

Agendaformulier B&W-vergadering 18 maart 2025

Portefeuillehouder	Arjan Kampman Agendaletter D		
Onderwerp	Plan van aanpak 'gebiedsgericht werken' en vervolgproces		
Openbaar	<i>Openbaar: ja.</i>		
Organisatieonderdeel (cluster of afdeling)	Cluster Stadsdeelmanagement	Corsanummer:	2500008170
Schrijver	TH Barendsen	Casenummer	BV25000115
Urgentie			
Raadsbesluit nodig	Nee		
Raad informeren	Ja		

Mee geadviseerd door	Stuurgroep 'Gebiedsgericht werken': Christine Nijkamp (Opdrachtgever & Concerndirecteur Sociaal) Suzan Hagen (Opdrachtnemer & Clustermanager O&R) Hans Koning ter Heege (Kwartiermaker & Stadsdeelmanager Centrum) Jannetta van Zwol (Concerndirecteur Fysiek) Bernadette ter Huurne (Opdrachtgever Integrale Wijkaanpakken) Huub Egberink (Programmamanager Veiligheid) Rob van Straaten (Clustermanager W&I) Ineke Kleine (Clustermanager Wijkteams)		
Advies gemeentesecretaris			

Conceptbesluit

Portefeuillehouder stelt voor om te besluiten om:

1. Het plan van aanpak 'gebiedsgericht werken' vast te stellen
2. De Gemeenteraad hierover via bijgevoegde brief te informeren

Publieksvriendelijke samenvatting

Op 21 mei 2024 is de bestuursopdracht voor gebiedsgericht werken 'Gewoon Doen!' vastgesteld. Op basis van de bestuursopdracht is het plan van aanpak 'gebiedsgericht werken' gemaakt. Gebiedsgericht werken is een manier van werken. We organiseren ons intern met oog en aandacht voor de gebieden (stadsdelen, dorpen, wijken en buurten) van Enschede.

Dit doen we vanuit de overtuiging dat elk gebied in Enschede zijn eigen uitdagingen en karakteristieken kent en vraagt om een gebiedsgerichte benadering.

Door een kleiner schaalniveau te kiezen, willen we in Enschede met gebiedsgericht werken beter aan sluiten op de kracht en behoeften van de bewoners en de kenmerken van een gebied. We werken als één organisatie in samenwerking met onze partners en inwoners effectief aan problemen en kansen in de gebieden van Enschede.

B&W besluit dd.

(In te vullen na de vergadering door loco-gemeentesecretaris)

Inleiding en voorgeschiedenis

In Enschede zijn we in 1994 gestart met het gebiedsgericht werken. Wij noemden dat Stadsdeelgewijs werken en later is dit versterkt met 'Samenlevingsgericht werken'. Met onze vijf stadsdelen behoren we daarmee al jaren tot de koplopers in Nederland van deze manier van werken. Wij zijn in Nederland nog steeds de enige gemeente met stadsdeelcommissies vanuit het adagium "we bespreken zoveel mogelijk in het stadsdeel wat kan en stedelijk wat moet". Onze Stadsdeelcommissies, Stadsdeelmanagement, Stadsdeelbeheer, Wijkteams en de Ketenaanpak (W&I) laten zien dat we het stadsdeelgewijs werken sterk verankerd hebben in onze manier van werken. De opdracht is door de jaren heen geëvolueerd:

1994- 2009: Verklein de "kloof" tussen inwoners - gemeente en vergroot betrokkenheid inwoners bij lokaal bestuur.

2009 – 2014: Betrek inwoners bij overheidsinitiatieven en biedt ruimte aan initiatieven van inwoners.

2014 – 2024: Op weg naar een Participatiesamenleving, de stad is van ons samen (inwoners, bestuur & professionals).

Om het werken met, in en aan de gebieden verder te brengen is het tijd voor de volgende stap in de doorontwikkeling van gebiedsgericht werken. Hiervoor is op 21 mei 2024 de bestuursopdracht voor gebiedsgericht werken 'Gewoon Doen!' vastgesteld. Met het vaststellen van de bestuursopdracht is een programmateam, bestaande uit een programmamanager en -medewerker, aan de slag gegaan met de uitvoering van deze opdracht.

In de ambtelijke organisatie is bij de MT's uit alle verschillende organisatieonderdelen opgehaald welke beelden men heeft bij gebiedsgericht werken en waar zij in de dagelijkse praktijk tegenaan lopen. Daarnaast zijn ook huidige (gebiedsgerichte) aanpakken, kansen en inspirerende voorbeelden uitgewisseld en geïnventariseerd: wat doen we nu al én waar is inzet op nodig? Naast de interne organisatie is er met andere gemeenten die al langer met een soortgelijke ontwikkeling bezig zijn gesproken. Onder andere Groningen, Leeuwarden, Delft en Heerlen zijn bezocht om te leren van de aanpakken daar. Naast praktijkvoorbeelden is er een literatuurstudie gedaan naar het onderwerp. Het totaal gaf alle nodige input voor de aanpak zoals deze er nu ligt. Een aanpak waarbij de focus in deze fase ligt op de interne organisatie (zowel cultuur als bedrijfsmatige kant), op het werkenderwijs leren van de praktijk, het voortbouwen op bestaande aanpakken en structuren in Enschede. Het doel is om slagvaardiger te worden in de uitvoering, en meer impact te maken voor gebied en stad.

Dit doen we langs vier ontwikkellijnen: (*zie plan van aanpak voor uitgebreide toelichting*)

1. Gebiedsgericht werken als veranderopgave - werkenderwijs leren van de praktijk
2. Werken met de gebiedscyclus
3. Versterken integrale wijkaanpakken in de focusgebieden (Hananberglanden, Het Lang & Tweekelerveld)
4. Versterken gebiedsteams op stadsdeelniveau

Gewenst effect van het besluit in relatie tot de strategische opgaven

Met het vaststellen van het plan van aanpak scheppen we de randvoorwaarden die nodig zijn om de doorontwikkeling van gebiedsgericht werken vorm te geven en kracht bij te zetten.

Door gebiedsgericht te werken dragen we bij aan de doelen uit de strategische opgaves: een Inclusief, Groen en duurzaam, Aantrekkelijk en Open Enschede. Dit doen we door open te staan voor wat de bewoners zelf te bieden hebben en te luisteren naar de behoeften en zorgen.

Door de samenwerking tussen verschillende belanghebbenden te faciliteren en door het implementeren van op maat gemaakte oplossingen die passen bij de specifieke kenmerken van elke wijk. Gebiedsgericht werken zetten we daarbij in als middel (werkwijze), niet als doel.

Argumenten

1.1 We staan voor grote maatschappelijke opgaven en de kwetsbaarheid van (een aantal) buurten in onze stad neemt steeds verder toe, ondanks gezamenlijke (gemeente, partners en inwoners) inspanningen. Het leidt tot het besef dat de huidige wijze van uitvoering op onderdelen echt anders moet. Met name rondom complexe en samenhangende vraagstukken in de wijken.

Op onderdelen, omdat grote delen van de sectorale lijnuitvoering in sociale, fysieke en het veiligheidsdomein uiterst efficiënt en effectief zijn. Voor de complexe en samenhangende vraagstukken die samenkomen in de dorpen, wijken en buurten van onze stad is een andere aanpak nodig. We coördineren, faciliteren en sturen op wat er nodig is om deze aanpak mogelijk te maken. Dit doen we zowel op houding en gedrag (cultuur) als op de bedrijfsmatige (randvoorwaardelijke) kant, zoals financiën, processen en structuren.

1.2 Met het vaststellen van het plan van aanpak scheppen we de randvoorwaarden om samen en dichtbij onze inwoners, initiatiefnemers, partners en onze organisatie aan de slag te gaan in de drie focusgebieden, de vijf stadsdelen en op stedelijk (organisatie) niveau.

Het plan van aanpak vormt de basis voor de uitvoering van 2025 t/m 2030. De aanpak is niet in beton gegoten. We ontwikkelen het plan en de werkwijze in samenwerking met onze partners en inwoners door bewust en actief te leren van de ervaringen uit de praktijk.

2.1 Met de brief wordt de Raad geïnformeerd over de vaststelling van het plan van aanpak en het vervolgproces in 2025.

Het College wil gebiedsgericht werken in verbinding en samenwerking met de Raad doorontwikkelen. Een goede informatiepositie van de Raad is hiervoor noodzakelijk. We informeren de Raad doorlopend over ontwikkelingen. Zo ook over dit plan van aanpak. Daarnaast gaan we actief met de Raad in gesprek over het resultaat van de gebiedsanalyses en de algehele voortgang, gekoppeld aan bijvoorbeeld tweejaarlijkse voortgangsrapportages. Deze brief geeft informatie over het plan van aanpak en het vervolgproces aangaande gebiedsgericht werken in 2025.

Risico's

• Beperkte capaciteit en middelen in tijden van schaarste

Door zowel landelijke (bezuinigingen op Gemeentefonds) als lokale ontwikkelingen (o.a. BOB-traject) moeten we meer dan ooit bepalen waar we onze capaciteit en middelen op inzetten. De aanpak van de complexe opgaven in bijvoorbeeld de focusgebieden vereist mogelijk meer inzet van capaciteit en middelen. Dit brengen we op basis van gebiedsanalyses in kaart. Om die extra inzet en capaciteit mogelijk te maken moeten er scherpe keuzes worden gemaakt. Deze scherpe keuzes gaan mogelijk 'ten koste' van de inzet in andere gebieden of de gemeentelijke dienstverlening.

• Leiderschap & uitwerking geven aan gemaakte keuzes

De aanpak 'gebiedsgericht werken' valt of staat bij (ambtelijk en bestuurlijk) leiderschap om uitwerking te geven aan gemaakte keuzes. Als we gebiedsgericht werken tot een succes willen maken, en als één organisatie impact willen maken om de complexe opgaven in de stad op te lossen moeten we vanuit deze opgaven gericht werken aan de stad, dit is randvoorwaardelijk. Leiderschap gaat bijvoorbeeld over het ruimte geven aan de organisatie om werkenderwijs te leren, een proces van vallen en opstaan. Ook betekent het staan voor een beweging die noodzakelijk is om impact te maken, ondanks tegenslagen en soms traag meetbare effecten. Wijken we zonder afstemming af van gemaakte keuzes dan spreiden we onze aandacht en brengen we te veel prioriteiten aan, iets wat de beweging kan ondermijnen in haar doelmatigheid.

• Langjarige inzet en politieke koers

De aanpak vraagt om een langjarige inzet in de drie focusgebieden. Dit komt door onder andere een stapeling van intergenerationele problematiek in deze gebieden.

Dit is niet binnen 4 jaar opgelost, maar vraagt een lange adem. Om dit te doen is bij voorkeur langjarige inzet en politieke koers nodig. Dit is een kans, maar ook een risico omdat er volgend jaar verkiezingen zijn. Gebiedsgericht werken zou idealiter vanaf 2026 door moeten lopen in de volgende coalitieperiode (2026-2030).

Effecten van de aanpak zijn soms snel zichtbaar, maar in veel gevallen gaat het om 'trage' indicatoren: deze zijn pas enige tijd na een project/proces/interventie zichtbaar in bijvoorbeeld data en dashboards. De kunst is om successen in de uitvoering te vieren en te delen, zo houden we stapsgewijs koers op onze doelstellingen.

Kosten en financiële dekking van het voorstel

In de bestuursopdracht is afgesproken uitvoering te geven aan gebiedsgericht werken binnen de bestaande begroting. De financiering van de programmakosten wordt tot en met de zomer van 2026 gedekt binnen het product 'Samenlevingsgericht werken'. Onder 'programmakosten' verstaan we de personele inzet (1fte programmamedewerker) en werkbudget (uitvoeren van onderzoek, organiseren van bijeenkomsten e.d.) Dekking en financiering vanaf de zomer 2026 zou moeten meelopen in de afspraken voor de nieuwe coalitieperiode (begroting 2027); dit om gebiedsgericht werken meerjarig succesvol te laten zijn.

Naast de programmakosten voor gebiedsgericht werken (personele inzet en werkbudget) zijn er de mogelijke kosten van het (extra) investeren in de Integrale Wijkpakketten in de drie focusgebieden (Hanenberglanden, Het Lang & Tweekelerveld). Om te bepalen of er in deze drie focusgebieden meer nodig is zijn we gestart met gebiedsanalyses (fase 1 gebiedscyclus – 'gebiedsanalyse'). Hiermee brengen we gebiedsopgaven, (benodigde) acties en koppelkansen in de drie focusgebieden in kaart. De resultaten van deze analyses bespreken we in de loop van Q2 met het College en met de Raad (fase 2 gebiedscyclus – 'afwegen en keuzes maken'). Mocht er op basis van de analyses aanleiding zijn om extra te investeren in deze gebieden, dan volgt hiervoor een apart voorstel om kosten en financiële dekking te organiseren.

Afweging en alternatieven

In plaats van het programmatisch aanpakken van gebiedsgericht werken kunnen de ontwikkellijnen uit het plan van aanpak los van elkaar worden uitgerold. Dat brengt wel met zich mee dat er geen focus, regie en samenhang is en de borging van het 'werkenderwijs leren' op organisatieniveau ontbreekt.

Participatie

Bij de totstandkoming van de gebiedsanalyses voor de focusgebieden (uitvoering plan van aanpak) is er samen met partners en de interne organisatie verdiept op o.a. sociale- en veiligheidsproblematiek in de gebieden. Tijdens de verdere uitvoering van het plan van aanpak worden inwoners(groepen), partners en de gemeentelijke organisatie nauw betrokken. Participatie is maatwerk, en zal afhankelijk van de context in het gebied en de opgave een andere aanpak behoeven.

Buiten kijf staat het belang van participatie en het benutten van de kracht van de gemeenschap bij gebiedsgericht werken. Dit is randvoorwaardelijk voor een geslaagde aanpak.

Het plan van aanpak is tot stand gekomen in samenwerking met diverse interne collega's. Onder andere via meerdere gesprekken, MT's en de stuurgroep 'gebiedsgericht werken'. Daarnaast is er afstemming gezocht met ontwikkelingen vanuit andere projecten en processen die raken aan gebiedsgericht werken. Denk hierbij aan 'Gezond Enschede', 'Woonzorgvisie ouderen', 'Samen Leven Samen Zorgen', 'Onze Jeugd Onze Zorg', 'Voorzieningenprogrammering', 'Toekomstbestendige Wijkteams' en 'Samenlevingsgericht werken'.

Communicatie met direct betrokkenen:

Communicatieplan volgt na vaststelling plan van aanpak (zie interne communicatie).

Interne communicatie

Na vaststelling volgt er een communicatieplan om de interne organisatie en andere betrokkenen op de juiste manier mee te nemen in de ontwikkeling.

PR over besluit:

Openbaar

Persbericht: nee

Vervolg

We streven ernaar in Q2 de gebiedsanalyses te bespreken in het College en vervolgens met de Raad, waarna we starten met de uitvoering in de drie focusgebieden. Daarna volgen de gebiedsanalyses voor de stadsdelen, ter voorbereiding op de nieuwe Stadsdeelagenda's (2026-2030). Vanzelfsprekend zullen we de

gemeenteraad nauw betrekken bij het verdere proces, en verkennen we samen met de Raad welke informatiebehoefte er is. Na de zomer volgt een eerste rapportage over de voortgang van het totale programma.

Bijlage(n)

	Omschrijving	College	Raad	Niet actief publiceren	Geheim
Bijlage 1	Definitief - Plan van aanpak 'Gebiedsgericht werken'	Ja	Ja	Nee	Nee
Bijlage 2	Brief aan de Raad - Plan van aanpak 'Gebiedsgericht werken' en vervolgproces	Ja	Ja	Nee	Nee