviseert en interenieert daarbij desgewenst of waar nodig.
- Stuurt op inzet van middelen voor initiatieven uit de wijk, o.a. leefbaarheidsbudget.

3.1.5 Interveniet als dat nodig is

- Integrale vraagstukken, die opkomen in een wijk worden in principe altijd ondergebracht bij één van de vakdiensten. Als dit niet mogelijk is zijn de initiatief- en definitiefase de verantwoordelijkheid van de wijkregisseur. De uitvoering wordt nooit belegd bij de wijkregisseur.
- De diensten informeren de wijkregisseur in het wijkmanagementoverleg over projecten en initiatieven die effect hebben in een wijk en zich in de loop van het jaar aandienen. De wijkregisseur adviseert waar nodig.
- Bij stagnatie en andere knelpunten kan de wijkregisseur naar eigen inzicht interveniëren. Hij heeft doorzettingsmacht door zijn handelingsvermogen, beïnvloedingsruimte en regelruimte. De kracht en bijzondere positie van de wijkregisseur krijgt vorm door zijn mandaat om te 'zwerven' in de organisatie en de hiërarchie te doorkruisen. Het staat de wijkregisseur vrij om alle betrokken partijen rond een onderwerp (van binnen en buiten de gemeente) bij elkaar te roepen, om snel tot de gewenste resultaten te komen. Ook kan de wijkregisseur ambtelijk of bestuurlijk escaleren⁵
- Signaleert acute vraagstukken in de wijk en zorgt voor een oplossingsrichting (incidentenmanagement)
- Tijdige en professionele interventies moeten meer regel worden dan uitzondering. Het goed doseren daarvan is één van de belangrijkste competenties van de wijkregisseur.

3.2 Uitgangspunten voor samenwerking van de wijkregisseur met de vakdiensten

We onderscheiden drie verschillende soorten 'sectorale vraagstukken' waarbij de wijkregisseur steeds een andere rol heeft en op een andere manier sturing geeft:

- Hoofdpunten voor de wijk die voortkomen uit de wijkambitie en waaraan meerdere diensten werken. Deze hoofdpunten hebben als kenmerk dat ze prioriteit hebben. Deze vraagstukken worden projectmatig opgepakt door de diensten, waarbij de **wijkregisseur stuurt** - in de rol van programmamanager- **op voortgang en samenhang**. De diensten zorgen voor de gevraagde inspanning en resultaat. De wijkregisseur zorgt ervoor dat voor dit type projecten van tevoren afspraken gemaakt worden over geld en menskracht. De diensten zijn verantwoordelijk voor de sturing hierop.
- Sectoraal beleid dat niet voortkomt uit de wijkambitie, maar wel nodig is en invloed heeft op de wijk. Of generiek sectoraal beleid waar in -delen van- de wijk maatwerk nodig is. Hierover maken vakdiensten en wijkregisseur aparte, wijkspecifieke afspraken. **De wijkregisseur adviseert** en agendeert/schaalt op als het niet werkt.
- Sectoraal beleid dat vooral een stedelijk component heeft en nauwelijks een wijkcomponent. De **wijkregisseur laat zich informeren** over de hoofdlijnen van dit beleid en denkt mee over mogelijke consequenties en maakt waar nodig specifieke afspraken.

⁵ In bijlage 3 is een beknopt overzicht toegevoegd van zijn instrumenten.

We kiezen bij de wijkbureaus voor kleine teams⁶ en voor slagkracht vanuit de diensten. Wijkbureaus doen zo min mogelijk uitvoerende taken. Deze kleine teams kunnen alléén voldoende slagkracht krijgen als de diensten echt wijkgericht gaan werken, d.w.z. dat zij als geheel 'wijkbewust werken', alert en ontvankelijk reageren op signalen uit de verschillende wijken en vragen en problemen uit de wijken goed oppakken.

Uitgangspunten voor de vakdiensten

- De vakdiensten leveren relevante informatie aan de wijkregisseur voor de wijkanalyse.
- Zij betrekken de wijkregisseurs vroegtijdig (in de initiatieffase) bij de hoofdlijnen van het beleid zodat zij kunnen anticiperen op de gevolgen in de wijk.
- Managers, beleidsadviseurs en projectleiders zijn 'wijkbewust' en vragen zich bij alles wat zij doen af "Welke mensen gaat dit raken of worden hier blij van?" en "Welke samenhang is er met andere initiatieven en ontwikkelingen in de wijken?". De competentie om breder te denken dan je sectorale beleidsterrein, in te zien welke impact je handelen heeft in de praktijk en daarover tijdig in overleg gaan is belangrijk voor iedereen.
- De gebiedsmanagers bij de diensten zijn goed aangesloten op de actuele beleidsontwikkeling in hun dienst en adviseren over de aansluiting op de verschillende wijken/buurtten. Zij adviseren samen met de wijkbureaus vanuit de wijkvalshoek over consequenties van het beleid, kansen en hobbels, samenhang met andere initiatieven, verhoudingen in de wijk etc.
- De diensten leveren menskracht en middelen die hoort bij de wijkprojecten en zijn daarbij regelmatig aanwezig in de wijk. Deze mensen werken zoveel mogelijk in de wijk aan hun projecten, zorgen voor de gewenste afstemming met wijkregisseur en andere relevante partners.
- De diensten maken 'ruimte' voor het snel kunnen oppakken van wijkvraagstukken en initiatieven. Zij kunnen goed en snel afwegen of en hoe er wordt ingespeeld op wat er aan de hand is en daar (ook communicatief) adequaat in handelen. Zij zorgen voor voldoende regelruimte (geld, opdrachtgeverschap, menskracht) om te kunnen inspelen op de initiatieven en vraagstukken.
- Van alle nieuwe beleidsontwikkelingen worden startnotities gemaakt waarin de samenhang met ander beleid en initiatieven, de wijkcomponent en de gewenste participatie worden belicht. Deze aspecten worden besproken in het wijkmanagementoverleg en betrokken in de besluitvorming met de vakwethouder. Daarbij wordt gewaakt voor stapeling van beleid.
- Meningsverschillen bij dossiers tussen wijkregisseurs en vakdiensten worden in bestuurlijke overleggen (zoals vakstaven) gemeld. Zwaarwegende vraagstukken worden daar besproken in aanwezigheid van de wijkregisseur.

3.3 De huidige organisatie van wijkgericht werken in de diensten

Zoals al eerder aangegeven bouwen we met de versterking van het wijkgericht werken voort op de uitvoeringspraktijk die de afgelopen jaren vorm gekregen heeft. In de afgelopen jaren is het gebiedsgericht werken meer geworteld in de vakdiensten. Er zijn grote verschillen in de organisatievorm per dienst. Deze verschillen zijn te verklaren vanuit het werkveld van de dienst. Hieronder een schets hoe de verschillende diensten het wijkgericht werken vanuit hun dienst op dit moment georganiseerd hebben.

Stadswerken

Vanaf april 2008 werken er binnen Stadswerken 5 gebiedsmanagers bij de afdeling Wijkonderhoud en Service. Deze afdeling is opgericht met drie uitgangspunten: wijkgericht, integraal en vraaggericht. De taken van de gebiedsmanager zijn:

- verantwoordelijk voor de uitvoering van het visueel/dagelijks onderhoud van de openbare ruimte (groenonderhoud, lapperswerk en reiniging),
- aanspreekpunt van en voor Stadswerken,
- netwerken opbouwen en onderhouden,
- vragen m.b.t. de openbare ruimte ophalen,
- adviseren over en, waar nodig, zelf uitvoeren van activiteiten op het gebied van communicatie en participatie.

Iedere gebiedsmanager "bedient" twee wijken die tot één gebied zijn samengevoegd (volgens de indeling die afgesproken is met de dienst Wijken). De afgelopen jaren hebben de gebiedsmanagers steeds meer invulling gegeven aan de drie uitgangspunten, met name aan het integraal werken, d.w.z. de werkzaamheden op het gebied van groen,

⁶ De omvang van de teams in de wijkbureaus is deels afhankelijk van de omvang van de vraagstukken in de wijk.

grijs en schoon zijn goed op elkaar afgestemd en de medewerkers van de wijkteams kunnen in principe op alle voorkomende werkzaamheden in de wijk ingezet worden.

StadsOntwikkeling

Bij SO zijn er 9 gebiedsmanagers voor de 10 wijken; Vleuten-De Meern en Leidsche Rijn worden gecombineerd. De afgelopen jaren is de rol en het mandaat van de SO-gebiedsmanagers versterkt:

- Sinds 2004 zijn zij opdrachtgever voor complexe ruimtelijke projecten in de wijken. Sinds 2008 betreft dit zowel de particuliere bouwprojecten als de gemeentelijke grondexploitaties.
- De gebiedsmanagers geven (functioneel) leiding aan een gebiedsteam. Het gebiedsteam komt één maal in de twee weken bijeen om de verschillende vragen uit de wijk te bespreken en de acties te beleggen. In het gebiedsteam zijn de vakafdelingen Stedenbouw & Monumenten, Grondzaken, Verkeer, Milieu & Duurzaamheid, Wonen, Economische Zaken, Parkeren en Frontoffice & Vergunningen vertegenwoordigd.
- De belangrijkste rol die de gebiedsmanager vervult is het ambtelijk opdrachtgeverschap voor gebiedsvisies, gebiedsontwikkelingen en complexe bouwprojecten. Zij bereiden de besluitvorming voor over de gewenste, toekomstige ruimtelijke ontwikkeling van een gebied.
- Vervolgens begeleiden zij initiatiefnemers (marktpartijen, corporaties e.d.) in een intensief voortraject (Het Utrechts PlanProces) naar een (zo mogelijk) haalbare bouwvergunning. Zij maken hierbij gebruik van het beleidskader "Bouwen aan Participatie", wat de grondlegger is van de Utrechtse Participatiestandaard.
- Ook zijn zij aanspreekpunt voor wijkmanager, wijkraad, potentiële investeerders, georganiseerde overleggroepen in een wijk en soms individuele bewoners.
- De gebiedsmanagers zijn het SO-gezicht in de wijk en gemandateerd om het ambtelijk opdrachtgeverschap uit te voeren voor de programma's Stedelijke Ontwikkeling en Utrecht Vernieuwt! Daarmee zijn ze krachtig gepositioneerd binnen de dienst SO. Zij beschikken over een eigen budget per project om opdrachten uit te zetten bij projectmanagers en projectgroepleden.

DMO

Per 1 januari 2010 was de reorganisatie van de DMO een feit en werd het Wijkaccountmanagement (AM) ondergebracht bij de beleidsafdeling Ontwikkeling. De afdeling Ontwikkeling omvat de volgende beleidssectoren: onderwijs, samenleving, zorg en veiligheid, sport, programma jeugd en leerlingzaken. Hiermee is een betere verbinding ontstaan tussen het wijkgericht werken en de verschillende beleidssectoren. Met Sociale Zaken, Cultuur en Sociaal Vastgoed is er regelmatig overleg. De DMO manager Wijken participeert in het MT Ontwikkeling, waardoor wijkzaken eerder ingebracht en aangekaart worden. Hiernaast heeft het hele MT Ontwikkeling de opdracht gekregen om op het wijkgericht werken te sturen. In 2010 is er vanuit ieder beleidsteam een visie op wijkgericht werken gemaakt en zijn er afspraken gemaakt over ieders rol in de wijk.

Vanuit Wijkaccountmanagement is er per 1 januari 2010 ook een nieuwe gebiedsstructuur opgezet. De taken van AM zijn:

- gebiedsmanagement (Krachtwijken, Leidsche Rijn, Staatslieden, sociaal deel van gebiedsontwikkelingen SO);
- aanspreekpunt en aansturing van wijkwelzijnsorganisaties door middel van subsidiecontracten;
- DMO beleid naar wijken vertalen en initiatieven vanuit wijken op DMO-terrein verder brengen;
- frontoffice taken voor DMO.

Er zijn drie gebiedsteams gecreëerd onder leiding van drie gebiedsmanagers, die de aanspreekpunten zijn voor de wijkwelzijnsorganisaties en direct toegang hebben tot alle DMO managers. Ook kunnen zij direct opschalen als zaken niet snel genoeg worden opgelost. De indeling in gebiedsteams loopt parallel met de indeling van de wijkwelzijnsorganisaties in de wijken. De gebiedsmanager van het 'gebied Cumulus' stuurt bijvoorbeeld het team (bestaande uit drie accountmanagers) aan voor de wijken Overvecht, Oost, Noordoost en Binnenstad. Leidsche Rijn kent een eigen sociale gebiedsmanager met directe toegang tot de DMO managers. Doel van deze gebiedsstructuur is om het accountmanagement flexibel, sneller, effectiever en minder kwetsbaar te maken.

GG&GD

Een aantal jaren geleden is de GG&GD begonnen met gebiedsgericht werken. In de vorige collegeperiode is dit versterkt, onder meer door in Utrecht gezondheid te betrekken bij de wijkactieplannen in de Krachtwijken. Dit heeft het bewustzijn versterkt dat gezondheid één van de terreinen is waarop sociaal-economische achterstanden tot uiting komen, maar ook nodig is voor vooruitgang. Een geïntegreerde aanpak is daarom van belang. Gezondheid is daarmee naast doel ook middel geworden om op andere beleidsterreinen (werk, onderwijs, participatie) resultaten te boeken. Omgevingsbewustzijn en samenwerking zijn daarbij essentieel. In de afgelopen jaren is hierop in de GG&GD

geïnvesteed. Medewerkers kennen de wijk en de partners; de samenwerking is sterk verbreed, zowel binnen de gemeente als buiten de gemeente. De rol van de dienst varieert en is situationeel: (tijdelijk) trekker of motor, organisator of coördinator van samenwerking, regisseur met een opdracht, (co)producent, altijd netwerkpartner en leverancier van kennis.

Bij de GG&GD werkt de afdeling Gezondheidsbevordering & Epidemiologie sterk wijk- en gebiedsgericht. Dit betreft de wijkgezondswerkers (4 fte): op uitvoerend niveau; vraag ophalen op gebied van Gezondheidsbevordering en matchen met aanbod GG&GD, derden én bewoners. Zij werken samen met de procesmanagers gezondheidsbevordering (2.5 fte): vanuit kennis van wijk en netwerk organiseren van geïntegreerde aanpak van gezondheid op tactisch en strategisch niveau. Op dit moment bestaat hun werkgebied uit de Krachtwijken en een deel van Leidsche Rijn. Uitgaande van de problematiek in combinatie met beschikbare mogelijkheden is deze beperking noodzakelijk en logisch.

Op het gebied van beheer rond voorzieningen voor dak- en thuislozen is er regelmatig overleg op wijkniveau. Ook is er samenwerking op het gebied van alcohol- en drugspreventie.

Er is aandacht voor onderlinge uitwisseling van kennis van de wijk en de relaties in het netwerk, goede samenwerking en verbinding op gebiedsniveau. Daarnaast wordt door het management geïnvesteed in de competenties van de medewerkers.

Veiligheid

De rol van de gemeente op het terrein van veiligheid is vooral die van regievoerder; dit is inmiddels erkend en zelfs wettelijk vastgelegd. Vanuit het veiligheidsbeleid geldt: stedelijke confectie en maatwerk in de wijken. Stedelijk worden de prioriteiten en doelstellingen bepaald op grond van objectieve (politie)cijfers, op grond van cijfers over ervaringen van bewoners (uit de inwonersenquête) en op grond van ervaringen van professionals in de wijken. In de wijken worden jaarlijks in wijkveiligheidsprogramma's de activiteiten benoemd die bijdragen aan deze doelstellingen. De gebiedsmanagers wijkveiligheid dragen zorg voor het proces van het opstellen van deze wijkveiligheidsprogramma's en zij bewaken de voortgang. Zij vervullen een regierol in de wijkveiligheid.

De gebiedsmanagers wijkveiligheid zijn de vooruitgeschoven posten van het programma veiligheid in de wijken. Wij brengen ze onder bij de BCD/programma veiligheid, maar ze werken voor het grootste deel van hun tijd vanuit een werkplek in de wijk vanwege de nauwe relatie tussen leefbaarheid, veiligheid en andere maatschappelijke ontwikkelingen in de wijk.

In de activiteiten in de wijken wordt gewerkt vanuit de filosofie dat burgers, ondernemers, scholen etc. in de eerste plaats zelf verantwoordelijk zijn voor hun eigen veiligheid. Dat is op het veiligheidsterrein belangrijk omdat er een sterke tendens is tot irreële verwachtingen van burgers ten opzichte van de overheid als het gaat om de mogelijkheid om veiligheid te garanderen (de veiligheidsutopie).

In de veiligheid in de buurten faciliteren, coördineren en initiëren de gebiedsmanagers: buurtnetwerken gericht tegen overlast, projecten Veilig ondernemen, de hotspot buurtaanpak samen met de corporaties waar het gaat om tegengaan van woninginbraak, het domeingerichte deel van de aanpak van overlastgevende en criminele jongerengroepen.

Participatie is een belangrijk onderdeel van de aanpak van wijkveiligheid. Daaraan wordt systematisch en methodisch aandacht besteed. Daar wordt met alle betrokken partijen samenwerking gezocht, om te beginnen het de bewoners zelf, want in veiligheid geldt als belangrijk uitgangspunt: de burger als bondgenoot.

Waar overheidsinzet noodzakelijk is, zorgen de gebiedsmanagers wijkveiligheid voor afstemming van de inzet van de verschillende toezicht- en handhavingstaken in de wijk: politie, toezichthouders, straatcoaches; zij zitten het wekelijks handhavingsoverleg voor. De gebiedsmanagers informeren en adviseren – in nauw overleg met de wijkregisseur- de burgemeester en de wijkwethouder over de gewenste aanpakken in de wijk of in buurten.

3.4 Agenda voor de versterking van wijkgericht werken in de diensten

Hoewel in de afgelopen periode stappen zijn gezet in het verankeren van het gebiedsgerichte werken in de vakdiensten, zien we mogelijkheden voor verdere ontwikkeling om onze ambitie op het gebied van wijkgericht werken waar te maken. Ook in de dienst Wijken zijn nog uitwerkingsvraagstukken. Inzet is te komen tot gemeentebreed samenwerken met helder belegde verantwoordelijkheden, doelmatige werkprocessen, verminderde ruis en afstemmingsbehoefte, snellere besluitvorming en de vergroting van de realisatiekracht. In de implementatiefase blijft de versterking van het wijkgerichte werken onderdeel van het programma Organisatievernieuwing. De

programmamanager zal in samenwerking met de al bestaande regiegroep wijkgericht werken vorm geven aan de agenda.

Alle diensten	Om gemeentebreed goed wijkgericht te kunnen werken, maken de diensten SO, DMO, SW en GG&GD voor 1 juli 2011 een plan van aanpak waarin zij aangeven hoe ze in hun dienst vorm (gaan) geven aan de volgende aspecten: • Vergroting van het wijk- en omgevingsbewustzijn in hun dienst, een en ander conform de in deze notitie in paragraaf 3.2. genoemde randvoorwaarden. • Ontwikkeling van regisserende competenties . • Borging van de participatieve werkwijze zoals geschetst in deze notitie. • Ruimte en gelegenheid bieden voor wijkinbreng in de ontwikkeling van uitvoeringsprogramma's, zodat zichtbaar kan worden gereageerd op vraag uit de wijk. • Flexibiliteit in de capaciteit en middelen, zodat ook in de loop van het jaar kan worden ingespeeld op relevante initiatieven. • Aanspreekpunten aanwijzen voor de wijkregisseurs .
Stadswerken	De gebiedsmanager fungeert als eerste aanspreekpunt voor de buitenwacht, dus ook voor de (grote) onderhoudsprojecten die in opdracht van de afdeling Stedelijk Beheer uitgevoerd worden. Dit is de afdeling binnen Stadswerken die vanuit de technische vakdeskundigheid bepaalt welk soort onderhoud op welke plekken van de stad moet plaatsvinden. De komende jaren zal de afstemming tussen Wijkonderhoud en Service en Stedelijk Beheer verder versterkt worden, ook om de relatie tussen vraagstukken in de wijk en stedelijke programmering beter te kunnen leggen.
Veiligheid	• Wijkveiligheidsmedewerkers gaan werken vanuit het stedelijke programma Veiligheid onder verantwoordelijkheid van de programmadirecteur Veiligheid. Zij blijven vanuit de wijken werken. In de dagelijkse praktijk krijgen zij functionele aansturing van de wijkregisseur. De programmadirecteur Veiligheid stuurt hiërarchisch aan en bewaakt de kwaliteit van de medewerkers, de methodieken, de samenhang en de samenwerking. Deze werkwijze (matrixsturing) is gangbaar in onze organisatie. • Twee specifieke maatregelen die in 2011 over geheel de stad worden uitgerold zijn: burgernet (burgers betrekken bij opsporing van daders, zoekgeraakte kinderen. etc.) en het project buurtbemiddeling, om jurisdisering van conflicten te voorkomen. • De regierol van gebiedsmanagers wijkveiligheid kan nog worden aangescherpt als de diensten flexibeler en wijkgerichter gaan werken. Voorbeeld: beperkte aanpassingen in de openbare ruimte (extra snoeien, verlichting) ten behoeve van de wijkveiligheid moeten bij voorkeur door de diensten worden uitgevoerd uit de reguliere budgetten.
StadsOntwikkeling	StadsOntwikkeling is een dienst met vele rollen en een zeer diverse vakinhoud. Er zijn diverse SO-programma's waar gebiedsmanagers geen opdrachtgever voor zijn, zoals de programma's Bereikbaarheid, Groen, Duurzaamheid, Bodem en Monumenten. We gaan de aansluiting op deze programma's in de dienst beter organiseren. Onderscheid moet gemaakt worden, waar de gebiedsmanager (als opdrachtgever) <u>verantwoordelijk</u> voor is en waarvoor hij/zij <u>aanspreekbaar</u> (als doorgeefluik) voor is. Het is voor de gebiedsmanagers ondoenlijk het gehele werkveld van SO per wijk met één persoon te bestrijken. We gaan aanspreekpunten per afdeling voor de wijkregisseurs aanwijzen, die verantwoordelijk zijn voor de te realiseren resultaten in de betreffende wijk in het vakgebied.
DMO	Het wijkgericht werken binnen de afdeling Ontwikkeling willen we versterken door meer regelruimte te creëren voor wijkinitiatieven en door de implementatie van DMO beleid in wijken te verbeteren. Organisatorisch willen we dit doen door de lijn van de vier sociale gebiedsmanagers als aanspreekpunten van gebieden en de gebiedsstructuur vast te houden. Zij zijn ook het eerste aanspreekpunt van de wijkregisseur als het gaat om programmatische afstemming. Hiernaast willen we de rest van de accountmanagers op integraal inhoudelijke vraagstukken meer projectmatig inzetten, zodat beleid beter in wijken landt en initiatieven van buiten beter opgepakt worden.
GG&GD	De afdeling Jeugdgezondheidszorg werkt vanuit de wijkgebouwen die door de hele stad staan. Zij werkt daar samen met Opvoedbureau en Jat. De afdeling heeft -door de contacten met kinderen en ouders- veel kennis van de gezondheid en de factoren die hiermee samenhangen. De ambitie is om meer met deze kennis te gaan doen. De afdeling Maatschappelijke gezondheidsbevordering en zorg is -samen met de DMO- belast

	met de opvang van zeer kwetsbare Utrechters zoals dak- en thuislozen en drugsverslaafden. De focus verschuift de komende periode naar preventie en herstel. Daarmee komt er -naast de stedelijke aanpak- meer aandacht voor een meer wijkgerichte benadering waarbij het eigen sociale netwerk van betrokkene wordt versterkt en de stut- en steunstructuren in de buurt worden aangehaakt.
Dienst Wijken	• Wij hebben het voornemen de dienst Wijken onder te brengen bij de Bestuurs- en Concerndienst (BCD) en als dienst op te heffen. In de BCD komen alleen de kernactiviteiten van de huidige dienst Wijken. Het KlantContactCentrum is al ondergebracht bij de dienst Burgerzaken. Datzelfde zal ook gebeuren met de medewerkers die zich met publieksdienstverlening bezig houden. • Het vorige college besloot tot een bezuinigingstaakstelling op het wijkgerichte werken van 1,3 miljoen structureel. <i>"De opzet van het huidige wijkgericht werken staat inhoudelijk voor ons niet ter discussie. Wij gaan wel een proces in gang zetten om de efficiency van de decentrale huisvesting van gemeentelijke onderdelen in de wijken (bijv. door het bundelen van locaties als wijkbureaus, bibliotheken, publieksdienstverlening, centra voor jeugd en gezin) te vergroten. Ook hebben we het voornemen om het wijkgerichte werken binnen de gemeentelijke organisatie anders te positioneren door de Dienst Wijken als zelfstandige dienst op te heffen. De voorgenomen bezuinigingen zullen hieruit moeten komen".</i> Deze bezuiniging blijft gehandhaafd. Directeur Dienst Wijken/kwartiermaker BCD zal voor de Voorjaarsnota de toekomstige situatie in taken en bijbehorende formatie vastleggen in een bedrijfsplan en dit vergelijken met de huidige situatie. Daarbij kan worden gedifferentieerd op basis van de problematiek in wijken. Naast huisvesting en de opheffing van de dienst lijken bezuinigingen mogelijk door verantwoordelijkheden helder te beleggen; door de uitvoering door diensten te laten uitvoeren en door meer efficiency in de publieksdienstverlening. • Voor de huisvesting is de binding aan de wijken van belang. Noordoost en Oost worden vanuit één gebouw bediend. In het verleden is vastgesteld dat de wijkbureaus voor de wijken Binnenstad en West ondergebracht worden in het nieuwe Stadskantoor. Voor de andere wijken zoeken wij in eerste instantie naar optimalisatie en kostenbesparing door aanpassing van de omvang van de gebouwen en de mogelijkheden van gezamenlijke huisvesting in de wijken met andere (gemeentelijke) voorzieningen. • Het kenniscentrum participatie brengen we onder in de BCD.

De gemeentelijke organisatie is de komende jaren sterk in beweging. Dit zal ongetwijfeld wijzigingen met zich meebrengen in de inrichting van de organisatie. Welke effecten dit heeft voor de organisatie van het wijkgericht werken en de ophanging van de wijkregisseurs kan in het kader van het programma Organisatievernieuwing in samenhang worden afgewogen. Op een aantal beleidsterreinen vinden in het kader van de doorlichting en de kerntakendiscussie verkenningen plaats over vernieuwing van de werkwijze in de komende jaren. Daarbij zal ook aandacht worden besteed aan de effecten op wijkniveau. De vakdiensten zullen vertegenwoordigers van de dienst wijken betrekken bij deze verkenningen.

3.5 De rol van het college

Voor een heldere invulling van de rol van wijkregisseur ontstaat ook de vraag wat de rol van de wijkwethouder is. In de huidige praktijk zijn er wel wat verschillen in de concrete invulling, maar is er wel in grote lijnen een patroon herkenbaar: de wijkwethouders zijn de ogen en oren van het college van burgemeester en wethouders in de wijken. Zij zijn aanspreekbaar (ook via een spreekuur) voor belanghebbenden in een wijk, dragen het gemeentelijke beleid uit in een wijk en zijn aanwezig bij zaken die van cruciaal belang zijn in een wijk. Op deze wijze vangen zij niet alleen signalen op, maar spelen zij ook een belangrijke rol om zaken gesmeeder te laten lopen en om aandacht te geven aan zaken die tussen de wal en het schip dreigen te raken. Hierdoor zijn zij ook in staat om bij discussies in het college het perspectief van wijken in te brengen. Dit verrijkt de besluitvorming van het college. Er is een praktijk gegroeid dat er incidenteel ook inhoudelijke interventies worden gedaan door wijkwethouders in samenspraak met collega's. Dit betreft in het algemeen zaken met een spoedeisend belang, portefeuilleoverstijgende vraagstukken en zaken met een heel actuele politieke dimensie. Deze incidenten hebben altijd een positief effect, maar zien wij als bijvangst. Bestuurlijke interventies buiten de vakportefeuille moeten een uitzondering blijven. In de regel moet de ambtelijke organisatie, met de wijkregisseur als spil, in staat is op zaken in de wijk te reageren. Bestuurlijke aspecten worden in

de regel in de vakportefeuille afgekaart, als ze in de wijk omstreden zijn in aanwezigheid van de wijkregisseur. Het is in onze ogen niet gewenst de politieke rol van de wijkwethouder uit te breiden tot 'verantwoordelijkheid voor de wijk', zoals dit door met name de wijkraad Binnenstad werd aangedragen. Conform ons collegiaal bestuur geeft het hele college sturing aan de aanpak in de wijken en aan het wijkgericht werken.

Wijkwethouders

- Blijven ogen en oren van het bestuur in de wijk.
- Kunnen in overleg met de wijkregisseur bij portefeuilleoverstijgende vraagstukken bestuurlijk overleg tussen de betrokken vakwethouders organiseren.
- Brengen het wijkbelang in bij college en bij vakwethouders bijvoorbeeld bij het vertalen van de wijkvraag in de programmabegroting⁷

Vakwethouders

- Krijgen meer aandacht voor wijkvraagstukken doordat 'omstreden' inhoudelijke dossiers in de vakstaf worden behandeld in aanwezigheid van de wijkregisseur, zodat een integrale afweging kan worden gemaakt.
- Zijn bij grote thema's aanwezig in de wijken (ook naar aanleiding van besluiten bij omstreden vraagstukken).
- Spelen zichtbaar hun rol als samenwerkingspartner en zijn aanspreekbaar voor de samenleving en externe partners.

⁷ Zoals dit ook is vastgesteld in het convenant met de wijkraden van 19 maart 2010.

4 Samen werken aan de stad

Als wij samen willen werken met bewoners, ondernemers en organisaties in de stad moeten wij aansluiten bij hun werkelijkheid. We kiezen voor wijkgericht werken om dichterbij de problematiek te zitten. Tegelijkertijd realiseren wij ons dat "de wijk" slechts een handig organisatieprincipe is en dat vraagstukken op het goede schaalniveau moeten worden aangepakt. Bewoners wonen niet in "Oost", maar in Rijsweerd of Oudwijk. Hun directe leefwereld is gemengd. Ze wonen in een straat, hebben kinderen op een school in de buurt, doen boodschappen in het wijkwinkelcentrum en kunnen zich druk maken over de slechte bereikbaarheid en files rond de stad of de aantasting van het groen door de verbreding van snelwegen. Niet het gebied dient dus de kern van de aanpak te zijn, maar de manier van samenwerken. De manier van samenwerken vatten we samen in de kernbegrippen open en transparant, integraal en gebiedsgericht. In de reacties op een eerdere versie van deze uitgangspunten hebben wij een rijkdom aan aanknopingspunten vanuit de stad mee gekregen die we hebben vertaald in uitgangspunten voor het gemeentelijke handelen.

- Sluit goed aan bij initiatieven. Dit vraagt van de gemeente een andere manier van kijken en luisteren. Iedere ambtenaar moet vanuit de rol van de gemeente denken (en niet als vertegenwoordiger van een afdeling). En zoek daarbij de kruisbestuiving tussen de eigen vakkennis en beleidskaders en de realiteit van de samenwerkingspartners. Denk in mogelijkheden en oplossingen in plaats van in beperkingen.
- Organiseer participatie in een vroegtijdig stadium, dit mobiliseert positieve energie. Zorg voor heldere procedures en een zo kort mogelijke doorlooptijd. Wees als overheid betrouwbaar. Juist bij langlopende trajecten weten partijen soms niet waar ze aan toe zijn door de verschillende invalshoeken van elkaar opvolgende gemeentebesturen. Zorg er voor dat de in het begin gezamenlijk vastgestelde ambitie ook bij de oplevering nog herkenbaar is.
- Werk op het goede schaalniveau, dit kan de wijk zijn, maar vaak is het gebied veel kleiner en is een buurt- of straataanpak noodzakelijk. Anderzijds vragen veel problemen die zich op wijkniveau manifesteren (ook) om een stedelijke of soms zelfs regionale aanpak (dit geldt bijvoorbeeld voor onderwijs of de opvang van dak- en thuislozen).
- In een aantal gevallen, zoals in de krachtwijken, blijft een wijk- en buurtgerichte aanpak gewenst⁸
- Leg -zeker bij ingewikkelde vraagstukken- een goede relatie tussen stedelijk beleid en wijkgerichte uitvoering. Wijkgericht werken staat niet op zichzelf. De aanpak van de hostels was bijvoorbeeld zo succesvol omdat sprake was van helder richtinggevend, overkoepelend, stedelijk beleid gekoppeld aan een succesvolle gebiedsaanpak met beheergroepen. Een centrale aanpak gekoppeld aan maatwerk op gebiedsniveau werkt complementair. Zorg dat deze spanning in de organisatie is ingebouwd.
- Maak gebruik van de mogelijkheden van de wijkraad en andere partijen in de wijk.

4.1 Uitgangspunten voor de ondersteuning van initiatieven: luisteren en ondersteunen

Gouden tip: ontwikkel meer samen met de wijk; samen durven dromen!

- Participatie betekent niet alleen dat bewoners deelnemen aan beleid of initiatieven van de overheid. Even belangrijk vinden wij het om in te spelen op initiatieven in de wijk. We scheppen meer ruimte in de organisatie voor het omgaan met initiatieven uit de wijk. Bij het ondersteunen van initiatieven in de wijk is het van groot belang dat ambtenaren actief luisteren en communiceren. Dat is echter iets anders dan gouden bergen beloven en dat vervolgens niet waarmaken; ook het managen van verwachtingen is onderdeel van actief meedenken.
- Onderdeel van het wijkgerichte werken in alle diensten is het inspelen op initiatieven. Daarbij is de vraag van cruciaal belang of deze initiatieven een bijdrage leveren aan belangrijke vraagstukken in de wijk (zoals ze zijn verwoord in de wijkambitie) of aansluiten bij stedelijk beleid. Initiatieven waarbij dat niet het geval is zullen wij in het algemeen geen prioriteit geven. Als ons antwoord "nee" is, dan zijn we daar duidelijk over.
- Ook initiatieven die niet precies passen in een gemeentelijk hokje zijn vaak relevant. Gebiedsgericht werken en inspelen op initiatieven vraagt van de ambtelijke organisatie creativiteit en meedenken. Ambtenaren van "de

⁸ B&A rapport Wijkgericht Werken utrecht: "wat kunnen wij leren van de krachtwijken".

gemeente Utrecht" in plaats van "de subafdeling A van de sector B". Juist bij het ondersteunen en beoordelen van initiatieven is een integrale en oplossingsgerichte benadering het uitgangspunt.

- We sluiten graag aan bij de behoefte van initiatiefnemers. Zij hebben naast een frontoffice in de wijk ook behoefte aan makkelijke, duidelijke ingangen bij de vakdiensten, en aan continuïteit van werkprocessen (denk aan subsidie aanvragen) en van ambtenaren. Voor een ingewikkelde zaak willen zij graag een persoon die helpt en de weg wijst.
- Wij tonen waardering voor vrijwilligers, ook achteraf. We zorgen snel voor een helder antwoord en vragen tijdens en na een project ook nog eens hoe het gaat / is vergaan.
- Hoewel we focus moeten leggen op die initiatieven die er "echt toe doen" is het ook van belang om de energie uit de wijken goed te gebruiken. Wij geven ruimte aan de wijkregisseur om met initiatiefnemers te kunnen dromen. Wij proberen niet alles al vast te leggen maar laten meer ruimte voor inbreng van bewoners. Wij gebruiken nieuwe manieren om vragen op te halen of initiatieven te ondersteunen. Voorbeelden hiervan zijn: Briljante ideeën in Hoograven, Lieveing in West en Bewust met energie in de Van Swindenstraat

4.2 Uitgangspunten voor participatie: vroegtijdig en op maat

Gouden tip: Participatie is maatwerk, per buurt verschillend.

Wij hanteren een open en transparante bestuursstijl, waarin we samenwerken met de stad om plannen te maken en te realiseren. Voor onze werkwijze op het gebiedsniveau betekent dit:

- We maken gebruik van de kennis en kunde uit de stad,
- En leggen daartoe in wijknetwerken waardevolle en duurzame verbindingen met de Utrechtse samenleving,
- De betrokken bewoners, ondernemers en professionals betrekken we zo vroeg mogelijk bij de planvorming,
- Onze voorstellen laten voldoende ruimte voor inbreng, wijziging, verbetering en waar mogelijk coproductie,
- We treden de samenleving daarom in eerste instantie tegemoet met ambitie, visie en uitgangspunten en niet met uitgewerkte plannen,
- We communiceren actief over participatiemogelijkheden, de Utrechtse participatiestandaard vormt daarbij de basis. We maken daarbij een afweging tussen inspanningen die participatie vraagt van de wijk en van de gemeente en van de feitelijke beïnvloedingsruimte. Inzet is meer ruimte te scheppen voor zelfwerkzaamheid en coproductie, maar we willen daarbij voorkomen dat valse verwachtingen worden gewekt. Daarnaast gaan we frequenter communiceren over de projecten, onder andere om radiostiltes te voorkomen.
- We geven vooraf aan welk niveau van participatie mogelijk is. Hiermee voorkomen we valse verwachtingen.
- Als we bewoners, ondernemers en organisaties serieus willen laten deelnemen aan de vormgeving van het beleid, dan krijgen ze naast zeggenschap, ook een deel van de verantwoordelijkheid. Daar heeft men niet altijd behoefte aan. Met de 'achterkant van de participatieladder'⁹ (naar Joop Hofman) kan een afweging worden gemaakt tussen het participatieniveau en de verantwoordelijkheden en inspanningen die deze voor belanghebbenden met zich meebrengt. Daarom vullen we de Utrechtse participatiestandaard aan met de achterkant van de participatieladder.
- Participatie kan veel opleveren, maar kost ook tijd en geld. Daarom maken we in overleg met belanghebbenden keuzen per wijk als het gaat om de vraag welke participatietrajecten intensief worden aangepakt. Overwegingen daarbij zijn de impact op de wijk (aansluiting bij de thema's van de wijkambitie) en de mate van betrokkenheid van bewoners bij het thema.
- Omdat we in het kader van de gemeentebrede bezuinigingen ook zeer kritisch kijken naar de plankosten zullen we daarnaast de procedures rondom participatie aanscherpen. Inzet is om via procesherontwerp strakker uit te lijnen hoe de verschillende stappen in het proces worden gezet, zodat we dubbels en ruis voorkomen. Onze partners in de wijk hebben ook behoefte aan deze helderheid omdat ze vinden dat planprocessen te traag verlopen.
- We maken door inzet van digitale middelen meer dan voorheen gebruik van kennis en kunde van de stad bij het ontwikkelen van beleid. We koppelen daarvoor analoge middelen (zoals bijeenkomsten) aan digitale middelen (zoals crowdsourcing). Inzet is om los te komen van belangen, vernieuwing in het denken te brengen, outreachend

⁹ Deze achterkant van de participatieladder is ontwikkeld door Joop Hofman van bureau De Rode Wou en gaat met name in op de bewonersrollen in de participatie. Deze variëren van "beleid ondergaan" tot "moreel eigenaarschap". Bewoners hebben niet in alle gevallen behoefte aan coproductie, waar zij ook medeverantwoordelijk worden en dus moreel eigenaar zijn. In veel gevallen laten zij die verantwoordelijkheid liever bij de gemeente. Een voorbeeld hiervan is de plaatsing van omstreden voorzieningen, zoals hostels en woonwagenkampen. Maar ook bij veel zaken die men gewoon als gemeentelijke taak ziet is er weinig behoefte aan een coproducerende rol (afvalinzameling bijvoorbeeld).

te werken, en nieuwe betrokkenen aan te spreken. We beperken ons daarbij in eerste instantie tot een of twee pilots.

- De wijkregisseur is de spin in het web op het gebied van participatie in de wijk. Dat wil niet zeggen dat hij alle participatie zelf uitvoert. Integendeel, dit is bij concrete projecten en activiteiten de verantwoordelijkheid van de betrokken diensten. Ook initiatieven uit de wijk worden zo snel mogelijk onder gebracht bij een dienst die hier vanuit het vakgebied ondersteuning kan leveren. De wijkregisseur heeft door zijn duurzame relaties in de wijk goed zicht op de belanghebbenden in de buurt en wijk. De wijkregisseur adviseert over te volgen participatietrajecten vanuit kennis van de wijk en ervaringen en contacten met bewoners, belangengroepen, netwerken. Dit advies dient als input voor krachtenveldanalyse, doelen en uitwerking van het participatieproces, voor het communicatie- en participatieplan en participatieparagraaf.
- We beschouwen participatie niet als instrumentarium, maar als onderdeel van ons toekomstige professionele gedrag. Daarom ook continueren we voortvarend de stedelijke aanpak om participatie onderdeel te maken van onze organisatiecultuur. Dat doen we met onder andere gerichte trainingen in participatie, maar ook door de kennis en ervaring die in de organisatie aanwezig is gemeentebreed en met de stad te delen en aan te scherpen (bijvoorbeeld via Participedia, e-party).
- We voeren de actiepunten uit die zijn opgesteld naar aanleiding van de evaluatie van de notitie Bouwen aan Participatie – over de participatie-aanpak bij bouwprojecten. Die actiepunten komen in grote lijnen overeen met hetgeen hierboven is gezegd.

4.3 Uitgangspunten voor het bereiken van moeilijk bereikbare doelgroepen: gebruik maken van kennis

- Een goede manier om moeilijk bereikbare en kwetsbare bewoners te bereiken is via sleutelfiguren in het netwerk, die al welzijn of zorg al contact met hen hebben. Als gemeente ondersteunen en stimuleren we daartoe gerichte, laagdrempelige en kleinschalige initiatieven in de wijken. Een goed voorbeeld daarvan is "Graag gedaan" aan het Lodewijk Napoleonplantsoen, waar bewoners terecht kunnen voor een kopje koffie, een maaltijd of een praatje.
- Om te voorkomen dat allerlei organisaties los van elkaar aan de voordeur van de sociaal kwetsbare staan maken we in principe ten behoeve van het wijkgericht werken gebruik van de beschikbare kennis door beter samen te werken met zorg- en welzijnspartners. Ook corporaties beschikken vaak over veel relevante informatie, waarmee we ons voordeel kunnen doen.
- In het wijkgerichte werken ontwikkelen we onze kennis van wat er speelt in de wijk verder en vooral ons inlevingsvermogen in de –vele verschillende- mensen in de wijk. Deze kennis wordt geborgd in het wijkbureau.
- We sluiten met onze methodes aan bij deze kennis in het besef dat goede participatie maatwerk is en dat een goed voorbeeld in de ene buurt niet zomaar te kopiëren is naar een andere.
- We sluiten aan bij de behoefte van het overgrote deel van deze doelgroep naar concrete resultaten op korte termijn. De spanningsboog is kort. Juist daarom houden we projecten concreet en kleinschalig.

4.4 Uitgangspunten voor netwerken: actief meedoen

Gouden tip: Zorg ervoor dat netwerken elkaar ook makkelijk kunnen vinden!

- Als gemeente nemen we een actief deel aan wijknetwerken, zonder steeds een centrale rol te willen spelen
- Het netwerk is geen statisch iets, maar dynamisch en afhankelijk van thema.
- Er zijn verschillende netwerken, die ieder hun waarde hebben: professionele netwerken (politie, welzijnsorganisaties, woningcorporaties, ondernemersverenigingen, scholen), vaste bewonersorganisaties (zoals de wijkraden en bewonerscomités), tijdelijke bewonersgroepen (afhankelijk van onderwerp, positieve ervaringen in bijvoorbeeld Noordwest rond inrichting van openbare ruimte)
- Inzicht en overzicht en contact binnen netwerken is gewenst. De gemeente stimuleert dit door bijeenkomsten, buurtkranten en de inzet van sociale media (in Leidsche Rijn gebruikt wijkraad Linked-In voor contacten met bewoners, in Overvecht is er een Ning Overvecht).

4.5 Uitgangspunten voor het goede schaalniveau

Gouden tip: Problemen houden zich niet aan grenzen, sluit aan bij 'leefwerelden' in de wijk.
--

- Wij vinden het belangrijk dat vraagstukken worden opgepakt op het schaalniveau waar resultaat kan worden geboekt. Vaak is dat het wijkniveau, maar dat is niet altijd het geval.
- In veel gevallen moeten wij een goede verbinding leggen tussen stedelijk beleid en wijkspecifieke vraagstukken. Een mooi voorbeeld was de aanpak van de hostels, waar een stedelijk beleid werd geconcretiseerd en aangevuld met invullingen en beheerafspraken in de verschillende wijken.
- Wijkgericht werken heeft meerwaarde als er ook integraal wordt gewerkt en als gezocht wordt naar een goede afstemming met betrokken organisaties en bewoners. In deze afstemming zal ook duidelijk worden op welk schaalniveau een aanpak effectief kan zijn.
- In de meeste gevallen geldt dat we niet op zoek zijn naar intensief overleg, maar naar de manier waarop we tijdig, gericht en efficiënt kunnen inspelen op vraagstukken. Dit sluit in het algemeen ook aan bij de behoefte van bewoners. Voor deze aanpak zullen meestal medewerkers van de vakdiensten verantwoordelijk zijn. In de ontwikkeling van de gemeentelijke organisatie zijn wij gericht op het laag in de organisatie toedelen van verantwoordelijkheden.

4.6 Uitgangspunten wijkraden

Gouden tip: wijkraden, maak duidelijk dat je geen verlengstuk bent van de gemeente en zorg voor vertegenwoordiging uit alle buurten.

- Wijkraden spelen een belangrijke rol in het wijkgericht werken. De wijkraden zijn de afgelopen jaren zover ontwikkeld dat het niet nodig is op dit moment wijzigingen door te voeren. We consolideren de huidige rol van de wijkraad als een krachtig participatie-instrument. We volgen de afspraken die zijn neergelegd in het in maart 2010 herziene convenant¹⁰ tussen wijkraden en college en zetten in op meer dialoog tussen wijkraden en gemeente en op een betere adviesrelatie.
- Wijkraden richten zich meer dan bijvoorbeeld buurtcomités en belangengroepen op het algemene wijkbelang en op het proces van beleids- en planvorming. Zij adviseren het college van burgemeester en wethouders gevraagd en ongevraagd over allerlei zaken en knelpunten in de wijk. Wijkraden worden altijd gevraagd in de eerste fasen van project of beleidsvoorbereiding mee te denken of te adviseren. Ook kunnen wijkraden belanghebbenden in de wijk en de gemeente met elkaar in contact brengen om het participatieproces te verbeteren.
- De wijkraden zijn onafhankelijk en bepalen zelf waarmee ze zich 'bemoeien' en waarmee niet. Ze hebben contacten met andere overlegorganen in de wijk en peilen regelmatig met wijkraadplegingen wat leeft onder de bewoners. De leden van de wijkraden zijn bewoners, ondernemers en/of vertegenwoordigers van organisaties in de wijken.
- Ondersteuning en faciliteren van de wijkraden blijft een taak van de wijkbureaus/wijkregisseurs als eerste aanspreekpunt van de gemeente in de wijk.

¹⁰ Dit convenant is als bijlage 1 toegevoegd aan deze notitie.

Bijlage 1 Convenant wijkraden – gemeente



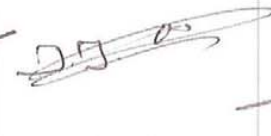
Convenant wijkraden – college van burgemeester en wethouders Utrecht

De wijkraden en het college van burgemeester en wethouders van Utrecht hebben op vrijdag 19 maart 2010 afspraken gemaakt over hun samenwerking en dit vastgelegd in onderstaand convenant.

1a. De wijkraden verbinden zich als groep van actieve betrokkenen uit de wijk tot het adviseren van het college.	1b. Het college verbindt zich de wijkraden zo vroeg mogelijk te betrekken bij beleidsvoorbereiding. Hiertoe maakt het college jaarlijks (maximaal vier keer per jaar mits er sprake is nieuwe voornemens) per wijk afspraken over de te behandelen onderwerpen. De wijkwethouder brengt het wijkbelang in bij het college en bij vakwethouders, bijvoorbeeld bij het vertalen van de wijkvraag in de programma-begroting. Bij uitzondering brengt de wijkwethouder de vakwethouder in contact met de wijkraad als overleg met ambtenaren over onderwerpen in de wijk of het gevoerde proces in de wijk niet naar tevredenheid verloopt. Het college heeft de wijkraden opgenomen in de Utrechtse Participatiestandaard als één van de middelen van burgerparticipatie. De wijkraden nemen hierin als bijzondere adviesorganen van het college een belangrijke positie in.
2a. De wijkraden zullen, bij voorkeur in vroegtijdige dialoog met de gemeente, zoveel mogelijk de adviezen geven die het college hun vraagt. Ook kunnen de wijkraden het college ongevraagde adviezen geven. Een niet gegeven advies geldt niet als een instemmend advies.	2b. Het college zal bij voorkeur in vroegtijdige dialoog met de wijkraden: • bij de door haar gevraagde adviezen kenbaar maken wat de door haar beoogde beïnvloedingsruimte is van het advies, • de adviezen van wijkraden tijdig voorzien van een heldere reactie, • de adviezen van wijkraden in principe overnemen of in de uiteindelijke besluitvorming hiervan beargumenteerd afwijken.
3a. De wijkraden leggen verantwoording af over hun wijkgericht werken door middel van 'eigen' informatievoorziening aan zo veel mogelijk bewoners, ondernemers en andere belanghebbenden in de wijk.	3b. Het college faciliteert deze informatievoorziening van de wijkraden en legt verantwoording af aan de gemeenteraad over het betrekken van de wijkraden bij de beleidsvoorbereiding en de verwerking van hun inbreng en adviezen in de voorstellen aan college en raad. Het college stelt de wijkraden in de

	gelegenheid om ook zelf de gemeenteraad te informeren. De wijkwethouder neemt, minimaal twee keer per jaar op uitnodiging, deel aan de vergadering van de wijkraad ter bespreking van de ontwikkelingen in de wijk en de inspanningen van het college.
4a. De wijkraden vormen de ogen en oren van de wijk door middel van hun individuele en collectieve netwerk in de wijk en door het houden van minimaal één wijkraadpleging per jaar in de wijk.	4b. Het college vindt de inhoudelijke representativiteit van de wijkraad belangrijk. Het college faciliteert de meningsvorming via de wijkraadplegingen door tijdig de gevraagde informatie te leveren en voldoende middelen en bestuursinformatie aan de wijkraad ter beschikking te stellen ten behoeve van waardevolle resultaten van de wijkraadplegingen.
5a. De wijkraden zorgen voor een goed functioneren van de wijkraad als afspiegeling van de wijk. Zij stellen hiertoe een huishoudelijk reglement op en beslissen op basis hiervan over het 'aannemen' van kandidaat-leden. De wijkraden stellen jaarlijks een begroting op en verantwoorden hun uitgaven aan de gemeente.	5b. Het college vindt de personele representativiteit van de wijkraden belangrijk, maar stelt deze niet als absolute eis. Het college faciliteert de wijkraden met voldoende middelen en ondersteuning door de wijkbureaus. Waar nodig ondersteunt het wijkbureau de wijkraad actief bij de samenstelling van de wijkraad als afspiegeling van de wijk.

Dit convenant is op vrijdag 19 maart 2010 ondertekend door:

namens het college van burgemeester en wethouders,				
				
Rinda den Besten, wethouder wijkgericht werken en participatie	voorzitter wijkraad Overvecht	voorzitter wijkraad Noordoost	voorzitter wijkraad Oost	
				
voorzitter wijkraad Zuid	voorzitter wijkraad Zuidwest	voorzitter wijkraad West	voorzitter wijkraad Binnenstad	
				
voorzitter wijkraad Noordwest	voorzitter wijkraad Vleuten-De Meern	voorzitter wijkraad Leidsche Rijn		

Bijlage 2 Werkwijze wijkambitie en wijkprogrammering

Op dit moment zijn er verschillende documenten waarin 'iets' over de wijk staat. Deze documenten verschillen van naam, van inhoud en van status. Om het wijkgericht werken te versterken is eenduidigheid nodig in de manier waarop de afspraken per wijk worden vastgelegd. We onderscheiden daarbij:

Wijkambitie

De Wijkambitie is een beknopt boekje per wijk, met een vast format, dat één keer per vier jaar - gekoppeld aan de collegeperiode - wordt gemaakt en dat door het College wordt vastgesteld.

De Wijkambitie vormt voor de vakdiensten en voor externe betrokkenen het toetsingskader voor hun inzet in de betreffende wijk. De Wijkambitie bestaat uit twee delen: een wijkanalyse (wat is er in deze wijk aan de hand?) en ambities en prioriteiten (waar willen we naar toe?).

Deel 1 van de Wijkambitie: wijkanalyse

De wijkanalyse fungeert als thermometer: hoe staat het er voor in de wijk? De wijkanalyse wordt gemaakt op basis van objectieve gegevens (cijfers van Bestuursinformatie e.a.) en subjectieve gegevens (interpretatie van die cijfers door interne en externe professionals, kwalitatieve informatie die niet uit cijfers blijkt) en aangevuld met beelden en meningen uit de wijk (wijkraad, georganiseerde bewoners e.a.).

Deel 2 van de Wijkambitie: ambities en prioriteiten

Op basis van de analyse van de wijk én op basis van de prioriteiten uit het collegeprogramma wordt een realistische keuze gemaakt van de ambities en prioriteiten waarmee we de komende aan de slag gaan. Per wijk worden voor die ambities en indicatoren doelstellingen en indicatoren geformuleerd.

Wat gaan we doen?

Op basis van de Wijkambitie wordt per wijk bepaald wat we gaan doen.

Hierbij maken we onderscheid tussen

- prioritaire onderwerpen met een zekere urgentie (wijkactieprogramma),
- wijkspecifieke afspraken en
- initiatieven, niet voorziene, niet programmeerbare zaken.

Wijkactieprogramma

De aanpak van de prioritaire onderwerpen in een wijk wordt gebundeld in een Wijkactieprogramma. Het wijkactieprogramma is een beknopt boekje, met een vast format, dat één keer per jaar gemaakt en dat bestuurlijk wordt vastgesteld. Een Wijkactieprogramma wordt alleen gemaakt als er sprake is van prioritaire onderwerpen met een zekere urgentie. op dit moment speelt een dergelijke aanpak vooral in de krachtwijken en slechts op incidentele onderwerpen in de andere wijken in de stad. Het Wijkactieprogramma geeft voor de prioritaire onderwerpen van de betreffende wijk aan wat er dat jaar concreet wordt gedaan en wat daarvoor de benodigde (extra) investeringen zijn (regulier en/of extra budget). Over het Wijkactieprogramma worden concrete afspraken gemaakt met de betrokken vakdiensten over de inzet van menskracht en over het oormerken van middelen.

Over de acties in het wijkactieprogramma worden tevens concrete afspraken gemaakt met externe partners zoals corporaties, wijkwelzijnsorganisaties, georganiseerde bewoners. In heel veel gevallen is de gemeente namelijk niet de enige actor die vorm moet geven aan een aanpak.

De wijkmanager is programmamanager voor de uitvoering van het wijkactieprogramma's. Bij heel veel van de prioritaire onderwerpen in wijken zal er ook stedelijke sturing zijn; het gaat dan immers vaak om onderwerpen die in

de hele stad om aandacht vragen. Deze dubbele sturing zien wij als een verrijking van de aanpak. Stedelijk worden kaders aangereikt, die in de wijken een praktische vertaling krijgen.

Wijkspecifieke onderwerpen ('de rest')

Met de vakdiensten worden één keer per jaar - gekoppeld aan de begroting - afspraken gemaakt over overige inzet in wijk (niet-prioritaire onderwerpen, reguliere middelen). Deze afspraken worden niet gebundeld in een boekje per wijk, maar maken herkenbaar deel uit van dienstprogramma's en -plannen met verwijzing naar de Wijkambitie. Zoals al aangegeven vormt de Wijkambitie naast het sectorale beleid als het toetsingskader voor de vakdiensten. De inzet van vakdiensten in de wijk moet met wijk worden afgestemd worden. De wijkregisseur wordt geïnformeerd door diensten, maar kan ook op eigen initiatief bij de vakdiensten binnenlopen om de benodigde informatie op te halen.

Speed-daten (zoals dat al gebeurt ter voorbereiding op de Voorjaarsnota) en het interventieteam (in geval van incidenten) zijn manieren om 'vraag' en 'aanbod' bij elkaar te brengen of om incidenten op te lossen. Ook het bespreken van startdocumenten e.d. in het wijkoverleg is een manier om 'aan de voorkant' de afstemming tussen vakdienst en wijk te regelen. De rol van de wijkregisseur bestaat bij de wijkspecifieke afspraken uit afstemmen en waar nodig incidentenmanagement en escalatie.

Andere onderwerpen/initiatieven

Onvoorziene, 'onverwachte' onderwerpen, initiatieven van bewoners, ondernemers, andere betrokkenen kunnen uiteraard niet worden geprogrammeerd in het Wijkactieprogramma of worden meegenomen in de dienstprogramma's en -plannen. Initiatieven en onvoorzien onderwerpen worden voorgelegd aan de wijkregisseur die besluit of ze in het programmateam en/of in het wijkmanagementoverleg aan de orde moeten komen. De Wijkambitie is ook voor het initiatieven en onvoorzien onderwerpen toetsingskader.

Bijlage 3 Instrumenten van de wijkregisseur

Juist omdat de wijkregisseur een bijzondere positie heeft in de gemeentelijke organisatie, is het belangrijk om na te denken over de vraag hoe resultaat kan worden geboekt. Het versterken van zijn rol moet niet worden gerealiseerd in termen van 'macht'. Het moet bij de wijkregisseurs gaan over handelingsvermogen, beïnvloedingsruimte en regelruimte. In ons collegeprogramma hebben wij dat omschreven als 'doorzettingsmacht'. In deze uitgangspunten beschrijven we de verschillende instrumenten slechts in grote lijnen. In het bedrijfsplan voor het onderbrengen van de voormalige Dienst Wijken in de BCD zullen deze instrumenten nader worden uitgewerkt.

- De persoonlijke competenties van de wijkregisseur zijn vanzelfsprekend het eerste belangrijke instrument. Wijkregisseurs zijn communicatief, sensitief en op verbinding gericht. Zij kunnen opereren op verschillende niveaus en op vele beleidsterreinen. Zij zijn tevens creatief, daadkrachtig en op resultaat gericht. Zij stellen niet het gangbare voorop maar zijn op zoek naar de mogelijkheden, waarbij zij wel een goed en realistisch perspectief hebben van het haalbare. Zij zijn vasthoudend, maar weten ook op tijd te stoppen.
- Wijkregisseurs zijn programmamanager van de wijkactieplannen. In hun programmateam en het wijkmanagementoverleg kunnen zij afspraken maken met vakdiensten. Jaarlijks worden deze werkafspraken op basis van de wijkambitie in de vorm van een 'opdrachtbrief' vastgelegd. Indien de voortgang niet naar behoren is, kan hierover contact worden opgenomen met de diensten, waarbij zo nodig escalatie kan worden ingezet.
- De wijkregisseur escaleert professioneel, dat wil zeggen tijdig, open en met gepaste energie. In eerste instantie probeert hij het binnen de wijk op te lossen, vervolgens via de verantwoordelijke dienstdirecteuren en als dat niet werkt, kan hij de algemeen directeur vragen om knopen door te hakken. Sommige zaken zijn ambtelijk niet oplosbaar en vragen om politieke sturing. Er is nu een praktijk van escaleren via de wijkwethouder. Wij vinden dit alleen passend bij portefeuilleoverstijgende vraagstukken. In het algemeen is het passender als de wijkmanager vraagstukken voorlegt bij de vakwethouder.
- Interventieteam. De wijkregisseur kan een interventieteam bijeenroepen op het moment dat een situatie in de wijk daarom vraagt. De wijkregisseur bepaalt wie hij nodig heeft om het probleem op te lossen en stelt een tijdelijk team samen dat tot doel heeft in heel korte tijd (bv één week) te komen tot oplossing van een probleem. Via een strippenkaart ambtelijke inzet (of andere fair use policy) kan dit worden geregeld.
- Wijkgarage. De wijkregisseur kan een project/proces dat dreigt vast te lopen of anderszins ontoelaatbare vertraging ondervindt voorleggen aan de wijkgarage. De wijkgarage is een beslisorgaan bij escalatie en bevindt zich net onder concerndirecteuren niveau en bestaat uit de directeur wijkgericht werken, adhoc en op agenda aangevuld met directeuren of afdelingshoofden van andere diensten. De wijkgarage verlaagt de drempel tot escaleren en maakt integrale besluitvorming sneller en eenvoudiger. Ook wordt voorkomen dat in een te vroeg stadium en/of onnodig wethouders op scherp worden gezet. Voor de nadere uitwerking kan gebruik worden gemaakt van de werkwijze, die op dit moment al wordt gehanteerd voor de projectengarage StadsOntwikkeling.
- Wijkregisseurs worden door vakdiensten in de startfase van projecten betrokken. In het algemeen krijgen zij toegang tot alle informatie die betrekking heeft op hun wijk.
- Zij hebben toegang tot bestuur in vakstaven en via de wijkwethouder ook tot portefeuilleoverstijgend bestuurlijk overleg
- Er is regelruimte nodig om in te kunnen spelen op urgente zaken die in de loop van het jaar onverwacht opkomen.

Bijlage 4 Verslag stedelijke conferentie wijkgericht werken

Verslagen groepsdiscussies

Groep ROOD:

Hoe kunnen we met participatie méér groepen bereiken in de wijken?

Deelnemers groep ROOD:	Organisatie
Marijke de Jong (voorzitter)	Bestuurs- en Concerndienst
Ingrid Rohde (verslag)	wijkbureau Oost/Noordoost
Niek Toussaint	DMO
Frank Tillema	Afd. Communicatie
Galein Klein Brand	Utrecht en IJssel (ouderenzorg)
Wouter Meijer	Graag Gedaan
Jozef Hornman	Cumulus Welzijn
Dick Kroon	Wijkraad Zuid, secretaris
Marianne vd Horst	GG&GD
Henni Bunnik	Perspectief PPI (sociale wijkontwikkeling Overvecht)
Nathan Rozema	Labyrint
Joop de Bruin	Wijkraad Oost, bewonersvereniging Stolberglaan
Merlijn Meeus	Cumulus Welzijn
Theo de Ronde	Stichting Bloeyendaal
M.A. Joemman	Wijkraad Overvecht
Rob van der List	Politie Utrecht Zuid
Toke Tom	Hoofd afd. Ontwikkeling DMO

Aanbevelingen en conclusies:

- Doe meer met face-to-face contact. Bel bij de mensen aan, ga naar plekken in de wijk waar bewoners en/of ondernemers zijn enzovoorts. Ga er in ieder geval actief op af.
- Doe meer kleinschalig en laagdrempelig. Bijvoorbeeld zoals de winkel van Graag Gedaan aan het Lodewijk Napoleonplantsoen: bewoners kunnen hier terecht voor koffie, een maaltijd, een praatje.
- De wijkbureaus zijn vaak niet laagdrempelig genoeg. Zoek 'tussenslagen' (zoals bijvoorbeeld een moskee) om de kloof tussen wijkbureau en bewonersgroepen te overbruggen.
- Breid de locaties van de wijkbureaus uit met praktische functies. Zoals een ruimte voor ZZP'ers in de wijk enzovoorts.
- Creëer vertrouwen en continuïteit. Continuïteit is belangrijk om vertrouwen te winnen en te behouden en om onrust en frustratie te voorkomen.
- Investeer in inlevingsvermogen. Probeer je in te leven en te voelen wat bewoners en ondernemers daadwerkelijk bezig houdt en wat ze willen.
- Richt je op de kansen en mogelijkheden. Niet op de beperkingen.
- Goede participatie is maatwerk. Elke wijk is anders. En binnen een wijk zijn er vaak weer grote verschillen tussen buurten en soms zelfs straten. De participatieaanpak zal steeds anders moeten zijn. Een goed voorbeeld in de ene buurt kun je niet zomaar kopiëren naar een andere buurt.
- Participeren is niet alleen halen, maar vóóral brengen (!).
- Wees zichtbaar in de frontlinie en probeer zoveel mogelijk dingen samen op te pakken.
- Blijf inventariseren in de netwerken in de wijk én in gezamenlijke activiteiten. Stem activiteiten zoveel mogelijk met elkaar af.

Kernwoorden zijn:

- Kleinschalig.
- Laagdrempelig.
- Face-to-face contacten.
- Dichtbij (buurniveau).
- (Ver)trouw(en)/continuïteit.
- Gericht op kansen (i.p.v. beperkingen) in de frontline.
- Maatwerk in participatie; maak gebruik van kunnen + mogelijkheden.
- Invoelingsvermogen.
- Omgevingsbewustzijn.
- Samen dingen doen.
- Inventarisatie netwerken + activiteiten → verbindingen leggen.

Gouden tips op post-it's:

- Ophalen latente behoeftes/ vragen van mensen die zich minder uiten.
- Neem de aanpak van Leeuwarden (frontlijn teams) of Enschede (wijkcoaches) over; zij lopen voorop.
- Wijkbureau → bureau in de wijk. Zet eens je bureau letterlijk op straat en vraag om ideeën/reactie/ input op een plan.
- Uitnodigend zijn en enthousiastmeren. Steuntje in de rug. Continuïteit en vertrouwen. 1) Activeren ⇒ 2) participatie.
- Afhankelijk van de vraag: participatie = middel, geen doel. Veel mensen willen actie en zitten niet op reguliere participatie te wachten.
- Invoelingsvermogen voor bewoners.
- Face-to-face.
- Denk vanuit de vraag i.p.v. het aanbod en start dus met het in kaart brengen daarvan, door mensen persoonlijk face-to-face te spreken!
- Participatie is maatwerk, per buurt verschillend. Face-to-face: mogelijkheid tot langer en vrijer gesprek.
- Vraagverlegenheid en aanbodverlegenheid doorbreken + mensen aanspreken op wat ze kunnen + mensen verbinden!
- Maak gebruik van dit platform om de kwetsbare migranten te bereiken en te laten participeren. (Stipu - Platform van alle moskeeën in Utrecht; M. Joemman).
- Wees kies op burgers die niet zo goed uit hun woorden komen. Neem iedereen serieus.
- Stop met onderscheid autochtoon/allochtoon.

Groep BLAUW:

Hoe kunnen we beter overleggen met bestaande netwerken in de stad? En wie is dat netwerk dan?

Deelnemers groep BLAUW:	Organisatie
Els Leicher (voorzitter)	wijkbureau Binnenstad
Wendy van Vooren (verslag)	wijkbureau Oost/Noordoost
Kees Ebbenhorst	Wijkraad Noordwest
Alfred van Putten	Portes
Nienke van der Veen	Wijkraad West
Rachid Belhadi	Jongeren in Actie
Jaap Nelissen	basisonderwijs
Ciske van Oosterhout	De Regelfee
Iris Hekkert	basisschool De Fakkel
Alfred Stoter	Politie
Gerard Kuys	Wijkraad Oost
Lenie de Boer	Praktijkonderwijs Kranenburg
Hans van Dijk	St. Voorveldsepolder

Onno Kummer	St. Wishing Well West
Eut van Berkum	St. Wishing Well West
Hans Lubach	Buurtcomité Tuindorp Oost
Freerk Veldkamp	Adviesteam Brilljante ideeën Hoograven
Petri Bontje	
Else Huisman	St. Wishing Well West

Aanbevelingen en conclusies:

- Het netwerk is geen statisch iets, maar is per definitie dynamisch en vaak per thema verschillend.
- Er zijn verschillende netwerken:
 - Professionele netwerk. Zoals politie, welzijnsorganisaties, woningcorporaties. Vergeet hierbij ook de scholen en de BSO's/opvang niet.
 - Netwerk van vaste bewonersorganisaties. Zoals de wijkraden, bewonerscomités enzovoorts.
 - Tijdelijk netwerk van bewonersgroepen (en tijdelijke bewonersgroepen) rond een bepaald thema of actueel onderwerp. In de wijk Noordwest zijn hiermee positieve ervaringen bij een inrichtingsproject van de openbare ruimte.
 - Het totale netwerk van vaste en tijdelijke groepen. Vaak willen verschillende groepen uit netwerken elkaar graag ontmoeten.
- Mobiliseer netwerken via de sleutelfiguren. Mobiliseer hierdoor zowel positieve als negatieve groepen.
- Het is wenselijk dat er inzicht en overzicht is van de netwerken. Zowel voor de gemeente als voor de netwerken zelf.
- Zorg ervoor dat netwerken elkaar ook makkelijk kunnen vinden. Dit kan bijvoorbeeld door:
 - een fysieke ruimte te organiseren als 'netwerk-plek' (zoals het wijkbureau),
 - jaarlijkse bijeenkomsten te organiseren voor de netwerken,
 - aandacht te besteden aan de netwerken in buurtkranten,
 - het inzetten van internet, sociale media en het maken van een sociale kaart om netwerken met elkaar in contact te brengen. Zo gebruikt de wijkraad Leidsche Rijn het sociale medium Linked-In om hun contacten met bewoners, ondernemers en organisaties te onderhouden. Ook bestaat er een Ning-community Overvecht.
- Het is de rol van het wijkbureau (gemeente) om dit overzicht van de netwerken in de wijk te bieden en ontmoetingen te faciliteren. Omdat dit overzicht in de loop van de tijd (ook vanwege actuele thema's) verandert, moet het goed actueel gehouden worden. Deze actualisatie van het digitale overzicht kan grotendeels door de groepen zelf gedaan worden.
- Faciliteer de ontmoetingen tussen de groepen en netwerken ('wijkpartners') in de wijk.
- De deelnemers geven aan behoefte te hebben aan meerdere kleine en flexibele ruimten in de wijk die gebruikt kunnen worden voor ontmoetingen en activiteiten. Dit zou wellicht kunnen via de Brede School. Belangrijk is wel dat er één persoon is die deze zaken coördineert.
- Zorg voor borging van faciliteiten. Nu is vaak maar voor korte tijd (bijvoorbeeld één jaar) geld beschikbaar. Dit zorgt voor onzekerheid en maakt goede plannen en doorpakken lastig.
- Ontschot de potjes. Werk als gemeente meer samen om iets mogelijk te maken.
- Goed voorbeeld van samenwerking netwerken op één locatie is het Wevehuis in Noordoost (www.wevehuis.nl).
- Advies aan de wijkraden:
 - maak duidelijk dat je geen verlengstuk bent van de gemeente,
 - maak goed gebruik van de kennis van de buurtcomités,
 - zorg voor een goede vertegenwoordiging uit alle buurten.

Gouden tips op post-it's:

- Zet Brede School in als middel (maak gebruik van wat er al is).
- Sociale kaart/ organogram ontwikkelen voor elke wijk én actueel houden. Onderwijs, opvang, welzijn, sport, cultuur (vrije tijd), ondernemers, bewonersorganisaties.
- Wijkwethouder + wijkmanager + wijkraad + wijkbureau + wijkagent: waarvoor bij wie zijn? Eén loket.
- Sociale kaart voor de wijk en de buurt.

Groep GROEN:

Hoe kan de gemeente meer 'samenhangend' werken in de verschillende fasen. Wat is nodig om de wijkregisseur beter te laten werken? En wat is de rol van de wijkwethouder?

Deelnemers groep GROEN:	Organisatie
Glenda Hernandez (voorzitter)	DMO
Yuksel Motorcu (ass. voorzitter)	DMO
Samira Bougamza (verslag)	DMO
Ton Rennen	Stichting Bloeyendaal
Johan de Boer	Stichting Vrienden van Leidsche Rijnpark
Willem Addink	Stadswerken
Mieke Franssen	Cultuurhuis Kanaleneiland
Nelly Schroijen	StadsOntwikkeling
Xander Coolen	Wijkraad Leidsche Rijn
Arjen Werkmeester	Politie Utrecht
Marion Gerritsen	Mitros
Hans Haest	Molenerf De Ster
Els Wegdam	Wijkraad Overvecht
Jacques Blommendaal	Wijkraad Binnenstad
Hans Dortmund	Wijkraad Binnenstad
Jeanine Vlastuin	Amadeus Lyceum
Rinus Gerlofsma	Wijkraad Noordoost
Saskia van Eeuwijk	Tuindorps Belang
Jeanine Haarbrink	Wijkraad Noordwest
Mikkie Schmitz	Huize Transwijk
Mary Nielsen	St. Maanzaad (slinger voor lombok)

Aanbevelingen en conclusies voor meer 'samenhangend' werken:

- Gebiedsplannen en andere projecten moeten vanaf de eerste fase méér integraal worden opgepakt.
- De wijkregisseur moet dit proces van integraal werken stimuleren.
- Maak een goed onderscheid tussen het 'hoe' en het 'wat'. Laat over het 'wat' de relevante wijkpartners participeren. Dit bevordert hun verantwoordelijkheid voor het vervolg van het traject.
- Een cultuuromslag bij de gemeente is hierbij erg belangrijk. Zorg ervoor dat wat burgers geadviseerd hebben, aan het einde van het traject nog herkenbaar is in de plannen.
- Houdt de ambities die er aan het begin van een traject zijn, goed vast tot aan het eind. Dit is de rol van de wijkregisseur.
- Het is noodzakelijk om een brug te slaan tussen burgers en gemeente. Ontschotten van vraagstukken én het benoemen van gemeenschappelijke belangen is van belang.
- Zorg ervoor dat er één aanspreekpunt is voor wijkinitiatieven.
- Zorg ervoor dat iemand het wijkinitiatief begeleidt die bevoegdheid en budget heeft om het initiatief van het begin tot eind te realiseren.
- Zorg ervoor dat bewonersgroepen met initiatieven waar nodig in contact komen met gemeenteraadsleden.
- Als bewoners meer ruimte krijgen bij het maken van keuzes en het realiseren van plannen, vergroot dit het gemeenschapsgevoel. Burgers zullen dan meer bereid zijn mee te werken aan het onderhouden van hun wijk, omdat zij zich meer 'eigenaar' van hun wijk voelen.
- Advies van een van de deelnemers: "Zorg ervoor dat je met elkaar kracht zet. Deze kracht moet je niet alleen in achterstandswijken toepassen, maar ook in andere wijken. Leg de focus ook op de nieuwe wijken."
- Probeer te ontschotten binnen de organisatie en medewerkers uit te dagen breder te kijken. Pak vraagstukken en projecten zoveel mogelijk parallel aan om dwarsverbanden te maken.

- Breng (om het 'ontschotten' en 'parallel schakelen' mogelijk te maken) alle betrokkenen binnen de gemeentelijke organisatie samen. Bij vraagstukken in de wijk (vanaf begin proces) en bij initiatieven vanuit de wijk: zet er meteen een integraal team op.

Aanbevelingen en conclusies voor rol wijkregisseur en wijkwethouder:

Wijkregisseur:

- De rol van de wijkregisseur moet versterkt en uitgebreid worden. De wijkregisseur moet een duidelijke regisserende positie hebben, met duidelijke bevoegdheden en bestuurlijk mandaat. Daarnaast moet hij ook beschikken over budget.
- Door een duidelijke taakstelling en door het mandaat zal de wijkregisseur een belangrijke rol in het proces spelen en zal er naar hem geluisterd moeten worden.
- De wijkregisseur dient op de hoogte te zijn van alle interne plannen en moet de wijkpartijen tijdig informeren. Daarnaast moet hij mandaat hebben om waar nodig in te grijpen.
- Het is een kwalijke zaak dat er in de plannen bezuinigd wordt op het personeel van de wijkbureaus. Minder capaciteit op de wijkbureaus is niet raadzaam.
- In de wijken zit heel veel kwaliteit. Het is belangrijk dat het wijknetwerk voeding geeft aan de wijkregisseur (de 'bottom up'-benadering). De wijkregisseur kan deze 'voeding' op zijn beurt weer doorgeven aan de gemeentelijke diensten.
- Er zal één aanspreekpunt moeten zijn voor de wijkinitiatieven. Dit zorgt voor overzicht en duidelijkheid bij de bewoners.

Wijkwethouder:

- De wijkwethouder moet een zwaardere rol krijgen met duidelijke bevoegdheden en mandaat. Deze rol moet parallel lopen met de gemeentelijke organisatie.
- Verduidelijk hierbij ook wat de speelruimte van de wijkraad is.

Notitie 'Uitgangspunten versterking wijkgericht werken en wijkparticipatie':

- De notitie hinkt op twee gedachten. Doel is het versterken van wijkgericht werken, maar het wordt in de notitie niet duidelijk hoe de gemeente dit exact gaat realiseren. Aan de ene kant: versterken wijkgericht werken en stevigere positie wijkregisseur. Aan de andere kant: 'diensten doen het'. De lijnen zijn te breed en er zal meer moeten worden nagedacht over het wie en wat.
- Het is raadzaam om één helder sturingsmodel te maken voor het wijkgericht werken in relatie tot het sectoraal werken. Vanuit het college moet hier als eerste naar worden gekeken. Heb de ambitie om duidelijk en helder te formuleren waar je voor staat.
- Zorg voor een écht duidelijke positie van de wijkregisseur (met bevoegdheden, mandaat etc.).
- De deelnemers zijn het er unaniem over eens dat als bovenstaande zal worden gerealiseerd, het dan ook beter zal gaan in de praktijk. De essentie is dat er samenhang nodig is om wijkgericht te werken.

Gouden tips op post-it's:

- Geen organisatie die niet kiest! Het regelen van coördinatie wanneer meerdere organisatie-eenheden bij een gebied betrokken zijn, zodanig dat er één bevoegd (= gemandateerd) persoon is voor het geheel (planvorming, besluit, uitvoering) op alle niveaus van de organisatie!
- Integraal werken, samenhang zoeken in onderwerp/doelen: dat is vertrekpunt van handelen.
- Preventief investeren in wijkopbouw i.p.v. alleen reactief investeren in achterstandswijken.
- Beleid op niveau van b&w duidelijker formuleren, dan bevoegdheden en verantwoordelijkheden op wijkniveau vaststellen.
- Organiseer de portefeuilles niet alleen in vakken, maar ook in wijken. Maak de wijkwethouder politiek verantwoordelijk voor de wijk.
- Geef wijkregisseur het mandaat de ambities vanaf het begin te bewaken. Dus niet eerder, maar vanaf het begin.
- Bespreek de uitgangspunten/ideeën van deze avond per wijk met partners uit de eigen wijk. Iedere wijk heeft tenslotte zijn eigen cultuur. Neem daar dan ook de ideeën van mee en voeg deze samen met de ideeën van vanavond.
- Voor wijkgericht werken moet niet alleen wijkmanager sterkere rol (voor ambtelijke ontkokering), maar ook wijkwethouder (voor bestuurlijke ontkokering). Geef die dus stevig mandaat.

- 1) Stel per afdeling/beleidsgebied ambities op per wijk: mede op basis van het collegeprogramma + i.s.m. wijkregisseur. 2) Koppel hier een inhoudelijke ambtenaar (en budget) aan.
- Maak wijkplannen waarin beschreven wordt wat per dienst de benodigde inbreng is. Maar o.b.v. deze plannen contracten tussen de verschillende diensten en wijkmanagers. Laat de wijkmanagers het contract bewaken en de regisseurs de plannen uitvoeren.
- Maak gebruik van www.bredamorgen.nl: stimulering van burgerinitiatieven.
- Stuur deelnemerslijst van vanavond mee met verslag!

Groep ORANJE:

Hoe speel je goed in op de 'initiatiefkracht' in de wijk?

Deelnemers groep ORANJE:	Organisatie
Jacolien Rutten (voorzitter)	wijkbureau West
Daniëlle van der Heiden (verslag)	wijkbureau Overvecht
Peter Grooten	UCK
Lous Brouwer	Wijkraad Zuid
Dorothe Lucassen	Het Wilde Westen
Govert van der Heijde	Winkeliersvereniging Centrum Oost
An Dammerman	wijkraad Binnenstad
Marieke Hellevoort	Dienst Wijken
Johannes Krens	wijkraad Leidsche Rijn
Ab Kools	wijkraad Noordoost

Aanbevelingen en conclusies:

- Drie woorden: dromen durven delen.
- Alle ambtenaren moeten goed actief luisteren en communiceren:
 - Luister naar wat bewoners willen/vertellen.
 - Beargumenteer waarom keuzes worden gemaakt. Doe aan verwachtingenmanagement.
 - Lever maatwerk waar dat kan.
- Alle ambtenaren en het college moeten anders gaan denken en werken. Participerende democratie is een ander systeem; we hebben nu een democratie met gekozen vertegenwoordigers. Ook is participerende democratie niet iets wat je erbij doet. Het vraagt om een andere manier van denken en werken van het voltallige ambtenarenapparaat én het college van b&w.
- Alle ambtenaren moeten mee gaan in het wijkgericht werken. Ze hebben een 'dienende rol' (dienend aan de initiatieven).
- De rol van de wijkregisseur is belangrijk. Maak duidelijk wat er verwacht wordt van de wijkregisseur en verwoord dit duidelijker in de visie over het wijkgericht werken. Voorkom dat mensen in de wijk - én de regisseurs - teleurgesteld worden en afhaken. De rol van de wijkregisseur is nu heel groot (misschien zelfs té groot, met zo'n klein team?). Mensen moeten beter weten wat ze kunnen verwachten van de wijkregisseur.
- Haal in stad en wijken actief informatie op en ga ernaar op zoek. Ga niet zitten wachten tot vrijwilligers iets komen vertellen. Ondersteun initiatiefnemers en vrijwilligers en waardeer ze.
- Zorg voor minder kaders en meer kruisbestuiving. Laat ambtenaren niet zeggen: "Daar ben ik niet van." Maar verlang van hen dat zij actief op zoek gaan naar mogelijkheden en mensen die wél de juiste informatie hebben. Er moet vooral meer overleg plaatsvinden tussen ambtenaren, voor kruisbestuiving en om kennis te delen.
- Zorg voor korte lijnen en continuïteit. Er moeten korte lijnen zijn tussen bewoners en de frontoffice van het wijkgericht werken. Er moeten makkelijke, duidelijke ingangen bij de vakdiensten zijn. Er is behoefte aan continuïteit van werkprocessen (denk aan subsidie-aanvragen), ambtenaren, beheer en zorg achteraf. Bij een ingewikkelde zaak graag een persoon die helpt en de weg wijst.
- De wijkregisseur hoeft niet de enige ingang van de gemeente te zijn voor bewoners. Iedere ambtenaar moet zich verantwoordelijk voelen en kunnen inspelen op vragen. Zorg voor contactpersonen bij de diverse diensten.
- Tips voor het gebruik van netwerken/spilfiguren:
 - maak gebruik van de mensen waar je al een relatie mee hebt,
 - zet hen in om andere bewoners te informeren en te activeren,

- onderhoud de netwerken, maak hier werk van,
- als een initiatief is gerealiseerd, blijf contact houden.
- Toon waardering voor vrijwilligers, ook achteraf. Laat initiatiefnemers weten dat je hun inbreng waardeert. Zorg snel voor een helder antwoord. Vraag tijdens en na een project ook nog eens hoe het gaat/ is vergaan.
- Ontwikkel de vraag uit de wijk door de wijk in te gaan en actief initiatieven op te halen. Neem de regie op het stimuleren van initiatieven, ze komen niet vanzelf naar voren.
- Geef mogelijkheden om te dromen. Geef hiervoor ruimte aan de wijkregisseur en de vrijwilligers. Probeer niet alles al vast te leggen. Laat ruimte voor inbreng van bewoners.
- Gebruik nieuwe manieren om vragen op te halen en initiatieven te ondersteunen. Voorbeelden zijn:
 - Briljante Ideeën (Hoograven, wijk Zuid),
 - Lieveling (wijk West),
 - Bewust met Energie (Van Swindenstraat, wijk Noordoost).
- Deel de resultaten en ervaringen van (geslaagde) projecten in de wijken. Bijvoorbeeld op een website, zodat andere initiatiefnemers ervan kunnen leren.
- Maak minder beleid zodat er meer ruimte is voor initiatieven. Benut de kennis van de inwoners en timmer nota's niet helemaal dicht. Bewoners weten soms/vaak meer dan ambtenaren. Die kunnen ook niet alles weten. Ontwikkel sommige initiatieven samen met bewoners.
- Wanneer een project in een wijk succesvol is gebleken, kun je kijken of het project ook in andere wijken succesvol kan zijn.
- Stedelijk beleid is niet altijd voor iedere wijk op éénzelfde manier toepasbaar. Stel op stedelijk niveau de kaders vast en pas de uitvoerbaarheid aan per wijk. Maak daarbij gebruik van de wensen en kennis van bewoners.

Gouden tips op post-it's:

- Ga laagdrempelig de wijk echt in. De 'gemeente' komt naar je toe!
- Ambities/ visie samenstellen met alle partijen: gemeente, ondernemers, bewoners, politiek, wijkregisseur.
- Kleinschaligheid/ maatwerk.
- Vanuit omgevingsbewustzijn op zoek naar verbinding en 'win-win' ('ruilhandel'). Bijvoorbeeld gezondheidsinformatie/wat er te doen is/ griepvaccinatie. Veel potentieel organiseren/stimuleren (duwtje).
- Zoek medewerkers uit de wijk.
- Bij projecten die in meerdere wijken spelen/worden uitgevoerd: stedelijke visie ontwikkelen (voorbeeld: UCEE Station).
- Overleg tussen wijkmanagers kan leiden tot beleid op wijkniveau.
- Gun het ambtenarenapparaat een cursus:
 - menselijk beslissen,
 - communicatietraining participatie.
- Tip: actief wijkbewoners serieus nemen.
- Geef wijkregisseurs speelruimte om 'organisatie initiatieven' te kunnen ondersteunen uit het leefbaarheidsbudget.
- Integratie kennisinstellingen vrijwilligers.
- Sámen (durven) dromen. (Gemeente én bewoners/bewonersgroepen.)

Groep WIT: Hoe kunnen we de wijk economie stimuleren?

Deelnemers groep WIT:	Organisatie
Paul Hartman (voorzitter)	wijkservicecentrum Vleuten-De Meern
Karin Visser (verslag)	Dienst Wijken
Brigitte Hulscher	StadsOntwikkeling
B. Aalders	Wijkraad Zuidwest
Frank Koster	Tuindorpsbelang
J. Joustra	Winkeliersvereniging Centrum Oost

Aanbevelingen en conclusies:

- Een goede wijkeconomie houdt de wijk vitaal en levendig. Menging van wonen en werken in de wijk is belangrijk. Wijkeconomie is één van de dragende krachten voor een goede en vitale wijk.
- Ondernemers moeten niet worden vergeten als het gaat om wijkgericht werken.
- Wijkeconomie heeft ook zijn keerzijde. De belangen van ondernemers stroken niet altijd met de belangen van omwonenden. Denk bijvoorbeeld aan openingstijden/rusttijden, hangjongeren/overlast, parkeervoorzieningen. Het is daarom belangrijk dat de gemeente het contact tussen ondernemers en bewoners faciliteert met als doel wederzijds begrip.
- Pas als er erkenning is voor elkaars belangen, kan er gesproken worden over oplossingen. Het is goed om ondernemers te stimuleren verder te denken dan hun 'eigen zaak' en iets te betekenen voor de buurt. Denk bijvoorbeeld aan sneeuw ruimen, buurt schoonhouden enzovoorts. In Amsterdam doen sommige winkelcentra dit al.
- De wijkraden hebben toenemende aandacht voor de economie in de wijk. Zo wil de wijkraad Zuidwest dit jaar een wijkraadpleging doen over voorzieningen in de wijk.
- De deelnemers vragen zich af: welke (bestaande) netwerken zijn er eigenlijk in de wijk en hoe krijgen we die netwerken bij elkaar? Een andere vraag is: waarom is er zoveel van hetzelfde winkelaanbod?

Risico's/problemen bij wijkeconomie zijn:

- Economische recessie:
 - eenzijdig winkelaanbod en trend naar concentratie van winkels,
 - kleine zelfstandigen die het niet redden, grote ketens 'nemen de straat over'.
- Overlast/onrust:
 - studenten die 's nachts thuis komen uit de stad en rotzooi achter laten,
 - zondagopenstelling supermarkten is beperkt door referendum, maar vraag neemt toe.
- Gemeentelijke organisatie:
 - ambtenaren, werk- en straatcoaches weten niet dat ze hetzelfde doen in een gebied,
 - diensten moeten maanden van tevoren hun plannen vastleggen voor de begroting, maar kunnen daardoor niet flexibel reageren op vragen met ondersteuning en budget,
 - soms onbekendheid met aanbod van accountmanagers/straatmanagers van afdeling Economische Zaken,
 - ondernemers willen snelle oplossingen, wat niet strookt met lange termijnorganisatie van gemeente,
 - aandacht van de gemeente voor bepaalde problemen van ondernemers zakt soms weg,
 - ondernemers zitten te weinig aan tafel bij het maken van het wijkactieplan.
- Overige risico's/problemen:
 - vaak traditioneel aanbod vanuit winkeliersverenigingen (kerstverlichting en braderie),
 - los-vast contacten in de wijk (niet allemaal bestaande netwerken),
 - geen tot weinig aansluiting van de wijkraden met ondernemers in de wijk.

Kansen voor wijkeconomie zijn:

- Belangen/visie:
 - gezamenlijke belangen van ondernemers en bewoners definiëren,
 - omslag van sociaal maatschappelijke insteek naar (ook) economische insteek voor de wijk,
 - visie nodig: wat voor type winkelstraat/buurt wil je zijn op langere termijn,
 - positieve doelen stellen en proactief zijn in plaats van reactief en negatief,
 - laat alle partijen bij de planvorming meedenken over de verdeling van het geld,
 - gemeente ondersteunt ondernemers bij maken van een straatvisie (ondernemers hebben vaak onvoldoende tijd),
 - economische component in de wijken meenemen in de wijkvisies.
- Gemeentelijke organisatie:
 - straatmanagement vanuit de gemeente (zet betrokken partijen bij elkaar),
 - stadsbreed 'ondernemersfront' met flexibel budget om goede ideeën te ondersteunen,
 - verwachtingenmanagement (geen verwachtingen wekken die je niet kunt waarmaken),
 - zoek de ondernemers op,
 - maak actief gebruik van de wijkraadplegingen over voorzieningen in de buurt,
 - gemeente kan wijkfuncties bevorderen en bestemmingsplannen verruimen,

- organiseer overleggen tussen bewoners, gemeente en ondernemers ná sluitingstijd (niet overdag of op koopavond),
- deel de kennis over de wijk (bijvoorbeeld welke ZZP'ers bedrijfshuisvesting zoeken),
- vakdiensten moeten kunnen schuiven met budgetten (veel ambtenaren doen/durven dit niet).
- Wijkregisseur:
 - de wijkregisseur bouwt netwerken op,
 - de wijkregisseur zorgt dat de gemeente meer samenhangend werkt (integrale benadering),
 - de wijkregisseur heeft eigen budget voor het stimuleren van wijk economie (of de dienst begroot vaststaand beleid tot 80%, zodat 20% flexibel inzetbaar is),
 - de wijkregisseur vervult onafhankelijke en bemiddelende rol bij tegenstrijdige belangen.
- Netwerken en verbondenheid met buurt:
 - maak groepen op LinkedIn waar ondernemers elkaar kunnen vinden,
 - stimuleren van winkeliers die iets doen voor de buurt (maatschappelijk verantwoord ondernemen),
 - stimuleren van zakelijke dienstverlening (bijvoorbeeld voor ZZP'ers in de buurt of wijk),
 - ook huisartsen, scholen, fysiotherapeuten enzovoorts zijn ondernemers in de wijk.
- Het 'nieuwe werken':
 - kans voor meer contact tussen ambtenaren, ondernemers en bewoners,
 - meer 's avonds werken (als ondernemers hun zaak gesloten hebben en net als bewoners thuis zijn),
 - betere, directe, bereikbaarheid ambtenaren via mobiel nummer (in huidige maatschappij is steeds meer behoefte aan een persoonlijk netwerk en laagdrempelig en snel contact; via het gemeentelijk callcenter is dit niet goed mogelijk).

Gouden tips op post-it's:

- Vergeet de ondernemers niet! Wijk economie is één van de dragende krachten voor een goede wijk (erkenning).
- Ambtenaren moeten qua werktijden aansluiten bij ondernemers (dus geen bijeenkomst op donderdagavond) en durf buiten je opdracht te denken → dialoog.
- Gezellige drukte geeft ook onveiligheid. Veel tegenstrijdige belangen (ogenschijnlijk). Overbrug tegenstrijdige belangen met wederzijds begrip voor elkaar.
- Stel ambities/visie samen met alle partijen: gemeente, ondernemers, bewoners, politiek. Doel is het bevorderen van het bewustzijn en begrip voor de wederzijdse belangen.
- Flexibiliseer budgetten: leg 80% vast, rest flexibel inzetten waar nodig (bijv. voor idee ondernemers).
- Durf buiten je opdracht te denken en in dialoog te gaan.

Groep GEEL:

Op welk niveau kun je vraagstukken het beste oplossen (wijk, buurt)?

Deelnemers groep GEEL:	Organisatie
Yvonne Kokx (voorzitter)	Stadswerken
Bibian Pouw (verslag)	wijkbureau Binnenstad
Willem Rijke	Wijkraad Zuid
Fred Dekkers	Wijkraad West
Rob van der Hilst	Buurtcomité Mulderstraat
Dorien de Wit	De Beuk Organisatieadvies
Jose ten Kroode	Wijk in bedrijf
Adrie Vermaas	Cumulus Welzijn
Martin Mulder	StadsOntwikkeling

Aanbevelingen en conclusies:

- Laat als het nodig is, de grenzen van de wijken los. In deze tijd hebben we te maken met meervoudige persoonlijkheden. Men leeft in een straat, is betrokken bij een school, werkt, heeft hobby's. Kortom, iedereen heeft vele leefwerelden. Daarbij houden burgers zich niet aan administratieve grenzen, zoals de wijkenindeling. Laat de wijken aansluiten bij de beleving van mensen. Niemand uit de wijk West vindt dat Lage Weide bij West hoort. Ook

ziet niemand West en Binnenstad als één gebied. Bij een goede gebiedsgerichte aanpak kijk je over de grenzen van de wijken heen.

- Problemen houden zich niet aan grenzen, sluit daarom aan bij de 'leefwerelden' in de wijk. Geografische en functionele grenzen zijn slechts handige werkafspraken en niet meer dan dat. Als een probleem zich niet aan deze grenzen houdt, trek je dan niets aan van deze grenzen en pas de werkafspraken aan. Een voorbeeld hiervan is de Wittevrouwenbrug: deze is 2,5 jaar opgebroken geweest omdat hij op de grens van drie wijken ligt (Oost, Noordoost en Binnenstad). In zo'n situatie moet er iemand opstaan die de verantwoordelijkheid neemt en zorgt dat het project tot een goed einde komt.
- Idee: werk bij grens-/wijkoverstijgende projecten met duo's van een ambtelijk verantwoordelijke (bijvoorbeeld de wijkregisseur van wijk A) en een bestuurlijk verantwoordelijke (bijvoorbeeld de wijkwethouder van wijk B). Zij kunnen dan samen optrekken ('Utrecht Urgent').
- Er zijn succesvolle voorbeelden van beleidsontwikkelingen die zowel een stedelijke als een wijkdimensie hadden. Denk bijvoorbeeld aan de hostels. Deze aanpak was succesvol omdat er sprake was van een helder, richtinggevend, overkoepelend, stedelijk beleid, gekoppeld aan een succesvolle gebiedsaanpak met beheergroepen. Deze koppeling van een centrale aanpak met een maatwerk aanpak in de wijk werkte complementair. Zorg dat deze spanning in de organisatie is ingebouwd.
- Er moet een transparante procedure komen voor participatie. Ook moet de cyclus van projecten korter worden, waardoor politieke wisselingen minder vat hebben op het proces. En heel belangrijk: maak projecten niet te groot. Het lijkt alsof de gemeente Utrecht bij projecten de wijze van participatie steeds opnieuw uitvindt. Hierdoor duren de procedures onnodig lang en lopen soms onnodig vertraging op. Dit komt vaak ook door tussentijdse bestuurswisselingen.
- Er is een grote groep institutiemijders in de samenleving. De bovenlaag van de bevolking participeert gemakkelijk. Daaronder bevinden zich lagen die jaren geleden al zijn afgehaakt. Deze bereik je alleen met een gebiedsgerichte aanpak.
- Het woord 'regie' is krachtig als je daarmee 'gebiedsgerichte sturing' bedoelt. Het is niet krachtig als de nadruk ligt op regie en het ontwikkelen van beleid, los van de uitvoering. Zodra beleid en uitvoering uit elkaar gaan lopen, ontstaat een groot afbreukrisico. Als de wijkregisseur in een klein team alleen werkt aan regie/beleid ontstaat een kloof met de uitvoering.
- Maak in een project vroegtijdig gebruik van participatie. Dit bespaart vele procedures en het mobiliseert positieve energie.
- Niet alleen wijkgrenzen, maar ook functionele grenzen moeten beslecht worden.
- Gebruik het leefbaarheidsbudget ook om 'gaten' in het gemeentelijk beleid te vinden.

Opbrengst post-it's op panelen

Wat gaat nu goed?

- Samenwerking met wijkmanager, wijkagent, Mitros, Cumulus.
- Samenwerking verschilt sterk per wijk:
 - - uitvoerend: meestal heel goed,
 - - afstemming: soms wel, soms niet,
 - - beleid: wel wijkbureau, niet partners.
- We zitten aan tafel!
- Discussie. Sfeer in raad met college.
- Alles.
- Er zijn korte lijnen tussen politie en gemeente.
- De wijkbureaus overleven de Amsterdamse stadsdeelorganisaties!
- Goed: visie.
- Goed: onderhoud op melding + wijkinformatie + graffiti-aanpak.
- Werken met beheergroepen + participatie, hoewel dit nog verder kan worden uitgebouwd.
- Vecht en IJssel (voorheen SHBU) heeft samen met andere organisaties een begin gemaakt tot samenwerken en benaderen particulieren (wijkbewoners).
- Goed: collegialiteit groot + betrokkenheid bij stad/bewoners.
- Wijknieuwsbrief en informatiebrieven.
- Steeds meer vroege participatie.
- Goed: intentie.
- Aanwezigheid medewerkers wijkbureaus in de wijk.
- KVO-overleggen: samenwerking wijkmanagers, ondernemers, politie en Economische Zaken.
- Na adviezen wijkraad komt serieuze dialoog.
- Aandacht voor binnenstedelijke ontwikkeling.
- Er is steeds meer aandacht voor ondernemers in de wijk (ook soort bewoners).
- Vriendelijkheid en betrokkenheid van veel ambtenaren.
- Goed: er is een wijkbureau.
- Toelichten onderwerpen door gemeente + informatieverstrekking + samenwerking binnen wijkraad.
- Contact met uitvoerders gemeente voor beheer.
- Goed: samenwerking wijkraad en wijkbureau (zuid).
- Wijkwethouder - wijkraad: doelstelling en uitvoering.
- Dat buurtbewoners nader tot elkaar komen + dat dit 'n zeer goede invulling van de maatschappelijke stage is + invulling door Graag Gedaan.
- Contact wijkagent met scholen.
- Periodiek overleg met de wijkwethouder + samenwerking met wijkmanager en wijkbureau + overleg met een aantal vakdiensten en afdelingen.
- Het nieuwe college heeft de beste voornemens, dus dit gaat goed.
- Heel open houding, goed deze werkconferentie + veel betrokken partijen.
- Inzet van het leefbaarheidsbudget is heel goed: moet blijven! + loketfunctie wijkbureau West gaat prima, in West blijven.
- Leefbaarheidsbudgetten + loketfunctie wijkbureau.
- Goed: contact met de wijkmanager Binnenstad + wijkwethouder Binnenstad + wijkbureau Binnenstad.
- Intentie tot samenwerking interdisciplinair, in het kader van wijkeconomie.
- Dat deze avond blijkt wordt gegeven dat verbeteringen nodig zijn.

Wat moet écht beter?

- Er moet aandacht komen voor verantwoordelijkheid van de wijken.
- Beter: échte aandacht voor de wijk.
- Integreren ambtenaren in plannen over participatie.
- Gebruik van e-middelen (forums etc.)

- Afstemming diensten onderling.
- M.b.t. zaken die in de wijk spelen: op wijkniveau is men soms niet helemaal goed op de hoogte, terwijl andere afdelingen (OOV bijv.) binnen de gemeente dit wel zijn.
- Wat wordt aangestuurd door wijkmanager (wijkmanagers als 'opdrachtgever' diensten) + wat wordt aangestuurd door vakdiensten? + waar ligt integratie tussen wijk en vakorganisatie én wie stuurt wie dan aan?
- Samenwerking tussen diensten op wijkniveau.
- Samenwerking van organisaties in de wijk.
- Transparante geldstroom:
 - - minder overhead,
 - - meer geld op lokale plekken in de wijk,
 - - burgers meer betrekken bij besteding.
- Organisaties: activiteiten bekend maken en op elkaar afstemmen.
- Verruiming leefbaarheidsbudget.
- Maak een langjarige keuze, weet zeker dat je structuur ook na 2014 mee kan.
- Minder bureaucratie + meer transparantie!
- Denk aan je netwerkpartners als corporaties en zorgverzekeraars.
- Betrek de wijkeconomie in jullie agenda.
- Inspelen door diensten op kansen in de wijk.
- Goed initiatief van huidig college! Maar wat gaat er gebeuren bij andere samenstelling college in de toekomst?
- Echt beter: afspraak = afspraak.
- Kloof tussen politiek en burgers dicht, zo snel mogelijk.
- Ambtenaren blijven teveel binnen hun beperkte opdracht!
- Aanbieders van activiteiten in de wijk duidelijk kenbaar laten maken en kijken naar overeenstemming.
- Participatie bij projecten: hoezo niveaus?
- Buitenschoolse opvang én de ontwikkeling hierin serieuzer nemen als partner in de wijk.
- Communicatie tussen gemeente en burgers.
- De samenwerking en ondersteuning van elkaar, uitwisselen van know-how.
- Communicatie binnen de gemeente.
- Moet écht beter: samenwerken, ook tussen sectoren, van vraag wijk.
- Vroegtijdige informatie over beleidsplannen.
- Afstemming tussen alle partijen die 'iets doen' voor/met ondernemers in de wijk.
- Alles.
- Bezuinigen loskoppelen van participatie.
- Beter: executie.
- Geldstromen transparanter (hoeveel komt terecht in de wijk?).
- Ondernemers als belangrijke doelgroep beschouwen.
- Behoeft ondernemers peilen.
- Versnelling van de uitvoering.
- Beter: co-productie als regel + afstemmen tussen diensten.
- Sommige diensten hebben nog veel moeite met open participatie, bijv. EZ.
- Het echte wijkgericht denken: over diensten heen plannen maken.
- Participatie van alle bewoners, ook de zwakkeren.
- Dienstverlening te veel alleen gebaseerd op telefoon/internet: behoud wijkservicecentra.
- Meer professionele ruimte; afrekenen op eindresultaat.
- Doelgroep duidelijker analyseren.
- Verminder aantal kleine, korte projecten: administratie tijdrovende ramp.
- Echt beter: vroegtijdige participatie geldt voor alle projecten.
- Meer vertrouwen diensten; minder dicht timmeren van opdrachten.
- Geen plannen van jaar tot jaar; graag lange termijn plannen.
- Innovatieve plannen van burgers serieus meenemen.
- Communicatie tussen partijen + mensen langer blijven werken + iedereen een mental coach die ook vermoeide voetjes masseert.
- Behoeft bewoners peilen.

Hoe verbeteren we samenwerking tussen gemeente en wijkpartners?

- Effectiever opereren bij problemen door kortere lijnen + sociale kaart + betere terugkoppeling.
- Minder vergaderen. Minder schrijven. Meer verantwoordelijkheid nemen door ambtenaren.
- Voor het plannen maken eerst met de burgers overleggen.
- Minder koudwatervrees: vroege participatie, co-productie.
- Afstemmen van activiteiten tussen organisaties en uitwisselen van know-how.
- Uitvoerders en burgers meer vrijheid en vertrouwen geven.
- Verbeteren: vanuit inhoud verbinding organiseren + belang van schakelen en procesrol zien (functies, tijd/capaciteit).
- Hoe: voorbeelden.
- Maak helder wie nu opdrachtgever en opdrachtnemer is: wie gaat wanneer waar over.
- Duidelijkheid over rol wijkwethouder.
- Functie wijkregisseur herijken.
- Wijkoverschrijdende zaken betekent niet: géén wijkpartners.
- Duurzame samenwerking uitvoerders en burgers + netwerkpartijen faciliteren.
- Geef wijkraden het recht om elke ambtenaar over elk onderwerp uit te nodigen.
- Samenwerking verbeteren: inzicht in wie de wijkpartners zijn + wie ziet welke groep.
- Samenwerking met bewoners gaat wel goed, maar afstandelijk en kan denk ik beter als de gemeente zich als partner opstelt.
- Regelmatig interessante én leuke netwerkbijeenkomsten.
- Helderheid in verwachtingen + duidelijkheid in taakverdelingen + toezeggingen op tijd nakomen.
- De wijk in met inloop koffietent (graag gedaan!).
- Contactpersonen die direct telefonisch bereikbaar zijn.
- Duidelijkheid over wie op welk niveau het aanspreekpunt is.
- Nogal veel vrees voor kritiek in de openbaarheid.
- Op drie niveaus afstemmen en teams formeren (integraal):
 - strategisch/visionair,
 - tactisch,
 - operationeel.
- Duidelijke structuur in organisatie m.b.t. wijkgericht werken + heldere taakverdeling + duidelijkheid in taak en bevoegdheid wijkmanager + verzwaring taak wijkwethouder.
- Wijkvisie is óók zaak van de wijkpartners!
- Is Er Dan Een Probleem?
- Direct beginnen met ontkokering en bottom-up werken + wijken met concentratie van migranten in de samenstelling van de wijkbureaus terugzien + de kracht van de mix.
- Transparantie in besluitvorming over wijkgericht beleid.
- Vrijblijvendheid uitbannen.
- Meerjaren wijkvisie opgesteld en vormgegeven met alle partners + uitvoeringsprogramma.
- Doelstellingen op uitvoeringsniveau formuleren + abstracter: bijvoorbeeld minder schooluitval, meer aan het werk.
- Iedere dienst zijn eigen verantwoordelijkheid voor iedere wijk, die in verantwoording afgelegd moet worden.
- Véél meer voorlichting + duidelijke, heldere taak + de vrijwilligers voorlichten.
- Gezamenlijke acties afspreken en afstemmen + regie of het gebeurt!
- Verbeteren: integrale voorzieningenplanning + minder management en meer zelfsturing.
- Langer op je werkplek blijven + niet telkens wijzigen naar andere wijk of plaats.
- Meer integratie en door meer terugkoppelen + meer coördinatie tussen en bij gemeentelijke diensten.
- Dat de korte lijnen met bewoners behouden blijven.