

**Datum:** 4 oktober 2018  
**Onderwerp:** Gebiedsgericht Werken in West Betuwe  
**Status:** Definitief besluit stuurgroep d.d. 25 september 2018

## Gebiedsgericht werken in West Betuwe

### **Gebiedsgericht werken: een werkwijze voor de nieuwe gemeente**

De gemeente West Betuwe wil in directe verbinding met haar samenleving staan en de kracht uit de samenleving benutten. De samenleving krijgt ruimte en vertrouwen om zelf initiatieven te ontplooiën, waarbij de gemeente ondersteunt daar waar nodig. Om dit te verwezenlijken, gaat West Betuwe 'gebiedsgericht werken'.

In dit memo is een eerste uitwerking van deze werkwijze door de ambtelijke organisatie weergegeven. Uiteraard heeft de raad van West Betuwe budgetrecht ten aanzien van Gebiedsgericht werken. Het politieke en bestuurlijke kader is nader gedefinieerd in de besturingsfilosofie 'Besturen en organiseren in West Betuwe'.

Het memo is een groeidocument, dat op basis van kennis en ervaring het steeds verder zal worden aangevuld en verfijnd. Een indeling in vijf gebieden wordt als startpunt gehanteerd. Indien na verloop van tijd blijkt dat deze te groot zijn, kunnen andere keuzes (in af- op opschaling van omvang van de gebieden) worden gemaakt.

#### *Leeswijzer*

In het volgende hoofdstuk staat de visie van West Betuwe op gebiedsgericht werken opgenomen. In hoofdstuk 2 is de verankering van gebiedsgericht werken in de ambtelijke organisatie uitgewerkt. Tot slot is in hoofdstuk 3 de indeling van gebieden weergegeven.

## 1. Visie op gebiedsgericht werken

Het versterken van de kernen, met behoud van hun eigenheid, is een belangrijke ambitie van de gemeente West Betuwe. Ook onderkent West Betuwe dat diverse ontwikkelingen om een andere opstelling van de gemeente vragen. Zo wordt in de samenleving steeds meer gezocht naar nieuwe verbanden en gemeenschappen. En vraagt de terugtrekkende overheid meer participatie van de samenleving. Inwoners uiten hun betrokkenheid gemakkelijker en komen meer voor hun belangen op. De gemeente West Betuwe wil de samenleving actief betrekken bij het formuleren en bereiken van doelstellingen en beleid. En de samenleving ook ruimte en vertrouwen geven om zelf initiatieven te ontplooiën. Op die manier kan de kracht van de samenleving en het aanwezige zelf-organiserende vermogen nog beter worden benut.

De gemeente zet in op een zelforganiserende samenleving, waarbij inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties in de kernen zelf verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van hun leven en leefomgeving. De gemeente ziet het stimuleren van de gemeenschapszin in de lokale samenleving als iets belangrijks. De rol van de gemeente zal daarom steeds meer verschuiven van uitvoerder naar ondersteuner en facilitator. De gemeente faciliteert en vertrouwt op haar inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties om samen tot een krachtige ontwikkeling van de gemeente te komen, zowel binnen het sociale als het fysieke domein. Daarbij staat West Betuwe in nauwe verbinding met de kernen. De gemeente richt zich op faciliteren van initiatieven en een krachtig samenspel tussen inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties in de kernen en de gemeentelijke organisatie en het bestuur. Door meedenken, meedoen en ruimte te bieden voor initiatieven. De kernen – en hun wensen, behoeften, kansen en knelpunten – komen centraal te staan, waardoor beter kan worden aangesloten (in beleid en uitvoering) bij wat in de samenleving leeft. Dat vraagt om een nieuwe manier van denken en werken: gebiedsgericht.

### *Gebiedsgericht werken: een filosofie en werkwijze*

Gebiedsgericht werken is een filosofie en werkwijze om in een leefomgeving naar problemen en kansen te kijken én te handelen. Op een manier die mensen verbindt en participatie stimuleert, samenwerking met partners versterkt en die sectoren en beleidskokers doorbreekt. En die voor alles gebruik maakt van de specifieke dynamiek en kracht van de samenleving.

Gebiedsgericht werken stimuleert participatie en betrokkenheid van inwoners bij hun leefomgeving, waarmee het een positief effect heeft op de leefbaarheid en cohesie van de kernen. Voor de ambtelijke organisatie bevordert het integraal werken, kan maatwerk worden geleverd en staat het benutten van kansen in de samenleving centraal. Het gaat over samenwerken met partners, inwoners en ondernemers in West Betuwe, om een samenleefomgeving te creëren.

Gebiedsgericht werken is voor iedereen! Het vraagt van alle medewerkers om een proactieve houding richting de kernen, waarbij aandacht is voor het zoeken naar verbinding en bieden van ruimte aan initiatieven. Bijvoorbeeld door minder of geen beleid op te stellen of procedures te vereenvoudigen of af te schaffen wanneer deze initiatieven belemmeren, creatief mee te denken met initiatiefnemers of verbindingen te leggen met collega's of (en hun inhoudelijke plannen) of relaties.

Gebiedsgericht werken draagt op die manier bij aan:

- Leefbare kernen, die elk hun eigen identiteit hebben, waar inwoners, ondernemers, (maatschappelijke) organisaties en de gemeente met elkaar samenwerken en waar een preventieve werking vanuit gaat.
- Betrokken inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties, die zich inzetten voor hun directe leefomgeving, zich daar verantwoordelijk voor voelen en ook zelf het initiatief nemen, om kansen te benutten en knelpunten op te lossen.
- Goede aansluiting tussen de wensen en behoeften van de kernen en de inzet van de gemeente. Bijvoorbeeld in het faciliteren van initiatieven.

## 2. Gebiedsgericht werken: verankering

### 2.1 Specifieke functies in de organisatie

De gemeente West Betuwe wil in nauwe verbinding staan met haar inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties. In de organisatiestructuur van West Betuwe worden functies opgenomen met een specifieke opdracht ten aanzien van het realiseren van deze verbinding en het gebiedsgericht werken. Het gaat om de functies:

- a. Gebiedsmakelaar leefomgeving
- b. Gebiedsmakelaar sociaal
- c. Opgaveregisseur gebiedsgericht werken

Deze medewerkers zijn de 'spinnen in het web' van gebiedsgericht werken.

#### a. Gebiedsmakelaar leefomgeving (Fysiek domein)

Deze gebiedsmakelaars zijn gericht op het stimuleren van de leefomgeving van West Betuwe. Ze zijn verantwoordelijk voor het realiseren en in stand houden van verbindingen tussen de gemeente als overheid en de inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties van de kernen. De gebiedsmakelaar stimuleert initiatieven en faciliteert benodigde ondersteuning vanuit de gemeente of andere partners, weet op pragmatische wijze bruggen te slaan, bedenkt creatieve oplossingen en brengt dwarsverbanden aan waar deze nog niet (vanzelf) tot stand komen. Ook richt de gebiedsmakelaar zich op de uitvoering van het bidbook. Gebiedsmakelaars leefomgeving zijn vaak aanwezig in de kernen. Ze zijn aanspreekpunt en daarom zichtbaar en herkenbaar voor inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties.

Gebiedsmakelaars leefomgeving stimuleren het nemen van verantwoordelijkheid door de verschillende partijen. Verbindingen leggen, niet alleen met collega's, maar vooral ook in de kernen zelf, vormt de kern van de werkzaamheden. De gebiedsmakelaar brengt inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties, zoals wijkagenten en woningcorporaties, waar nodig en gewenst met elkaar en met de gemeente in contact. Ze zijn gericht op het benutten van kansen en oplossen van knelpunten.

Daarbij hebben de gebiedsmakelaars leefomgeving ook een belangrijke rol 'naar binnen toe', richting de gemeentelijke organisatie zelf. Door als schakel tussen gemeentelijke organisatie en de kern te fungeren. Binnen de ambtelijke organisatie brengen de gebiedsmakelaars initiatieven, vragen en knelpunten onder de aandacht en zorgen dat deze op de juiste plek - bij het verantwoordelijke domein of team – terecht komen. De gebiedsmakelaar leefomgeving biedt meerwaarde door verschillende vraagstukken (van verschillende disciplines) en processen met elkaar te verbinden. Zodat niet alleen naar afzonderlijk welzijn of veiligheid wordt gekeken, maar naar de leefomgeving in algemene zin. Ook is de gebiedsmakelaar leefomgeving bevoegd om leefbaarheidssubsidies te verstrekken om initiatieven te stimuleren.

Vanwege hun kennis van en ervaring met hun gebied, zijn de gebiedsmakelaars naast bovengenoemde werkzaamheden ook nog op andere manieren betrokken bij de kernen:

- Zij hebben een adviserende rol bij eventuele burgerparticipatie-trajecten in de kernen, bijvoorbeeld in het ontwikkelen van (nieuw) beleid, over de te betrekken personen en partijen en aansluiting met andere initiatieven.
- Gebiedsmakelaars zijn op de hoogte van eventuele inspraaktrajecten. Enerzijds zodat zij weten wat er in de kernen leeft, en anderzijds zodat de West Betuwse collega's optimaal gebruik kunnen maken van het netwerk (en adviezen) van de gebiedsmakelaar.

De gebiedsmakelaars leefomgeving zijn ook omgevingsmanager (in het kader van de omgevingswet). De gebiedsmakelaars leefomgeving zijn vanwege de inhoudelijke aansluiting in de ambtelijke organisatie gepositioneerd in het Fysiek Domein. Aansturing vindt plaats door de manager Fysiek Domein.

#### b. Gebiedsmakelaar sociaal (Sociaal domein)

De gebiedsmakelaar sociaal richt zich vooral op het pragmatisch en preventief oplossen van individuele en collectieve vraagstukken binnen het Sociaal Domein.<sup>1</sup> Door in te zetten op preventie kan onnodige zorginzet worden voorkomen. Door vroegtijdig in te spelen op signalen wordt voorkomen dat problemen groter worden en situaties uit de hand lopen. Ook ziet de gebiedsmakelaar sociaal sneller wanneer zwaardere zorg inzet nodig is. Zo kan de juiste zorg zo snel mogelijk op de juiste plek worden gebracht.

De gebiedsmakelaars sociaal zoeken de aansluiting bij alles wat er in het gebied gebeurt. Inwoners delen hun zorgen en vragen vaak eerst met leerkrachten, de sportcoach, de burens, de kerk, de huisarts of met andere sleutelfiguren die ze kennen. De gebiedsmakelaars zijn het gezicht voor deze sleutelfiguren en de inwoners en zijn makkelijk aanspreekbaar als mensen niet precies weten waar ze terecht moeten.

Daarnaast brengen de gebiedsmakelaars sociaal de (maatschappelijke) organisaties bij elkaar die een rol kunnen spelen in het pragmatisch oplossen van de knelpunten waar inwoners binnen het sociaal domein tegen aanlopen (de zogenaamde 0-de-lijns voorzieningen). Daarbij kan gedacht worden aan: het schoolmaatschappelijk werk, het welzijnswerk, de Praktijk Ondersteuner van de Huisarts, het jongerenwerk, de wijkagent, de woonconsulent, de BOA's enz.<sup>2</sup> Voor alle samenwerkingspartners geldt dat er nieuwe afspraken over de samenwerking moeten worden opgesteld om het preventiedoel te bereiken.

De gebiedsmakelaar sociaal en de (maatschappelijke) organisaties vormen gezamenlijk het Sociale Gebiedsnetwerk. In dit Sociale Gebiedsnetwerk delen de partijen signalen en verdelen zij de taken wie in welke casus de regie voert. De gebiedsmakelaar sociaal coördineert de werkzaamheden van dit Sociale Gebiedsnetwerk. Het Sociale Gebiedsnetwerk is een netwerkorganisatie waarbij de Gebiedsmakelaar steeds de passende partners bij elkaar haalt om knelpunten te delen en op te lossen. Indien de problematiek zwaarder blijkt te zijn dan de partners in het Sociale Gebiedsnetwerk op kunnen lossen, dan schaal de gebiedsmakelaar sociaal de casus op naar het integraal zorgteam. Van daaruit wordt de zorginzet geregeld. Casussen kunnen ook worden afgeschaald naar de gebiedsmakelaar sociaal of het gebiedsnetwerk als er alleen nog pragmatische, lichte ondersteuning nodig is.

De gebiedsmakelaar sociaal houdt de focus op pragmatische oplossingen die inwoners, (maatschappelijke) organisaties en sleutelfiguren in het gebied kunnen bedenken. De gebiedsmakelaar sociaal werkt samen met de gebiedsmakelaar leefomgeving om de eigen kracht in de gebieden te vergroten.

De gebiedsmakelaar sociaal valt hiërarchisch onder het Sociaal Domein en werkt nauw samen met de opgaveregisseur gebiedsgericht werken en de gebiedsmakelaar leefomgeving. De gebiedsmakelaar sociaal brengt signalen in op de gebiedstafels.

#### c. Opgaveregisseur Gebiedsgericht Werken (Domein Strategie, regie en ondersteuning)

In het domein Strategie, regie en ondersteuning houdt een opgaveregisseur zich bezig met de opgave 'Gebiedsgericht Werken'. Hij/zij heeft de opdracht om de werkwijze van Gebiedsgericht Werken verder uit te werken en uit te rollen in de ambtelijke organisatie van West Betuwe. De opgaveregisseur ontwikkelt – in samenwerking met collega's, afhankelijk van het onderwerp – strategische plannen voor overkoepelende thema's en vraagstukken van de kernen. Uiteraard heeft

<sup>1</sup> Onder het Sociaal Domein valt in dit verband ook veiligheid.

<sup>2</sup> Er is een nauwe samenwerking met de medewerker Integrale Veiligheid (IV). Waar nodig maakt de medewerker IV ook onderdeel uit van het gebiedsnetwerk om signalen te delen en om oplossingen te vinden. De relatie met Veilig Thuis en het Veiligheidshuis zal, met de komst van het gebiedsnetwerk, nog beter kunnen gaan verlopen.

de opgaveregisseur daarbij veelvuldig contact met de gebiedsmakelaars. Hij/zij zet de gebiedsmakelaars in hun kracht.

De opgaveregisseur is verantwoordelijk voor het bij elkaar brengen en verbinden van (gedeelde of soortgelijke) maatschappelijke opgaven en vragen uit de samenleving van West Betuwe, zoals naar voren komen uit het bidbook, dorpsplannen, raad- en collegeprogramma, beleidsopgaven en projecten. Hij/zij is verantwoordelijk voor het opstellen en regisseren (sturen op de uitvoering) van een strategisch programma voor de realisatie van maatschappelijke opgaven. De opgaveregisseur is ambassadeur en primaire aanjager van gebiedsgericht werken in de organisatie van West Betuwe.

De opgaveregisseur Gebiedsgericht Werken is in de ambtelijke organisatie gepositioneerd in het domein Strategie, regie en ondersteuning. Aansturing vindt plaats door de gemeentesecretaris, vanuit zijn/haar verantwoordelijk voor de prestaties in de kernen en buitengebied.

In onderstaand organogram van West Betuwe is aangegeven waar in de organisatie bovengenoemde functionarissen zich bevinden.



## 2.2 Overleggen

### Gebiedsteam

Het gebiedsteam wordt (intern) gevormd door de opgaveregisseur en de gebiedsmakelaars leefomgeving en sociaal. Zij zijn allen veel aanwezig en zichtbaar in het gebied, hebben zij veelal dezelfde contacten en kunnen samen optrekken richting de kernen. Ze werken dan ook nauw samen en vormen een 'gebiedsteam'. Het team zorgt ervoor dat signalen uit de kernen worden opgevangen en onder de aandacht worden gebracht van de ambtelijke organisatie en het gemeentebestuur. Ook bespreken ze casussen met elkaar en zijn zij gezamenlijk betrokken bij de verdere ontwikkeling van de gebieden en gebiedsgericht werken.

## Gebiedstafel

Om te zorgen dat maatschappelijke opgaven en vragen (evenals initiatieven en projecten) uit de kernen inhoudelijk worden besproken, op de goede plek in de organisatie terecht komen en daar worden opgepakt, worden in de ambtelijke organisatie van West Betuwe (multidisciplinaire) 'gebiedstafels' ingericht. Afhankelijk van de te bespreken onderwerpen sluiten vakinhoudelijke medewerkers (en mogelijk ook maatschappelijke organisaties, inwoners en ondernemers) aan bij deze overleggen, waardoor de tafels wisselen van samenstelling. Er wordt besproken en bepaald wie welke rol heeft, bijvoorbeeld in begeleiding, facilitering of stimulering van realisatie van opgaven, beantwoorden van vragen of uitwerken van initiatieven. Na afronding van een opgave of vraag, wordt de betreffende gebiedstafel beëindigd.

## **Opgavengericht werken**

Voorgenoemde werking van gebiedstafels gaat uit van het organisatieprincipe 'Opgavengericht werken'. Dit betekent dat maatschappelijke opgaven uit de gebieden (kernen, samenleving) van West Betuwe in samenwerking samen met externe partijen (inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties), in kaart worden gebracht, gedefinieerd en gerealiseerd. Daarbij worden medewerkers (en bestuurders) op basis van de opgaven gepositioneerd. Samen met de omgeving wordt bepaald wat de grootste opgaven zijn en wat prioriteit heeft, waarna samen met de externe partijen acties worden uitgezet.

### *2.3 Filosofie en werkwijze*

Gebiedsgericht werken is een werkwijze voor alle medewerkers van West Betuwe. Het is een manier van werken, evenals dat voor bijvoorbeeld projectmatig werken geldt, en moet bij iedereen tussen de oren komen te zitten. Gebiedsgericht werken is niet voorbehouden aan bovengenoemde functies. Er zijn ook andere gemeentelijke taken waarbij sprake is van nauwe verbinding met de kernen, zoals vergunningverlening en handhaving.

Ook zijn de gebiedsmakelaars niet collega's die de verbindingen met de kernen uit handen nemen. Van alle medewerkers wordt verwacht dat zij gebiedsgericht gaan werken. In vraagstukken of projecten is en blijft het contact met de kernen, bijvoorbeeld in inspraak- of participatie-trajecten, een verantwoordelijk van medewerkers in de lijn. Gebiedsmakelaars nemen nooit de inhoud over van collega's, maar kunnen bijdragen in het proces. Bijvoorbeeld door een verbindende, faciliterende of adviserende rol te hebben.

### *2.4 Gestructureerde aanpak*

In gebiedsgericht werken wordt aangesloten op wat nodig is in een kern, waarmee maatwerk wordt geleverd. Er is ruimte voor de dynamiek, zoals opkomende initiatieven, vragen en kansen. Tegelijk is een planmatige aanpak een randvoorwaarde voor succesvol gebiedsgericht werken. Zodat ook andere (vakinhoudelijke) medewerkers, domeinplannen en projecten dragend kunnen worden in gebiedsgericht werken.

Zo gaat de opgaveregisseur Gebiedsgericht Werken in zijn werk een vergelijkbare gestructureerde aanpak hanteren in de benadering van de kernen, via de 'gebiedscyclus', die bestaat uit 4 stappen:

#### 1. Gebiedsanalyse

Eens per jaar wordt een gebiedsanalyse uitgevoerd, waarmee in kaart wordt gebracht wat er speelt in een gebied. Welke ontwikkelingen, kansen en bedreigingen zijn er? Daarvoor wordt informatie gebruikt als:

- De informatie uit het Bidbook-traject;
- Cijfers en data van de gemeente West Betuwe en partners (bv. Woningbouwcorporaties en politie);
- Verhalen en ervaringen van bewoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties in het gebied en medewerkers van de gemeente.

De analyse geeft een beeld van de situatie per gebied, waarbij de gebieden ook onderling met elkaar vergeleken kunnen worden.

## 2. Gebiedsagenda

Met de uitkomsten van de gebiedsanalyse wordt eens per vier jaar een gebiedsagenda opgesteld, waarop jaarlijks kan worden bijgestuurd. Daarin is opgenomen wat per gebied beoogd is om te bereiken en welke onderwerpen prioriteit hebben, ook in afstemming met het Bidboek en het raads- en coalitieakkoord. Per doelstelling geeft de agenda antwoord op de volgende vragen:

- Welke concrete resultaten leveren we op?
- Wie levert welke bijdrage? (bijvoorbeeld: bestuur, ambtelijke organisatie, woningcorporatie, bewoners, zorginstellingen)

Door de gebiedsagenda gezamenlijk vast te stellen, beloven alle partijen hun steentje bij te dragen.

## 3. Gebiedsplan

Na vaststelling van de gebiedsagenda, is het tijd om aan de slag te gaan. Hoe de uitvoering exact vorm krijgt (met welke maatregelen, activiteiten en projecten) staat in het gebiedsplan.

## 4. Gebiedsmonitor

Tot slot is er – naast uiteraard continue monitoring en bijstelling – jaarlijks een toetsingsmoment: zijn de doelen bereikt die in de gebiedsagenda is afgesproken? En is uitgevoerd wat in het gebiedsplan is opgenomen? Moet er iets veranderen in de aanpak van Gebiedsgericht werken zelf?

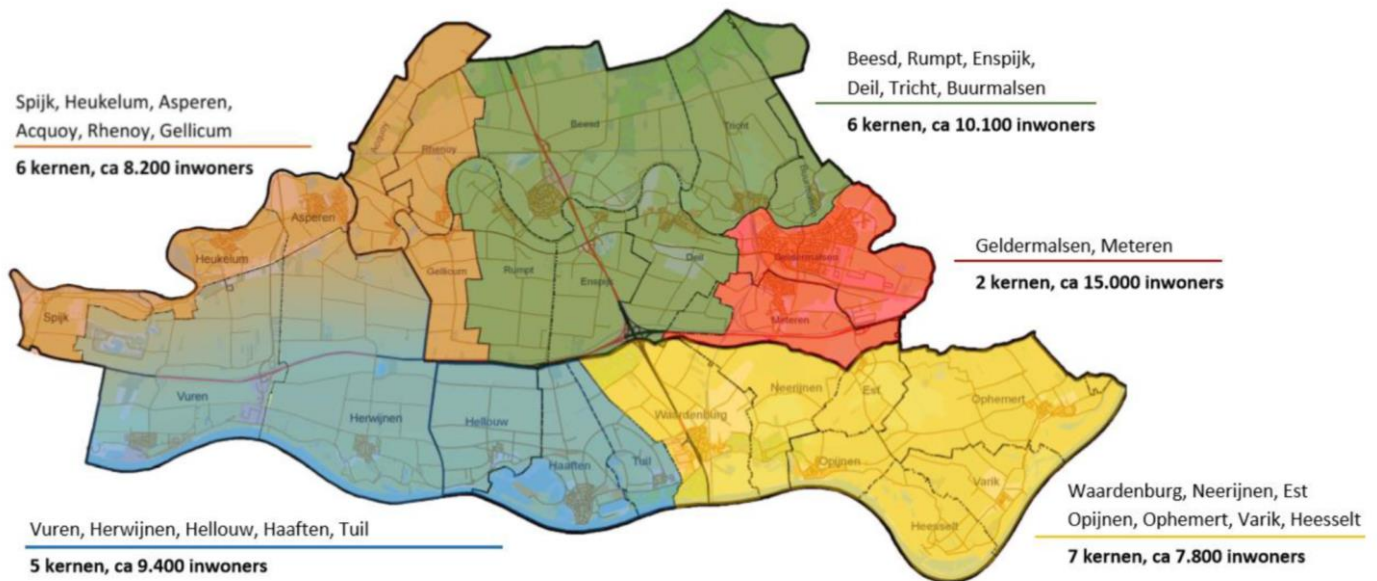
De resultaten worden benut in het volgende gebiedsplan, waarbij indien nodig ook de gebiedsagenda wordt aangepast. Door een monitor uit te voeren wordt geleerd hoe het in de toekomst nog beter kan.



### 3. Indeling in gebieden

Om efficiënt en effectief gebiedsgericht te werken, is de gemeente West Betuwe ingedeeld in vijf gebieden, namelijk:

1. Spijk, Heukelum, Asperen, Acquoy, Rhenoy, Gellicum
2. Vuren, Herwijnen, Hellouw, Haaften en Tuil
3. Beesd, Rumpt, Enspijk, Deil, Tricht en Buurmalsen
4. Waardenburg, Neerijnen, Est, Opijnen, Ophemert, Varik en Heesselt
5. Geldermalsen en Meteren



Deze indeling is gebaseerd op drie criteria:

- geografisch aaneengesloten
- vergelijkbare kern-kenmerken
- vergelijkbare clusters qua aantal inwoners

De grenzen van deze gebieden zijn er uitsluitend vanwege organisatorische redenen, en daarmee niet hard. Er wordt naar zoveel mogelijk verbinding tussen de gebieden gezocht.

De gebiedsindeling wordt als startpunt gehanteerd. Indien na verloop van tijd blijkt dat deze te groot zijn, kunnen andere keuzes (in af- op opschaling van omvang van de gebieden) worden gemaakt.