

## Raadsbrief ter informatie

Postadres:  
Gemeente Almelo  
Postbus 5100  
7600 GC Almelo

Aan de raad van de gemeente Almelo

Doorkiesnummer  
541136

Behandeld door  
P.F. Reinerink

Datum  
24 juli 2020

Onderwerp  
contract Wijksturing

Geachte raadsleden,

De komende twee jaar willen we stappen zetten op het gebied van wijksturing. Dit is nader uitgewerkt in het contract Wijksturing.

Wijkgericht werken is het samenwerken tussen gemeente en partners (inwoners, ondernemers en maatschappelijke instellingen) aan leefbaarheid en sociale samenhang binnen wijken.

Wijksturing sluit aan bij de identiteit en dynamiek van de wijk of het dorp. Dit impliceert dat geen wijk hetzelfde is, vandaar dat er verschillen mogen zijn of ontstaan. Een belangrijk onderdeel hiervan is dat gezamenlijke belangen samen met andere wijkpartners worden geformuleerd, focus wordt aangegeven en hierop concrete acties worden ingezet. Met als uiteindelijk doel om gezamenlijk maatschappelijke meerwaarde in de wijken te creëren door inzichten, krachten en investeringen te bundelen. Vanuit en voor de wijken worden trends en (strategische) ambities gesignaleerd die soms ook stadsbreed hun impact hebben. Wijksturing wordt hiermee één van de sturingsprincipes binnen de gemeente Almelo. Dat houdt in dat de rol van de wijkregisseurs ten opzichte van de rol van de voormalige stadsdeelcoördinatoren een ontwikkeling moet doormaken. Dit is ook zo verwoord in het contract Wijksturing.

De doelen, de maatschappelijke effecten, de hoofdlijnen van wijksturing eventuele financiële consequenties zijn opgenomen in de Perspectiefnota 2020 die door u op 30 juni jl. is vastgesteld.

Wij hebben het contract Wijksturing vastgesteld en bieden u deze langs deze weg ter informatie aan.

Hoogachtend,  
Burgemeester en Wethouders van Almelo,  
de secretaris, de burgemeester,

F.W. van Ardenne

A.J. Gerritsen

# **c o n t r a c t**

# **Wijksturing**

*'Vraag niet wat Almelo voor u kan doen, maar vraag wat u voor Almelo kunt doen'*  
*Eigen interpretatie van uitspraak J.F. Kennedy*

# Inhoudsopgave

**Hoofdstuk 1 Aanleiding**

**Hoofdstuk 2 Visie en ambitie**

**Hoofdstuk 3 Aanpak**

**Hoofdstuk 4 Doelen Inspanningen Netwerk (DIN) Wijksturing**

**Hoofdstuk 5 Doorontwikkeling**

**Hoofdstuk 6 Monitoring, verdieping en verrijking**

**Hoofdstuk 7 Rollen, verantwoordelijkheden, overleggen en samenwerking**

**Hoofdstuk 8 Communicatie**

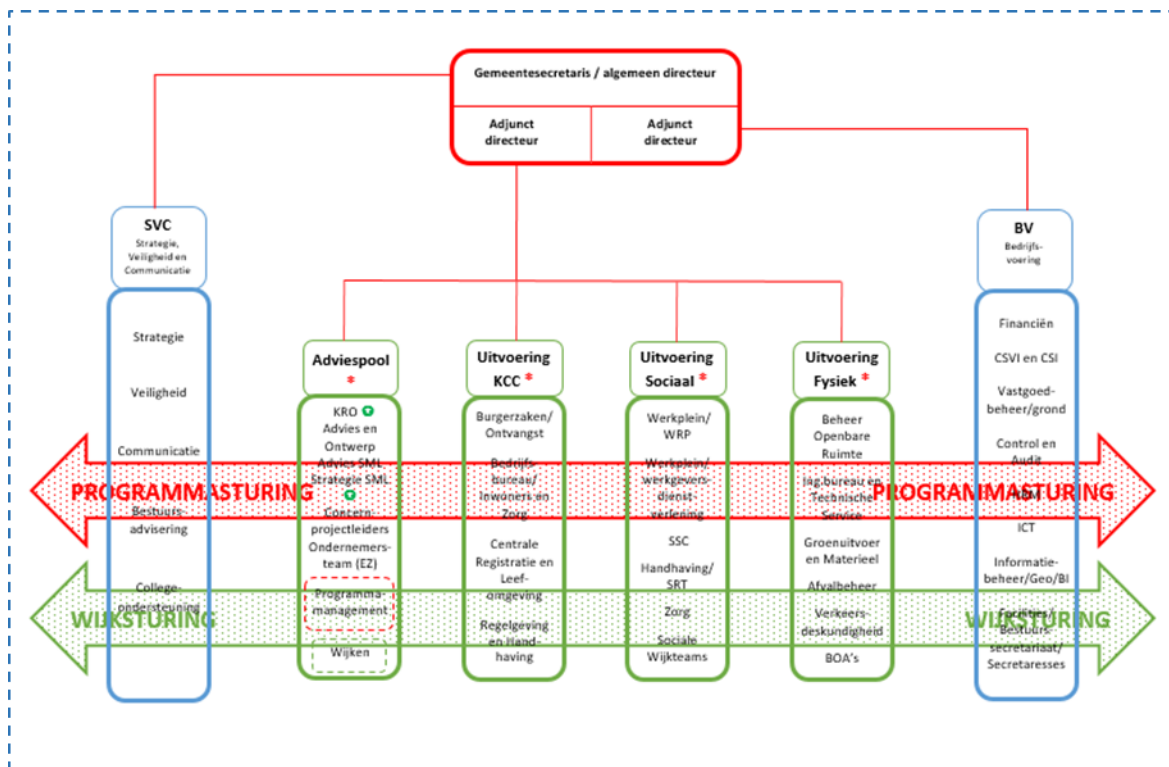
**Hoofdstuk 9 Middelen**

**Hoofdstuk 10 Risico's**

**Bijlage I DIN**

# 1. Aanleiding

Met het vaststellen van de gemeentelijke visie “Voor Stad en Resultaat” in 2018 heeft Almelo onder meer gekozen voor de drie sturingsprincipes; lijn-, programma- en wijksturing. Met deze visie wil Almelo de betrokkenheid van inwoners en ondernemers vergroten, hun belang meer voorop te stellen en hiernaar handelen. Wijksturing is de manier waarop de betrokkenheid van inwoners en ondernemers in de wijken en dorpen wordt georganiseerd. Wijksturing gaat over inwoners, die zelf bijdragen aan hun eigen wijk. Het behalen van resultaten in wijken vanuit de vraag en de belevingswereld van de inwoner. Wijkaandacht past in de besturingsfilosofie ‘organiseren van nabijheid’.



Figuur 1 schema sturingsprincipe Voor Stad en Resultaat

In 2012 deed het Ministerie van BZK onderzoek naar coproducties voor een veerkrachtig lokaal bestuur. Wat opvalt is dat de nabije leefomgeving nog de meeste aanknopingspunten voor activering lijkt te bieden. Tegelijkertijd is de Nederlandse burger erg kritisch over een overheid die hen wil ‘activeren’ voor de eigen beleidsdoelen. Afstemmen op de inwoner en in het oog houden dat buurtbouwers soms een andere benadering vragen dan ‘projectentrekkers’ is cruciaal.

Het belang van wijken komt ook tot uitdrukking in diverse onderzoeken. Zeer recent kwam in het onderzoek naar “Veerkracht in het corporatiebezit” (RIGO, 2020 in opdracht van AEDES, de vereniging van woningcorporaties), naar voren dat buurten die al zwak waren de laatste jaren zwakker worden. Corporaties roepen op tot een verbeterde wijkaanpak en sluiten daar graag zelf bij aan.

## CONTRACT Wijksturing

Ook in Almelo zijn er signalen uit de wijken waaruit blijkt dat de leefbaarheid onder druk staat:

- Concentratie kwetsbare groepen
- Concentratie zorgvraag
- Gebrek aan zelfredzaamheid inwoners
- Gebrek aan passende woonruimte (starters- of seniorenwoningen)
- Onderhoud infrastructuur staat onder druk
- Segregatie

## 2. Visie en ambitie

### 2.1 Visie op wijkgericht werken

De gemeente Almelo vindt dat Almelo een levendige en vitale stad moet zijn / worden waar het volgens inwoners en ondernemers fijn wonen, werken en verblijven is.

Wijkgericht werken is het samenwerken met partners aan leefbaarheid en sociale samenhang binnen wijken. Vanuit en voor de wijken worden trends en (strategische) ambities gesignaleerd die soms ook stadsbreed hun impact hebben. Wijksturing sluit aan bij de identiteit en dynamiek van de wijk of dorp. Dit impliceert dat geen wijk hetzelfde is, vandaar dat er verschillen mogen zijn of ontstaan. Een belangrijk onderdeel hiervan is dat gezamenlijke belangen samen met andere wijkpartners worden geformuleerd, focus wordt aangegeven en hierop concrete acties worden ingezet. Met als uiteindelijk doel om gezamenlijk maatschappelijke meerwaarde in de wijken te creëren door inzichten, krachten en investeringen te bundelen. De wijkregisseurs zijn strategische partners in projecten en beleidsopgaven en zijn tegelijkertijd een bekend gezicht in de wijk.

### 2.2 Ambities

Voor de ambities van wijkregie wordt gekozen om te komen van wijkbewust werken naar wijkgericht werken. Dit leidt tot de volgende ambities:

Onderwerp	Ambitie
Reikwijdte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrale opgave afgestemd met externe partijen</li> <li>• Beheer en ontwikkeling van de wijk in stedelijk perspectief</li> </ul>
Werkwijze	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planning- en controlcyclus ingericht op wijkproducten zoals monitor, ambities en opgaven</li> </ul>
Participatie inwoners	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeentebreed functioneren inwoners samen met de gemeente</li> <li>• Inwoners zijn adviseurs, meedenkers, uitvoerders en mee beslissers binnen randvoorwaarden van het bestuur</li> </ul>
Structuur bestuurlijk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuur werkt samen op basis van gelijkwaardigheid met inwoners. Elke wijk heeft een wijkwethouder</li> </ul>
Structuur ambtelijk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesgerichte organisatie met multidisciplinaire wijkregie team die integraal verantwoordelijk zijn voor de resultaten in een wijk</li> <li>• Ketensamenwerking met externe partijen</li> </ul>
Samenwerking met derden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afspraken over processen waarin samenwerking wenselijk en noodzakelijk is</li> <li>• Samenwerkingspartners gaan een inspanningsverplichting aan om verbeteringen in de wijk te realiseren</li> </ul>

## **3. Aanpak**

### **3.1 Aanpak**

De aanpak om te komen tot volwassen wijkregie in Almelo valt uiteen in een aantal onderdelen, te weten:

1. Ontwikkelen wijkopgaven
2. Leren van anderen
3. Experimenteren

### **3.2 Ontwikkelen wijkopgaven**

Voor een goede afweging van nut en noodzaak van verschillende mogelijke interventies worden per wijk wijkopgaven gemaakt. Hierin staan de activiteiten met bijbehorende projecten voor de komende periode gedefinieerd. Deze wijkopgaven komen tot stand op basis van doorleefd inzicht in de wijken en op basis van objectieve én subjectieve criteria. Elke wijkopgave bevat een analyse van de staat van de wijk. In de vraagstukken geldt onderscheid in kleine vragen, wijkinitiatieven, gemeentelijke projecten en open vraagstukken. Jaarlijks worden de wijkopgaven geactualiseerd. In sommige gevallen zal wijkregie opdracht geven tot aanvullend onderzoek om de betekenis van feiten en verwachtingen te kunnen duiden voor hun betekenis voor de wijkopgave.

### **3.3 Leren van anderen**

In Nederland wordt in verschillende gemeenten gewerkt vanuit het perspectief van wijkgericht werken. In de komende twee jaar gaan we onderzoeken welke gemeenten in Nederland op een vergelijkbare wijze en schaalgrootte als Almelo opereren. We zullen in contact treden met die gemeenten om de ervaringen en opgedane kennis uit te wisselen.

Daarnaast kijken we ook naar andere organisaties die systemen hebben ontwikkeld waarmee vroegtijdig signalen op een gestructureerde wijze opgehaald en beoordeeld worden. Een voorbeeld hiervan is de systematiek van Permanent Alert die ook door Rijkswaterstaat, Ministerie van I&W en diverse andere grote bedrijven wordt gebruikt.

### **3.4 Ruimte om te experimenteren**

Om te komen tot een volwassen wijkregie is het noodzakelijk om af en toe te experimenteren en ons buiten de gebaande paden te begeven. Ingeschat wordt dat om te komen tot een taakvolwassen wijkregie een tijdbesteding van plusminus twee jaar noodzakelijk is. In die tijd gaan we naast de huidige uitvoering van wijkregie bezig met het opstellen van wijkanalyses, wijkopgaven en dergelijke.

In deze periode willen we ook experimenteren met andere vormen van het betrekken van inwoners, organisaties bij toekomstige opgaven/ontwikkelingen. Bijvoorbeeld om te bewerkstelligen dat we meer inwoners in alle diversiteiten van Almelo bereiken. Hierbij kan gedacht worden aan de zogenaamde ABCD methode van Asset Based Community Building of de 'koffiemok methode' zoals die in de gemeente Oldenzaal wordt gehanteerd.

## 4. Doelen Inspanningen Netwerk (DIN) Wijksturing

### 4.1 Leeswijzer DIN

Wijkregie is een samenhangend geheel van doelen, inspanningen en middelen. Om wijkregie in één oogopslag te laten zien is een Doelen Inspanningen Netwerk (DIN) opgesteld. Deze bevat van boven naar beneden de volgende aspecten:

- Visie
- Strategische doelen
- Tactische doelen
- Operationele doelen
- Inspanningen

### 4.2 Strategische doelen

Om de visie op wijkregie te bereiken, zijn er vier strategische doelstellingen geformuleerd die in de basis voor elke wijk gelijk zijn. Dat zijn:

- De basis is (meer) op orde
- Vergroten vertrouwen tussen bewoners, ondernemers, organisaties en overheid
- Sociaal leefbare wijk
- Ruimtelijk toekomstbestendige wijk

### 4.3 Tactische en operationele doelen

Om strategische doelen te concretiseren, zijn deze vertaald naar tactische en operationele doelstellingen. Zo gaat het bij het strategisch doel “De basis (meer) op orde” om tactische doelen die bijdragen aan een schone, veilige wijk die technisch op orde is.

De strategische, tactische en operationele doelen zijn in de verschillende wijken gelijk. Wel kunnen er per wijk op basis van de wijkanalyse verschillen ontstaan in de prioritering van of de focus op de te behalen doelen.

### 4.5 Inspanningen

Bij de inspanningen worden de activiteiten genoemd. Welke dat zijn, kan per wijk verschillen. Er is namelijk geen blauwdruk voor wat er precies per wijk moet gebeuren omdat elke wijk zijn eigen identiteit heeft. De basis voor het bepalen van de inspanningen komt voort uit onder meer trends, wijkanalyses en strategische ambities. Ook kunnen hier stadsbrede trends of ambities in verwerkt worden. Deze activiteiten vormen een belangrijk deel van de input voor de wijkopgaven.

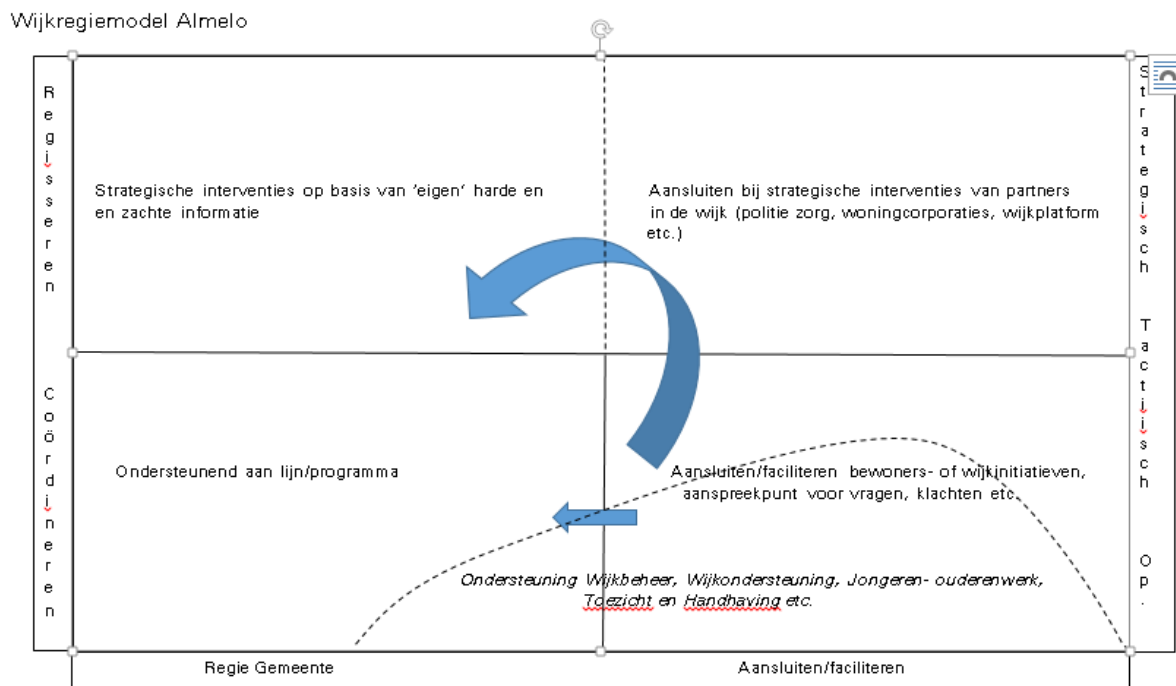
De (DIN) in bijlage I bevat de uitwerking van de strategische, tactische en operationele doelstellingen en is het voorbeeld hoe wijkregie wordt vormgegeven.



## 5. Doorontwikkeling

### 5.1 Doorontwikkeling noodzakelijk

De aandacht voor wijken past binnen de besturingsfilosofie “organiseren van nabijheid”. Het realiseren van dit toekomstbeeld vergt echter wel een doorontwikkeling van tactisch opereren naar strategisch regisseren.



Figuur 2 Kwadrant doorontwikkeling Wijkregie

Om wijkregie als één van de sturingsprincipes voor de gemeente neer te zetten is het noodzakelijk dat wijkregie in positie komt en regie kan voeren op verschillende onderdelen binnen de organisatie. Dit is in bovenstaande figuur schematisch verbeeld. Deze doorontwikkeling gaat niet vanzelf: daarvoor zijn niet alleen aanvullende afspraken nodig over de mandaten en bevoegdheden van wijkregie maar ook een periode om vanuit de diverse disciplines samen te leren. Bij wijkregie is er mogelijk een opdrukkende werking op de reguliere budgetten, of een verschuiving, of juist een besparing. De projecten in de wijken moeten nog worden uitgewerkt.

### 5.2 Doorontwikkeling op inhoud en afweging

Wijksturing geeft een betere afweging in de besteding van middelen, omdat de werkelijke behoefte leidend wordt en niet het inhoudelijke specialisme centraal staat. Na de recente uitrol van de sociale wijkteams willen we in de wijken een sterkere verbinding maken tussen het sociale en fysieke domein. Prioriteit voor de leefomgeving en veiligheid komt voort uit de wensen om op die domeinen te sturen die dagelijks van grote invloed zijn op de beoordeling van de leefomgeving van inwoners. Met de prioritaire sturing op leefomgeving en veiligheid krijgen de wijkregisseurs ook een nadrukkelijke rol bij het medebepalen van de investeringen voor groen, blauw en grijs. Wijkregisseurs gaan meesturen op de uitvoering om op die manier de optimale mix te vinden tussen technische noodzaak, maatschappelijke waarde en het voorkomen van afglijden van wijken.

## CONTRACT Wijksturing

Natuurlijk blijven wijkregisseurs ook de natuurlijke verbinder voor inwonersinitiatieven en partner in de communicatie van gemeentelijke projecten.

## 6. Monitoring, verdieping en verrijking

### 6.1 Monitoring

Voor de monitoring wordt gebruik gemaakt van het wijkkompas. Deze geeft een beeld over de staat van de wijk en bevat een waaier aan subjectieve en objectieve indicatoren over meerdere thema's. Door het duiden van deze data is te zien welke thema's aandacht vragen. Ook kan het wijkkompas ingezet worden voor een dialoog.

Het wijkkompas wordt onderhouden door Kennispunt Twente. Wijkregie maakt met Kennispunt Twente nieuwe afspraken om het wijkkompas op wijksturing aan te passen. Dit is nodig om ervoor te zorgen dat het wijkkompas indicatoren bevat die een directe relatie hebben met de wijkopgave. Voor alle wijken wordt dezelfde basis set aan indicatoren gehanteerd. Daarnaast is er ruimte om gebied specifieke indicatoren toe te passen zodat aangesloten wordt op het eigene van het wijk.

De objectieve Indicatoren zijn afkomstig uit bestaande registraties. Subjectieve indicatoren geven de mening van wijkbewoners weer. Het Almelopanel is de bron voor deze belevingsindicatoren. Wil een dergelijke panel bruikbaar zijn voor valide uitspraken op wijkniveau, dan is het zaak dat elke wijk met voldoende panelleden is vertegenwoordigd. Op dit moment is dit niet het geval. Wijkregie ontwikkelt met Kennispunt Twente een actieplan en zet in op het duurzaam op niveau brengen van de kwaliteit van het Almelopanel zodat de beschikbaarheid van subjectieve informatie voor de langere termijn is gewaarborgd.

Door jaarlijks de indicatoren te updaten en de scores te vergelijken met die van voorgaande jaren is het mogelijk om ontwikkelingen op relevante thema's, gekoppeld aan de wijkopgave, te monitoren. Wijkregie hecht veel waarde aan het toepassen van alternatieve vormen (bijv. geluid, beeld) om ontwikkelingen inzichtelijk te maken.

### 6.2 Verdieping en verrijking

Het recent onderzoek van Platform 31 blijkt dat het monitoren van ontwikkelingen met een instrument als het wijkkompas niet voldoende is om alert en wendbaar op ontwikkelingen te reageren. Dit steunt het inzicht bij wijkregie dat kwalitatieve informatie minstens zo belangrijk is dan kwantitatieve informatie. Het gebruiken maken van de kennis, kunde en inzicht aanwezig in het veld bij zowel professionals (bijv. buurtbeheer, wijkondersteuner, jongerenwerker, wijkagent) als georganiseerde en ongeorganiseerde inwoners op formele en informele wijze verkregen, geeft weer wat er leeft en speelt in de wijk. Het betreft zaken die relevant zijn voor de wijkopgave, maar (nog) niet in het wijkkompas herkend worden.

## 7. Rollen, verantwoordelijkheden, overleggen en samenwerking

### 7.1 Organisatorische positie

Wat betekent wijksturing nu concreet voor de verschillende afdelingen van de gemeente Almelo. Wie gaat waar over en welke verantwoordelijkheden horen bij de functie wijkregisseur? Welke overleggen zijn er nodig; zowel in als extern? In de nu volgende paragrafen wordt antwoord gegeven op vragen die te maken hebben met de verschillende rollen, verantwoordelijkheden, overleggen en samenwerking.

#### Sturingsstructuur

Wijkregie is een van de drie sturingsmechanismen binnen de gemeente Almelo. Het staat op gelijkwaardige voet met lijnsturing en programmasturing. Hierdoor komen de programmamanagers en wijkregisseurs, organisatorisch gezien, op een gelijkwaardig niveau. Wijkregie stemt periodiek af met het CMT. Er heeft de afgelopen jaren een groei plaatsgevonden in de samenwerking tussen lijnorganisatie en de (bestaande) stadsdeelcoördinatie in het gezamenlijk oppakken van wijkvraagstukken. Door wijksturing nu niet naast maar in de organisatie te positioneren vindt de logische doorontwikkeling hiervan plaats. Wijkregie krijgt nu ook bevoegdheden in de jaaropdrachten aan de lijnorganisatie waarbij tegelijk voor zowel wijkmanagement als lijnorganisatie geldt dat zij op elkaar zijn aangewezen.

#### Bestuurlijk opdrachtgever

De wijkwethouder is bestuurlijk opdrachtgever. Hij is alert op zaken uit de lijn en programma's die wijkregie raken. Hij vraagt bijvoorbeeld actief naar de afstemming met de wijkregisseur wanneer het college een voorstel behandelt dat wijkregie en/of zijn wijk raakt. Het overleg tussen bestuurlijk opdrachtgever en wijkregisseur vindt in onderlinge afstemming plaats.

De wijkwethouder is zichtbaar in de wijk en wordt hierin (waar het gaat om specifieke zaken voor de betreffende wijk) geadviseerd en begeleid door de wijkregisseur.

#### Ambtelijk opdrachtgever

Conform de uitgangspunten vanuit Voor Stad en Resultaat is de directie ambtelijk opdrachtgever. De verantwoordelijk directeur is alert op zaken uit de lijn of programma's die wijkregie raken. Hij vraagt bijvoorbeeld actief naar de afstemming met wijkregie wanneer het college een voorstel behandelt dat wijkregie raakt. Wijkregisseur en ambtelijk opdrachtgever hebben een vast periodiek overleg en daarnaast waar nodig ad hoc.

### 7.2 Inzet van de wijkregisseur

De wijkregisseur is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van de wijkopgave door de uitvoering van de projecten en activiteiten.

Voor de uitvoering van de projecten uit de wijkopgave vervult de wijkregisseur de rol van opdrachtgever. Bij initiatieven van derden waar de gemeente ook een rol speelt, is de wijkregisseur intern de opdrachtgever en extern (richting initiatiefnemer) de regievoerder vanuit de gemeente. Extern kan de rol van de wijkregisseur echter ook een andere zijn. Waar de wijkregisseur de ene keer in nauwe samenwerking met iemand of een groep taken oppakt, kan dit op andere momenten vrij beperkt zijn. Bijvoorbeeld omdat de initiatiefnemer zelfstandig dingen op kan en wil pakken. In die gevallen is de rol van de wijkregisseur beperkt en daarmee ook de mate van sturing op specifieke oplossingen. Dit is de nieuwe realiteit van samenwerken van de gemeente met partners, ondernemers en inwoners.

De wijkregisseur is (eind)verantwoordelijk voor de onderdelen en projecten die onder de opdrachtgeversrol en de regierol van de wijkopgave vallen. Voor deze onderdelen en projecten is de wijkregisseur budgethouder.

Om de rol van wijkregisseur goed uit te kunnen oefenen, is het noodzakelijk om te bepalen welke taken bij wijkregie behoren en welke taken in de lijnorganisatie en/of programma's thuis horen. In onderstaande tabel is een grofmazige takenanalyse uitgevoerd waarbij de werkzaamheden in vier grotere categorieën zijn verdeeld. Natuurlijk is deze indeling niet zwart/wit. Belangrijk is dat de taken die niet behoren bij wijkregie wel goed belegd zijn in de lijnorganisatie, programma's of adviespool.

<b>Enkelvoudige onderwerpen met beperkte impact op de wijk</b>	
Voorbeelden	Waar in organisatie beleggen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eenvoudige leefbaarheid problematiek</li> <li>- Eenvoudige meldingen Openbare Ruimte</li> <li>- Eenvoudige verkeersvragen/maatregelen</li> </ul>	Lijnorganisatie o.a. KCC, Melddesk
<b>Inzet Wijkregie:</b>	Wetend
<b>Lijn- of programmaopgaven met grotere impact of meerdere belangen</b>	
Voorbeelden	Waar in organisatie beleggen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kleine fysieke opgaven (rioolvervanging in een straat)</li> <li>- Maatschappelijke onrust als gevolg van overlastgevers</li> <li>- Andere vormen van overlast</li> </ul>	Lijnorganisatie
<b>Inzet Wijkregie:</b>	Adviserend, verbindend, ondersteunend, faciliterend
<b>Meervoudige onderwerpen met grote impact op de wijk:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grote fysieke projecten</li> <li>- Herbestemming gebouwen/locaties</li> <li>- Grote inwonersinitiatieven</li> <li>- Woonvisie</li> <li>- Veiligheidsvraagstukken</li> <li>- Arbeidsmigratie</li> <li>- Nieuwe invulling bestaande schoolgebouwen</li> </ul>	Lijnorganisatie Programma's Wijkregie
<b>Inzet Wijkregie:</b>	regisserend, verbindend, aanjagend, adviserend
<b>Strategische interventies</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ontwikkelen wijkopgaven</li> <li>- Grootschalige interventies op basis van wijk- en dorpsanalyses, -initiatieven, -visie, -opgave</li> <li>- Inrichting dorpspark</li> <li>- Buurtpreventieteams</li> </ul>	Wijkregie
<b>Inzet Wijkregie:</b>	initiërend / regievoerend

### **7.3 Verantwoordelijkheden wijkregisseur**

- De wijkregisseur is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van de wijkopgave door de uitvoering van de projecten en activiteiten.
- De wijkregisseur is verantwoordelijk voor een integrale benadering en aanpak en zorgt voor regie en afstemming op beleidsmatige aspecten (uitvoeringsbeleid) en uitvoeringsaspecten (onderhoud en beheer).
- De wijkregisseur is (eind)verantwoordelijk voor de onderdelen en projecten die onder de opdrachtgeversrol en de regierol van de wijkopgave vallen. Voor deze onderdelen en projecten is de wijkregisseur budgethouder.
- Voor alle andere belangrijke gemeentelijke initiatieven, ontwikkelingen en projecten die bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen van de wijkopgave dient altijd vooraf afstemming plaats te vinden met de wijkregisseur. Juist bij deze ontwikkelingen pakt de wijkregisseur zijn/ haar rol om verbindingen te leggen met anderen.

### **7.4 Inbedding in de organisatie**

#### 7.4.1 Wijkregieteam

Om het opdrachtgeverschap vorm te geven worden wijkregieteams gevormd. Deze teams bestaan uit relevante collega's (zowel in als extern) die een bijdrage kunnen leveren aan de wijkopgave. De samenstelling van het team kan per wijk verschillen.

#### 7.4.2 Projectgroepen

Projectgroepen zorgen onder leiding van de wijkregisseur voor de uitwerking van projecten en activiteiten binnen de wijkopgave. De wijkopgave kenmerkt zich door dynamische samenwerkingsvormen in een wisselend verband van (zeer) kortdurende en langduriger projecten.

#### 7.4.3 Wijkregie en de afstemming met activiteiten uit de lijn en programma's

Voordat nieuwe initiatieven, ontwikkelingen en projecten uit de lijn en of programma's openbaar worden, vindt er afstemming plaats met de wijkregisseur. De wijkregisseur bepaalt of de activiteit bijdraagt aan de doelstellingen van de wijkopgave.

De wijkregisseur kan, op wijkniveau, kaders en richtlijnen stellen voor initiatieven, ontwikkelingen en projecten uit de lijn of voor programma's of onderdelen daarvan.

## 8. Communicatie

### 8.1 Nieuw sturingsmechanisme

Wijksturing is een nieuw sturingsmechanisme voor de gemeentelijke organisatie.

Daarbij gaat het om een goede samenwerking binnen en tussen teams, samenhang en integraliteit in denken en doen en opgave -en klantgericht werken.

Het is van essentieel belang dat collega's weten waar wijkregie van is en waar zij niet (meer) van is. Met het geven van duidelijkheid hierover en het gezamenlijk met lijn- en programmamasturing managen van verwachtingen stelt wijkregie zich een taak die voor de hele organisatie inzichtelijk maakt wat wij als gemeente kunnen betekenen voor Almelo.

### 8.2 Kennismaken met wijkregie

Om wijkregie intern zichtbaar te maken en de wijkregisseur in positie en haar/zijn rol te brengen kan aan verschillende communicatiemiddelen worden gedacht:

- Promofilmpje
- Presentaties in verschillende teams
- Almelo-verder magazine benutten om bv successen te delen
- Lunchfietsen
- Aanwezig zijn bij verschillende lijn- en programma overleggen

### 8.3 Kennismaken met de wijk

Het kennismaken met de wijk kent een tweeledig doel:

Via het fenomeen "lunchfietsen" maken collega-ambtenaren onder begeleiding van de wijkregisseur kennis met de verschillende wijken en dynamieken in Almelo.

Daarbij is het goed te vermelden dat ook andere collega's hier een rol in kunnen vervullen; namelijk zij die bijvoorbeeld in Almelo wonen. Er zit onder onze eigen collega's veel meer kennis dan we nu weten of waar we nu gebruik van maken.

Daarnaast kunnen inwoners en wijkcollega's (Avedan, zorgpartijen, woningcorporaties, etc.) worden ingezet om deze wijkbezoeken mede vorm te geven.

Het neerzetten en uitvoeren van lunchfietsprogramma en/of bijvoorbeeld een raadsbezoek levert tevens een belangrijke bijdrage aan de samenwerking binnen de wijk.

### 8.4 Externe communicatie

Als onderdelen van de werkzaamheden van de wijkregisseur elders worden belegd (zie hoofdstuk 6.2 Inzet wijkregisseur), is het belangrijk dat inwoners weten waar ze terecht kunnen met hun (enkelvoudige) vragen of klachten.

- Wijkregie begint i.s.m. afdeling Communicatie een campagne om dit duidelijk neer te zetten voor de inwoners van Almelo.
- Wijkregie bekijkt per wijk welke communicatie middelen (krant, social media, etc.) passend zijn voor de communicatie met inwoners van zijn/haar wijk. Dit kan per wijk verschillen.
- Wijkregie benoemt en deelt behaalde successen waardoor inwoners, ondernemers en (wijk)collega's zich meer betrokken voelen.

## 9.Middelen

### 9.1 Budget

In 2020 is voor Wijkregie een budget van €300.000 beschikbaar gesteld. Een omslag in denken rechtvaardigt ook een omslag in middelenverantwoording.

Effectief werken, sturen en uitvoeren vergt echter een meerjarig budget. Uitwerken van inwonersinitiatieven en eigen processen vraagt doorgaans een bepaalde tijdvak. Ook wordt veelal gezocht naar derde financiers, hetgeen ook tijd kost. Opname van budgetten in een project, (gebruik makend van de budgetten die steeds per jaar worden ingebracht) annex aan de duur van de wijkopgaven, maakt het mogelijk langjarig te beschikken over de budgetten in plaats van afrekening per begrotings- en rekening seance. Eventuele overschotten aan het einde van de projectdatum worden teruggestort, waarna een nieuwe projectcyclus wordt gestart.

### 9.2 Vraagstuk kapitaaldienstschrijvers

De wijkopgave bevat geen budget voor de inzet van zgn. kapitaaldienstschrijvers, uitgezonderd zeer kleine projecten. Dit is ingegeven door de gedachte dat we de beschikbare middelen vooral te gelde willen maken in de wijk en rechtsreeks ten bate van de inwoners, in plaats van financiering van ambtelijke inzet.

### 9.3 Verantwoording

De wijkregisseur rapporteert aan de ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgever. De verantwoording bevat buiten de eigen geïnitieerde projecten en activiteiten, ook de autonome ontwikkelingen die zich binnen de wijkstructuur kunnen voordoen.

Het zij nadrukkelijk opgemerkt dat de wijkregisseur slechts verantwoordelijk is voor die activiteiten waarin hij of zij zelf stuurt en/of richting bepaalt.

### 9.4 Ondersteuning (extern en intern)

Om de wijkregisseur in staat te stellen vooral het toegevoegde en prioritaire element sturing, vorm en inhoud te kunnen geven, wordt de inbreng van de externe wijkondersteuner omvangrijker. Een inzet van 28 uur per wijkregisseur ( dus verdeeld over alle wijken), kan voorkomen dat de uitvoering van projecten en activiteiten in gevaar komt, nu de prioritaire aandacht van de regisseur zich verplaatst. (Zie daarvoor o.a. onder 1 en onder 4.)

Wijkregie is erg intensief en valt of staat met een grote verscheidenheid aan contacten. Een interne ondersteuner die het team in alle facetten ondersteunt, scherpt en bijstaat, heeft in de loop der jaren haar positie meer dan waargemaakt. Een uitbreiding naar 32 uur per week, stelt het team in staat zich te wijden aan wat opdracht is.

Voor de doorontwikkeling van wijksturing met de daarbij horende functie-overstijgende zaken en de afstemming van die doorontwikkeling in de organisatie (lijn, programma) is er extra capaciteit nodig (20 uur per week).

### 9.5 Eigen werkruimte

Een 'eigen' werkruimte zal de teamvorming sterk bevorderen. De omslag zal talloze momenten van benodigde reflectie met collega'-regisseurs opleveren en maakt vervanging en dus aanspreekbaarheid, aanmerkelijk eenvoudiger. Bovendien zal het de herkenbaarheid en de toegankelijkheid van het team voor zowel inwoners als collega's, een stevige stimulans kunnen geven. Alles over, voor en door de wijk wordt fysiek dan gebundeld.



## 10. Risico's

### 10.1 Kenmerken van een wijkopgave

Een wijkopgave is iets anders dan een project en gaat deels uit van directe invloed en sturing op de realisatie van de inspanningen. Voor het overige deel beïnvloedt de buitenwereld deze strategische en complexe opgave die ook nog eens inzet op een gedragsverandering.

Bij een wijkopgave is risicobeheersing minder mogelijk dan bij een regulier uitvoeringsproject. In de praktijk, waar ook partners of inwoners zelf taken oppakken die bijdragen aan de wijkopgave, ligt niet alles binnen de invloedssfeer van de wijkregisseur.

Om eventuele risico's van de diverse wijkopgaven te beheersen, sturen en monitoren we de diverse projecten. Als risico's in de wijkopgave onderscheiden we:

- Risico's voor wijkopgave doelen: wat vormt mogelijk een bedreiging waardoor we het doel niet realiseren?
- Risico's voor de inspanningen: wat maakt dat we de afgesproken inspanningen (projecten, lijnactiviteiten etc.) of hun concrete resultaten niet verrichten of bereiken?

### 10.2 Nieuwe werkwijze

Wijkregie is een nieuwe sturingsvorm die zijn plek in onze organisatie nog niet heeft. Tegelijkertijd ontwikkelen de programmasturing en de lijnorganisatie in de gemeente Almelo een nieuwe koers. Het samenspel tussen wijkregie, programmasturing en de lijnorganisatie is in ontwikkeling omdat we sinds kort met nieuwe rollen en een andere verantwoordelijkheidsverdeling werken.

Belangrijke succesfactoren voor wijkregie zijn:

- Commitment aan de visie en de doelen;
- De mate van rolvastheid die betrokkenen zich eigen maken en de manier waarop zij deze rollen daadwerkelijk invullen. Onduidelijkheden belemmeren de voortgang van wijkregie.

### 10.3 Verschillende verwachtingen en weerstand

In de nieuwe organisatie zullen we allemaal op een andere manier gaan werken. Van medewerkers en bestuurders verwachten we een andere manier van werken en denken. Meer opgave –en klantgericht. De organisatie wil minder papier en meer activiteiten in de praktijk. Verandering vraagt tijd en een investering. De verandering kan een risico betekenen voor de uitvoering van de wijkopgaven.

### 10.4 Onvoldoende beschikbaarheid van medewerkers

De wijkopgaven vragen een behoorlijke personele inzet waar niet altijd een compensatie vanuit het wijkbudget tegenover staat. Dit vraagt scherpe keuzes om de realisatie van de wijkopgaven mogelijk te maken.

Een voorbeeld is de interne werkwijze van uren schrijven op projecten (kapitaaldienst uren) door medewerkers van uitvoering Fysiek en de Adviespool. Deze werkwijze bedreigt de uitvoering van de wijkopgaven omdat we voor de taken naast medewerkers van Uitvoering Sociaal ook medewerkers inzetten van Uitvoering Fysiek en de Adviespool.

### 10.5 Risicoparagraaf

Bij de start van een omvangrijk project nemen we een risicoparagraaf op. Deze brengt de eventuele risico's in beeld en beschrijft hoe we mogelijke gevolgen kunnen beperken.

### 10.6 Veranderende politieke landschappen

Beslissingen van het college en de gemeenteraad kunnen leiden tot veranderingen van de inhoud en snelheid van de uitvoering van de wijkopgaven. Wijkopgaven kenmerken zich door een langere looptijd. De wisseling van college en raad kan een risico vormen.

### **10.7 Middelen**

Wijkopgaven werken van buiten naar binnen. Vragen en wensen van inwoners staat vaak op gespannen voet met onze beperkte financiële middelen. Bij een langdurige wijkopgave hoort een meerjarig budget. Het jaarlijks aanvragen van een budget is een risico voor de continuïteit van een wijkopgave.

### **10.8 Randvoorwaarde**

De omslag naar de nieuwe manier van werken vraagt dat opdrachtgevers en college deze aanpak steunen. Dit betekent dat het soms noodzakelijk zal zijn om los van de grenzen van portefeuilles, activiteiten/projecten uit een wijkopgave anders in te steken. Of via een pilot een nieuwe aanpak uit te proberen. Vanzelfsprekend zoekt de wijkregisseur ambtelijke en bestuurlijke afstemming om iedereen te informeren over de uit te proberen aanpak. Deze manier van werken vraagt van de opdrachtgevers dat ze creatief meedenken over het bereiken van de doelen. Het vraagt ook dat ze staan voor hun besluiten.

### **10.9 Handhaving**

Met leuke activiteiten alleen bouw je geen leefbare wijk. Een schoon, leefbaar en veilige wijk vraagt een duidelijk optreden tegen ongewenst gedrag. Dit vraagt capaciteit van handhaving en de juridische opvolging van zaken.

**Bijlage I**

**Doelen Inspanningen Netwerk (DIN)**

Streep op de horizon

Almelo is een levendige en vitale stad waar het volgens bewoners en ondernemers fijn wonen, werken en verblijven is.  
We sluiten aan bij de identiteit en dynamiek van de wijk of dorp.

Strategische doelen

Basis is (meer) op orde

Vergroten vertrouwen tussen bewoners, ondernemers, organisaties en overheid

Sociaal leefbare wijk

Ruimtelijk toekomstig bestendige wijk

*Van buiten naar binnen en van binnen naar buiten*

Operationele doelen

- Schoon
- Heel
- Veilig
- *Aantrekkelijke inrichting van de openbare ruimte*

**Indicator: Wijkkompas (in ontwikkeling)**

- Goede communicatie
  - Intern
  - extern
- Betrouwbare partner zijn
- Vergroten interne betrouwbaarheid
- Integraal werken

- Vergroten zelfredzaamheid
- Werken aan inclusieve samenleving

- Bevorderen klimaatadaptatie
- *Bevorderen energietransitie*
- Generatiebestendig bouwen en inrichten
- *Aantrekkelijke inrichting van de openbare ruimte*

activiteit

VERSTERKING SOCIALE SAMENHANG

FYSIEKE VERBETERINGEN (incl. klimaat-adaptatie en energietransitie)

HANDHAVING EN VEILIGHEID

BEWONERSINITIATIEVEN

COMMUNICATIE

Inspanningen  
Activiteiten en projecten

Communicatie

Communicatie

Communicatie

Communicatie

Leidraad  
Aanpak

**FLEXIBEL EN ADAPTIEF MAATWERK LEVEREN inspelen op eigene van de wijk en ontwikkelingen van buiten af**