

Gebiedsgericht werken

HANDELEN

ORGANISEREN

BESTUREN



**LOKAAL
STEDELIJK
REGIONAAL**



INLEIDING

Hoe sluiten we als overheid optimaal aan bij de kracht van de samenleving?

Hoe kunnen we zo effectief en efficiënt mogelijk werken aan wat een buurt nodig heeft? Hoe maken we gebruik van de energie die zit in netwerken van bewoners, ondernemers en professionals? En hoe bieden we tegelijkertijd een vangnet waar nodig? Een voortrekkerrol van de overheid is niet meer altijd vanzelfsprekend. Bewoners en ondernemers zijn vaak vaardig genoeg om zelf het heft in handen te nemen. Zij vragen de overheid soms simpelweg om hen niet voor de voeten te lopen met allerlei regels of vragen om een plek waar zij hun initiatieven kunnen ontplooien. Daar komt bij dat we in deze tijd van bezuinigingen simpelweg niet meer alles zelf kunnen doen. Al deze ontwikkelingen vragen om een andere manier van werken: gebiedsgericht werken.

Wat is gebiedsgericht werken, wat werkt en wat niet? Deze waaiër geeft inzicht in de verschillende aspecten en beschrijft ter inspiratie 12 casussen aan de hand van de drie schaalniveaus: handelen, organiseren en besturen. Linksonder op de eerste pagina van elke casus is in kleur aangegeven welke programma's een rol hebben gespeeld.

Op www.intranet.amsterdam.nl/gebiedsgerichtwerken vind je nog meer voorbeelden.

Gebruik de waaiër als je tegen nieuwe ontwikkelingen aan loopt, je afvraagt hoe je een nieuw project moet starten of een organisatie-onderdeel moet inrichten. Gebruik hem omdat je op zoek bent naar de competenties die in verschillende situaties zijn vereist, omdat je alternatieven zoekt om te verantwoorden, of omdat voor de huidige complexe vraagstukken vertrouwde systemen niet meer volstaan. Gebruik hem ter inspiratie, omdat je zelf aan de slag wilt gaan!



INHOUD

- 1 Gebiedsgericht werken
- 2 Drie niveaus van gebiedsgericht werken
- 3 Werkzame ingrediënten
- 4 Gebiedsgericht sturen
- 5 Van piramide naar pannenkoek
- 6 Anders begroten & verantwoordden
- 7 Deel ook jouw verhaal
- 8 Literatuur/Verantwoording

CASUSSEN

- A Op naar Normaal Amsterdams Peil
- B De buurt is aantoonbaar schoner
- C Met straffe én uitgestoken hand de buurt er weer bovenop krijgen
- D Een inloophuis gewoon omdat dementerenden er bij horen
- E Praktijkteam trekt de buurt in, los van alle conventies
- F Buurtwerkkamer zorgt voor nieuwe dynamiek
- G Een trust die potenties in de buurt de ruimte geeft
- H Korte lijnen met een buurtambassadeur om de hoek
- I Krachten bundelen voor een centrum dat de stad verdient
- J Kippen als aanjagers van duurzame energieprojecten
- K Buurtagenda als springplank voor een gezamenlijke aanpak
- L Winkels en bedrijven investeren in een veilige en aantrekkelijke buurt

Colofon



1 GEBIEDSGERICHT WERKEN

Gebiedsgericht werken is van buiten naar binnen werken, in vertrouwen samen bouwen aan de stad. Met Amsterdammers, ondernemers en andere partners analyseren en ontwikkelen wat nodig is, loslaten wat anderen doen, onvoorziene kansen snel verzilveren en uitvoering geven aan beleid dat aansluit bij de maatschappelijke opgaven, de energie en de doelgroepen van een gebied.

Gebiedsgericht Werken = werken ...

- > vanuit de vraag van bewoners, ondernemers en bezoekers
- > met een gedeelde analyse van de opgaven
- > samen met Amsterdammers, ondernemers en andere partners
- > waarbij wordt losgelaten wat anderen doen
- > binnen kaders, die zijn opgesteld met deze partijen
- > op basis van vertrouwen
- > waarbij onvoorziene kansen snel worden verzilverd
- > waarbij wordt aangesloten op de bestaande energie in een gebied

Werken vanuit de opgaven van een gebied, betekent ook uitvoering op passende schaal.

Sommige opgaven manifesteren zich in een straat of wijk, anderen in een groter gebied, bijvoorbeeld stedelijk of zelfs regionaal. Niet alleen opgaven kunnen zich op elk schaalniveau voordoen, dat geldt ook voor de krachten van burgers. Soms



organiseren burgers zich samen met flatbewoners om een tijdelijke actiegroep te vormen, in andere gevallen organiseren burgers zich stedelijk of mondiaal. De middelen die ze hiervoor gebruiken kunnen per schaalgrootte verschillen, variërend van gesprekken aan de keukentafel, portiekgesprekken, digitale petities, crowdfunding, crowdsourcing of een mix van deze instrumenten. Om de krachten die zich op al deze verschillende niveaus voordoen goed te kunnen benutten, moet de overheid in staat zijn hier goed op in te spelen. Dit stelt eisen aan de overheid wat betreft de aanwezigheid op verschillende schaalniveaus en het kunnen inzetten van verschillende instrumenten en hier maatwerk bij te leveren. Het (voortdurend) flexibel zijn in de rol die ambtenaren innemen, vraagt niet alleen om vertrouwen tussen partijen binnen en buiten de eigen organisatie, maar ook tussen de verschillende lagen binnen de organisatie en een (P&C) instrumentarium die dat ondersteunt en mogelijk maakt.



2 DRIE NIVEAUS van gebiedsgericht werken

In deze waier bekijken we gebiedsgericht werken op drie niveaus: het handelen in de buurten, de gebiedsgerichte organisatie van de gemeente en het bestuur.

Gebiedsgericht handelen

Op elk schaalniveau handelen professionals samen in een netwerk met mandaat vanuit een gezamenlijke analyse aan de opgave. Zij opereren snel en effectief door standaard en maatwerk af te wisselen, zij hebben een lerende onderzoekende werkhouding.

Gebiedsgerichte organiseren

Gebiedsgerichte professionals werken samen met de lijnmedewerkers vanuit de opgave van het gebied. Managers zorgen voor de juiste personen bij de opgave op basis van competenties, los van sectoren, zij stimuleren de ontwikkeling van medewerkers en die van de organisatie. Informatie wordt gedeeld met bewoners en partners om gezamenlijk de opgave helder te krijgen en het gesprek te voeren over de inzet en activiteiten.

Gebiedsgericht besturen

Een gebiedsgericht bestuur legt de nadruk op verbinden, inspireren en partnerschap. Mogelijk met aangepaste portefeuilleverdeling die past bij gebiedsgericht werken. Helderere kaders, uitnodigende ambities en vertrouwen bieden ruimte en houvast aan medewerkers en aan de uitdagingen die in de samenleving, als netwerk kunnen worden opgelost. Het vergt op diverse fronten meer loslaten en minder sturing op output.



3 WERKZAME INGREDIËNTEN

Er zijn al op veel plekken in de stad mooie resultaten bereikt door gebiedsgericht te werken. Door deze ervaringen met elkaar te delen kunnen we allemaal leren en het gebiedsgericht werken nog verder ontwikkelen.

Na waardierend onderzoek van meer dan 25 praktijkvoorbeelden zijn 45 werkzame ingrediënten benoemd. Je kunt er inspiratie uit halen of ze zien als tools die je zelf kan combineren in nieuwe situaties. Ze zijn ingedeeld in zes categorieën (zie de figuur op de volgende pagina).



Gebiedsgericht werken is het meest succesvol als uit elke categorie ingrediënten vertegenwoordigd zijn.

Daarnaast blijft het belangrijk om ervaringen te delen en van elkaars verhalen te leren. Dat kan bijvoorbeeld op www.intranet.amsterdam.nl/gebiedsgerichtwerken.



WERKZAME INGREDIËNTEN

Van buiten naar binnen werken

- De straat op
- beleid volgt uitvoering
- maatwerk
- aansluiten op bestaande energie, kracht en vragen van mensen
- doen wat nodig is
- ...

Professional nieuwe stijl

Ander competentieprofiel: gewoon

- doen
- snelheid van handelen
- persoonlijk leiderschap
- actieleren
- risico's durven nemen
- lerende
- onderzoekende houding
- aandacht;
- creatief eigen-wijs
- dilemma's verdragen
- kansen geven en grenzen stellen
- dienstbaar aan resultaat zonder van te voren te bepalen wat dat moet zijn
- urgentie creëren
- de juiste vragen stellen
- ...

Besturen nieuwe stijl

- Bestuurders die toestaan
- kaders die houvast en ruimte bieden
- heldere ambitie; lat hoog leggen
- uitvoering loslaten
- rugdekking en hiteschild zijn
- opdrachtgever aanspreken op opdrachtgeverschap
- uitvoerder weer waarderen en faciliteren op vakmanschap en expertise
- ...



Van bolwerk naar netwerk

- Netwerkorganisatie
- verbinden van mensen
- procesregie in plaats van projectregie
- inzet sociale media
- ketenbewustzijn
- ...

Verantwoording & Financien

- Ook verhalend, kwalitatief verantwoord
- succes delen
- proces zichtbaar maken
- (blijven) uitdragen van je boodschap
- paradoxale organisatie (meerdere financiers maakt onafhankelijk)
- ...

Organiseren nieuwe stijl

- Competentiegericht sturen
- teams samenstellen op basis van talenten in plaats van alleen op basis van beschikbaarheid
- gezamenlijke analyse met betrokkenen
- ander organisatieontwerp: klein, wendbaar, flexibel
- zichzelf opheffende teams
- fouten maken mag
- loslaten én begrenzen
- co-creatie over grenzen van organisaties heen
- ...



4 GEBIEDSGERICHT STUREN

Gebiedsgericht werken sluit aan op de maatschappelijke ontwikkeling.

Als organisatie sturen we – ten minste – met behulp van twee verschillende cycli.

Een vierjarige cyclus die is verbonden met het bestuursakkoord én een jaarlijkse cyclus die is verbonden met de begroting.

1 Gebiedsanalyse

Hoe staat het ervoor in de buurt/het gebied, op basis van cijfers en verhalen, Naar aanleiding van het monitoren van de voortgang. Kwalitatieve en kwantitatieve informatie van binnen en buiten de organisatie voor ieder beschikbaar.

2 Gebiedsagenda

Geeft inzicht in de belangrijkste opgaven en kansen in het gebied, vertaald naar te behalen (ER-)doelen en resultaten met betrekking tot verschillende onderwerpen.

3 Gebiedsplan

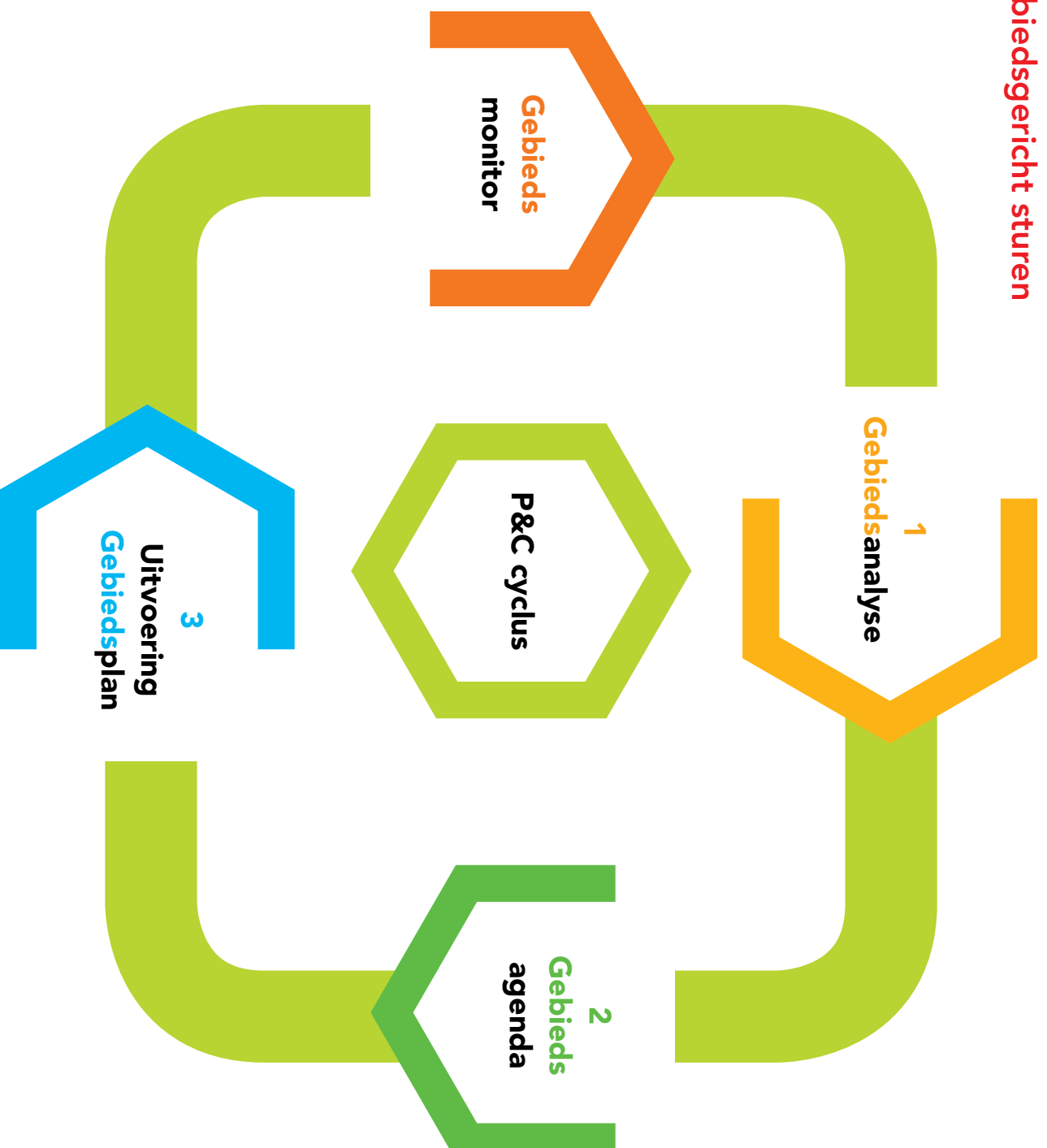
Hierin maken we uitvoeringsafspraken, zowel met binnen als met buiten.

Monitoren en evalueren is onderdeel van ons werk.

Op de volgende pagina is de P&C cyclus voor deze stappen weergegeven.



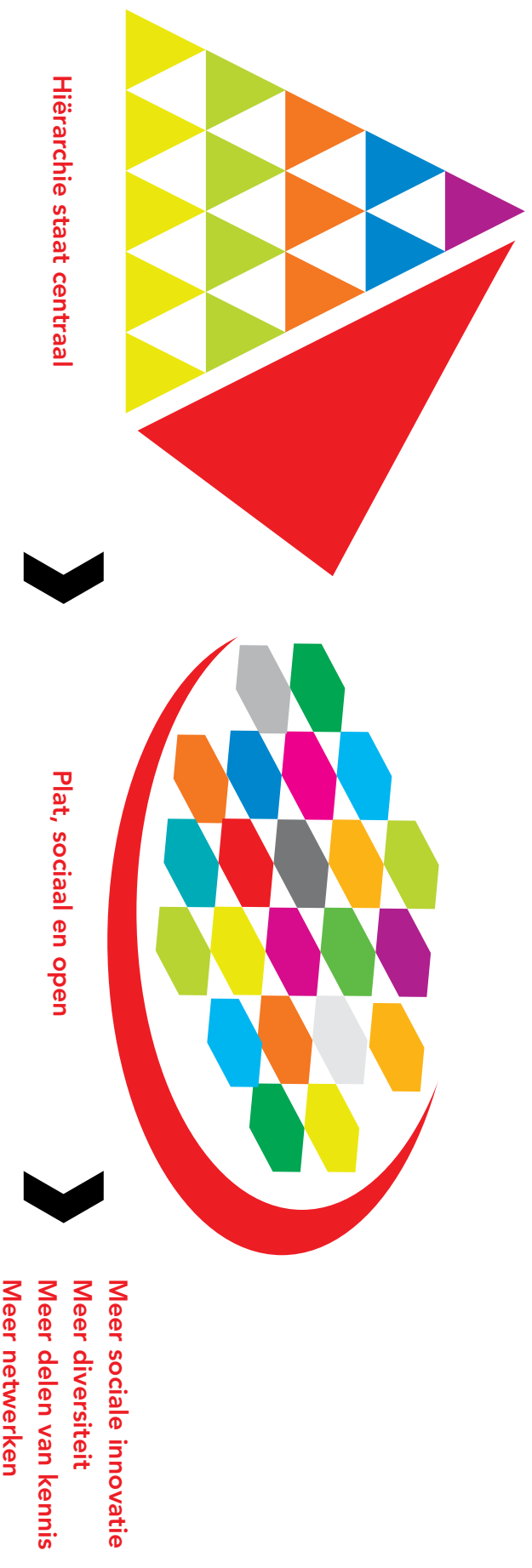
Gebiedsgericht sturen



5 VAN PIRAMIDE NAAR PANNENKOEK

De Gemeente Amsterdam is als organisatie onderweg van een piramidestructuur

- een structuur waarin hiërarchie centraal staat – naar een pannenkoekstructuur –
- gekenmerkt door een plat, sociaal en open systeem dat draait om transparantie, toegang en waarin het delen van middelen (kennis/informatie en inzet) voorop staat.
- Er wordt meer gebruik gemaakt van de kennis en inzichten die van buitenaf naar binnen komen – van buiten naar binnen werken – en er wordt meer gewerkt vanuit de buurten en de netwerken – van bolwerk naar netwerk. Bij de pannenkoek hoort dus ook meer sociale innovatie, meer diversiteit, meer creativiteit, meer delen van kennis en meer netwerken.



6 ANDERS BEGROTEN & VERANTWOORDEN

Als de relatie tussen Amsterdammers, ondernemers en de overheid verandert en er meer ruimte wordt gegeven aan de energie van partners hebben die veranderingen consequenties voor de werkwijze van begroten en de wijze van verantwoordten.

Manieren waarmee in de stad wordt geëxperimenteerd zijn meer buurtgerichte informatie over de opgave waaraan gewerkt wordt en de inzet en activiteiten die daaruit volgen. Dit biedt de mogelijkheid om samen met bewoners, ondernemers en andere partners hierin keuzes te maken. Daarnaast is geëxperimenteerd met directe en horizontale wijze van verantwoording, aan elkaar, op een kwalitatieve of een verhalende manier. Niet in blind vertrouwen maar volgens een aantal randvoorwaarden en volgens bredere methoden die aansluiten bij bewoners en onze partners.

De interactieve kaart van stadsdeel West, is voor de initiatiefnemers maar een begin van de verkenning naar een intelligente business tools om gegevens met elkaar te kunnen verbinden, analyses te maken en te visualiseren met behulp van de kaart. Op de Kaart van West is momenteel veel informatie te vinden, zoals bekendmakingen, verleende vergunningen, onderwijs en veiligheid, et cetera.

In stadsdeel Oost betekent anders begroten en verantwoordten onder meer het inzichtelijk maken van wat er per buurt wordt uitgegeven en waar aan. Hiervoor is als instrument de Buurbegroting ontwikkeld. Door deze transparantie kan met bewoners, ondernemers en partners in de buurt het gesprek worden gevoerd over de opgave van de buurt en de daarbij behorende inzet en activiteiten. Het zijn voorbeelden van een overheid die van buiten naar binnen en opgavegestuurd werkt.



De interactieve kaart van stadsdeel West



Buurtbegroting stadsdeel Oost



7 DEEL OOK JOUW VERHAAL

De (maatschappelijke) veranderingen vragen om te blijven leren en ontwikkelen, en dat gaat het beste in de praktijk. In de komende periode worden daarom nog veel meer voorbeelden van gebiedsgericht werken verzameld. Ben je nieuwsgierig geraakt en/of wil je jouw praktijk en ervaringen delen? Kijk op de intranetsite: daar staan meer verhalen en een format dat je kan helpen bij het beschrijven en analyseren van de casuïstiek.



8 LITERATUUR / VERANTWOORDING

Gebiedsgericht werken als belangrijke pijler in de organisatieontwikkeling is niet nieuw en staat niet op zichzelf. Er wordt veel over gesproken en geschreven.

Zo geeft het rapport 'Vertrouwen in burgers' (WRR) inzicht dat de rol die de overheid inneemt kan verschillen per opgave en de aanwezige krachten van een gebied.

Het werken aan oplossingen voor maatschappelijke problemen wordt niet langer rond de overheid georganiseerd, maar andersom: de overheid organiseert zich rond problemen door vloeibare verbindingen tot stand te brengen met burgers, ondernemers en instellingen. Het speelveld waarop dit gebeurt, kun je omschrijven als 'het nieuwe tussen'. (M. van Twist en M. van der Steen. (2009)

In 'Best persons en hun betekenis voor de Nederlandse achterstandswijk' beschrijft G. van den Brink e.a. (2012) het belang van de aanwezigheid van mensen die zowel de taal van de leefwereld van bewoners en ondernemers, als de taal van de systeemwereld van de overheidsorganisatie, kennen. Zij kunnen kansrijke initiatieven aanjagen en verbindingen leggen voorbij de scheidslijnen van de domeinen van ambtenaren, bestuurders, burgers en instellingen. Ze zijn communicatief en scheppen én behouden vertrouwen van alle partijen.

Gebiedsgericht werken staat ook voor blijvend leren. Bovenstaande is dan ook geen uitputtende opsomming van verplichte literatuur, maar gebiedsgericht werken wordt ontwikkeld in de praktijk, waarbij literatuurstudies ondersteunend zijn. Inspiratie opdoen en kennis nemen van lessons learned kan door er over te lezen, maar vooral ook door te doen en aanwezig te zijn bij bijeenkomsten en netwerken in de gebieden.



HANDELEN
ORGANISEREN
BESTUREN

Casussen

CASUSSEN

- A** Op naar Normaal Amsterdams Peil
- B** De buurt is aantoonbaar schoner
- C** Met straffe én uitgestoken hand de buurt er weer bovenop krijgen
- D** Een inloophuis gewoon omdat dementerenden er bij horen
- E** Praktijktteam trekt de buurt in, los van alle conventies
- F** Buurtwerkkamer zorgt voor nieuwe dynamiek
- G** Een trust die potenties in de buurt de ruimte geeft
- H** Korte lijnen met een buurtambassadeur om de hoek
- I** Krachten bundelen voor een centrum dat de stad verdient
- J** Kippen als aanjagers van duurzame energieprojecten
- K** Buurtagenda als springplank voor een gezamenlijke aanpak
- L** Winkels en bedrijven investeren in een veilige en aantrekkelijke buurt

LEESWIJZER

VAN PROGRAMMA

- Bestuur en gebiedsmanagement
- Verkeer en infrastructuur
- Openbare ruimte en groen
- Stedelijke ontwikkeling
- Onderwijs en jeugd
- Sport en recreatie
- Welzijn en zorg
- Werk, inkomen en economie
- Openbare orde en veiligheid
- Cultuur en monumenten

NAAR CASUS

- A** **B** **C** **D** **E** **F** **G** **H** **I** **J** **K** **L**
- I**
- B** **H** **J** **K**
- C** **G** **I**
- E**
- D**
- A** **D** **F**
- A** **C** **F** **G** **I** **J** **L**
- A** **C** **E** **F** **H** **I** **K** **L**
- G**

Casus A

Op naar Normaal Amsterdams Peil

HANDELEN ORGANISEREN BESTUREN

Bestuur en gebiedsmanagement:

- Verkeer en infrastructuur
- Openbare ruimte en groen
- Stedelijke ontwikkeling
- Onderwijs en jeugd
- Sport en recreatie
- Welzijn en zorg
- Werk, inkomen en economie
- Openbare orde en veiligheid
- Cultuur en monumenten
- Milieu en water



Op naar Normaal Amsterdams Peil

Door de crisis stagneren de plannen voor nieuwbouw en het opknappen van openbare ruimtes in Nieuw-West. Sociaal en economisch kwetsbare bewoners staat een onzekere periode te wachten, verhuizen zit er voorlopig niet in. En dat in buurten waar de

leefbaarheid zwaar onder druk staat. In deze omstandigheden schiet het fysiek beheer tekort. Gebiedsarrangementen bieden de mogelijkheid om op een andere manier te werk te gaan. Het gaat hierbij om een integrale gebiedsgerichte aanpak op buurtniveau, met als doel dat bewoners sociaal en economisch weer aansluiting vinden op het Amsterdams gemiddelde, het NAP. Na een bestuurlijk akkoord op hoofdlijnen, volgt per buurt een traject waarbij wijk-partners en bewoners betrokken worden bij het uitwerken. De plannen worden op drie niveaus beoordeeld op de volgende effecten: Wordt de straat schoon, heel en veilig? Gaan huishoudens er sociaal dan wel economisch op vooruit? En verbetert het de sociale samenhang in de buurt? Er is veel ruimte voor bewoners om eigen initiatieven te ontplooiën.

WIE

Er zijn nogal wat partijen betrokken bij de gebiedsarrangementen, juist omdat er gestreefd wordt naar maatwerk per buurt. Maar ook omdat de aanpak aanvullend is op het reguliere beheer, dat overwegend fysiek is. Er is geen aparte projectgroep opgericht, de reguliere overleggen worden gebruikt. Voortdurend wordt geschakeld tussen de lijnen en processen van het stadsdeel en de hybride netwerken van bewoners, corporaties en andere partijen op buurtniveau.

CASUS A



HOE

Men is zelf gaan kijken en luisteren in de buurt. Zo zijn er in 2012 bewoners geraadpleegd tijdens buurtbijeenzkomsten. En is dankbaar gebruik gemaakt van de bestaande netwerken. Succesvolle inspanningen die eerder hun nut duurzaam en zichtbaar bewezen hebben, zijn meegenomen in de plannen. Maar er zijn ook per buurt uitnodigingen uitgegaan naar bewoners en andere partners om samen de plannen voor hun gebied uit te werken. Verder heeft het stadsdeel het wijkoverleg gefaciliteerd om per buurt de netwerken om tafel te krijgen.

RESULTATEN

De integrale aanpak is intensief en kan daardoor nauwer aansluiten op wat er gaande is in een buurt. Hierdoor neemt het vertrouwen in het stadsdeel toe en motiveert het bewoners om zelf ook aan de slag te gaan. Dit zijn gunstige condities voor coalities op uiteenlopende beleidsterreinen tussen bewoners en professionals.

INVESTERINGEN

Het gaat hier om een investering die bedoeld is voor een specifieke aanpak van de problematiek in de tien genoemde gebieden. In euro's gaat het om een bedrag van € 752.500. Dit budget maakte het mogelijk om activiteiten te ontwikkelen die inspelen op wat er op dat moment in een bepaalde buurt gaande is. Of aansluiten op initiatieven die in een buurt ontstaan. Dit is een investering in een andere manier van werken en samenwerken. Het vraagt meer tijd om met uiteenlopende partners te overleggen en intern af te stemmen.



CASUS A



ANALYSE

Gebiedsgericht handelen is in de gebiedsarrangementen te herkennen aan het zelf zien, horen, kijken en luisteren. Bijvoorbeeld door de organisatie van bewoners-bijeenkomsten en signalen vanuit de buurt via bijeenkomsten met bewoners als uitgangspunt te nemen bij het maken van een buurtanalyse. Een herkenningpunt bij de uitwerking van de plannen is het opzoeken van de netwerken van bewoners en partners die continu betrokken zijn en participeren in die buurten.

De organisatie heeft een aantal kenmerken van gebiedsgericht werken. De samenwerking met diverse partners in een buurt en het faciliteren van wijkoverleg is daar één van, vanuit het bolwerk worden netwerken opgezocht. Er worden specialistische medewerkers in de buurt ingezet, zodat zij hun vakkenis ter plekke ter beschikking kunnen stellen. Een ambtenaar nieuwe stijl. Door per buurt zoveel partijen en talenten bij elkaar te brengen, versterken deze elkaar en ontstaat er een kruisbestuiving die typerend is voor het organiseren nieuwe stijl.

Het bestuur biedt ruimte voor gebiedsgericht werken door op hoofdlijnen de koers uit te stippelen. Het ontwikkelen en uitvoeren van de plannen laten ze over aan de mensen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering. Bij de verantwoording zijn verhalen gevoegd op basis van interviews die samen een kwalitatieve beschrijving bieden van de uitvoering, waardoor ook processen zichtbaar gemaakt worden.



Succesfactoren

- ◆ *Kijk en luister zelf naar signalen van bewoners en netwerkpartners in de wijk en neem dat als uitgangspunt voor het handelen.*
- ◆ *Met een budget voor gebiedsgerichte investeringen kan de organisatie beter inspelen op de specifieke opgaven van een buurt.*
- ◆ *Om snel te kunnen handelen is een directe verbinding nodig tussen bestuurlijk opdrachtgever, ambtelijk opdrachtgever en de opdrachtnemer. En een wijkstaf waarin de voortgang wordt gemeld.*

MEER INFORMATIE

Peter Hazewindus

Programmamanager voortzetting gebiedsarrangementen Nieuw-West

06 2241 2557

Casus B

**De buurt is
aantoonbaar schoner**

**HANDELEN
ORGANISEREN
BESTUREN**

Bestuur en gebiedsmanagement:

Verkeer en infrastructuur

Openbare ruimte en groen

Stedelijke ontwikkeling

Onderwijs en jeugd

Sport en recreatie

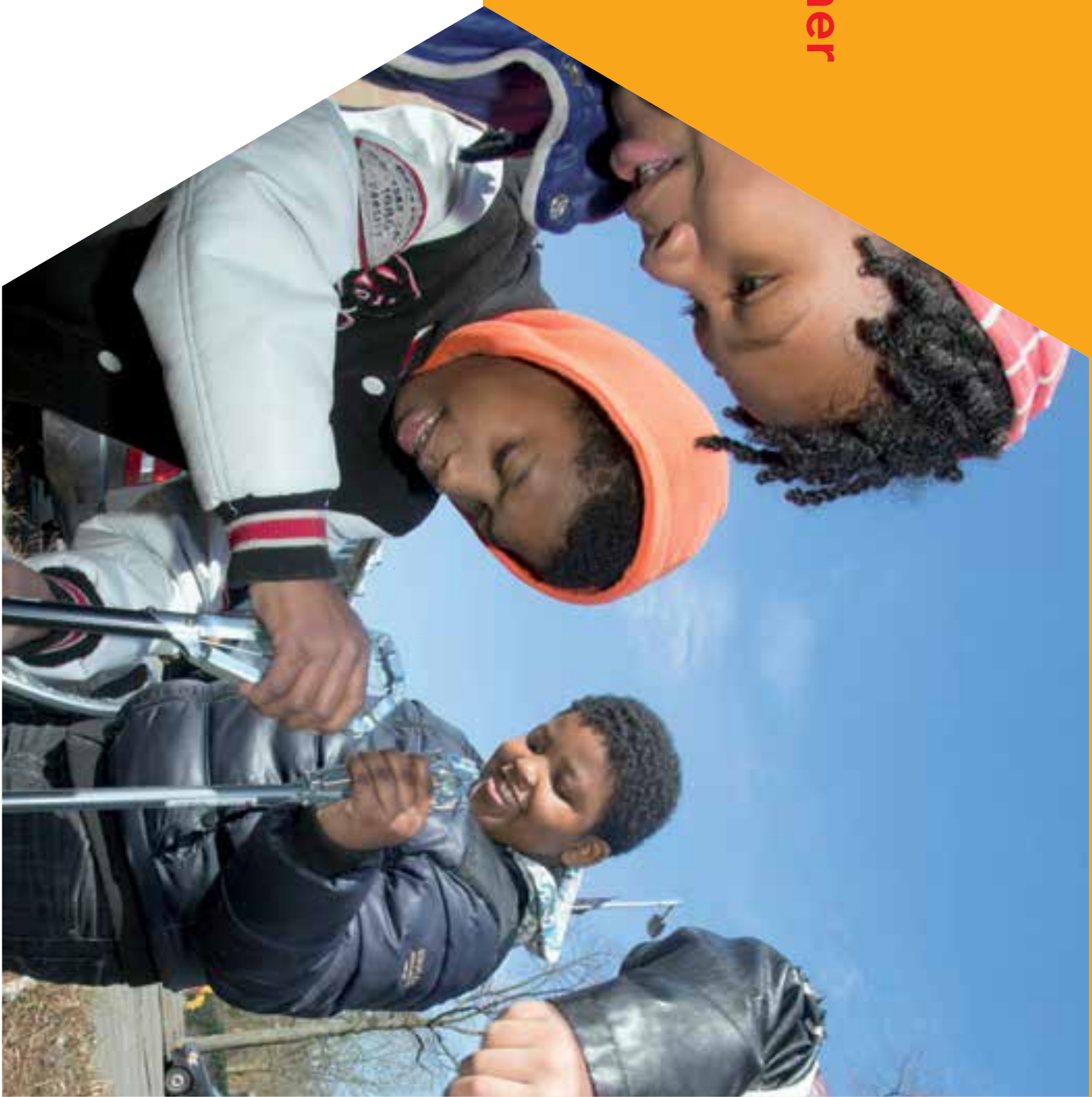
Welzijn en zorg

Werk, inkomen en economie

Openbare orde en veiligheid

Cultuur en monumenten

Milieu en water



De buurt is aantoonbaar schoner

Hoe keer je het proces van verloedering en krijg je een buurt weer schoon, heel en veilig? In de Waterlandpleinbuurt in Noord was duidelijk dat meer van hetzelfde niet hielp. Vandaar dat gekozen is voor een andere benadering van het beheerplan voor dit gebied. En de aandacht deze keer niet uitsluitend te richten op de inhoud van de klachten, maar vooral te kijken naar de manier waarop ze het beste op te lossen zijn.

De buurt is nu schoner en beschikt over een goed op elkaar ingespeeld netwerk, met de gebiedsmanager als schakel tussen het stadsdeel, instanties en buurtbewoners. Er is duidelijkheid over ieders rol en verantwoordelijkheid. Met dit beheerplan hebben bestuurders er een nieuw instrument bij om hierna ook andere knelpunten op deze manier aan te pakken.

WIE

Trekker is de gebiedsmanager van stadsdeel Noord. Zij organiseerde bijeenkomsten met bewoners, raadpleegde professionals bij politie, corporaties en welzijnsorganisaties. En ging te rade bij de vele stadsdeelmedewerkers die bijdragen aan de leefbaarheid. Een buurtmeester is speciaal belast met de organisatie en uitvoering van het beheerplan. Het dagelijks bestuur, managers en directeuren van corporaties sanctioneerden deze nieuwe werkwijze met hun handtekening.



HOE

Bij de start ging veel aandacht uit naar het creëren van een breed draagvlak, als voorwaarde voor een gezamenlijke aanpak. De gebiedsmanager inventariseerde daarna de belangrijkste knelpunten: acht hotspots. En bracht ieders bijdrage aan de leefbaarheid in deze buurt in kaart. Aan de hand van de prioriteitenlijst van de buurtbewoners zijn werkafspraken gemaakt. De buurtmeester zag toe op de uitvoering en de afstemming tussen alle partners. Op een lijst waren de werkzaamheden per onderwerp en per organisatie te volgen en konden ze afgevinkt worden. Tijdens buurtgesprekken zijn de resultaten met bewoners besproken.

RESULTATEN

De neergaande spiraal is omgebogen, de leefbaarheid is verbeterd en de buurt is aantoonbaar schoner. Dankzij hotspots en prioriteitenlijst lukte het om de aandacht te focussen op de belangrijkste knelpunten. En was er een breed commitment over de aanpak. Bewoners hadden van begin tot eind een duidelijke inbreng. En de deelnemende partners wisten wat er van hen verwacht werd, hierdoor konden zij ook flexibel insprijngen op de actualiteit. Het stadsdeel is positief over de resultaten en wil meer gebiedsgericht werken. De gesmede coalitie is sterk genoeg om hierna de veiligheid in de buurt bij de kop te nemen.

INVESTERINGEN

Het gaat om een additionele inzet, met een buurtmeester die speciaal belast is met de organisatie en uitvoering van het beheerplan. De aanpak was in het begin intensief, in het eerste half jaar had de gebiedsmanager twee tot drie dagen per week nodig om het proces in gang te zetten en plannen te ontwikkelen. Het stadsdeel investeerde ongeveer € 300.000 in de nieuwe werkwijze.



CASUS B



ANALYSE

Het gebiedsgericht handelen bracht met zich mee dat alle werkzaamheden werden meegenomen bij de inventarisatie, zowel van het stadsdeel als van derden. Nieuw was ook om een gezamenlijke activiteitenlijst af te vinken en deze te bespreken met de bewoners.

De integrale aanpak van de Waterlandpleinbuurt wijst uit dat het gewenste effect uitblijft bij financiering vanuit afzonderlijke 'kokers'. Net zoals een extra inzet door afzonderlijke partijen weinig zoden aan de dijk zet. Het succes school in de gezamenlijke aanpak en het brede draagvlak.

In de gekozen werkwijze is de traditionele aanpak vanuit het stadsdeel (als bolwerk) ingeruild voor het bredere spectrum van een gebiedsgerichte netwerk aanpak. Met als kenmerken het verbinden van mensen, het creëren van draagvlak, regie voeren op het proces en laten ervaren waar de kracht van een ketenaanpak in schuilt.

Voor de organisatie was het nieuw om van de gangbare programma-indeling af te stappen en op de hotspots in een buurt nauw samen te werken met functionarissen uit andere sectoren en disciplines. Bij deze contacten ter plekke speelde de buurtmeester een belangrijke rol. Opmerkelijk was ook dat de gebiedsmanager door haar verbindende rol door niemand gezien werd als onderdeel van een van de partijen.

Het bestuur is gewend te denken in domeinen en programma's. In de Waterlandpleinbuurt is daar van afgestapt en vormde dit gebied zelf het beleidskader. Door dit te vertalen in een buurtplan en daar middelen voor beschikbaar te stellen, kon deze opgave rekenen op brede steun.



Succesfactoren

- ◆ *Laat los wat niet kan en zoek uit hoe het wel kan.*
- ◆ *Afspraak is afspraak.*
- ◆ *Zoek naar gezamenlijkheid van het probleem. En kies partners die daarbij kunnen helpen.*
- ◆ *Persoonlijke competenties zijn cruciaal: zelfstandigheid, inzet, expertise, goed kunnen samenwerken en oplossingsgericht zijn.*
- ◆ *Het helpt als de partners ook gebiedsgericht willen werken en denken.*
- ◆ *Bestuur moet loslaten en ruimte scheppen, ook financieel.*
- ◆ *Bij escalaties is belangrijk dat besturen snel beschikbaar zijn en steun geven.*

MEER INFORMATIE

Nathalie Lagrand (gebiedsmanager Waterlandpleinbuurt)

n.lagrand@noord.amsterdam.nl

06 8324 5745

Casus C

Met straffe én uitgestoken
hand de buurt er weer
bovenop krijgen

HANDELEN
ORGANISEREN
BESTUREN

Bestuur en gebiedsmanagement:

Verkeer en infrastructuur

Openbare ruimte en groen

Stedelijke ontwikkeling

Onderwijs en jeugd

Sport en recreatie

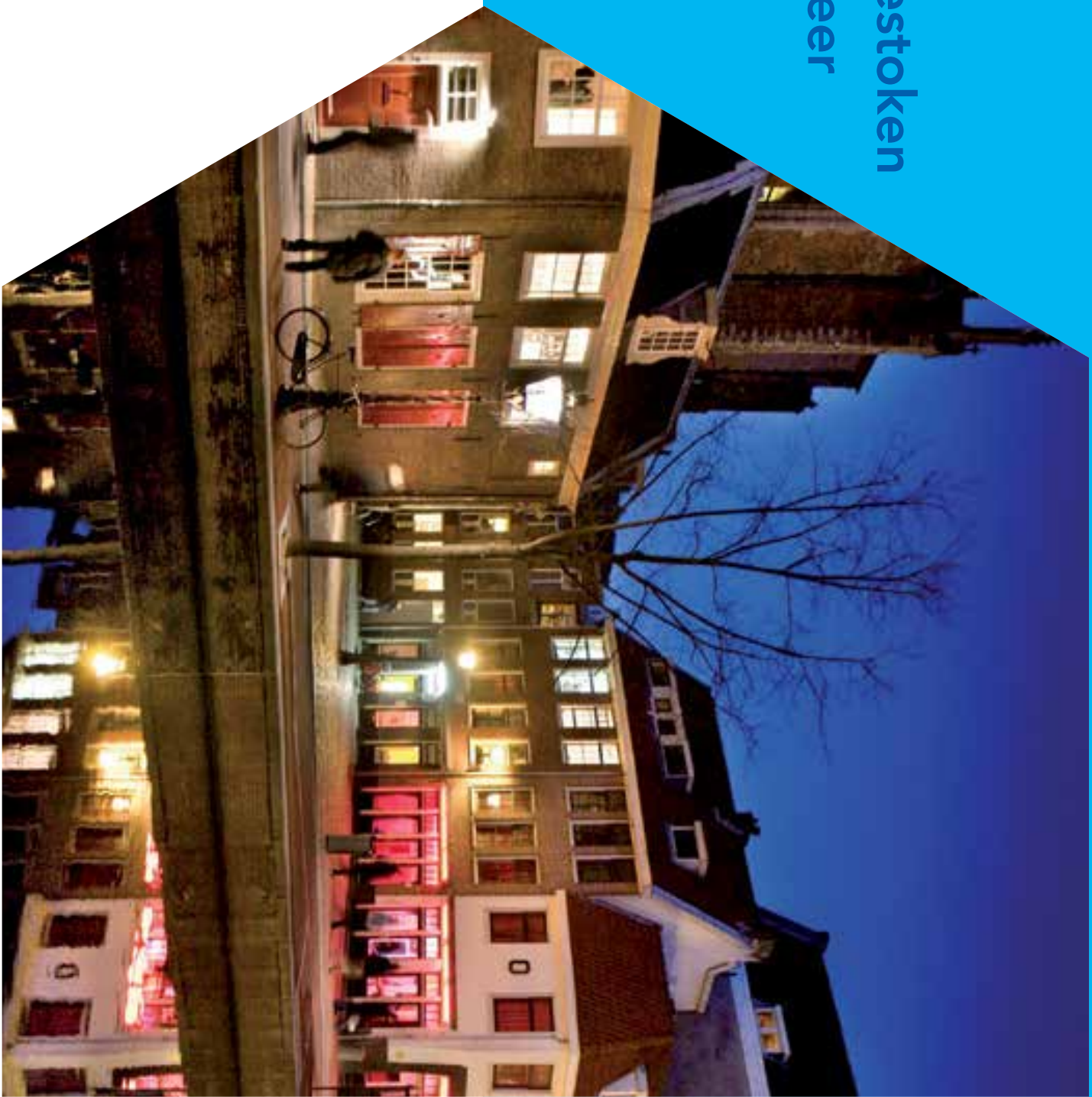
Welzijn en zorg

Werk, inkomen en economie

Openbare orde en veiligheid

Cultuur en monumenten

Milieu en water



Met straffe én uitgestoken hand de buurt er weer bovenop krijgen

Project 1012 is het antwoord van Amsterdam op de (georganiseerde) criminaliteit en verloedering in het hart van de stad, het gebied dat samenvalt met postcode 1012. De Centrale Stad en Stadsdeel Centrum pakken gezamenlijk de criminaliteit aan en werken tegelijkertijd aan de economische opwaardering van dit karakteristieke deel van de binnenstad. Dat doen ze samen met de buurt, tal van instanties en overige partners in dit gebied.

Aanleiding om in de zomer van 2007 met dit project te starten, was dat er een economische structuur in het gebied was ontstaan waarin misstanden als vastgoedfraude, mensenhandel, en belastingontduiking floreerden. Belangrijk was ook het inzicht dat de bestuursrechtelijke en strafrechtelijke handhaving van de (georganiseerde) criminaliteit gepaard zou moeten gaan met een aanpak die er op gericht was om de buurt als geheel weer in de lift te krijgen en dat een gezamenlijke visie van overheidspartijen noodzakelijk was.

WIE

De Centrale Stad en Stadsdeel Centrum werken nauw samen in wat ze zelf wel het Coalitieproject 1012 noemen. Maar ook de buurtbewoners, de corporaties, bonafide eigenaren, en een keur aan instanties leveren een bijdrage. En intern bij de Gemeente zijn een groot aantal afdelingen betrokken bij dit project.



HOE

Het grote verschil met eerdere pogingen om dit deel van de stad uit het slop te trekken, is de gedeelde visie en de gebiedsgerichte werkwijze. Een illustratie hiervan is de straatgerichte aanpak, waarbij heel nauwkeurig wordt aangewezen in welke straten en gebieden de coffeeshops en raambordelen moeten sluiten. Het gaat om 26 coffeeshops en 192 ramen, 40 % van het totaal. In de overige straten is in goed overleg geprobeerd om zogeheten crimogene, economisch laagwaardige en overlastgevende functies in de buurt om te buigen in positieve richting. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om belwinkels, minisupermarkten en souvenirwinkels. Zes straatteams met een projectleider zijn ingezet om de buurt er weer bovenop te helpen. Dit gebeurde aan de hand van een straatvisie die met bewoners, ondernemers, overige partners en de gemeente samen is opgesteld.

RESULTATEN

Het investeren in zo'n integrale werkwijze werpt zijn vruchten af. Dat blijkt uit de sluiting van 106 raambordelen, 26 coffeeshops op termijn, 11 herinrichtingen en 10 grote sleutelprojecten. Investeerders krijgen weer vertrouwen in de binnenstad, de publieke opinie over vrouwenhandel is bijgedraaid en de leefbaarheid in de buurt is sterk verbeterd.

INVESTERINGEN

Het Stadsdeel Centrum heeft 7 fte en het stedelijk Project Management Bureau heeft 3 à 4 fte vrijgemaakt voor dit project. De Centrale Stad en het Stadsdeel hebben een werkbudget van respectievelijk € 200.000 en € 150.000 ingezet. De overheid investeert van 2008-2018 € 110 miljoen. In die periode investeert de private sector bijna één miljard Euro. Dit laat zien dat publieke investeringen als vliegwielen kunnen fungeren voor private investeringen.



CASUS C



ANALYSE

De taai en complexe problematiek in dit postcodegebied vraagt een visie die gedeeld wordt door de samenwerkende partijen. Door streng te handhaven en daarnaast ook te investeren in verbeteringen voor de buurt, lukt het een breed draagvlak te creëren. En de krachten gebundeld in te zetten in een afgebakend gebied.

Het gebiedsgericht handelen komt duidelijk naar voren bij de straatgerichte aanpak.

De buurt, opgeknipt in zes clusters, wordt met vereende krachten per straat heroverd. De visie op de buurt die de projectleider en zijn team met bewoners, ondernemers en alle partners opstellen, geldt als richtsnoer voor het handelen en de keuze voor het soort interventies.

De organisatie is gefocust op basis van een gezamenlijk opgestelde visie op het gebied.

Alle lijnafdeling werken vanuit dit perspectief. En ook alle partners weten wat er van hen wordt verwacht. Door de afbakening op postcodeniveau zijn op (kleine) schaal oplossingen op maat mogelijk. En het combineren van streng handhaven in het ene deel en stimuleren met projecten in andere delen van een gebied, illustreert hoezeer de werkzaamheden zijn afgestemd op de behoeften ter plaatse.

Het bestuur heeft stevige lange termijn ambities opgesteld en daar de benodigde financiering voor vrijgemaakt. Het project bestrijkt diverse beleidsterreinen,

- prostitutie, coffeeshops en veiligheid - zowel op gemeentelijk als op rijksniveau. De coalitie van de Centrale Stad en het Stadsdeel Centrum is een krachtig signaal naar alle partijen. En geeft rugdekking aan uitvoerenden die tegen taai en ingesleten werkwijzen aanlopen.



Succesfactoren

- ◆ *Waarborg lange-termijndoelen met de benodigde middelen.*
- ◆ *Stabiele financiering helpt om het gewonnen vertrouwen vast te houden.*
- ◆ *Creëer urgentie door grenzen te stellen.*
- ◆ *Strenger sectoraal optreden alleen volstaat niet in een complexe buurt.*
- ◆ *Een gedeelde visie zorgt voor draagvlak om te focussen op een gezamenlijke aanpak.*
- ◆ *Schakel over van instanties met eigen bolwerken naar een netwerk met straatteams.*
- ◆ *Stel competentieprofielen op voor lokaal benodigde interventies, en stap af van het handelen vanuit sectoraal beleid en regelgeving.*

MEER INFORMATIE

www.amsterdam.nl/gemeente/organisatie-diensten/sites/project_1012/1012/

Ahoogeveen@centrum.amsterdam.nl

Xbinsbergen@centrum.amsterdam.nl

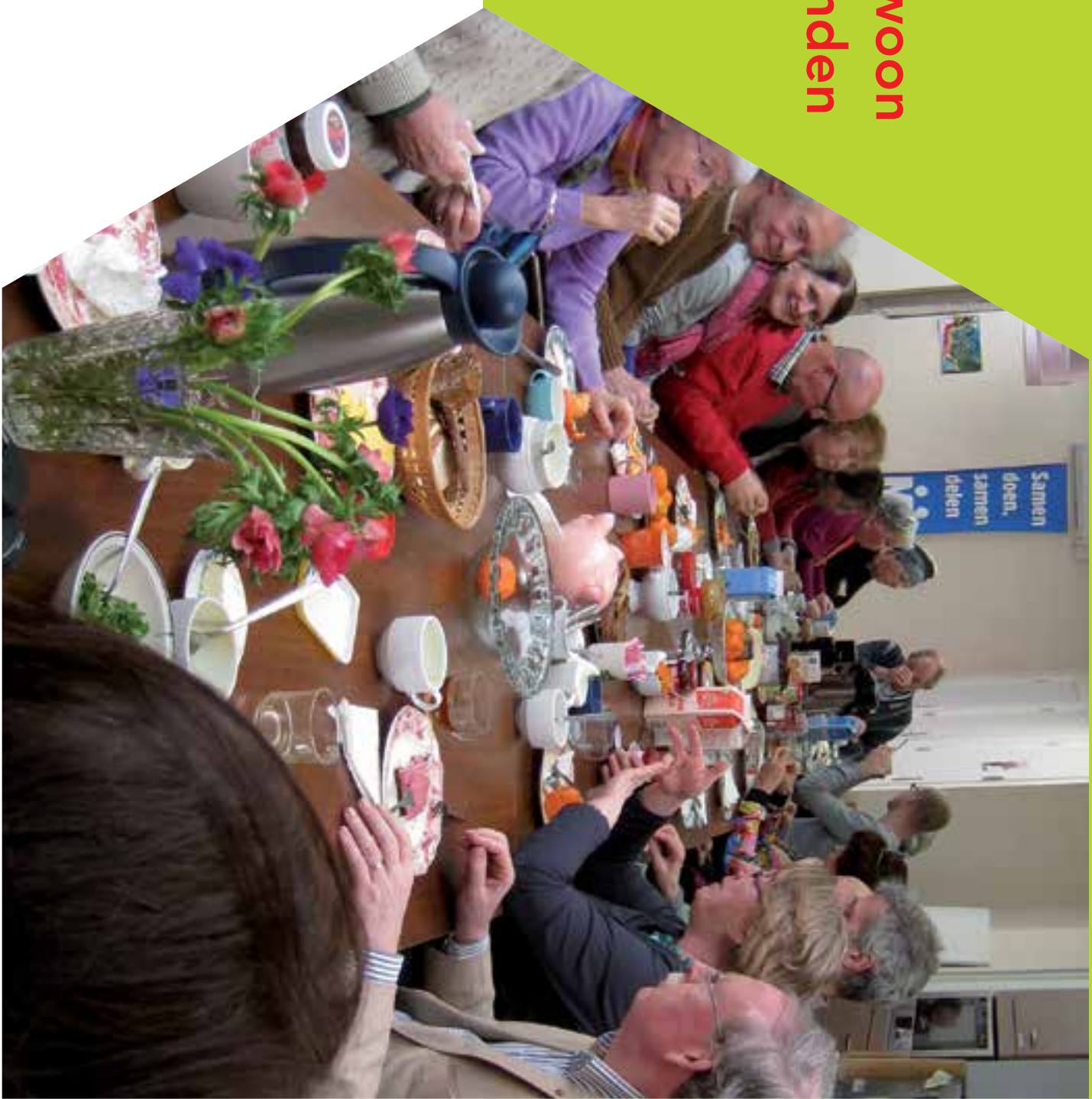
Casus D

**Een inloophuis gewoon
omdat dementerenden
er bij horen**

**HANDELEN
ORGANISEREN
BESTUREN**

Bestuur en gebiedsmanagement:

- Verkeer en infrastructuur
- Openbare ruimte en groen
- Stedelijke ontwikkeling
- Onderwijs en jeugd
- Sport en recreatie**
- Welzijn en zorg**
- Werk, inkomen en economie
- Openbare orde en veiligheid
- Cultuur en monumenten
- Milieu en water



Een inloophuis gewoon omdat dementerenden er bij horen

Het idee voor het Odensehuis, een inloophuis voor dementerenden in het stadsdeel Zuid, ontstond zeven jaar geleden op initiatief van een groep Amsterdammers die de zorg voor dementerenden goed kennen. Zij constateerden dat mensen met beginnende dementie na de diagnose in een zwart gat terecht komen en zich geconfronteerd zien met een uitzichtloos bestaan. Vaak lopen ze met duizend en één vragen rond, terwijl de zorg pas in een laat stadium van dementie in beeld komt.

Het Odensehuis, genoemd naar het Deense voorbeeld in Odense, streeft er naar dat mensen met dementie er gewoon bij horen en wil de taboes over dit onderwerp doorbreken.

Het inloophuis biedt hen een ontmoetingsplek en een activiteitenprogramma om aan deel te nemen.

Het aantal dementerenden neemt fors toe, net als de vraag om hulp. Met de uitbreiding van de WMO krijgt de gemeente er vanaf 2015 veel zorgtaken bij. Nu al is duidelijk dat, ook uit financieel oogpunt, zelfredzaamheid en mantelzorg belangrijker worden. Het Odensehuis bevordert dit door opvang te bieden en mensen toe te rusten. Voor het Stadsdeel is een rol weggelegd in het faciliteren en ondersteunen van een dergelijk initiatief en de voorziening te promoten.



WIE

Odensehuis is een vrijwilligersorganisatie naast en in samenwerking met het professionele aanbod. Het is een zelfstandige stichting met een bestuur, coördinatoren en een comité van aanbeveling. Het inloophuis is er voor mensen met dementie en geheugenklachten, maar ook hun partner, familie en vrienden zijn welkom. Het pand in de Marathonbuurt in Zuid trekt bezoekers uit de hele stad.

HOE

Het Odensehuis geeft een plek en een stem aan mensen met dementie. Zij kunnen er, samen met partner, familie en vrienden, terecht voor koffie en een praatje, maar ook voor creatieve en sportieve activiteiten, informatie, lezingen en educatieve activiteiten. Met hun kennis en ervaring staan bezoekers van het inloophuis andere mensen met dementie bij, en komen ze op voor lotgenoten. Tijdens de week van de dementie is de Odense-alliantie gelanceerd, met als doel om ook in andere delen van de stad een dergelijk initiatief van de grond te krijgen.

RESULTATEN

Het Odensehuis is een waardevolle aanwinst voor het zorgaanbod, niet alleen voor het stadsdeel Zuid. Ze stimuleren dementerenden om actief en onder de mensen te blijven. De combinatie van een inloop en activiteiten biedt een welkome aanvulling op de mantelzorg en legt mogelijk minder druk op de behoefte aan zwaardere vormen van zorg.

WELKE INVESTERINGEN

Odensehuis is als stichting zelf verantwoordelijk voor de exploitatie van het inloophuis. De dienst Wonen, zorg en samenleven is op de achtergrond betrokken bij het plan van de Odensehuis-



alliantie om ook elders in de stad inloophuizen voor dementerende op te zetten.
Als onderdeel van de reguliere taken kan het Stadsdeel, waar gewenst, bijdragen aan het verbeteren van de voorwaarden. Maar ook deze voorziening binnen het stadsdeel promoten en te helpen deze op de kaart te zetten.



CASUS D



HANDELEN • ORGANISEREN • BESTUREN

ANALYSE

Bij het Odensehuis gaat het om overheidsparticipatie. Dit initiatief is tot stand gekomen onder regie en verantwoordelijkheid van een groep betrokken burgers. Op onderdelen kunnen zij steun inroepen van de overheid of andere partners, zoals bij de plannen om gespreid over de stad meer van dergelijke voorzieningen op te richten. Vanwege de vestigingsplek van het inloophuis is het Stadsdeel Zuid een potentiële partner om verbindingen te leggen met organisaties en bewoners in de buurt.

Het gebiedsgericht handelen moet gezocht worden in de ondersteunende en faciliterende rol van betrokken ambtenaren. En het promoten van een dergelijk project. Voorheen stapte een stadsdeel in de valkuil alles zelf te willen doen en een project 'kant-en-klaar' op te leveren. In dit geval heeft een groep deskundige en betrokken burgers het initiatief genomen en de ontwikkeling van het inloophuis ter hand genomen. Hierbij zien ze er op toe dat demente bezoekers veel invloed hebben op de organisatie en de programmering, alsmede de ondersteuning die geboden wordt.

Voor de organisatie geldt hetzelfde als bij het bestuur: stand by zijn als er behoefte is aan steun en faciliteiten. En kenbaar maken hoezeer dit initiatief gewaardeerd wordt. Waar nodig zorgen voor verbindingen met mogelijke partners in het stadsdeel, bijvoorbeeld in het kader van de nieuwe wmo.

Het bestuur volgt dit succesvolle burgerinitiatief vanaf de zijlijn, biedt desgewenst steun en faciliteiten. En kan, als de situatie zich voordoet, blijk geven van hun waardering voor de bijdrage van deze voorziening aan een hele kwetsbare groep bewoners. Dan wel het belang te onderstrepen van de vrijwilligers die zich hiervoor inzetten.



Succesfactoren

- ◆ Geef stedelijke vraagstukken als dementie ook lokaal een plek.
- ◆ Kijk als bestuur over de eigen fysieke en formele grenzen heen.
- ◆ Vertrouw op de deskundigheid en het organisatievermogen van bewoners en initiatiefnemers. Dit resulteert in oplossingen op maat.
- ◆ Ook met een dichte beurs zijn er nog talloze mogelijkheden om een burgerinitiatief te steunen en te promoten.

MEER INFORMATIE

www.odensehuis.nl

coördinator@odensehuis.nl

020 3374 244

Paulien Luimes (Regisseur Zorg en Welzijn Stadsdeel Zuid)

06 1927 6976

Casus E

**Praktijkteam trekt de
buurt in, los van alle
conventies**

**HANDELEN
ORGANISEREN
BESTUREN**

Bestuur en gebiedsmanagement:

Verkeer en infrastructuur

Openbare ruimte en groen

Stedelijke ontwikkeling

Onderwijs en jeugd

Sport en recreatie

Welzijn en zorg

Werk, inkomen en economie

Openbare orde en veiligheid

Cultuur en monumenten

Milieu en water



Praktijkteam trekt de buurt in, los van conventies

Wat kun je nog doen in een buurt waar maar liefst 40 organisaties en een meervoud aan professionals hun tanden al 13 jaar stuk bijten op de aanhoudende jeugdoverlast en alle problemen die daarmee samenhangen? In West zochten ze uit hoe het zo ver kon komen en namen het besluit om radicaal van koers te veranderen.

Om het tij te keren is het Buurt Praktijk Team (BPT) ontwikkeld, een select en slagvaardig gezelschap. Met zichtbare resultaten wordt stukje bij beetje gewerkt aan het herstel van vertrouwen. Tot bewoners en professionals in de buurt de problemen weer zelf aan kunnen pakken. Het BPT nestelt zich in de buurt, kijkt rond, gaat op zoek naar verhalen, analyseert knelpunten, onderzoekt onderliggende dynamieken en relaties tussen de problemen en blijft daarbij voortdurend in gesprek. In de buurt, maar het BPT legt zijn oor ook te luister bij het Stadsdeel en de partners, laat zich voeden en nodigt uit om mee te kijken, ook letterlijk.

WIE

Een team wordt geselecteerd op basis van competenties die nodig zijn in een buurt. Dat varieert, het eerste BPT bestaat inmiddels uit een teamleider en 11 professionals en het volgende is samengesteld uit een mix van 4 beroepskrachten en 3 buurtbewoners. Denk bij professionals aan de opbouwwerker, de wijkagent, een jongerenwerker, een buurt coördinator van het stadsdeel, veldwerker, een leerplichtambtenaar, een ouder en een kind adviseur. Teamleden formeren



op hun beurt weer netwerkjes rond zaken die zij aanpakken. Het BPT leert van anderen, deelt ervaringen en haalt feedback danwel support op. In de buurt, bij collega's en instanties alsook bij managers, directeuren en bestuurders.

HOE

Het team doorloopt een cyclus van vier fasen, startend met een uitgebreide analyse en het mobiliseren van bewoners. Hierna wordt een voorlopige strategie uitgestippeld. Derde stap is het formeren van een team. Tot slot volgt de fase van het doen. Kleine afgebakende interventies die zichtbare resultaten opleveren. Gevolgd door reflectie, waar nodig bijstellen, dit al doende het verankeren en vervolgacties plannen. Zo kan het team steeds fijnmaziger acties organiseren in de buurt, dichtbij het probleem en de mensen die het betreft. In plaats van focus op functies, werkprocessen en protocollen werken de BPTs met werkprincipes. Dit zijn praktische richtlijnen voor het organiseren van het werk (zoals breed kijken, eerst analyseren, kleine stappen, model staan, eigen kracht van de buurt is leidend, op competentie organiseren).

RESULTATEN

BPT zorgt voor nieuw elan in problematische buurten waar de reguliere aanpak op stukgelopen is. De cijfers van de veiligheidsindex en de buurtmonitor zijn hoopgevend. En de verzuimcijfers op de twee scholen in de buurt zijn gekelderd. Signalen uit de buurt geven een zelfde beeld: overlast neemt af, er is meer ouderlijk toezicht op straat, mensen groeten elkaar weer en het vertrouwen in politie en stadsdeel groeit. Kortom het werkt.



INVESTERINGEN

De kosten per team komen in euro's uit op gemiddeld € 50.000, daar is een werkbudget van € 30.000 bij inbegrepen. Capaciteit van teamleden komt uit reguliere budgetten. De extra kosten vertonen een dalende curve. Door het inwisselen van oud voor nieuw kan na het eerste jaar al een deel van de kosten gedekt worden uit de eigen begroting.



ANALYSE

Gebiedsgericht handelen zit in het dna van BPT, de lerende onderzoekende opstelling is een basishouding van de teamleden. Het team heeft als thuisbasis ook daadwerkelijk een buurtcentrum als werkplek in de buurt. De teamleden doen wat nodig is. Vanuit een hands on-mentaliteit stappen de teamleden de buurt in en leggen contacten op straat. Daarbij durven ze fouten te maken, maar vragen ook altijd feedback en sturen dan snel weer bij. Dit leren is voor de borging van het BPT een essentieel onderdeel van het werk.

Het BPT organiseert zich rondom behoeften en praktische knelpunten die zich ter plekke in de buurt aandienen. Het gaat om een fundamenteel andere manier van organiseren, waarbij het bouwen van kleine netwerken en het leren centraal staat. Het team is wendbaar, flexibel, kan snel en alert ingrijpen en werkt heel resultaatgericht. Geen grote programma's maar kleine stappen. Het team is bovendien in staat om over de grenzen van de organisatie en de beleidsterreinen heen te kijken. De interventie is een tijdelijke, binnen een paar jaar moet de situatie genormaliseerd zijn. Maar het BPT gaat pas weg als professionals en bewoners zelf weer hun problemen kunnen oplossen.

Het bestuur bood vanuit een heldere ambitie het BPT alle ruimte om te experimenteren. Op cruciale momenten stond de wethouder pal voor deze aanpak en gaf rugdekking wanneer dit nodig was. Er is sprake van een grote transparantie over de werkzaamheden van het BPT. Directeuren, managers en besturen worden herhaaldelijk uitgenodigd om over de schouder van het team mee te kijken. En raakten door hun verhalen over de weerbarstige praktijk ook persoonlijk betrokken bij deze aanpak.

De teamleider zorgt ervoor dat bestuurders, managers en leidinggevenden van het Stadsdeel en de partners voortdurend op de hoogte zijn.



Succesfactoren

- ◆ Een externe blik kan helpen je gezichtsveld te verruimen.
- ◆ Steun op directieniveau is onontbeerlijk, evenals een wethouder die op gezette tijden voor je in de bres springt. Ruggedekking moet je ook organiseren.
- ◆ Vertel en laat zien wat je doet. Daarbij gaat het leren en ruimte creëren voor je werkwijze boven het rapporteren.
- ◆ Een team met een gezamenlijke focus dat aan de slag gaat op basis van concrete signalen in de buurt, is efficiënter en waarschijnlijker ook goedkoper.
- ◆ Team samenstellen op basis van talenten en niet op basis van functies en taken.

MEER INFORMATIE

www.buurtpraktijkteam.nl

May-Britt Jansen

m.jansen@west.amsterdam.nl

06 3331 7093

Casus F

Buurtwerkkamer zorgt voor nieuwe dynamiek

HANDELEN ORGANISEREN BESTUREN

- Bestuur en gebiedsmanagement**
- Verkeer en infrastructuur
- Openbare ruimte en groen
- Stedelijke ontwikkeling
- Onderwijs en jeugd
- Sport en recreatie
- Welzijn en zorg**
- Werk, inkomen en economie**
- Openbare orde en veiligheid**
- Cultuur en monumenten
- Milieu en water



Buurtwerkkamer zorgt voor nieuwe dynamiek

CASUS F

Amsterdam telt steeds meer buurtwerkkamers, al zijn ze overal weer net even anders georganiseerd. De buurtwerkkamer in Venserpolder, een wijk in Stadsdeel Zuid-Oost, is een gezamenlijk initiatief van het Stadsdeel en corporatie Eigen Haard, die in het winkelcentrum van Venserpolder een ruimte beschikbaar heeft gesteld voor buurtwerkkamer Multibron. Dit als onderdeel van de aanpak om van dit winkelcentrum een veilig en aantrekkelijk centrum voor de wijk te maken.

De buurtkamer van Venserpolder is onderdeel van een bredere aanpak van armoede en richt zich vooral op gezinnen van mensen zonder werk die ver van de arbeidsmarkt af staan (trede 1 en 2). Het centrum is ook een vindplaats om mensen door te verwijzen naar instanties.

De bewoners wisten Multibron snel te vinden en gebruik te maken van de mogelijkheid om er zelf activiteiten te organiseren. Deze laagdrempelige ontmoetingsplek zorgt voor een geheel nieuwe dynamiek in de buurt.



WIE

De corporatie Eigen Haard heeft als eigenaar van de accommodatie het voortouw genomen voor de buurtwerkkamer. Streven is dat buurtbewoners het centrum gaan runnen. Voor de medewerkers van het Stadsdeel en de andere partners is het een uitvalsbasis en ontmoetingspunt in de buurt.

HOE

Multibron heeft een sociale functie. Bewoners kunnen deelnemen aan activiteiten als ze in ruil daarvoor zich actief voor de buurt of de buurtwerkkamer inzetten. Bijvoorbeeld voor de Formulierenbrigade. Het stadsdeel fungeerde als kwartiermaker voor een pilot van Buurtzorg Jong. Het project 'kwetsbare eenoudergezinnen' Proeftuin om het Kind, werkt vanuit dit centrum. En via DWI kunnen mensen zonder werk in Multibron terecht kunnen voor begeleidingstrajecten naar werk. Maar ook het buurtteam, de politie en de winkeliersvereniging maken gebruik van het centrum.

RESULTATEN

Multibron begint zich te ontpoppen tot het derde sociale hart van de buurt waar bewoners zelf een belangrijke rol spelen. De kern van actieve bewoners breidt zich uit, dit is een eerste stap naar het zelf programmeren en het streven naar een bewonerstrust. Vrijwel alle partijen die zich inzetten voor de leefbaarheid in de buurt, zowel actieve bewoners als professionals, maken gebruik van de accommodatie en treffen elkaar daar op dagelijkse basis om samen te werken. Dit versterkt het buurtnetwerk en komt de sociale cohesie in de buurt ten goede. Gunstige bijkomstigheid is dat de komst van Multibron het winkelcentrum levendiger en veiliger maakt, ook in de avonden.



INVESTERINGEN

Bij het ontwikkelen, programmeren en inrichten van de buurtwerkkamer werkten het Stadsdeel en Eigen Haard nauw samen. De uitvoering, in de orde van 1 fte, was in handen van Eigen Haard. In 2013 en 2014 is er vanuit de Stedelijke vernieuwingsgelden een start-up budget van € 160.000 beschikbaar voor cofinanciering.



ANALYSE

Gebiedsgericht handelen komt met name naar voren in het versterken van de competenties van bewoners om de programmering zelf ter hand te kunnen nemen. En ze op termijn toe te rusten voor het opzetten van een bewonerstrust. Als laagdrempelig ontmoetingspunt brengt Multibron de buurt en het stadsdeel dichterbij elkaar, komen vrijwilligers en professionals met elkaar in contact. En stimuleert hen om zich gezamenlijk in te zetten voor de opgaven van de buurt.

De organisatie richt zich op het proces om een aantal heel uiteenlopende partijen onder één dak met elkaar te laten samenwerken en draagvlak te creëren. Het paradoxale is hier dat Eigen Haard en het Stadsdeel bij de start weliswaar het voortouw namen. Maar daarna het liefst zo snel als mogelijk een terugtrekkende beweging maken ten gunste van het zelforganiserend vermogen van de actieve bewoners. Dit vereist zorgvuldig en behoedzaam opereren omdat bewoners nogal eens andere maatstaven hanteren dan de professionele standaarden.

Het bestuur had in de beginfase een committerende rol, gericht op de voorwaarden om de buurtwerkkamer te realiseren. In plaats van een topdown sturing (vanuit het bolwerk) is in de startperiode aanvullend en op maat bijgedragen. Bij het proces ter inbedding van de pilot Om het kind zie je dit terug. Hierbij was het te doen om de pilot aan te laten sluiten op de bredere buurtaanpak.



Succesfactoren

- ◆ *Als wijkprofessionals en actieve bewoners elkaar op dagelijkse basis in een locatie in de wijk treffen, dan komt dit de kwaliteit van het werk van professionals en de bewoners ten goede.*
- ◆ *Stel bewoners meer zeggenschap in het vooruitzicht en faciliteer ze bij het uitvoeren van hun acties. Een coachende instelling is hier het sleutelwoord.*
- ◆ *Investeer in de relaties en het netwerk van partners in de wijk.*
- ◆ *Bespreek regelmatig met dit netwerk waar behoefte aan is. En zorg voor een samenhangend geheel van acties en activiteiten.*
- ◆ *Organiseer een structureel overleg in de wijk.*
- ◆ *Stem met elkaar af welke partij wat kan bieden. Vraag wat ze nodig hebben en zelf kunnen doen.*
- ◆ *Het bestuur is nodig voor commitment en om richting te geven.*
- ◆ *Inzetten op het ene domein werkt door op andere domeinen.*

MEER INFORMATIE

www.multibron.nl - 020 3542 369

Guno Nimmermeer - g.nimmermeer@zuidoost.amsterdam.nl - 06 2240 3351

Casus G

Een trust die potenties in de buurt de ruimte geeft

- Bestuur en gebiedsmanagement**
- Verkeer en infrastructuur
- Openbare ruimte en groen
- Stedelijke ontwikkeling**
- Onderwijs en jeugd
- Sport en recreatie
- Welzijn en zorg
- Werk, inkomen en economie**
- Openbare orde en veiligheid
- Cultuur en monumenten**
- Milieu en water



Een trust die potenties in de buurt de ruimte geeft

Een leegstaand schoolgebouw verslonst en haalt de omgeving naar beneden. Dat zagen ook drie sociaal ondernemende buurtbewoners gebeuren met een karakteristieke school in de Baarsjes in Stadsdeel West. Toen de gemeente het pand niet verkocht kreeg, hebben ze het plan opgevat voor een Trust. Ze wilden het pand kopen en er een centrum voor de buurt van maken en werkplek voor ondernemende buurtgenoten. Dan kreeg het pand een nuttige bestemming en werd de buurt nieuw leven ingeblazen.

Het drietal kreeg begin 2013 het gebouw in gebruik, in beheer weliswaar. Toen bleek ook de ongekende wervingskracht van initiatiefnemers met vitale netwerken in de buurt. Het gebouw werd omgedoopt in MidWest. Op de bovenverdiepingen namen zzp-ers hun intrek en op de begane grond vond een keur aan sociale en culturele activiteiten plaats.

In korte tijd groeide MidWest uit tot een bruisend centrum, voor en door, maar nog niet van de buurt. Er zitten nog veel haken en ogen aan het streven om als Trust het pand te kopen.



WIE

Drijvende krachten zijn de drie initiatiefnemers, met in hun kielzog een groot aantal bedrijvige en creatieve buurtbewoners. De gemeente is als huidige eigenaar van het schoolgebouw aan zet. Stadsdeel West is een actieve partner, de projectleider ruimtelijke ordening en de wijkmanager spannen zich samen met stedelijke diensten van de Gemeente in om de trust voor de buurt binnen te halen als eigenaar van MidWest.

HOE

De Mercatorbuurt is een gemengde buurt met veel jonge energieke bewoners. De initiatiefnemers weten goed aan te sluiten op wat er leeft in de buurt en ideeën op te pikken. Voor de wijkmanager is er een belangrijke taak weggelegd in de voorwaardensfeer. Want het bureaucratische en gefragmenteerde systeem is nog niet ingesteld op een nieuwe ontwikkeling als de trust. Het alvast in beheer geven van de school is een tussenoplossing, de drie initiatiefnemers hebben zich immers het eigendom van de trust ten doel gesteld. De stadsdeelraad West heeft hiervoor 3,5 ton gereserveerd. Bij alle partijen (buurt, stadsdeel, centrale stad, politiek) zitten 'regelaars' die elkaar vinden in hun drive om deze ontwikkeling mogelijk te maken. Buurtbewoners huren voor een schappelijke prijs, daar staat tegenover dat ze als coproducent mee klussen, mee organiseren en zich inzetten voor MidWest en voor de buurt.

RESULTATEN

De aanpak is nog in ontwikkeling. Een belangrijk wapenfeit is de opening van MidWest in september jongstleden. De vele ondernemingen en activiteiten die een plek gevonden hebben in het pand, zijn evenzoveel aanwijzingen voor de potentie van dit initiatief. Ondanks de tijdelijke constructie is MidWest nu al een aanwinst voor de buurt



INVESTERINGEN

De gebruikelijke instrumenten schoten tekort bij de introductie van de Trust als financieringsmodel. Hierdoor moesten de initiatiefnemers hun krachten verdelen over de start van MidWest en de moeizame aankoop van het pand. Nieuwe eigendomsverhoudingen stellen weer andere eisen aan de opstelling van bewoners en overheid, zoiets kost tijd. Vandaar dat hier vanuit de Centrale Stad en het Stadsdeel veel aandacht aan is besteed.



ANALYSE

De ontstaansgeschiedenis van MidWest is exemplarisch voor de uiteenlopende posities die de overheid inneemt. Als eigenaar van een leegstaand gebouw, maar ook met een sociale en economische taakstelling, als handhaver van rechtsregels en hoeder van een leefbare buurt. Toch moet er flink geschakeld en geïmproviseerd worden bij een burgerinitiatief waar het systeem nog niet op ingesteld is. En er een kloof overbrugd moet worden tussen bestuurlijke en organisatorische merites en de dynamiek van een buurt. Wat begon met een leeg schoolgebouw, werkt nu door op tal van terreinen. De trust denkt als partner mee over de integrale aanpak van de buurt. En daar sluiten veel bewoners zich bij aan.

Gebiedsgericht handelen is een basisvoorwaarde om de spirit overeind te houden bij de initiatiefnemers en potentiële gebruikers van het pand, zodat het een voorziening voor en door de buurt wordt. Maar niet alleen in de buurt, ook in de politiek en de ambtelijke echelons zijn mensen aan het schakelen en regelen om de voorwaarden te scheppen die dit proces in goede banen leiden.

De organisatie heeft een hybride karakter. In afwachting op het formele bezit van de trust, is het gebouw alvast in beheer van de potentiële eigenaren. Ondertussen zoeken de 'regelaars' van de verschillende partijen naar oplossingen in de bureaucratie en regelgeving om deze ontwikkeling mogelijk te maken.

Het bestuur laat de dynamiek van dit burgerinitiatief niet frustreren door formele procedures die hier nog niet op ingesteld zijn. De lokale bestuurder in West maakt zich al hard voor het initiatief en de Stadsdeelraad heeft gereserveerd om de ontwikkeling mede mogelijk te maken. Intussen buigen de stadsdeelmedewerkers zich samen met collega's bij de diensten van de Gemeente over de blokkades in de regelgeving en procedures.



Succesfactoren

- ◆ Sluit aan bij de energie in de buurt en kijk hoe je de plannen mee mogelijk kan maken.
- ◆ Zoek creatief naar tussenoplossingen als bureaucratische procedures de dynamiek van een buurt in de weg zitten.
- ◆ Betrek deskundigen bij het zoeken naar oplossingen voor een buurt. En nodig ze uit om mee te zoeken hoe je het mogelijk kunt maken, in plaats van te kijken of het kan.
- ◆ Kijk wat een initiatief voor het dagelijks leven van bewoners betekent en de impact die het heeft op de omringende buurt.
- ◆ Formuleer tussendoelen en pak zaken op die zichtbaar zijn, zo kreeg de buitenverlichting prioriteit boven de eigen cv-ketel.
- ◆ Zie politici, ambtenaren en sociaal ondernemers als een netwerk met eenzelfde doel, en kijk steeds wie in het netwerk iets kan betekenen voor de volgende stap

MEER INFORMATIE

Marije Bierlaagh - m.bierlaagh@west.amsterdam.nl - r.breek@west.amsterdam.nl

Casus H

Korte lijnen met een buurtambassadeur om de hoek

HANDELEN ORGANISEREN BESTUREN

Bestuur en gebiedsmanagement

Verkeer en infrastructuur

Openbare ruimte en groen

Stedelijke ontwikkeling

Onderwijs en jeugd

Sport en recreatie

Welzijn en zorg

Werk, inkomen en economie

Openbare orde en veiligheid

Cultuur en monumenten

Milieu en water



Korte lijnen met een buurtambassadeur om de hoek

Zuidoost heeft buurtambassadeurs. Dit is een groep actieve en initiatiefrijke bewoners die als brug fungeren tussen de buurt en het stadsdeel, dan wel de woningcorporaties of andere instanties. Ze hebben een directe lijn met de wijkcoördinator en kunnen rechtstreeks op een vakambtenaar afstappen.

De zelfredzaamheid en mondigheid van burgers vraagt in toenemende mate een andere houding van overheid en instanties. Bij het Stadsdeel groeit ook het besef dat burgers voor veel taken uitstekend zelf de verantwoordelijkheid kunnen nemen, bijvoorbeeld als het gaat om het verbeteren van hun directe woon- en leefomgeving. Het buurtambassadeurschap moet bevorderen dat bewoners en ondernemers zich samen met de andere partners in de buurt structureel inzetten voor de leefbaarheid.

WIE

Er zijn twaalf buurtambassadeurs, actieve bewoners die samen met hun buurtgenoten een plan van aanpak opstellen. Als vertegenwoordigers van hun buurt zorgen ze voor het contact met en tussen de politie, de woningcorporaties, het opbouwwerk, de winkeliersvereniging en andere professionals die actief zijn in de buurt. En via de wijkcoördinator kunnen ze hun vragen rechtstreeks voorleggen aan vakambtenaren die van de hoed en de rand weten.



HOE

Het project met buurtambassadeurs vindt zijn oorsprong in het feit dat Zuidoost heel veel actieve bewoners heeft. Zoals de bewoners van een nieuwbouwwijk die het voortouw namen om signalen uit hun buurt te melden aan instanties, maar ook medebewoners wisten te betrekken bij de buurt en mensen zo nodig op hun gedrag aanspraken. De woningcorporatie en het Stadsdeel ondersteunden dit initiatief door het te formaliseren met een overeenkomst waarin wederzijdse taken en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd. En ze voor twee jaar te benoemen.

Buurtambassadeurs beschikken over een kantoorruimte of werken vanuit het buurthuis waar ze onder meer spreekuur houden. Op basis van een activiteitentplan dat samen met de buurt wordt opgesteld, onderhoudt de ambassadeur contacten met professionals. En stappen ze op een vakambtenaar af als dat nodig is.

RESULTATEN

De inzet van buurtambassadeurs levert meer actieve bewoners op, het gevoel van veiligheid is groter en er raken meer bewoners betrokken bij de buurt. Er zijn korte lijnen met het Stadsdeel en professionals. De ambassadeurs fungeren bovendien als hoogwaardige ogen en oren in de buurt. Door deze werkwijze leren ambtenaren om ook andere competenties in te zetten.

INVESTERINGEN

De opstartfase inclusief begeleiding neemt ongeveer een jaar in beslag, de kosten hiervan zijn ruim € 40.000. In de startperiode is dit traject uitgevoerd door een externe organisatie, waarna het is overgedragen en onderdeel werd van het takenpakket van de ambtenaren die zich met gebiedsgericht werken bezig houden.





CASUS H



HANDELEN • ORGANISEREN • BESTUREN

ANALYSE

Zuid-Oost beschikt met de introductie van de buurtambassadeur over een semi-informeel netwerk in de buurt waar snel en efficiënt mee overlegd kan worden.

In omgekeerde richting komen signalen uit de buurt op deze manier snel op hun plek van bestemming. En kunnen bewoners de ambassadeur benaderen om de betreffende dienst aan het jasje te trekken of kunnen ze in het vervolg samen optrekken.

Het gebiedsgericht handelen van professionals en medewerkers van het Stadsdeel wordt door de werkwijze van de buurtambassadeur gestimuleerd. De tussenpositie maakt het mogelijk om over en weer feedback te geven en te krijgen, en kan er tijdig worden bijgestuurd. Dit bevordert de zelfredzaamheid bij kwesties die bewoners heel goed zelf op kunnen pakken en bespaart dure professionele interventies.

De organisatie heeft door de introductie van de buurtambassadeur betere toegang gekregen tot het bestaande informeel en fijnmazig netwerk. Signalen uit de buurt worden in een eerder stadium opgevangen. De intermediaire rol van deze ambassadeur helpt om te switchen tussen de codes en verwachtingen die in de buurt leven en de systeemeisen die verbonden zijn met overheden en professionele organisaties.

Het bestuur van het Stadsdeel en de woningcorporaties hebben de waarde van buurtambassadeurs ingezien. Met het opstellen en ondertekenen van een overeenkomst krijgt het functioneren van de buurtambassadeur een duidelijk kader. En is gelijk ook de samenwerking met een groot aantal relevante partners geregeld. Dit maakt het op uitvoerend niveau mogelijk om problemen in een buurt sneller en op een minder omslachtige manier aan te pakken.

Succesfactoren

- ◆ *Verantwoorden krijgt een meerwaarde als je dit met elkaar deelt en ook samen prioriteiten opstelt.*
 - ◆ *Werken aan een ander competentieprofiel betekent voortdurend leren, stil te staan bij de vraag en aandacht voor de sociale context.*
 - ◆ *Bied ruimte voor initiatief en kansen, blijf tegelijkertijd helder kaders aangeven.*
 - ◆ *Wees dienstbaar aan resultaten, in plaats van vooraf bepaalde doelen.*
- Op alle drie niveaus: bestuur, organisatie en praktisch.*

MEER INFORMATIE

Baltus Simson

eb.simson@zuidoost.amsterdam.nl

06 2080 3581

Casus I

Krachten bundelen voor een centrum dat de stad verdient

HANDELEN ORGANISEREN BESTUREN

- Bestuur en gebiedsmanagement
- Verkeer en infrastructuur
- Openbare ruimte en groen
- Stedelijke ontwikkeling**
- Onderwijs en jeugd
- Sport en recreatie
- Welzijn en zorg
- Werk, inkomen en economie
- Openbare orde en veiligheid**
- Cultuur en monumenten
- Milieu en water



Krachten bundelen voor een centrum dat de stad verdient

De binnenstad van Amsterdam heeft een ongekende potentie door haar variatie en veelzijdigheid. Om er voor te zorgen dat iedereen zich er thuis kan voelen, hebben het bedrijfsleven en de gemeente de handen ineen geslagen in het project Centrum XL. Een groot aantal ondernemers uit allerlei sectoren heeft zich bij deze coalitie aangesloten: handelaren uit de detail en horeca, entrepreneurs uit de culturele en de toeristische sector alsmede vastgoedeigenaren.

De activiteiten van Centrum XL beslaan een zevental projecten variërend van promotie en profilering van winkelstraten, tot een schone binnenstad, sterke ondernemersverenigingen, de aanpak van fietsparkeeroverlast, een BIZ in elke winkelstraat, veiligheid voor ondernemers en straatmanagement. Deze projecten hebben met elkaar gemeen dat de binnenstad in de etalage moet staan met uitgekende marketingplannen, dat het er schoon, heel en opgeruimd uitziet en dat er samengewerkt wordt. De coalitiegenoten zijn er van overtuigd dat er met centrummanagement een wereld te winnen is in de samenwerking, kennisuitwisseling en communicatie.

Ook al omdat centrummanagement een positief effect heeft op het functioneren van andere organisaties in dit gebied. Het project sterkt het besef dat het op orde houden van de binnenstad een gezamenlijke verantwoordelijkheid is.



WIE

De stuurgroep van Centrum XL bestaat uit Stadsdeel Centrum, Koninklijke Horeca Nederland, Vereniging Amsterdam City en (tot 1 januari 2014) de Kamer van Koophandel als voorzitter. En wordt bijgestaan door een adviesgroep met vertegenwoordigers uit de vastgoedsector, de culturele- en de financiële sector, alsmede de ondernemerswereld. De projecten worden onder verantwoordelijkheid van de stuurgroep uitgevoerd, waarbij een van de partijen uit de stuurgroep de projectleider is. De voortgang in de projecten en de resultaten worden in een adviesgroep besproken.

HOE

Centrum XL is een netwerkorganisatie die mensen en partijen in de binnenstad wil verbinden. Met als motto snel te handelen en te doen, maar ook door te luisteren en afspraken na te komen. Dit wordt vertaald in projecten en plannen die aan de hand van thema's worden uitgewerkt. Bij het thema promotie en profilering gaat het om afstemming van de vele promotieactiviteiten in de binnenstad. En deze meer te focussen op het uitdragen van een gezamenlijke identiteit. Bij het thema schone binnenstad werkt een projectgroep in het kernwinkelgebied aan een gebundelde aanpak van vuil en rommel op straat. De straatmanager van de diverse winkelstraten blijkt daarbij een belangrijke figuur. In een apart project wordt gewerkt aan wat de kerntaken van het straatmanagement zou moeten zijn.

RESULTATEN

De uiteenlopende partijen in de binnenstad werken beter met elkaar samen. Er is ook meer eensgezindheid in presentatie van het gebied naar buiten. En er wordt inmiddels over gesproken om het fietsparkeren samen aan te pakken en Bedrijfsinvesteringszones (BIZ) op te richten.



INVESTERINGEN

Voor Centrum XL is, inclusief de projecten, circa 1 fte vrij gemaakt. Er is los van deze arbeidskosten, vanuit de overheid ongeveer € 100.000 in geïnvesteerd.



ANALYSE

Gebiedsgericht handelen komt met name naar voren in het versterken van de competenties van bewoners om de programmering zelf ter hand te kunnen nemen. En ze op termijn toe te rusten voor het opzetten van een bewonerstrust.

Als laagdrempelig ontmoetingspunt brengt Multibron de buurt en het stadsdeel dichterbij elkaar, komen vrijwilligers en professionals met elkaar in contact.

En stimuleert hen om zich gezamenlijk in te zetten voor de opgaven van de buurt.

De organisatie richt zich op het proces om een aantal heel uiteenlopende partijen onder één dak met elkaar te laten samenwerken en draagvlak te creëren. Het paradoxaal is hier dat Eigen Haard en het Stadsdeel bij de start weliswaar het voortouw namen. Maar daarna het liefst zo snel als mogelijk een terugtrekkende beweging maken ten gunste van het zelforganiserend vermogen van de actieve bewoners. Dit vereist zorgvuldig en behoedzaam opereren omdat bewoners nogal eens andere maatstaven hanteren dan de professionele standaarden.

Het bestuur had in de beginfase een committerende rol, gericht op de voorwaarden om de buurtwerkkamer te realiseren. In plaats van een topdown sturing (vanuit het bolwerk) is in de startperiode aanvullend en op maat bijgedragen. Bij het proces ter inbedding van de pilot Om het kind zie je dit terug. Hierbij was het te doen om de pilot aan te laten sluiten op de bredere buurtaanpak.



Succesfactoren

- ◆ *Blijf voortdurend in gesprek met alle partijen, je creëert een breed draagvlak door te luisteren, met elkaar te praten en afspraken na te komen.*
- ◆ *Zoek als vertrekpunt voor de activiteiten naar datgene wat de partijen gemeenschappelijk hebben en wat hen bindt. Centrum XL is denken en doen vanuit de gemene deler. En dienstbaar te zijn aan het resultaat.*
- ◆ *Laat ook zien dat dergelijke samenwerkingsverbanden meer opleveren dan individuele, gefragmenteerde belangenbehartiging en afzonderlijke financiering.*
- ◆ *Het doen staat voorop, in gezamenlijkheid en al doende dienen zich op die manier ook steeds weer nieuwe kansen aan.*

MEER INFORMATIE

www.centrumxl.nl

Afransen@centrum.amsterdam.nl

Xbinsbergen@centrum.amsterdam.nl

Casus J

Kippen als aanjagers van duurzame energie- projecten

HANDELEN ORGANISEREN BESTUREN

- Bestuur en gebiedsmanagement
- Verkeer en infrastructuur
- Openbare ruimte en groen
- Stedelijke ontwikkeling
- Onderwijs en jeugd
- Sport en recreatie
- Welzijn en zorg
- Werk, inkomen en economie
- Openbare orde en veiligheid
- Cultuur en monumenten
- Milieu en water



Kippen als aanjagers van duurzame energieprojecten

CASUS J

Zet een kippenhok midden in de buurt, schenk een kop koffie en vertel belangstellenden die er op af komen hoe je daar zelf schone energie mee op kunt wekken. Pauline Westendorp, initiatiefneemster van 'Wij krijgen kippen' nam in stadsdeel Zuid de proef op de som in een buurt met 200 woonboten, vlak achter het Olympisch stadion. Het sloeg aan. Al heel snel lagen er zonnepanelen op de daken van de woonboten en had de buurt besloten een eigen energiecoöperatie op te zetten.

Niet alleen de bewoners raakten gecharmeerd, ook Joep Blaas, portefeuillehouder van Stadsdeel Zuid, was enthousiast. Het Stadsdeel omarmde het project en vormde samen met de initiatiefneemster een projectteam dat moest zorgen voor een vervolg met bewoners en bedrijven in het hele stadsdeel. Dit projectteam bestond uit zzp-ers, aangevuld met twee ambtenaren die al snel deel uitmaakten van het team en de afdeling communicatie die stand by was. Door deze inzet en de subsidies die los kwamen, kreeg het project vleugels.

De campagne 'Wij krijgen kippen' heeft duidelijk gemaakt dat energie opwekken, net als kippen houden, heel eenvoudig kan zijn. En leuk om het samen te doen. Bovendien levert het in beide gevallen elke dag iets op. Inmiddels zijn overal in het stadsdeel bewoners en bedrijven aan de slag met schone, zelf opgewekte energie.



WIE

Pauline Westendorp startte 'Wij krijgen kippen' met burgers en bedrijven in haar omgeving in het stadsdeel Zuid. Als projectleider van adviesbureau NEWNRG wist zij Stadsdeel Zuid te interesseren dit initiatief te faciliteren en te monitoren. Met een projectteam bestaande uit zzp-ers, ambtenaren en externen heeft het project zich eerst in Zuid en daarna over de hele stad verspreid.

HOE

Het begon met een bevlogen idee van Pauline Westendorp. Aan de hand van een simpel kippenhok wist zij het gemak uit te leggen van schone energie die je in de eigen achtertuin opwekt. Een educatief hoogstandje, want het werkte. Bewoners stapten nieuwsgierig op de kippen af, werden geïnformeerd, raakten met elkaar in gesprek en kregen zowaar belangstelling voor energieopwekking in hun buurt. Het projectteam slaagde er in dit initiatief organisatorisch body te geven. Er kwamen (externe) subsidiegelden binnen. En het lukte bedrijven uit het stadsdeel er bij te betrekken.

RESULTATEN

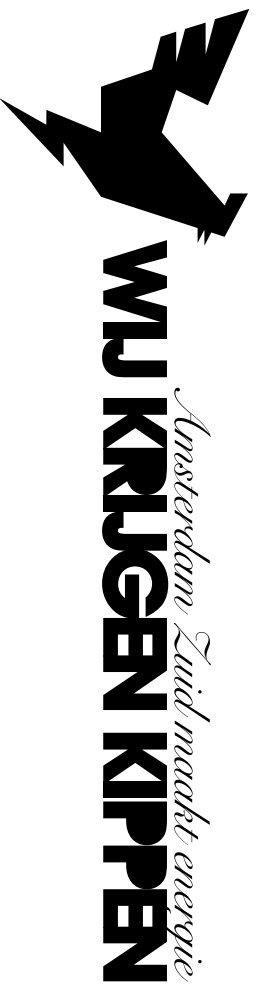
Door de campagne is het thema gaan leven onder bedrijven en bewoners. Zuid heeft er 50 duurzame energiebedrijven bij gekregen, die doelstelling is ruimschoots gehaald. Het project gaf een boost aan duurzame energietransitie van onderaf. Er kwam een investeringsfonds voor kleinschalige initiatieven. En het idee sloeg tot ver buiten de grenzen van het stadsdeel aan. Bijkomend voordeel van dit initiatief is dat het niet alleen duurzaam en milieuvriendelijk is, maar in één moeite door ook bijdraagt aan meer samenhang in de buurt.



INVESTERINGEN

Het project kreeg als onderdeel van het Innovatieprogramma Klimaat neutrale Steden in de periode van 2010 tot eind 2012 subsidie van AgentschapNL De initiatiefneemster heeft hierdoor € 680.000 aan subsidies kunnen inzetten, op voorwaarde dat het project via de gemeente werd gerealiseerd. Een groep zzp-ers stak er in die periode naar schatting 50 procent van hun tijd in. En ook de ambtenaren waren er veel meer dan de twee toegekende uren mee bezig. Verder hebben veel externen zich ingezet.

CASUS J



HANDELEN • ORGANISEREN • BESTUREN

ANALYSE

Het project `Wij krijgen kippen` is een toonbeeld van succesvolle overheidsparticipatie. Een burgerinitiatief dat zich dankzij coproductie, in dit geval met het Stadsdeel, als een inktvlek verspreidt. Bijzonder en creatief is de start van het project. Met een kippenhok als middel om in gesprek te raken met bewoners en door hele basale informatie met ze te delen een kettingreactie bij de bewoners in gang te zetten.

Het gebiedsgericht werken krijgt in het kippenhok en koffie schenken een treffende metafoor. Hier ligt ook de kiem voor een start waarbij de overheid zich naar behoefte aansluit. Bij deze campagne ging het ook niet om het `uitrollen` van een format, maar mensen op ideeën brengen en in goed overleg naar oplossingen op maat zoeken. Met een ambtelijk apparaat dat zich toegankelijk opstelt, zichtbaar aanwezig is, mensen informeert, initiatieven oppikt en verbinding legt, zowel buiten en in de wijk, als binnen in de wereld van de bureaucratie.

De organisatie van het project is in handen van de initiatiefneemster en haar bedrijf NEWNRG. Die beperkt zich niet tot de eigen kanalen en organisaties die zich bezig houden met duurzaamheid, maar benut ook netwerken van bewoners, ondernemers en het Stadsdeel. De werkgroep bestond uit zpp-ers en ambtenaren, waarbij de posities en functies ondergeschikt waren aan het overeengekomen doel. Hierdoor stond de voorwaarde van de subsidieverlever, dat toekenning via de gemeente moest verlopen, deze samenwerking niet in de weg. **Het bestuur** van het Stadsdeel koppelt burgerinitiatieven aan gemeentelijke ambities en doelstellingen door middelen en menskracht ter beschikking te stellen. En creëert zo ideale voorwaarden om een betrekkelijk kleinschalig initiatief tot zo'n groot succes te maken. De kleinschalige energiebedrijven zijn coöperaties, een rechtsvorm waarbij de deelnemers het zelf voor het zeggen hebben.



Succesfactoren

- ◆ *Leer de issues en ambities van bewoners kennen om gezamenlijk een missie of doel te kunnen formuleren en die ook samen vorm te geven.*
- ◆ *Zorg voor een goede balans met enerzijds een bevlogen trekker en de benodigde expertise, en aan de andere kant ambtenaren die faciliteren en waar nodig bewaken.*
- ◆ *Als initiatiefnemers op een muur aan obstakels stuiten, dan helpt het om mensen te organiseren en met veel enthousiasme naar medestanders bij de overheid te zoeken.*
- ◆ *Niet alleen het faciliteren van initiatieven, ook het katalyseren maak een beweging groot. Bijvoorbeeld door het ontsluiten van andere vormen van financiering.*
- ◆ *Technische problemen rond financiering of regelgeving staan nooit op zichzelf, vroegtijdig aanpakken kan voorkomen dat ze het hele project op slot zetten.*
- ◆ *Houd het simpel, schiep mensen niet op met ingewikkelde formulieren en subsidietrajecten.*

MEER INFORMATIE

www.wijkrijgenkippen.nl

Pauline Westendorp - 06 5472 3019 - pauline@wijkrijgenkippen.nl

Casus K

Buurtagenda als springplank voor een gezamenlijke aanpak

HANDELEN ORGANISEREN BESTUREN

Bestuur en gebiedsmanagement

Verkeer en infrastructuur

Openbare ruimte en groen

Stedelijke ontwikkeling

Onderwijs en jeugd

Sport en recreatie

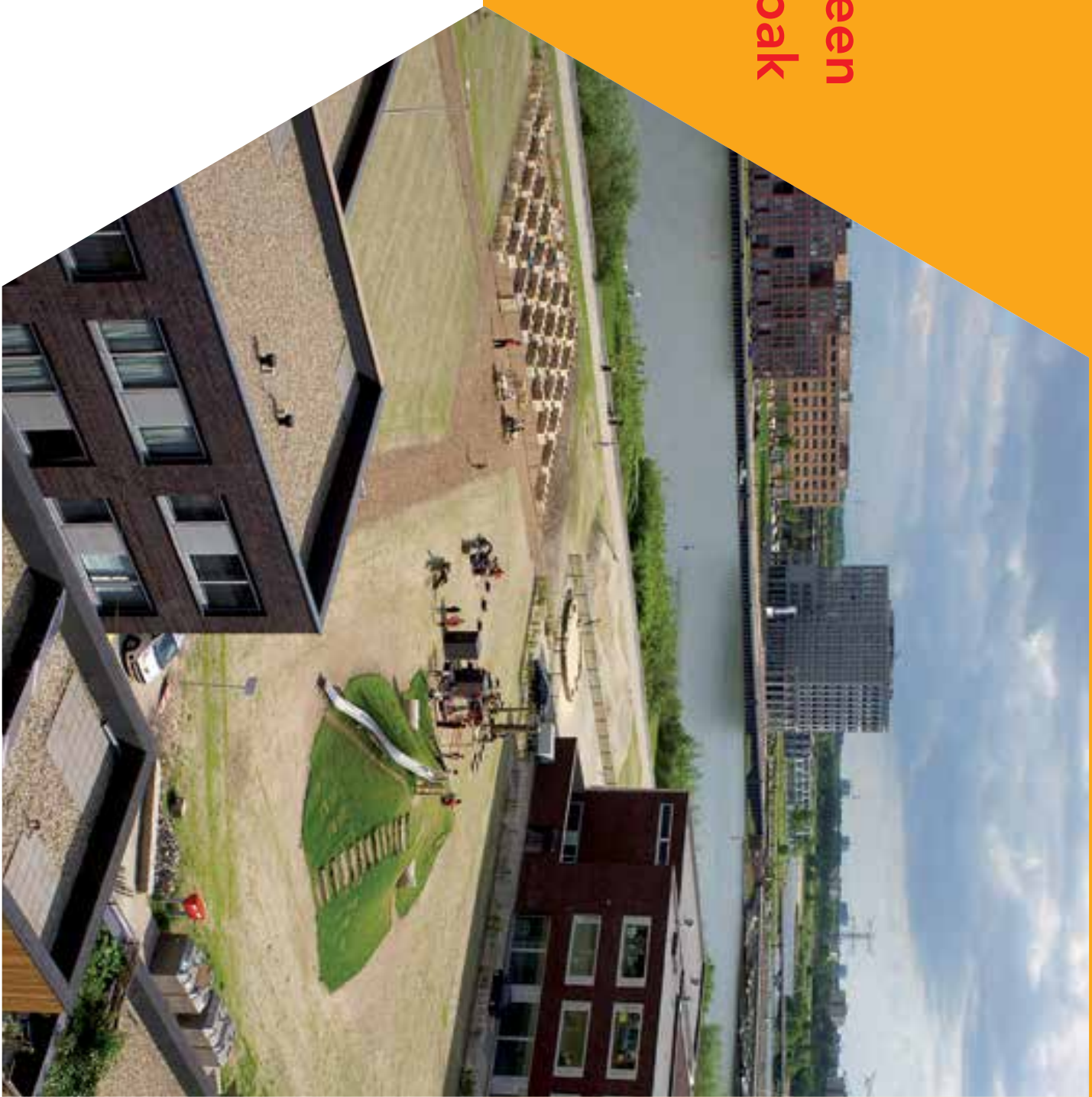
Welzijn en zorg

Werk, inkomen en economie

Openbare orde en veiligheid

Cultuur en monumenten

Milieu en water



Buurtagenda als springplank voor een gezamenlijke aanpak

Op Steigereland Noord, een wijk op IJburg in Stadsdeel Oost was sprake van een sluimerend maar groeiend ongenoegen onder de bewoners. De buurt is piepjong, met sommige kavels die nog braak liggen en nieuwbouw die stagneert vanwege de crisis. Maar er is meer aan de hand, fysiek en sociaal. Het gemengd bouwen zorgt voor botsende leefstijlen. Speelplekken voor kinderen waren onder de maat en er werd geklaagd over de jeugd op straat.

Startpunt voor een gezamenlijke aanpak was een bijeenkomst voor bewoners: het zo genoemde buurtplatform. In het bijzijn van bestuur, gebiedsmanagement en andere medewerkers van het Stadsdeel en partners. Uit een inventarisatie bleek die avond dat de problemen zich op meerdere fronten tegelijk voordeden. En er een gecoördineerde aanpak nodig was om de knelpunten in de buurt in onderlinge samenhang aan te pakken. De gebiedsmanager heeft zich hierna samen met het gebiedsteam en een bewonersgroep aan de uitvoering van een buurtagenda gezet. En is toegewerkt naar een stabiele situatie, zodat in de toekomst zaken gemakkelijker kunnen worden aangepakt.



WIE

Gebiedsteam en bewoners trokken gedurende het gehele proces samen op.

Er was sprake van een netwerkstructuur. In thematische projectgroepen werkten bewoners beroepskrachten aan plannen voor thema's als verkeer, speelplekken, groen, buurtsamenhang en jongerenwerk. Door doelgericht vakcollegas in te schakelen, is snel en flexibel gebruik gemaakt van hun expertise.

HOE

Stadsdeel Oost organiseert tenminste één keer per jaar zogeheten buurtplatforms een gesprek met de buurt waarin de knelpunten en kansen worden besproken. Met als doel een breed gedragen buurtprogramma waarin bewoners, stadsdeel en corporaties doelen en projecten afspreken voor de buurt. De gebiedsmanager heeft de regie en de gebiedsregisseur coördineert de uitvoering van het buurtprogramma. Dit gebeurde in samenwerking met partners binnen en buiten het stadsdeel. Door de projectmatige aanpak en integrale werkwijze is het pakket aan maatregelen voor de leefbaarheid op Steigeriland Noord in onderlinge samenhang tot stand gekomen. En hadden binnen het stadsdeel verschillende afdelingen een rol.

RESULTATEN

De angst is nu uit het probleem, de spanningen zijn verminderd en de verhoudingen zijn genormaliseerd. Door de langdurige en intensieve samenwerking hebben bewoners weer meer vertrouwen in het stadsdeel gekregen. Belangrijk is om dit vast te houden en de bewoners te laten merken dat ze beschouwd en behandeld worden als onmisbare partners.

INVESTERINGEN

Afhankelijk van de problematiek is een regulier en flexibel budget veelal toereikend voor deze aanpak. Toch is het aan te raden om ruimte in het budget te creëren voor onverwachte situaties.





ANALYSE

Deze aanpak wijst uit dat een reguliere verkavelde organisatie te kort schiet als er sprake is van een groeiend ongenoegen over uiteenlopende ergernissen. Zodra het ene conflict de kop is ingedrukt, duikt elders weer een ander twistpunt op. En voelen bewoners die aan de bel trekken, zich van het kastje naar de muur gestuurd. Op Steigereiland Noord is daarom gekozen voor een geregisseerde aanpak, niet van boven naar beneden, maar van onder op en in samenhang, met een buurt die er actief bij betrokken is.

Het gebiedsgericht handelen zit onder meer in de manier waarop de signalen uit de buurt ter plekke worden besproken en daar in samenhang worden aangepakt. Maar ook in de manier waarop de gebiedsmanager verbindingen legt tussen bewoners en professionals door ze samen aan oplossingen voor de buurt te laten uitwerken. Er is sprake van meer rollen, waaronder sturing op het proces, zoeken naar financiering en coproductie in multidisciplinaire werkgroepen.

De organisatie is om diverse redenen gebiedsgericht te noemen zijn, zoals: het streven naar samenhang in de aanpak ter plekke, de samenstelling van een multidisciplinair team op basis van competenties, co-creatie met externe deskundigen en bewoners, alsmede een gedeelde analyse tijdens een gezamenlijke startbijeenkomst.

Het bestuur was prominent aanwezig te zijn op het moment dat alle ongenoegens ter tafel kwamen tijdens de startbijeenkomst en de daaropvolgende buurtschouw. Vervolgens kreeg de gebiedsmanager de regierol toegewezen. Inclusief het mandaat om op grond van de thema's en hun samenhang in de buurt, collega's uit diverse disciplines in één team bijeen te brengen.



Succesfactoren

- ▶ *Luister naar signalen uit de buurt en neem dat als uitgangspunt van handelen.*
- ▶ *Regel een flexibel budget op basis van de buurtagenda.*
- ▶ *Organiseer je aanpak integraal. Vorm hiervoor een projectteam en streef naar een gedragen buurtprogramma of minimaal begrip van de totale opgave voor de buurt. Dit levert partners op die meer betrokken zijn en een kwalitatief betere bijdrage aan het te bereiken einddoel.*
- ▶ *Claim resultaten niet als Stadsdeel, maar vier ze als uitkomst van een gezamenlijke inspanning. Voornaamste taak van de gebiedsmanager is het 'managen' van het netwerk, of er aan bijdragen dat er een netwerk komt. De gebiedsmanager vervult hierbij een intermediaire functie. Korte lijnen met het verantwoordelijk bestuur en de directies zijn daar onderdeel van.*

MEER INFORMATIE

Maureen Linthout (gebiedsmanager IJburg)

m.linthout@oost.amsterdam.nl

Casus L

Winkels en bedrijven investeren in een veilige en aantrekkelijke buurt

HANDELEN ORGANISEREN BESTUREN

Bestuur en gebiedsmanagement

Verkeer en infrastructuur

Openbare ruimte en groen

Stedelijke ontwikkeling

Onderwijs en jeugd

Sport en recreatie

Welzijn en zorg

Werk, inkomen en economie

Openbare orde en veiligheid

Cultuur en monumenten

Milieu en water



Winkels en bedrijven investeren in een veilige en aantrekkelijke buurt

In acht winkelstraten van Amsterdam hebben winkeliers het initiatief genomen hun buurt veiliger en aantrekkelijker te maken, door zich bij de gemeente aan te melden als Bedrijven Investerings Zone (BIZ). Dankzij een tijdelijke wet kon de gemeente in zo'n BIZ alle winkels een heffing opleggen. De opbrengst van elk winkelgebied werd uitgekeerd aan de ondernemersvereniging en kwam zo volledig ten goede aan deze winkelgebieden. Op voorwaarde dat de ondernemers het vooraf met elkaar eens werden over een meerjarenplan. Die voorwaarden stimuleerden de bedrijven samen te werken. De Gemeente en het Stadsdeel fungeren hierbij wisselend als kompas, coach en scheidsrechter. Met de BIZ-regeling zijn maatregelen uitgevoerd voor meer veiligheid, maar er zaten ook creatieve plannen bij om de winkelstraten levendiger en aantrekkelijker te maken.

WIE

Het initiatief voor een BI-zone ligt bij de ondernemers zelf, op hun verzoek kan een gemeente een BIZ instellen voor een winkelgebied of bedrijventerrein. In Amsterdam zijn alle acht BI-Zones winkelstraten. In totaal doen er 1000 ondernemers aan mee. De Gemeente en het betreffende Stadsdeel zijn samen verantwoordelijk voor de uitvoering van de regeling.



HOE

De initiatiefnemers zetten in een meerjarenplan hoe zij de gelden willen besteden, maar ook hoe hoog de heffing moet worden. De BlZ-regeling eist verder dat minstens twee derde van de ondernemers in een Bl-zone akkoord moet gaan. Dit voorkomt 'free-riders', ondernemers die profiteren zonder mee te betalen aan de investeringen. Andere initiatieven stranden hier vaak op. Tot slot moet er een vereniging of stichting komen die de plannen uitvoert.

Het Stadsdeel vervulde een rol bij de komst van een BlZ en bood ondersteuning bij het maken van een BlZ-plan. Bij de gemeente zorgde de dienst Gemeentebelastingen voor het innen van de Bl-heffing. De dienst Economische Zaken was inhoudelijk de trekker. Dit leidde binnen de gemeente tot afstemming die zonder de BlZ niet vanzelfsprekend is. Winkelstraatmanagers hadden een intermediaire functie naar winkeliersverenigingen.

De plannen varieerden per Bl-zone van collectieve beveiliging tot promotiecampagnes en van muzikale evenementen tot winterverlichting of Moonlightshopping.

RESULTATEN

De BlZ-regeling zorgde voor een verhoging van de organisatiegraad bij ondernemers en actievere betrokkenheid bij de buurt. Het zette de gemeente ook aan tot nadenken; er werd beter samengewerkt doordat heel inzichtelijk was wat er werd geheven, en ook wat er rechtstreeks terugkeerde in de buurt. Die transparantie maakte dat ondernemers sneller instapten en actief meededen. De bundeling van krachten leverde een waaiër aan activiteiten en extra voorzieningen op. En de positieve ervaringen hebben de minister van Economische Zaken er toe aangezet om de BlZ te regelen in een definitieve wet.



INVESTERINGEN

Het waren in de eerste plaats de ondernemers zelf die geld en tijd staken in de BIZ, duizend ondernemers betaalden in totaal € 300.000 aan heffingen. Dit geld vloeit ook weer terug in de buurt van de BIZ. Namens de gemeente hebben dienst Economische Zaken en de verantwoordelijke winkelstraatmanagers en wijkmanagers, tijd en budget geïnvesteerd.



ANALYSE

De introductie van een Bedrijven Investing Zone is een goed voorbeeld van de faciliterende en ondersteunende rol van de overheid. Het initiatief voor een BIZ ligt volledig bij de ondernemers, maar de procedures die aan de regeling vastzitten hebben tot doel steun te bieden bij het benutten van deze regeling. Ze bieden houvast bij de organisatie en uitvoering van hun plannen.

Het gebiedsgericht werken openbaart zich in de manier waarop bij het opstarten van de BIZ aandacht werd besteed aan het creëren van draagvlak. Bijvoorbeeld door met winkelstraatmanagers en Stadsdeelmedewerkers op winkeliers en winkeliersverenigingen af te stappen. Of ze waar gewenst bij te staan bij het opstellen van de plannen. En door het aanbieden van de standaardinformatie door de dienst EZ, te variëren met een directe benadering van het Stadsdeel die beschikbaar is voor vragen over specifieke situaties.

De organisatie: de regeling is een instrumentarium om op diverse (schaal)niveaus, vanuit verschillende sectoren en uiteenlopende domeinen meerjarige afspraken te maken. Zowel de ondernemers en hun verenigingen, winkelstraatmanagers, stedelijke functionarissen van Gemeentelijke diensten en Stadsdeelmedewerkers wisten door deze transparantie hun organisatie daarop in te richten.

Het bestuur geeft ruimte aan het lokaal ondernemerschap door ondernemers zelf en in samenspraak afspraken en plannen te maken. Zij stuurt uitsluitend op hoofdlijnen, als leefbaarheid, veiligheid en openbare ruimte. Tegelijkertijd biedt zij houvast met het stellen van kaders zoals eisen aan de dekingsgraad, het toetsen op draagvlak en het waarborgen van het publiek belang.

Succesfactoren

- ◆ *Combineer het aanbieden van standaardinformatie vanuit stedelijke kaders met lokale ondersteuning en aandacht voor vragen ter plekke.*
- ◆ *Laat blijken dat je samen aan dezelfde opgave werkt. De wisselwerking tussen lokaal en stedelijk verloopt beter als mensen elkaar (leren) kennen.*
- ◆ *Een drempel, in dit geval de voorwaarde van 67% deelname, kan juist stimuleren om zich rond een gezamenlijk plan of voorstel te organiseren.*
- ◆ *Van buiten naar binnen werken en dit zichtbaar maken, stimuleert ondernemers om mee te doen.*
- ◆ *Alternatief financieren leidt tot investeringen in datgene waar behoefte aan is.*

MEER INFORMATIE

Hans Duimelaar

Duimelaar@ez.amsterdam.nl

Ellen Veul

veul@ez.amsterdam.nl

COLOFON

Gebiedsgericht werken is van buiten naar binnen werken, in vertrouwen samen bouwen aan de stad. Met Amsterdammers, ondernemers en andere partners analyseren en ontwikkelen wat nodig is. Op basis van die principes is ook deze waaiër tot stand gekomen. In samenwerking met:

Jasper Boesveldt, Marije Gordijn, Annelie Pellikaan, Sander Siegmann, Kilian Bennebroek Gravenhorst (pluspulse.nl), Maaike Miedema (maikemiedema.com), Jasper Veldhuis (bureau Veldhuis), Louis Zwaan (studiozwaan.nl) en uiteraard alle indieners en deelnemers van de geselecteerde Best-Practices!

De kerngroep van een stadsbreed netwerk Gebiedsgericht werken bestaat momenteel uit: Marije Bierlaagh, Jasper Boesveldt, Jonas Bouwmans, Wolfgang Hövelmann, Hanneke Klerks, Jolanda Koffijberg, Jos Oldenkamp, Liesbeth Ottes, Liane Pielanen en Sander Siegmann.

Voor het concern Amsterdam is gebiedsgericht werken onderdeel van de ontwikkelagenda. Er is een Stuurgroep en projectgroep met Leo Lemmers als Ingmar Kappers programmamanagers. Hierbij wordt samengewerkt met de 7 stadsdelen en de 4 clusters.



Gebiedsgericht werken Amsterdam is een open netwerk waar iedereen kan aansluiten die betrokken wil zijn bij deze ontwikkeling voor de stad.

Je kunt rechtstreeks contact opnemen met je collega's van de desbetreffende casus die beschreven staat. Daarnaast zijn er nog veel meer voorbeelden van en informatie over Gebiedsgericht werken te vinden op Intranet Amsterdam:

www.intranet.amsterdam.nl/gebiedsgerichtwerken



GEBIEDSGERICHT WERKEN EEN KWESTIE VAN DOEN!

