

De oogst en de lessen van een collegeperiode Gebiedsgericht Werken

In deze notitie maken we als College op beknopte wijze de balans op van wat de afgelopen jaren bereikt is op het terrein van Gebiedsgericht Werken. In het bijgevoegde magazine *'Groots in Groningen: de kracht van klein'* geven we daarvan een uitgebreide impressie vanuit het perspectief van de wijken. Het geeft een inkijkje in het samenspel tussen bewoners, ambtenaren, organisaties, bedrijven en wijkwethouders. In deze brief delen we met uw Raad de bestuurlijke en organisatorische ervaringen en lessen en onze zoektocht naar wat werkt. En geven we aan hoe we met de doorontwikkeling van het gebiedsgericht werken bezig zijn.

Wat is Gebiedsgericht Werken?

Het rekenkamerrapport Burgerbetrokkenheid (2017) definieert Gebiedsgericht Werken treffend: *Gebiedsgericht Werken is de overkoepelende methode waarbij de gemeente integraal samenwerkt aan de wijk- en gebiedsopgaven en samenwerkt aan verschillende vormen van zeggenschap en betrokkenheid van bewoners.*

Waar werkten we van 2014-2018 aan met het Gebiedsgericht Werken?

Uit het huidige coalitieakkoord 'Voor de Verandering' (2014):

- 'We willen invloed en betrokkenheid vergroten en ruimte geven en ruimte laten voor initiatieven uit de samenleving.'
- 'Medewerkers die met één been in de samenleving staan en met één been in de organisatie. Organisatie moet gebiedsgericht & flexibel werken.'
- 'We hechten een onverminderd groot belang aan een stad waar iedereen, die wil, kan meedoen. Dat houdt een samenleving in evenwicht en bevordert de samenhang en de tolerantie. Daarom zetten we ons in om de twee gezichten van de stad met elkaar te verbinden. We gaan daarbij uit van eigen kracht en samenredzaamheid.'
- 'Belangrijkste aanjager van de wijkontwikkeling zijn bewonersinitiatieven. We faciliteren en stimuleren deze.'

Deze punten beschreven de gewenste richting van het gebiedsgericht werken en gaven aan dat de manier van werken verandering behoefde.

Wat is er nodig om op goede wijze gebiedsgericht te werken?

De uitgangspunten die we hanteren bij het gebiedsgericht werken zijn:

- Verbindingen en relaties met de buurten onderhouden, bestaande netwerken verbinden en nieuwe netwerken bouwen.
- Kennis hebben van de buurten.
- Zorgen voor het maken van een scherpe (kwalitatieve en kwantitatieve) wijkanalyse.
- Samen op basis van de wijkanalyse de opgave bepalen en die vertalen naar programma en activiteiten.
- Kunnen schakelen tussen schaalniveaus (individu, straat, buurt, wijk, stadsdeel, stad, regio).
- In gemeentelijke rol kunnen variëren (loslaten, regisseren, stimuleren, initiëren, faciliteren, sturen) en die bepalen op basis van feiten, cijfers, kenmerken, samenstelling en energie van het gebied.
- Kans- en probleemgericht werken combineren met een generalistische en integrale blik.

- Lokale Logica: Werken vanuit de logica van het gebied en de bewoners en minder vanuit de systeemlogica van de gemeente.
- Combineren van denk- en doe-vermogen.
- Een goed evenwicht bereiken tussen de publieke waarden: legitimiteit, betrokkenheid en rendement.
- Versterken van de sociale basis in een gebied, zodat we problemen voorkomen in plaats van achteraf moeten oplossen.
- Organiseren en bewaken van integrale samenwerking tussen beleidsdomeinen én met bewoners, corporaties, marktpartijen en andere organisaties.
- Initiatieven uit de wijken faciliteren en samenbrengen met opgaven en beleid.
- Zeggenschap en dialoog zoveel mogelijk in de buurt organiseren.
- De inzet op wijkniveau zichtbaar maken in de gemeentebegroting.

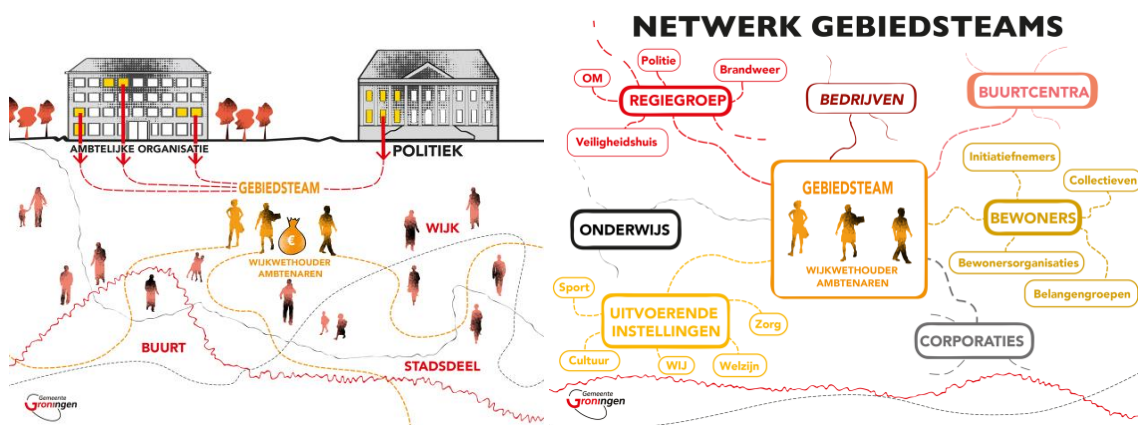
Op al deze zaken hebben we de afgelopen jaren ingezet. Hieronder een korte terugblik.

Vier jaar Gebiedsgericht Werken

Bestuur en Politiek

We hebben als College veel aandacht besteed aan het Gebiedsgericht Werken. De werkwijze waarbij er per gebied een wijkwethouder en een gebiedsteam is, bevalt goed. Er is een intensief en vruchtbaar samenspel ontstaan tussen wethouder, gebiedsteam en bewoners. Deze werkwijze brengt, indien nodig, vraagstukken en oplossingsvoorstellen snel en integraal op de colleegetafel. Dit vergroot de slagvaardigheid van ons bestuur en biedt de plek om dilemma's tussen sectoraal beleid en wijkgerichte inzet snel in beeld te krijgen en knopen door te hakken.

We constateren dat onze organisatie voor een belangrijk deel op sectorale programma's is georganiseerd, hetgeen het complex maakt om te sturen en focussen op de integrale gebiedsgerichte inzet. Door het gebiedsgericht werken en de gebiedsprogramma's beter te koppelen aan de reguliere begrotingscyclus, is hierin een eerste verbetering gemaakt. Uiteraard verbinden we de gebiedsgerichte aanpak ook aan de bredere ontwikkelingen in het sociale domein en de nieuwe Omgevingswet.



Sturing

Het rekenkamerrapport Burgerbetrokkenheid (2017) prees de eigentijdse invulling van onze gemeentelijke rol. Die behelst een herwaardering van de rol van de overheid en een nieuw samenspel tussen bewoners, bestuur en ambtenaren. Het Gebiedsgericht Werken is bewust werkendeweg en zonder blauwdruk vormgegeven. Elk gebiedsteam heeft ruimte zijn eigen werkwijze te hanteren. Dat leert ons wat wel en niet werkt. De organische werkwijze impliceert ook dat er meerdere interpretaties mogelijk zijn van wat Gebiedsgericht Werken is en moet zijn. Die veelheid aan interpretaties geeft enerzijds ruimte aan een eigen invulling en maatwerk per organisatieonderdeel, maar is soms ook belemmering om integraal samen te werken. Een meer eenduidige filosofie is aandachtspunt voor het gebiedsgericht werken in de toekomst.

Mede op basis van de wijkanalyses hebben we vastgesteld in welke wijken forse extra aandacht nodig is. Met extra inzet is er flink geïnvesteerd in vernieuwde samenwerking met de corporaties, andere partijen en bewoners. Het is een complex proces om alle partijen om tafel te krijgen en vanuit de verschillende belangen en werkwijzen tot een programma per wijk te komen. Desondanks zijn we erin geslaagd om voor vier wijken die extra aandacht nodig hebben, met wijkvernieuwingsprogramma's extra focus en impuls te organiseren.

Het grootste deel van de gemeentelijke inzet wordt verdeeld via sectorale programma's. Daarbinnen zien we de gebiedsgerichte en integrale inzet een meer structurele plek krijgen, echter veelal vanuit het eigen domein. De integrale interne en externe verbinding en samenwerking kan worden verbeterd, evenals de manier waarop bewoners bij elke ontwikkeling op passende wijze invloed en/of zeggenschap hebben. We constateren ook dat de rollen van vak- en wijkwethouder elkaar nog meer kunnen versterken, waarbij de opgavesturing vanuit het perspectief van de wijk op de sectorale programma's steviger kan.

We hebben ervaren dat de strakke jaarlijkse begrotingscyclus vaak moeizaam past op de dynamiek van het gebiedsgericht werken. Er is meerjarig zekerheid nodig voor investeringen in opgaven die een structureler karakter hebben, zoals bij de wijkvernieuwing. Tegelijkertijd is jaarlijkse flexibiliteit en vrije ruimte nodig om in te spelen op initiatieven, kansen en acute problemen. Met de 'wijkwethouders-budgetten' wordt daar al deels aan tegemoet gekomen.

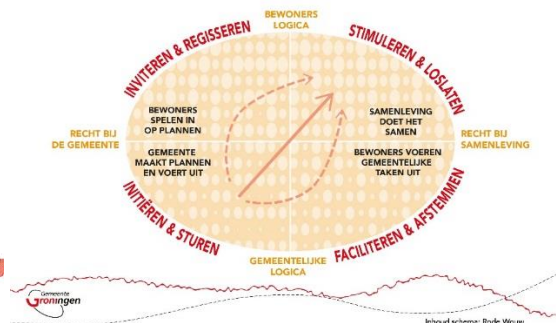
Interne organisatie

In deze collegeperiode zijn de gebiedsteams, die worden bemenst vanuit de verschillende organisatieonderdelen (Concernstaf/Gebiedszaken, Maatschappelijke Ontwikkeling, Stadsontwikkeling, Stadsbeheer, Openbare Orde en Veiligheid, en waar nodig aangevuld met specifieke expertise) en de Stichting WIJ, een vaste waarde in de wijken geworden. Met de WIJ-teams levert de gemeente zorg en ondersteuning op maat en willen we dure zorg voorkomen door inzet op preventie en gerichte wijkspecifieke oplossingen. De gebiedsteams worden steeds beter zichtbaar voor bewoners in de wijk en we zijn beter in staat samen met bewoners te werken aan de vragen en opgaven in hun wijk. Ze leveren maatwerk voor alle wijken. Elke wijk vergt een andere mate van intensiviteit van aandacht en aanpak, waardoor de gebiedsteams flexibel met hun rol moeten kunnen omgaan.

Naast de vijf gebiedsteams in de stadsdelen, is afgelopen jaar een gebiedsteam Ten Boer gestart. Datzelfde wordt nu georganiseerd voor Haren. Zo geven we invulling aan de afspraken uit het bestuursakkoord. En zorgen we dat we laagdrempelig benaderbaar zijn en goed kunnen reageren op wat de wijken en dorpen van ons vragen. Overigens kunnen we ons voordeel doen met de opgebouwde kennis van het werken in de dorpen: nabij, praktisch en benaderbaar.



ROL GEMEENTE = MAATWERK



Het beschikbaar stellen van een jaarlijks budget van zo'n vijf miljoen voor gebiedsgericht werken heeft de afgelopen jaren tot een versteviging en verdieping van het gebiedsgericht werken geleid. Evenals het extra inzetten van wijkprojectleiders en projectleiders wijkvernieuwing. We werken er naartoe om niet alleen 'het topje van de ijsberg' gebiedsgericht te programmeren, maar de gehele gemeentebegroting per programma én per wijk inzichtelijk en opgabegericht inzetbaar maken. Opgavegericht werken vereist dat niet alle budgetten vast moeten zitten in sectorale programma's, maar dat er binnen die programma's ruimte komt voor alle (sectorale én gebieds-)opgaven en benodigde inzet. Zo ontstaan dwarsverbindingen en synergie terwijl aan meerdere programmadoelen tegelijk gewerkt wordt. Deze doelen kunnen beter inzichtelijk en afweegbaar worden gemaakt. We werken aan een organisatie die niet is gefocust op budgetverantwoordelijkheid, maar op inhoud en proces.

Het kunnen schakelen tussen schaalniveaus (stedelijk, stadsdeel, gebied, wijk, buurt, straat) is een stevige opgave voor de organisatie. De jaarlijkse cyclus van het opstellen van een gebiedsprogramma (analyse, bepalen opgaven, vertalen naar programma en uitvoering) biedt daarvoor structuur en overzicht. De gezamenlijke vertaling naar een integraal uitvoeringsprogramma blijkt in praktijk lastig. Zoals gezegd, bemoeilijkt de inrichting van de domeinen en programma's de integraliteit en flexibiliteit op wijkniveau. De ervaren ruimte om gebiedsgericht te denken en te handelen is nog te beperkt. De positie en het mandaat van de gebiedsteams vergt aandacht. Binnen het sociale domein wordt momenteel gezien welke organisatorische aanpassingen kunnen worden gedaan om beter integraal en gebieds- en opgabegericht te werken, passend bij de ontwikkelingen rond de stichting WIJ en het GebiedsOndersteunend Netwerk (GON).

Het centrale vraagstuk is hoe we als vijfde stedelijke agglomeratie van Nederland verschillende schaalniveaus nog beter integreren in ons beleid en onze aanpak. Stadsontwikkeling, wijkontwikkeling en dorpsontwikkeling vergen elk een passend schaalniveau waarin we op maat en opgabegericht de juiste dingen doen. Het is ook wenselijk om ontwikkelingen en vernieuwing te stimuleren en te begeleiden op de plekken waar investeringen van derden zich voordoen. Dat dwingt tot een werkwijze waarbij we vanuit de stedelijke en gebiedsgerichte programma's opgaven op elk gewenst moment op elk gewenst schaalniveau (regio, stad, stadsdeel, wijk, buurt, straat) kunnen adresseren en aan kunnen pakken. Niet in concurrentie maar in afstemming en synergie.

Met het beschikbaar stellen van een gebiedsgericht budget is een eerste stevige stap gemaakt. We stellen vast dat de ruimte om flexibel te programmeren beperkt is. Als we die flexibiliteit willen vergroten, komen we ook op het punt welk basisniveau aan inzet per wijk minimaal beschikbaar moet zijn, en waar en hoeveel ruimte nodig en wenselijk is voor aanvullende inzet, ook door

bewoners zelf te bepalen. Als we willen dat de flexibele ruimte groter wordt, zullen we keuzes moeten maken over de ruimte hiervoor in de begroting. De financieringsstructuur moet het opgavegericht werken faciliteren, met flexibiliteit voor de gebieden.

Omgaan met initiatief

In het magazine 'Groots in Groningen: de kracht van klein' staan tal van voorbeelden van initiatieven uit de wijken. We zijn ons ervan bewust dat dit geen volledig beeld is, en dat er vele verhalen te vertellen zijn. Waar sommige bewoners tevreden zijn over de realisatie van hun initiatief en de inzet in de wijken, zijn anderen teleurgesteld over de manier waarop zij invloed konden uitoefenen op vraagstukken in hun wijk. Zeker bij grotere projecten zien we daar nog een uitdaging, zoals ook de rekenkamer in 2017 in het rapport Burgerbetrokkenheid vaststelde.

In een motie ('Gebiedsgericht werken werkt voor iedereen') vroeg uw raad vorig jaar naar de wijze waarop gebiedsteams omgaan met initiatief. Het al-dan-niet honoreren van initiatieven is een afweging van het gebiedsteam en de wijkwethouder. In deze afweging nemen we de context van het gebied en de opgaven als uitgangspunt om maatwerk door inwoners mogelijk te maken. Wat goed en nodig kan zijn in Vinkhuizen is dat niet noodzakelijkerwijs in De Wijert. Helderheid over de procedure en goede communicatie daarover is noodzakelijke randvoorwaarde. In elke wijk krijgt dat aandacht, o.a. in de stadsdeelnieuwsbrieven en wijkkranten.

We streven naar een stevige verbinding tussen initiatieven, de opgave in de wijk en de stedelijke- en gebiedsprogramma's. We zoeken naar elkaar versterkende oplossingen. Het gebiedsteam voert de regie op die samenhang en zorgt voor een omgeving waarin initiatief kan gedijen. Het gebiedsteam is laagdrempelig benaderbaar en stelt zich niet op als subsidieloket, maar als gesprekspartner. Waar nodig wordt de indiener van een initiatief begeleid, daarbij speelt ook het buurtwerk een rol. In verschillende wijken worden processen gefaciliteerd die het initiatief stimuleren en/of begeleiden, zoals de wijkdeal, initiatievencafés of een wijkstemdag. In stadsdeel West stellen verschillende wijken zelf een top-3 samen en organiseren het proces in de wijk om hierover overeenstemming te bereiken.

De gebiedsteams zijn zodanig professioneel dat zij bij honorering van initiatieven de grens tussen willekeur en maatwerk kunnen bepalen en bewaken. De gebiedsteams zijn in permanent gesprek met de wijken over wat goed en nodig is in het gebied. En kennen daarmee de context waarbinnen een initiatief zich aandient. Bij het wegen van initiatief beoordelen zij de publieke waarde die een initiatief toevoegt, en wegen het rendement, de legitimiteit en betrokkenheid van bewoners in relatie tot elkaar. Daarbij komen, met name bij grotere initiatieven, de volgende meer fundamentele vragen in het gebiedsteam aan de orde:

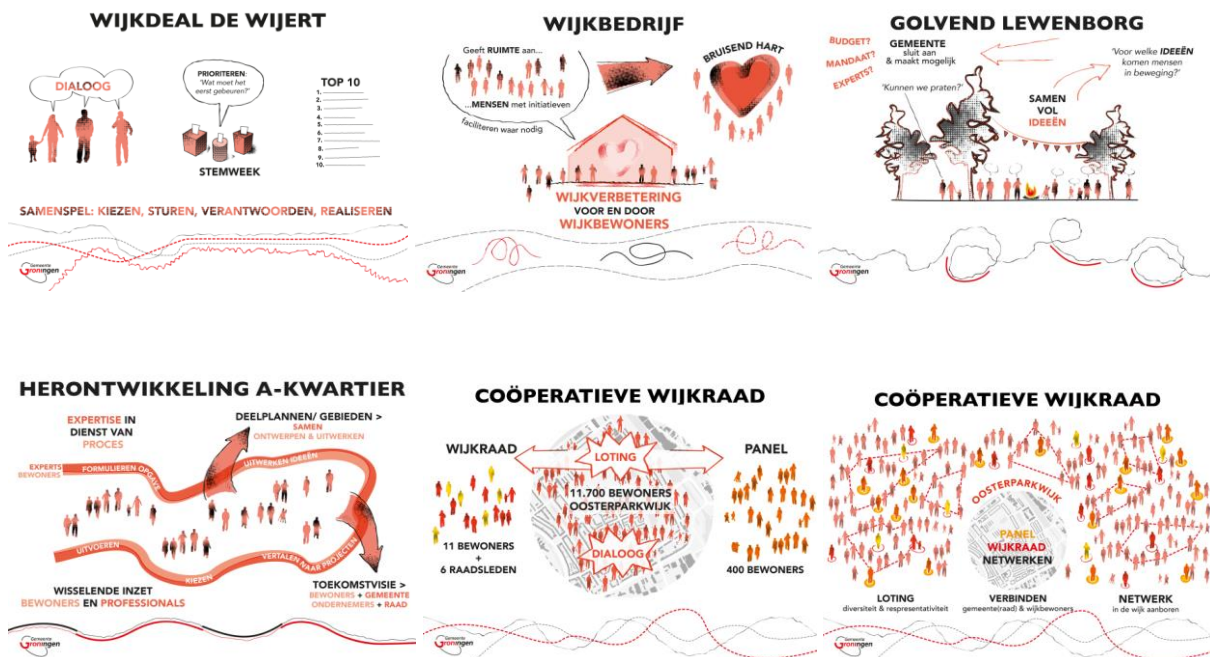
- Wie sluit het initiatief bewust dan wel onbewust uit?
- Draait het om maatschappelijke of formele legitimiteit?
- Zijn er andere (groepen) burgers met alternatieve oplossingen voor het probleem?
- Welk publiek probleem lost het initiatief op?
- Overstijgt het probleem de individuele belangen van de initiatiefnemers?
- Zijn de eigenaars van het initiatief ook de eigenaars van het probleem dat wordt opgelost?
- Wat is het algemeen belang dat met het initiatief is gediend?
- Wat zijn de kosten en (indicatieve) baten van het initiatief?
- Is er sprake van een meerwaarde die niet in geld is uit te drukken? Welke?
- Wat is de kostenreductie in relatie tot de publieke middelen die nu worden uitgegeven?
- Is het initiatief goedkoper dan de oplossing van overheidswege?

Over het algemeen hanteren de gebiedsteams een paar eenvoudige criteria voor initiatieven:

- Er is aantoonbaar draagvlak voor het initiatief in de buurt/wijk en er zijn meerdere bewoners betrokken bij de indiening en uitvoering van het initiatief.
- Er wordt met belanghebbenden en eventuele andersdenkenden in de buurt overlegd.
- Het initiatief sluit aan bij wat er (nodig) is in de wijk en is bij voorkeur vernieuwend en uniek van opzet.
- Het initiatief heeft een meerwaarde voor de wijk/buurt en draagt mede bij aan de leefbaarheid, veiligheid en/of betrokkenheid in de buurt of wijk.
- Alleen incidentele financiering, liefst met cofinanciering door andere partijen of eigen bijdragen

Participatie en Democratische Vernieuwing

Democratische vernieuwing is van belang in een tijd waar het vertrouwen in de overheid en instituties afneemt. En waar niet iedereen als vanzelfsprekend meedoet of zich gehoord en gezien voelt. College en raad hebben de afgelopen periode gekozen voor een aanpak waarbij we met experimenten (Wijkbedrijf Selwerd, de Coöperatieve Wijkraad, Golvend Lewenborg, Wijkdeal de Wijert en het A-kwartier) en vernieuwende processen (Next City, innovatieatelier, Right to Challenge e.a.) uitproberen wat werkt en wat niet werkt op het terrein van burgerparticipatie en democratische vernieuwing. We willen meer en andere mensen bereiken en de kwaliteit van democratische processen vergroten. Ook brengen we meer zeggenschap naar de wijken.



De rekenkamer is positief over deze experimentele aanpak en de ervaringen in het gebiedsgericht werken. En deed de aanbeveling deze te verbreden naar de gehele gemeentelijke organisatie. Met ontwikkelingen als de Omgevingswet en de decentralisaties in het sociale domein is in de hele organisatie de zoektocht gaande naar betere en meer effectieve manieren van werken. Binnen grote projecten, maar ook met kleinschalige experimenten waarbij we op verschillende manieren proberen meer en andere mensen te bereiken in de wijken. Sommige mensen kiezen ervoor vooral mee te praten. Anderen, de 'doeners', steken de handen uit de mouwen bij de realisatie van plannen.

We werken eraan bewoners zelf in staat te stellen om beslissingen te nemen die hun wijk of stad aangaan, waarbij we focussen op het totstandkomen van een democratisch proces in de wijk. Voor al die verschillende wijkbewoners, vragen en wensen proberen we maatwerk te organiseren. De gebiedsteams hebben daar veel in bereikt, getuige de voorbeelden in het bijgevoegde magazine. Ook in beleidsprocessen en bij projecten durven we te kiezen voor vernieuwende processen. Voor mensen die niet vanzelf meedoen of zich organiseren, speelt buurtwerk daarbij een ondersteunende rol. Buurtwerk heeft als taak waar nodig te zorgen voor ondersteuning van collectieven en initiatieven. En zondig ook tegenmacht te organiseren, daar waar het 'zwakste belang' niet gehoord of gezien wordt.

Steeds vaker maken bewoners zelf samen de afweging over wat goed en nodig is voor de wijk, met vormen van burgerbegroting, Coöperatieve Wijkraad, Wijkdeal, top 3 per wijk e.d. In de Wijkdeal de Wijert organiseerden ruim 20 koplopers tal van bijeenkomsten, waarop zo'n 300 bewoners afkwamen die plannen ontwikkelden waarop zo'n 900 wijkbewoners stemden. Een succesvolle 'olievlekwerking'. Rond de Coöperatieve Wijkraad is de kring van 400 gelote wijkbewoners in het wijkpanel actief. Veelal mensen die eerder niet hadden overwogen mee te denken over hun buurt. Over een jaar worden de vijf experimenten uitgebreid geëvalueerd.

Dit najaar komt er een 'Toolbox Participatie' beschikbaar, een 'gereedschapskist' die medewerkers, bewoners, ontwikkelaars en initiatiefnemers helpt bij het organiseren van een goed en democratisch proces. Een nieuwe ontwikkeling is het online platform voor digitale democratie dat dit najaar wordt gelanceerd. Op dit platform is ruimte voor ideeën, het reageren op voorstellen, debat, stemmen en participatief (wijk-)begroten. Een waardevolle aanvulling op alle middelen die we inzetten voor participatie. De Week van de Democratie van 14-21 november toont de oogst en lessen van de experimenten en vormt een impuls voor de volgende stap.

We zijn tevreden over het feit dat we ruimte geven aan diversiteit en niet volgens één dwingend format werken. Daarbij komen we er steeds beter achter wat de werkzame bestanddelen van onze experimentele aanpak zijn:

- het organiseren van de dialoog burger-burger (in plaats van enkel focussen op de relatie burger-overheid)
- zeggenschap én budget naar bewoners brengen
- een samenhangende aanpak in plaats van inzet op modieuze methodieken
- ontwikkelen vanuit wat de wijk vraagt en de lokale logica
- werken vanuit vertrouwen en een goede relatie
- meer de wijk in: zichtbaar & aanwezig zijn als overheid in brede zin
- verbinden van experts en bewoners; partnerschap
- kunnen variëren in rollen
- flexibiliteit in organisatievorm en financiën
- 'het de tijd gunnen'

Als we als gemeente zelf initiëren en aan het stuur zitten van processen en projecten vinden we het makkelijker en zijn we proactief in het samenspel met de wijk. Als bewoners initiatief nemen, weten we hier nog minder goed op in te spelen. Onze reflex is dan nog vaak 'gaat dit wel goed?' in plaats van 'Hoe kunnen we goed aanhaken of gezamenlijk optrekken'. De Omgevingswet daagt ons uit om de volgende stappen te zetten. We willen met bewoners het gesprek voeren over publieke waarden: wat voegt een plan toe op het gebied van betrokkenheid, legitimiteit en rendement? We zien dit als een gezamenlijke zoektocht.

Communicatie

Er is de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in de wijkcommunicatie en dat werpt z'n vruchten af. De stadsdeel-nieuwsbrieven geven actuele wijkgerichte gemeentelijke informatie en hebben met bijna 10.000 abonnementen een fors bereik. Zo blijven bewoners goed op de hoogte van wat er in de wijk speelt. Met de 'Stadsbuzz' blijven alle medewerkers op de hoogte van wat er online in de Stad gebeurt. Onze ambitie is om nog meer in te spelen op de actualiteit en beter zichtbaar te maken wat we doen. We zijn steeds vaker niet de unieke 'zender' van informatie, maar communiceren in co-creatie en samenspel met anderen in wijken, ook op andere platforms en via andere kanalen dan louter de gemeentelijke.

Monitoring

We hebben een stevige impuls gegeven aan onze wijk-data en statistiek, zo zijn er zeer bruikbare wijkkompassen ontwikkeld waarmee we landelijk vooroplopen. Deze bieden een goede basis voor het gesprek in de wijken en voor het aanbrengen van focus in de opgaven. Ook bewoners kunnen zo precies zien hoe hun wijk er in cijfers voor staat. Dit monitoringssysteem is straks ook voor Haren en Ten Boer beschikbaar.

Samenvattend

Uit het magazine dat u hierbij ontvangt blijkt dat we een hoop hebben bereikt, maar ook dat er nog een diverse ambities voor de doorontwikkeling van het gebiedsgericht werken zijn te formuleren. We zijn trots op de resultaten en de beweging die we in gang hebben gezet. Maar dat is bepaald geen reden om achterover te leunen. In de komende periode zal aandacht nodig zijn voor een organisatie die efficiënt en effectief inspeelt op wat er zich in en vanuit de wijk voordoet en in goed samenspel met bewoners opereert. Dat geldt des te meer vanwege het samengaan met Haren en Ten Boer in een nieuwe gemeente. We willen op een goede manier invulling geven aan de afspraken die daarover in het bestuursakkoord zijn gemaakt.

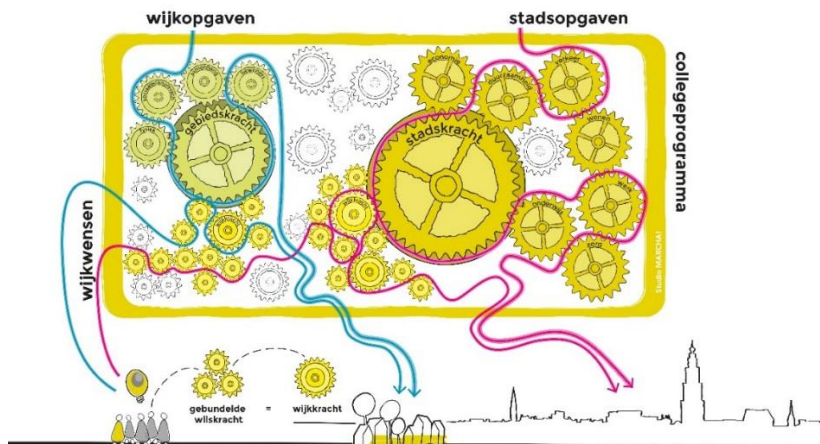
Nabijheid van het gemeentebestuur en een zichtbaar en benaderbaar gebiedsteam werkt, en daarmee bouwen we aan vertrouwen in en binnen onze gemeente. Laagdrempeligheid en het inzetten van expertise ten dienste van het proces met alle betrokken partijen, zijn succesfactoren. Het gebiedsteam zorgt voor integraliteit en is 'gezicht' en schakel in de samenwerking per wijk. We werken niet met een vast format, maar volgens lokale logica. Oftewel: 'geen deken, maar een lappendeken', met ruimte voor verschil binnen een eenheid.

Om het gebiedsgericht werken goed uit te kunnen voeren zullen er ook in een volgende periode voldoende middelen moeten zijn. De programma's zullen integraal en opgavegericht moeten opereren. Er zijn processen op maat per wijk en dorp gewenst. Daarvoor is herbezinning op sturing, de inrichting van het opgave- en gebiedsgericht werken en de wijze van begroten nodig.

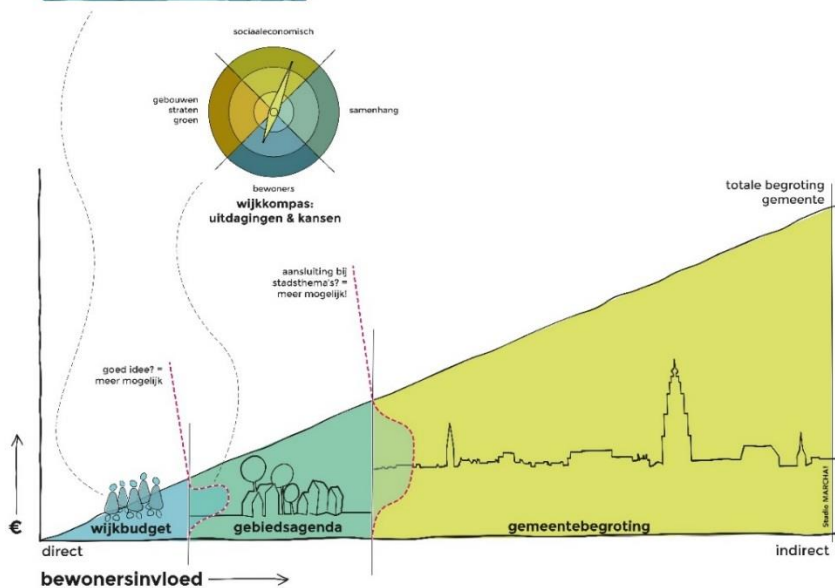
Tevens is doorontwikkeling van de experimenten rond zeggenschap en democratische vernieuwing van belang. De lessen die we trekken uit de experimenten verdienen een structurele plek in onze werkwijze. Zo kunnen we samen met bewoners en organisaties in de wijk verder werken aan een mooie, leefbare en ongedeelde gemeente.

BIJLAGE Een inkijkje in de ervaringen van gebiedsteams met initiatieven

In deze bijlage wordt een inkijkje gegeven in de initiatieven die bij de gebiedsteams binnen zijn gekomen. En wordt geschetst hoe de gebiedsteams hiermee om zijn gegaan. Wat vooral zichtbaar wordt gemaakt is het onderscheid in kleinere op zichzelf staande initiatieven en (steeds meer) initiatieven die een verbinding hebben met de wijkagenda, het gebiedsprogramma en de stedelijke programma's. Dat wordt in onderstaande plaatjes verbeeld, die afkomstig zijn uit de publicatie ['Zo krijgt jouw idee de wind mee'](#) van West.



Hoe kunnen de vliegwheels werken voor jouw idee?



West

Top 3 door de wijk

In stadsdeel West is vanaf 2016 gewerkt met een jaarlijkse Wijktop 3. Bewoners prioriteren en kiezen zelf welke initiatieven zij vanuit het wijkwethoudersbudget (3 euro per inwoner) willen honoreren. Het gebiedsteam ziet dat de wijken inmiddels deze nieuwe manier van werken hebben omarmd. In alle wijken zijn bestaande organisatievormen hierop aangepast en/of nieuwe vormen ontstaan. Hierbij is sprake van een nauwe samenwerking met de wijkwethouder en het gebiedsteam maar ook met een steeds grotere groep ambtenaren vanuit verschillende deelprogramma's. De initiatiefrol en de verantwoordelijkheid voor eigen keuzes van de wijken is daarmee sterk opgepakt, daartoe moet onze organisatie zich leren te verhouden.

Gebiedsbudget

In Hoogkerk en aangrenzende wijken wordt daarnaast gewerkt vanuit de co-creatie visie. Het gebiedsteam hanteert hierbij een '25% regel'. Initiatiefnemers kunnen 25 % deelfinanciering krijgen indien zij met verschillende partners, zoals ondernemers, provincie en andere fondsen en instellingen, 75% van het benodigde bedrag weten te organiseren. We constateren dat op deze manier veel projecten van de grond komen die niet zonder meer alleen vanuit gebiedsbudget mogelijk zouden zijn geweest. Voorbeelden zijn de rotonde Buitenhof, Park Kranenburg, Tennispark LTC, de Buitenfitness en de Ruskeveenseplas. Bewoners organiseren daarbij voortvarend zelf de financiën en draagvlak in de wijk bijvoorbeeld met inloopavonden, deur aan deur gesprekken en via sociale media.

Nieuwe verhoudingen

We constateren dat deze nieuwe en actieve rol van wijkbewoners voor andere partijen en ook voor de gemeente zelf nog wennen is. Het laveren tussen 'algemeen geldend stedelijk beleid toepassen' en 'het omgaan met het tempo en de logica van de wijk' vormt een belangrijk ontwikkelpunt. Het contact tussen gemeente en initiatiefnemers uit het gebied/wijkbewoners is daarbij van groot belang om te bouwen aan wederzijds begrip en vertrouwen.

Wijkopgaven in relatie tot gemeentebegroting

Bij aanvang van de Wijktop 3 aanpak dienden zich in eerste instantie kleinere wensen aan. Na een jaar bleek al gauw dat er gesprekken op gang kwamen over wijkopgaven die door de wijken zelf gezien en aangedragen worden, dikwijls vanuit verrassende invalshoeken en met creatieve oplossingen. Zo heeft Vinkhuizen na een oriënterende wijkstemdag onder de titel 'Samen Buurten' in 2017 besloten tot invoering van een Buurtbudget voor initiatieven tot 500 euro met een laagdrempelige aanvraag. Daarnaast wil men voortaan jaarlijks 25.000 euro wijkbudget investeren in wijkopgaven van Vinkhuizen die nauw raken aan de opgaven waaraan in het gebiedsprogramma wordt gewerkt. Een beweging die wij in vrijwel alle wijken terugzien. De wijk ontwikkelt zich als partner in wijkontwikkeling. Dit is weergegeven in voorgaande afbeeldingen.

Oost

Stadsdeel Oost is een gevarieerd stadsdeel met wijken die zijn gebouwd vanaf de jaren 70 met daarnaast de oude dorpen zoals onder andere Oosterhoogebrug en de Meerdorpen Middelbert en Engelbert. Er zijn de afgelopen drie jaar zo'n 40 initiatieven ingediend voor een bijdrage uit het wijkwethoudersbudget. Steeds meer bewonersgroepen en partijen in de wijken doen hier een beroep op. De initiatieven zijn zeer gevarieerd van aard en omvang. Een groot deel is gericht op het vergroten van saamhorigheid in de wijk en het verbeteren van de leefomgeving voor jong en oud. Hierbij ligt de focus van het gebiedsteam op het verbinden van sociaal met fysiek, zorg en gezondheid, sport en armoedebeleid. In Lewenborg is onder andere een Buitenfitness op initiatief van jongeren gerealiseerd; een speeltuin in Ruischerbrug is verbeterd; Meer Natuurlijk Groen van de Volkstuinvereniging Meerstad wordt gerealiseerd; de Appelhof in Beijum is heringericht en evenementen als Beijum 40 jaar en de Voice of Groningen zijn ondersteund. Voor minder koopkrachtigen is het bewonersinitiatief voor een kerstpakkettenactie opgepakt. De Spijker- en Spelweek en het Koken uit de Moestuin ondersteunen diverse activiteiten voor jongeren in Lewenborg en Beijum.

Eén van de voorwaarden voor een initiatief is dat er aantoonbaar draagvlak in de buurt/wijk is, er meerdere bewoners betrokken zijn bij de indiening en uitvoering en het aansluit bij wat er (nodig) is in de wijk. Initiatieven met een commercieel belang zijn daarom niet gehonoreerd. Het gebiedsteam ondersteunt initiatiefnemers actief met het uitwerken van een initiatief, het in verbinding brengen met andere partijen en door te adviseren over mogelijkheden tot cofinanciering en procedures binnen de gemeente. Met sommige initiatieven wordt nauw samengewerkt. In andere gevallen pakken juist de initiatiefnemers zelf de handschoen stevig op, zoals onder andere bij Speelnatuur Oerrr in Karding, Noaberdainst in Meerdorpen en het werkleertraject Wijkilde in Beijum. In Lewenborg organiseert Golvend Lewenborg maandelijks een bijeenkomst waar bewoners ideeën voor projecten in de wijk kunnen indienen en waar diverse initiatiefnemers hun initiatieven uitwerken en verder brengen. Naast meer betrokkenheid bij de eigen leefomgeving brengen deze bijeenkomsten mooie initiatieven zoals de Buurtcamping en de Duurzaamheidsmarkt.

Het gebiedsteam functioneert samen met WIJ als spil in de wijk en zorgt zo voor nieuwe verbindingen. Lewenborg XL is een mooi voorbeeld van succesvolle samenwerking en het verbinden van diverse partijen en initiatieven in de wijk, met ondersteuning en facilitering van het gebiedsteam. In Lewenborg XL wordt door Golvend Lewenborg, scholen, kinderopvangorganisaties, WIJ Lewenborg en het gebiedsteam gezamenlijk gewerkt aan het opstellen van een integraal wijkplan voor een vreedzame wijk.

Zuid

Stadsdeel Zuid kent 19 wijken en nog veel meer buurten waar bewoners zich op diverse niveaus bezig houden met initiatieven. Wijk-, buurt- en straatniveau maar ook op thema's. De afgelopen vier jaar zijn veel initiatieven van groot tot klein gerealiseerd en deze zijn dan vaak ook weer de inspiratie voor nieuwe initiatieven. Een greep van sterk in het oog springende initiatieven/ ontwikkelingen: Park Coendersborg, De Van Lenneplan, De Stroming/Dig050 en het Overwinningsplein. Maar bijvoorbeeld ook het convenant met het onderwijs dat in Zuid is gesloten. Daarbij werken gemeente en onderwijs op basis van de agenda en initiatieven van bewoners samen met ondernemers en instellingen aan de realisatie van gewenste ontwikkelingen.

Dat een initiatief zich van klein naar groot kan ontwikkelen bewijst de geschiedenis van de Stroming. Het startte als klein initiatief, een eendaags terras om de nieuwe Chinese bewoners in de wijk welkom te heten. En ontwikkelde zich tot een druk bezocht sociaal, cultureel en activerend centrum

in de wijk, dat functioneert als bewonersbedrijf, ook voor mensen buiten de wijkgrenzen. Alleen hier al hebben bezoekers ruimte gevonden om in de afgelopen jaren meer dan 500 initiatieven en activiteiten te hebben kunnen realiseren. Ook geeft deze ontwikkeling handvatten voor de toekomst van accommodatiebeleid, sociaal cultureel werk en re-integratie.

Initiatieven zetten meer en meer ontwikkelingen in gang waartoe partijen, waaronder de gemeente, zich moeten gaan verhouden. Dit laatste stelt ons als gemeente nog (te) vaak voor problemen. Onze systematiek van begroten en subsidiëring maken het lastig flexibel en adequaat op deze kansrijke ontwikkelingen in te spelen. Het gebiedsteam pakt de rol op deze initiatieven verder te brengen, het is lastig deze kansen een plek te geven binnen gemeentelijke programma's.

In De Wijert is samen met alle belanghebbenden in het kader van de Experimenten democratische vernieuwing een traject gestart waar we samen met alle partijen in de wijk werken aan een vorm van gezamenlijk bestuur in de wijk. Dit gebeurt op basis van initiatieven die zijn samengebracht in vijf thema's en 22 verzamelprojecten: de Wijkdeal de Wijert. Alleen al in de Wijert liggen hier 450 initiatieven aan ten grondslag. Samen met alle partijen worden deze initiatieven gewogen op legitimiteit, betrokkenheid/draagvlak, en rendement. Vooral bij dat laatste proberen we de winst te halen. Voorbeeld hierbij is groenontwikkeling in de wijken waarbij werkzoekenden een opleiding en participatiebaan met een baangarantie krijgen bij betrokken ondernemers, waarbij tegelijkertijd de groene agenda van de wijk gerealiseerd wordt. In heel Zuid worden jaarlijks talloze initiatieven ontplooid en ontwikkelingen in gang gezet. Elk jaar is het gebiedsteam betrokken bij een groot deel hiervan. Over de laatste vier jaar zijn dat er, buiten de 450 in de Wijert, zo'n tweehonderd geweest. De spin-off en het belang voor innovatie is echter veel groter zoals we ook zien in de voorbeelden van Stroming/DIG050 en de wijkdeal De Wijert. Zeker niet onbelangrijk is ook dat het wantrouwen van mensen en organisaties in de wijk jegens politiek en gemeente door intensieve samenwerking verminderd wordt. Dit wijknetwerk vergt actief onderhoud door laagdrempelige, betrouwbare en duurzame aanwezigheid.

Oude Wijken

Gebiedsteam Oude Wijken werkt in zeer diverse wijken, allemaal stads, maar met dorpse elementen. Dat zie je terug in de energie en doe-kracht van de mensen die er wonen en de (sociaal)-ondernemers die er werken. Het gebiedsteam hoeft geen moeite te doen om ideeën op te halen of aan te sluiten bij de energie die aanwezig is. Die is er veel. Groepen bewoners in de Schilderswijk, Oranjewijk en Korrewegwijk organiseren zelf processen om buurtgenoten te verbinden en ideeën te ontwikkelen. In de Korrewegwijk is vanuit de Wijk G100 een buurtcoöperatie Goeie Buurt ontstaan waarin bewoners zich inzetten in De Hoogte en de Indische buurt, samen met het WIJ-team. In de Schilderswijk organiseert men zich in verschillende kwartieren. In de Oosterparkwijk is men trots en worden veel activiteiten door en voor de wijk georganiseerd, zoals een groots toneelstuk ter gelegenheid van de sloop van het Treslinghuis.

Het gebiedsteam beoordeelt de initiatieven aan de hand van drie publieke waarden: efficiëntie, betrokkenheid en legitimiteit. Veel initiatieven uit de wijk worden gehonoreerd, we werken samen om deze initiatieven tot een succes te brengen. Soms wordt een initiatief alleen gefinancierd, soms begeleidt het gebiedsteam het proces en soms wordt inhoudelijk samengewerkt om doelstellingen van gemeente en initiatiefnemer bijeen te brengen. Jaarlijks komen bijna 50 verschillende initiatieven langs. Van kleine evenementen tot de ontwikkeling van een groot buurthuis. De meeste initiatieven hebben te maken met de buitenruimte: sport, spelen en groen. Zeggenschap door middel van het overdragen van budget is ook een belangrijk thema. Daarnaast spelen thema's als ontmoeting, armoede en aandacht voor kwetsbare kinderen een belangrijke rol bij de initiatiefnemers in de Oude Wijken.

Een vraagstuk dat zich voordoet is dat het gebiedsteam veel geld en tijd besteedt aan de wijken (Oranjewijk, Schildersbuurt) waar veel energie en organisatiekracht aanwezig is, maar waar de opgaven niet het grootst zijn. Bewoners begrijpen overigens goed dat het gebiedsteam vooral een opgave heeft in de andere wijken, waardoor in sterkere wijken meer van bewoners zelf gevraagd om initiatieven verder te brengen. In andere wijken, zoals De Hoogte en Kostverloren gaat dat namelijk niet vanzelf. Daar ontbreekt het aan organisatiekracht en vergt dat een actievere rol van de gemeente.

Er is een verschuiving te zien van buurttuinen, speelplekken, schoon heel & veilig naar de ontwikkeling van plekken waar burensamenkomen, energiecoöperaties, right to challenge en zeggenschap naar de buurt brengen. Zaken met meer continuïteit en impact zoals Toentje, Edanz, Kostwinning en een nieuw buurthuis in de Oosterparkwijk. Grote initiatieven die in de wijk zijn ontstaan, waarin partijen uit de wijk samenwerken en aan verschillende doelstellingen voor de wijk en aan de opgaven van de wijk (zoals ook geformuleerd in het gebiedsprogramma) en de stad bijdragen. Dit vraagt vanuit de gemeente meer interne afstemming. Niet alleen vanwege de hogere bedragen die hierin omgaan, maar ook vanwege (soms tegenstrijdige) doelstellingen van diverse gemeentelijke onderdelen. Het gebiedsteam biedt een belangrijke rol om dit samen te brengen en we zien dat projectleiders en beleidsafdelingen hier steeds beter vorm aan weten te geven.

Centrum

De initiatieven die in het Centrum worden ingediend zijn veelal zaken die in de directe omgeving spelen, denk hierbij o.a. aan een moestuin (De Hortushof), een speelplek (Oosterhaven) of een Leefstraat (Kleine Leliestraat). Zaken die de buurt mooier en leuker maken, maar ook ontmoeting faciliteren. Dat gaat soms niet zonder slag of stoot. Door het gebiedsteam wordt bewaakt dat er eerst draagvlak in de buurt is voordat een initiatief wordt gerealiseerd. Voor het centrum zijn bijna alle ingediende bewonersinitiatieven gehonoreerd. Het gaat om een klein aantal. Het bereik van de meeste initiatieven is vaak wel groter dan alleen de directe woonomgeving. Dit maakt dat er maar een enkele keer een initiatief is afgewezen. In het Centrum wordt ook veel samengewerkt met ondernemers. Een mooi voorbeeld van die samenwerking is het vergroenen van de Oosterstraat en of het verfraaien van de Westerhaven. Ook hier gelden dezelfde principes, namelijk draagvlak en co-financiering.

Twee voorbeelden om het proces te illustreren. Het Verkeersplein Ossenmarkt heeft nogal wat voeten in de aarde gehad. In het voorjaar van 2016 werd een bewonersavond georganiseerd door initiatiefnemers. Op deze avond bleek dat een aantal directe omwonenden geen voorstander waren, in verband met de verkeersveiligheid. De initiatiefnemers hadden echter wel een handtekeninglijst met 250 voorstanders. Dit dilemma en ook de situatie rondom de verkeersveiligheid is vervolgens voorgelegd aan het college van B&W. Het college heeft besloten om het verkeersplein als pilot uit te voeren. Dit resulteerde in de aanleg van het verkeersplein in het voorjaar van 2017. De evaluatie wordt momenteel uitgevoerd.

De Leefstraat Grote Appelstraat is in 2015 kende een 'valse start'. De initiatiefneemsters hadden namelijk vooraf niet met de straat gecommuniceerd c.q. niet gepeild wat de behoefte was. De gemeentelijke 'groenparticipatie-man' die gepokt en gemazeld is in het samen realiseren van dergelijke initiatieven heeft dit proces uitstekend begeleid. In 2016 is vervolgens een werkgroep met meerdere bewoners ingesteld. Zij zijn in goed overleg tot het straatplan gekomen, dat veel draagvlak had onder de bewoners. Uiteindelijk is in april 2017 de straat opnieuw ingericht en zijn er zelfs parkeerplaatsen verplaatst. De bewoners hebben meegedacht en ook meegeholpen met de uitvoering.