



Evaluatie gebiedsgericht werken

José Hiel ism cluster
Gebiedsgericht Werken

Juni 2022

Inhoud

Deze notitie kent de volgende opbouw:

1. Inleiding
2. Conclusies
3. Gemeenschappelijk beeld voor de toekomst
4. Aanbevelingen

Bijlage 1: Input uit de gesprekken (bloemlezing)

Bijlage 2: Samenhang participatie en gebiedsgericht werken (cf vaststelling in de raad mei 2021)

1. Inleiding

De gemeentelijke organisatie benadert de bijna 37.000 inwoners van gemeente Moerdijk vaak als één geheel maar daarnaast ook per dorp of per stadje, aangezien het karakter en de actuele thema's per kern kunnen verschillen. In de dagelijkse praktijk spreken we over gebiedsgericht werken.

Dat betekent concreet: communicatie, contact en participatie per kern. De inwoners, gemeente en de maatschappelijke organisaties Surplus, Woonkwartier, Groenhuysen en Politie werken daarbij in elke kern samen aan een prettige leefomgeving. Het onderwijs sluit daar steeds vaker op aan. Alle partijen kunnen initiatiefnemer zijn van een idee of voorstel.

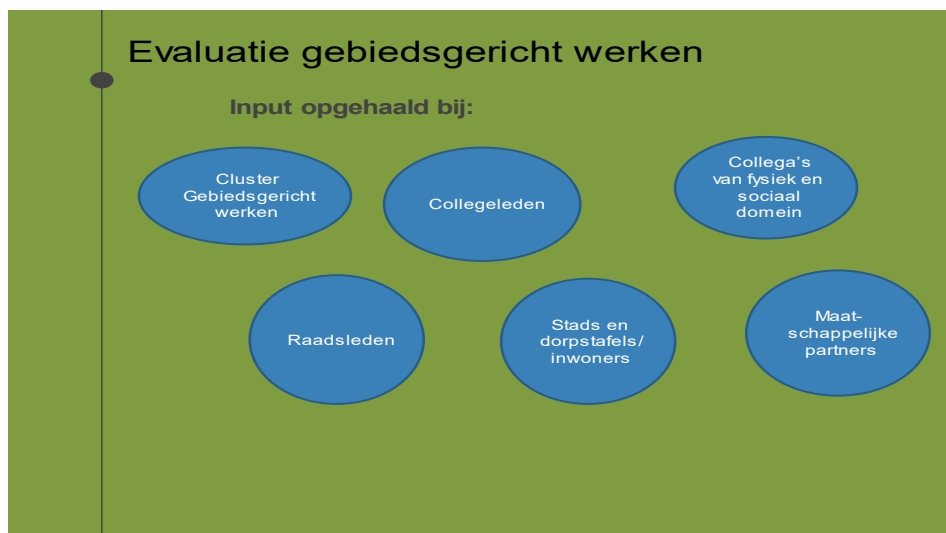
Er is gesproken met collegeleden, ambtelijke collega's, raadsleden en maatschappelijke organisaties (Surplus, Woonkwartier en Politie). Via de kernbezoeken voor de Quick Scan Lokale democratie en gesprekken met de voorzitters van de stads- en dorpsstafels is input van de tafels en de inwoners opgehaald. De aanbevelingen van de QSLD zijn in dit document verwerkt.

Ongeveer tien jaar geleden zijn we als gemeente begonnen met gebiedsgericht werken. Met het maken van gebiedsplannen en een gebiedstafel in twee kernen (Klundert en Fijnaart). Afgelopen jaren is dat voor de hele gemeente opgezet.

Eind 2021 zijn we gestart met de evaluatie van het gebiedsgericht werken volgens onderstaande drie lijnen.

1. Het doel en het gewenste effect van gebiedsgericht werken
2. De rol en het gewenste effect van de stads- en dorpsstafels
3. De rol en het gewenste effect van de gebiedscoördinatoren

Het doel van de evaluatie was om op basis van alle ervaringen een gezamenlijk beeld te krijgen bij alle betrokkenen voor het vervolg. In de afbeelding is aangegeven bij welke stakeholders informatie is opgehaald:



Hoofdstuk 2 beschrijft de conclusies uit de gehele evaluatie. In hoofdstuk 3 volgt het gemeenschappelijk beeld voor de toekomst en in hoofdstuk 4 staan concreet de aanbevelingen voor het vervolg.

In Bijlage 1 vindt u een bloemlezing van de resultaten per betrokken stakeholders

In Bijlage 2 leest u de samenhang tussen gebiedsgericht werken en participatie (zoals beschreven in de door de raad vastgestelde notitie Participatie en gebiedsgericht werken in Moerdijk 2.0, april 2021) Ook de onderlinge samenhang met Anders werken, zoals de op handen zijnde Omgevingswet dat beschrijft, is weergegeven.

Hoofdstuk 2. Conclusies

1. Het doel en het gewenste effect van gebiedsgericht werken

- De gezamenlijke lijn is: doorgaan met gebiedsgericht werken, de stads- en dorpstafels en de rol van gebiedscoördinatoren. Gebiedsgericht werken is gewenst omdat elke kern een eigen aanpak verdient, uiteraard binnen het grotere geheel. Gebiedsgericht werken leidt tot meer tevredenheid bij de inwoners omdat onder andere de denkracht per kern wordt meegewogen en inwoners zich serieus genomen voelen. Voor de gemeente leidt het hiermee tot betere besluitvorming. In het algemeen draagt het bij aan de goede samenwerking tussen inwoners en gemeente.
- Koester de structuur is een motto wat breed wordt uitgedragen. In totaal zijn zo'n 250 inwoners met veel energie aan de slag voor de leefbaarheid in hun kern. Er is veel burgerkracht. Koester deze en uit voldoende waardering!
- Communicatie en terugkoppeling vanuit de gemeente over vragen of initiatieven vanuit de kernen wordt zeer vaak genoemd als verbeterpunt! Inwoners willen antwoorden en vooral duidelijkheid. Ook over de lengte van procedures maar ook of iets wel of niet kan. Vaak blijft het antwoord een beetje in het midden. Dat is onbevredigend.
- De energie en het enthousiasme voor gebiedsgericht werken verschilt per kern, blijkt uit de evaluatie. Als voorbeelden van hele actieve kernen worden genoemd: Langeweg, Moerdijk, Klundert en Willemstad.
- Gebiedsgericht werken wordt gezien als een vorm van participatie. Uit de gesprekken blijkt dat het niet geheel duidelijk is hoe de bestuurders om willen gaan met geluiden uit de kernen die echt tegengesteld zijn aan de wensen en plannen van de gemeente. Deze overkoepelende vraag is belangrijk voor het gewenste effect van gebiedsgericht werken.
- Per kern wordt een duidelijk, vindbaar en actueel overzicht gemist van de ruimtelijke en sociale projecten en ontwikkelingen die gaande zijn.
- Binnen de gemeentelijke organisatie heeft het gebiedsgericht werken minder status en positie dan extern. Commitment van bestuur en management wordt onvoldoende gevoeld. Initiatieven, vragen die niet direct gelieerd zijn aan een project worden niet altijd ordentelijk afgehandeld of teruggekoppeld.
- De samenwerking met de maatschappelijke organisaties mag weer opnieuw bekrachtigd worden, de intenties worden gedeeld, de onderlinge rolverdeling is niet altijd (meer) helder. Beschikbaarheid, bemensing is soms ook een probleem.

2. De rol en het gewenste effect van de stads- en dorpstafels

- Het feit dat er per kern een tafel is, wordt alom geprezen. Er is een georganiseerd aanspreekpunt in het dorp, zowel voor inwoners als maatschappelijke organisaties en gemeente. Er is ook een gezamenlijk beeld over het gewenste effect. Zie hoofdstuk 3.
- De tafels zijn voor elke kern een participatie-instrument maar geen exclusief participatie-instrument, daarover is brede consensus. Ook andere participatie-instrumenten mogen en moeten worden ingezet in een kern. Passend bij het project of het vraagstuk.
- Na een periode van gewoon starten als experiment en zonder kaders aan de slag gaan, zijn de tafels zich per kern op eigen wijze gaan ontwikkelen. De samenwerking met de gemeente en de maatschappelijke organisaties verschilt. Ook vanuit de gemeente is er geen eenduidige wijze van samenwerking. Dit leidde tot een aantal conclusies:

- Er is over de gehele linie onduidelijkheid over de rol van de stads- en dorps tafels. Wat verwacht de gemeente van de tafels? Wat mogen de tafels van de gemeente verwachten? Welke positie heeft de tafel? Welke rol heeft dit platform? Hoe is de samenwerking tussen gemeente, maatschappelijke organisaties, ondernemers en inwoners? Doen alle maatschappelijke organisaties nog mee? Afgelopen periode waren zowel gemeente als tafel soms (onaangenaam) verrast over de wijze van samenwerking. Verwachtingsmanagement is belangrijk aandachtspunt!
- De werkwijze van de tafels verschilt per kern. Dat wordt niet als een bezwaar gezien. Integendeel. Elke kern is anders en heeft een eigen wijze van (samen)werken.
- De tafels claimen zelf geen representativiteit maar uit de evaluatiegesprekken komt wel ongevraagd naar voren dat de tafels niet gezien worden als een brede vertegenwoordiging van de kern. Diverse sleutelfiguren worden gemist: zoals jongeren en vertegenwoordigers van niet-autochtone bevolking (bijv Stichting Turken en Marokkanen).
- De agenda's van de tafels worden met name gevuld met fysieke onderwerpen. Echter, ook sociale onderwerpen krijgen steeds meer een plaats, zo blijkt. Op de centrale dorps tafel of via een onderliggende werkgroep (Klundert, Langeweg)
- De wens is om naast afspraken over rolverdeling, ook afspraken te maken over respectvolle omgangsvormen en taalgebruik. Ook al is men het op inhoud niet altijd eens.
- De mogelijkheid wordt geopperd om de tafels te faciliteren op het gebied van hybride werken, trainingen op het gebied van vergaderen, voorzitten etc.
- Wat betreft deelname van bestuurders is de gemene deler dat de tafels geen politieke tafels moeten zijn. Bestuurders zijn vooral aanwezig om te luisteren en waar nodig toelichting te geven.
- De tafels komen zelf met initiatieven en pakken zaken zelf op. De afhandeling en terugkoppeling van vragen moet strak geregeld worden. Communicatie is een belangrijk aandachts- en verbeterpunt!
- Het intensiever gebruik van de lokale communicatiekanalen (dorpsblaadjes, lokale facebook- en instagrampagina's) wordt vaak genoemd: om vergaderingen van de tafels aan te kondigen, te informeren over ontwikkelingen of te verwijzen naar de algemene website gebiedsplannen.nl

3. **Het doel en het gewenste effect van de gebiedscoördinator**

- De gebiedscoördinator heeft in de kernen een stevige positie, zo is het beeld. Inwoners kunnen hem of haar vinden, als schakel tussen tafel en gemeente. Die positie extern verder uitbouwen en de rol nog bekender maken wordt gestimuleerd.
- In de gemeentelijke organisatie is een stevigere positionering nodig, dat wordt breed gezien en als randvoorwaardelijk ervaren. Dit om buiten te kunnen waarmaken wat we intern beloven. De gebiedscoördinatoren moeten binnen net zo actief zijn als buiten, zowel naar collega's als naar het bestuur. Signaleren, aanjagen, activeren, terugkoppelen, relaties onderhouden. Ze vervullen het ambassadeurschap van gebiedsgericht werken en moeten een helpende hand aan collega's aanreiken.

Op basis van alle input en conclusies is het helder dat er een gedeeld beeld is op de drie onderdelen voor de toekomst. Die staan beschreven in Hoofdstuk 3. In Hoofdstuk 4 volgen dan de aanbevelingen om dat gedeelde beeld daadwerkelijk te bereiken.

Hoofdstuk 3 Het gemeenschappelijk beeld voor de toekomst

- 1 Het doel en het gewenste effect van gebiedsgericht werken
- 2 De rol en het gewenste effect van de stads- en dorpsstafels
- 3 De rol en het gewenste effect van de gebiedscoördinatoren

1. Het doel en het gewenste effect van gebiedsgericht werken:

Het overkoepelende doel van gebiedsgericht werken is uiteraard gelijk aan het algemene doel van de gemeente, namelijk: eraan bijdragen dat inwoners prettig, veilig en comfortabel leven in de gemeente Moerdijk.

Meer specifiek:

Meer tevredenheid bij de inwoners:

- ❖ over de besluiten die de gemeente (en partners) nemen over een kern. Signalen, denkkraft en kennis en kunde per dorp zijn immers meegewogen
- ❖ voelen zich serieus genomen
- ❖ afstand tussen gemeente (en partners) en kern is gering
- ❖ initiatieven vanuit de kern worden zorgvuldig afgewogen, behandeld en teruggekoppeld
- ❖ ze weten duidelijk wat de plannen zijn per kern, weten wie wat doet en hebben zicht op de planning en de voortgang

Meer tevredenheid bij de gemeente over effectiviteit eigen manier van werken:

- ❖ afstand tussen kernen en gemeente is verkleind
- ❖ gebiedsgericht werken maakt overleg en samenwerken tussen gemeente en kernen laagdrempelig
- ❖ kwalitatief betere besluitvorming door de gemeente omdat denkkraft van de kern is meegewogen
- ❖ meer begrip bij de inwoners voor de gemeente, ze hebben meer inzicht in hoe de gemeente werkt en ook is duidelijk waarom dingen níet kunnen.

2. De rol en het gewenste effect van de stads- en dorpsstafels

De stads- en dorpsstafels kunnen meerdere rollen vervullen: 1. een organisatieplatform; 2. een communicatieplatform en 3. de rol van belangenbehartiger namens een deel van een kern.

1. Een organisatieplatform om een gemeentebrede opgave in een kern concreet te maken. Voorbeelden: energietransitie, vervanging riolering, contact met jongeren. De tafel is dan een van de platforms om gebruik te maken van de sociale structuur, de lokale kennis en de communicatiekanalen: hoe brengen we vraagstukken concreet in de praktijk?
2. Een communicatieplatform: De tafel is ook een communicatieplatform om ideeën vanuit inwoners aan te kaarten bij andere inwoners, de gemeente en maatschappelijke partners. Een primus inter pares tussen gemeente en dorp. Om wederzijds deuren te openen.
3. Belangenbehartiger: De tafel behartigt de belangen van een deel van de inwoners van de kern bij het maken van plannen geïnitieerd door de gemeente. De tafel kan gevraagd worden om advies gebaseerd op de lokale kennis.
 - De rol van de tafel kan en zal per onderwerp verschillen
 - De tafel is één van de participatie-instrumenten in de kern die de gemeente kan inzetten. De tafel heeft geen exclusiviteit qua participatie.

4. De rol en het gewenste effect van de gebiedscoördinatoren

Rol gebiedscoördinator: Primus inter pares tussen kernen en gemeente. Opent de deuren vanuit de gemeente naar het dorp en vanuit de kern naar de gemeente

1. Rolbeschrijving

- ❖ In dienst van de gemeente maar dienstbaar aan de samenleving (dus ook aan de gebiedstafels)
- ❖ Dé schakel tussen gemeente en kernen
 - Informatie, kwesties en vragen vanuit de dorpen naar binnen de gemeentelijke organisatie brengen en op de juiste plaats laten landen én vice versa. Aanjagen dat zowel vanuit het dorp als de gemeente de juiste antwoorden worden verstrekt.
 - Acties coördineren
 - Inspireren, activeren, delen, zaken aan elkaar knopen, buiten én binnen
 - Bijdragen aan bouwen relatienetwerk
- ❖ Centrale positie in de organisatie; de gebiedscoördinator heeft gezag
- ❖ Rol bij het teweeg brengen van gedragsverandering bij bestuur, management en werkvloer;
- ❖ Ambassadeur van het gedachtegoed van gebiedsgericht werken in de gemeentelijke organisaties en in de kern
- ❖ Proces, geen inhoud, de vakambtenaar blijft in the lead
- ❖ Belangen samenbrengen, begrip kweken
- ❖ Heeft geen eigen budget(verantwoordelijkheid)

2. Werkwijze gebiedscoördinator

- ❖ Helpt collega's bij het vormgeven van participatie bij een project of voorstel. Dit aan de hand van het stappenplan Participatie. Collega's kunnen bij de gebiedscoördinator terecht.
- ❖ Zorgt actief voor een goede verbinding, communicatie en samenwerking tussen kern, gemeente en maatschappelijke partners;
- ❖ Is creatief, gaat om het effect, kan op allerlei manieren; er is experimenteerruimte;
- ❖ Heeft goede gereedschapskist met breed assortiment waardoor maatwerk mogelijk is
- ❖ Zorgt voor overzicht van activiteiten in de kern en het koppelen van medewerkers
- ❖ Helpt collega's, inwoners en maatschappelijke organisaties: laat zien hoe je gebiedsgericht werkt
- ❖ Faciliterend voor het juiste gesprek, niet overnemend of dirigerend
- ❖ Coördinerend in complexe processen/vraagstukken (multifocus/disciplinair)
- ❖ Ondersteunend voor de organisatie in de communicatie met de kernen en de gebiedstafels via onder andere www.gebiedsplannen.nl
- ❖ Verantwoordelijk voor de actualisatie van de gebiedsplannen, het opstellen van de kernkaarten en de update ervan

Hoofdstuk 4. Aanbevelingen om het gemeenschappelijk beeld te bereiken

1. Gebiedsgericht werken in het algemeen

- Spreek als college, raad en management het commitment uit voor gebiedsgericht werken. Het is een van de manieren waarmee Moerdijk zich dus in staat stelt om invulling te geven aan de rol van de veranderende overheid. Soms in the lead, soms alleen faciliterend en soms echt samenwerkend.
- Bepaal met elkaar een aantal leidende principes ofwel een aantal strategische uitgangspunten aan de hand waarvan je bepaalt hoe je participatie en gebiedsgericht werken vorm wilt geven. Uitgaande van de rollen die de overheid heeft: rechtmatig, presterend, responsief en samenwerkend.
- Wees per opgave duidelijk over de rollen die we als overheid hebben en hoe we vanuit die rollen omgaan met een opgave en evt verschillende geluiden uit de samenleving.
- Samenwerking tussen gemeente en samenleving is zoeken, uitvinden, is lastig maar ook enerverend. Het is een interessant proces wat bij de maatschappelijke, huidige tijd hoort. Besef ook dat het tijd kost en dat soms op gespannen voet staat met snelheid.
- Gebiedsgericht werken en de daarbij opgezette structuur is zeer waardevol. Koester het. Het is een manier om dicht bij de kernen te staan, met de inwoners samen te werken, hun denkkraft te horen en soms ook zaken aan hen over te laten.
- Beschouw gebiedsgericht werken als een basishouding in de Moerdijkse manier van werken. Wij werken dus gericht per kern waar mogelijk. De gebiedscoördinatoren zijn de vooruitgeschoven posten maar de manier van werken, het gedachtegoed geldt voor iedereen.
- Wees betrouwbaar als het gaat om reactie op vragen en initiatieven, en wees ook helder in de beantwoording (nee is ook een antwoord)
- Gebiedsgericht werken is een vorm van participatie. We benaderen bepaalde vraagstukken per kern. Om gebiedsgericht werken als participatievorm te kunnen laten slagen is het belangrijk om voorafgaand aan een opgave, helder te hebben hoe het nieuwe bestuur om wil gaan met participatie:
 - Wat doen we met de geluiden of wensen van een meerderheid van een kern, als die echt tegengesteld zijn aan de wensen van de gemeente. Let op, dit geluid hoeft niet alleen van de dorps- of stadstafel te komen.
 - Stel per opgave vast wat prevaleert: snelheid of draagvlak. Draagvlak verwerven cq participatie vraagt tijd voorafgaand en tijdens het proces. Snelheid vraagt soms (reparatie)tijd na afloop van een proces.Voer met het nieuwe college en raad bij aanvang van de nieuwe raadsperiode hierover het gesprek.
- In de basis is er een zelfde structuur per kern, met een dorpsstafel, een gebiedscoördinator etc. De aanpak en intensiteit kan per kern verschillen en dat is prima.
- Stel het gemeenschappelijk beeld over de rollen en gewenste effect van gebiedsgericht werken, stads- en dorpsstafels en gebiedscoördinatoren als nieuwe bestuur vast. Maak het beeld collectief in gesprekken met de interne collega's, raad en stads- en dorpsstafels. Herbekrachtig de afspraken met de deelnemende maatschappelijke partners: Woonkwartier, Surplus, Groenhuysen en Politie. Laat ook het onderwijs structureel aansluiten.
- Zorg dat er per kern een duidelijk, vindbaar, actueel overzicht is van de projecten en ontwikkelingen die gaande zijn, zowel van gemeentezijde als van maatschappelijke partners. Maak ook duidelijk welke plannings daarbij horen. Inwoners zijn hiermee goed op de hoogte van de actuele

ontwikkelingen in de kern. Maak een realistische planning voor de hier beoogde Kernkaarten op Gebiedsplannen.nl

- Maak in het algemeen meer gebruik van de lokale communicatiekanalen (dorpsblaadjes, lokale facebook- en instagrampagina's) om vergaderingen van de tafels aan te kondigen, te informeren over ontwikkelingen of te verwijzen naar de algemene website gebiedsplannen.nl

Stads- en dorps tafels

- Stel vast dat de tafels wat de gemeente betreft per kern drie rollen hebben: 1. een organisatieplatform; 2. een communicatieplatform en 3 een belangenbehartiger voor (een deel van) het dorp.
- De tafels komen zelf met initiatieven en pakken zaken zelf op. De afhandeling en terugkoppeling van vragen en initiatieven moet strak geregeld worden. Communicatie en terugkoppeling is een belangrijk aandachts- en verbeterpunt!
- Stel vast dat de tafels één van de instrumenten zijn om met een kern in gesprek te gaan, de tafel heeft wat dat betreft geen exclusief karakter. Ook andere participatie-instrumenten worden ingezet, zoals polls, enquêtes, infoavonden etc. Bespreek per project of opgave duidelijk welke rol de gemeente verwacht van de stads- en dorps tafel. De minimumvariant is dat de gemeente de tafel altijd zal informeren.
- Uitgangspunt moet zijn dat gemeente, maatschappelijke organisaties en tafels samen op een kritische maar constructieve manier werken aan een prettige leefomgeving in de kernen. Met een voor iedereen heldere rolverdeling en respectvolle omgangsvormen en taalgebruik.
- Investeer in samenstelling van de tafels. Probeer voldoende diversiteit qua deelnemers te hebben, bijvoorbeeld ook inwoners met niet westerse achtergrond.
- Vraag de tafel altijd om advies over onderwerpen die heel dicht bij de inwoners staan (in de straat, in de wijk, afvalinzameling etc)
- Biedt de tafels via de gebiedscoördinator ondersteuning aan op het gebied van hybride werken, voorzitterschap, vergaderen en andere faciliteiten en trainingen. Het is aan de tafels om daar gebruik van te maken
- De tafels zijn geen politieke tafels. Bestuurders zijn vooral aanwezig om te luisteren en waar nodig toelichting te geven.

Gebiedscoördinatoren

- Stel vast dat de gebiedscoördinator in dienst is van de gemeente maar dienstbaar is aan zowel gemeente als samenleving
- Bouw de positie van de gebiedscoördinatoren in de kernen uit. Maak de rol bekender, zorg dat inwoners hem of haar kunnen vinden als schakel tussen dorps tafel en de gemeente
- Zorg voor een stevige positionering van de gebiedscoördinatoren in de interne organisatie. Een belangrijke schakel/grenswerker om de samenwerking met de samenleving vorm te geven. De gebiedscoördinator moet binnen en buiten met open armen ontvangen worden:-).
N.B. De gebiedscoördinatoren worden binnenkort (roulerend) geplaatst in de verschillende teams: Openbare Ruimte, VTH, REO en Maatschappelijke Ondersteuning
- Doe als gebiedscoördinatoren actief aan interne PR, ambassadeurschap en het aanreiken van een helpende hand aan collega's.

