

Tussentijdse evaluatie buurtonderneming Westrand

Op hoofdlijnen

Datum: 7 november 2011

Auteur: Annemarie Scheurwater-Bettinger (Gemeente Roosendaal/Strategie) in coproductie met Mirjam Kars, Marij Quirijnen en Marga Bogers (Gemeente Roosendaal/team BID)

Inhoudsopgave

Bladzijde:

Samenvatting, conclusies en aanbevelingen	4
1. Inleiding	8
<i>Afbakening en aanpak evaluatie</i>	9
<i>Opbouw van het rapport</i>	10
2. Het belang van de buurtonderneming	11
3. De vier rollen van de buurtonderneming	18
4. De samenwerking binnen de buurtonderneming en tussen de buurtonderneming en overige partners in de wijk	21
5. De toekomst van de buurtonderneming	24

Bijlagen:

- Lijst van geïnterviewden;
- Notitie Buurtonderneming Westrand 'Het is druk in de wijk!' d.d. 5-8-2009;
- Samenwerkingsovereenkomst en implementatieplan Buurtonderneming Westrand d.d. 01-02-2010;
- Nieuwsbrief ViceVersa Nr. 1 – juli 2011;
- Voortgangsverslag ViceVersa, buurtonderneming voor Westrand d.d. 30 augustus 2011;
- Voortgangsverslag ViceVersa, buurtonderneming voor Westrand d.d. 4 oktober 2011.

Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

Het functioneren van de buurtonderneming Westrand, genaamd ViceVersa, is tussentijds geëvalueerd. De evaluatie betreft de periode 2009 tot en met september 2011 (de eerste helft van de pilotperiode). Deze evaluatie is uitgevoerd op basis van een analyse van documenten en het afnemen van interviews bij belanghebbenden.

Deze evaluatie richt zich op de volgende onderwerpen: het belang van de buurtonderneming (I), de vier rollen van de buurtonderneming (II), de samenwerking binnen de buurtonderneming en tussen de buurtonderneming en overige partners in de wijk (III) en de toekomst van de buurtonderneming (IV). Per onderwerp zijn hieronder samenvattingen en conclusies weergegeven. Vervolgens wordt een algemene conclusie naar aanleiding van deze tussentijdse evaluatie getrokken en worden aanbevelingen gedaan voor het vervolg van de pilot.

I. Samenvatting en conclusies ten aanzien van het belang van de buurtonderneming

- *Aanleiding buurtonderneming:* De samenhang op het gebied van wijkontwikkeling ontbreekt, waardoor regelmatig goede initiatieven en projecten aansluiting op elkaar en gezonde slagkracht missen. Het gaat om een veelheid van aanbieders die in onvoldoende mate efficiënt en effectief samenwerken. Daarnaast is een overlap in hun werkzaamheden geconstateerd;
- *Doel van de buurtonderneming:*
 - Organisaties in de wijk gaan meer vraaggericht en oplossingsgericht werken;
 - Organisaties gaan beter samenwerken;
 - Vergroten bewonersparticipatie;Als de buurtonderneming bewoners activeert om een bijdrage te leveren, dan kunnen bewoners en organisaties samen de leefbaarheid in de wijk verbeteren;
- *In hoeverre zijn doelen gerealiseerd:* doelen zijn nog niet bereikt, wel zijn belangrijke stappen gezet, hieronder een uiteenzetting per doel:
 - Organisaties gaan meer vraaggericht en oplossingsgericht werken: het team Vice Versa gaat serieus om met vragen van bewoners en organisaties. Zo heeft Vice Versa er voor gezorgd dat de jongerenproblematiek waar bewoners mee geconfronteerd worden meer onder de aandacht is gebracht van de professionele organisaties. Enkele aanbieders van taalcursussen stonden ervoor open om klantgericht in plaats van aanbodgericht te gaan werken, hierin werken zij samen met ViceVersa.
 - Organisaties gaan beter samenwerken: een deel van de professionals in de wijk kan elkaar directer en makkelijker vinden. Op bepaalde vlakken wordt efficiënter en effectiever gewerkt. Een voorbeeld is de aangepaste werkwijze voor het aanpakken van illegale stort- en zwerfvuil. Er is een directe lijn tussen signaleerders en degene die opruimt gerealiseerd. Daarna volgt pas de formele afhandeling om aan de regels van de organisaties te voldoen. Het ontdebellen en ontvlechten vraagt een langere adem, hiertoe moeten structuren worden doorbroken.
 - Vergroten bewonersparticipatie: bewoners worden betrokken, krijgen verantwoordelijkheid en denken en doen mee. Een succesvol voorbeeld is de invloed die bewoners met behulp van ViceVersa hebben gekregen bij het plaatsen van een hekwerk rondom een speeltuin in de Anthonie van Dijkstraat. Andere voorbeelden: buurtcoaches worden serieus genomen en hun signalen worden opgepakt, bewoners hebben meegedacht over de tijdelijke invulling van het Permekeplein en de Titus Brandsmastraat. ViceVersa heeft ook enkele bewoners geholpen met het opstarten van hun bedrijf: denk aan het dienstencentrum en het schoonmaakbedrijf. Bewoners hebben zelf het Wijkfeest opgezet. De bewonersparticipatie beperkt zich echter nog tot een kleine groep. Het is lastig om meer bewoners te mobiliseren, zeker waar het zaken met een lange termijn focus betreft.
- *Wat van invloed was op de realisatie:*
 - Er was aanlooptijd nodig om het team ViceVersa op te bouwen;
 - Het "voor wat, hoort wat" principe is succesvol toegepast;
 - Partijen zijn bij elkaar gebracht, het netwerk van ViceVersa groeit;

- De inzet van de gemeente ontbreekt op uitvoerend niveau, hierdoor worden vraagstukken onvoldoende vertaald naar beleidsniveau. Pas dan kan er structureel iets mee gedaan worden;
- De bureaucratie in organisaties is een belemmering voor het bereiken van resultaten;
- Daarnaast is het moeilijk gebleken om prioriteiten te stellen. ViceVersa is voornamelijk bezig met losse projecten en individuele problemen. Er is onvoldoende focus. Hiermee hangt samen dat soms de nadruk teveel lijkt te liggen op de middelen in plaats van de doelen.
- *Opbrengst buurtonderneming voor burger:* De burger kan meer invloed uitoefenen op keuzes die gemaakt worden. Het aanspreekpunt voor de burger is gerealiseerd in de vorm van ViceVersa. Het is echter nog onvoldoende bekend.
- *Relatie locatie buurtonderneming en functioneren buurtonderneming:* Een woonhuis als locatie draagt bij aan de laagdrempeligheid. Dit wordt dan ook als een voordeel gezien van de huidige locatie van de buurtonderneming. Ook de inrichting van de buurtonderneming als woonkamer draagt bij aan die laagdrempeligheid. Daar staat tegenover dat een aparte locatie, los van het buurthuis, hogere kosten met zich meebrengt.

II. Samenvatting en conclusies ten aanzien van de vier rollen van de buurtonderneming

- *Aanjager van ontwikkelingen:* de indruk is dat de buurtonderneming na de opstartperiode over het algemeen invulling geeft aan deze rol. Als het team van ViceVersa kansen ziet om partijen bij elkaar te brengen maakt zij zich hiervoor sterk. Naast genoemde voorbeelden onder I, wordt binnenkort bijvoorbeeld gestart met een pilot van een wijkzorgteam. ViceVersa heeft gepleit voor een werkwijze waarbij de focus van partijen in de hulpverlening op de inwoners komt te liggen (vraaggericht i.p.v. aanbodgericht). Inmiddels hebben tien organisaties zich aangemeld om mee te werken aan de pilot;
- *Initiator van ontmoeting en verbinding:* de buurtonderneming geeft invulling aan deze rol. Middelen die hiervoor worden ingezet zijn bijeenkomsten, huiskamerdialogen en lunchbijeenkomsten. Ook haalt ViceVersa kennis van buiten Roosendaal naar de wijk, bijvoorbeeld ervaringen van andere buurtondernemingen. Het netwerk van bewoners en organisaties is het laatste jaar vergroot.
- *Bedenker van nieuwe vormen van communicatie:* de buurtonderneming geeft ook invulling aan deze rol. Uit de interviews komen suggesties naar voren, waaronder het oprichten van een digitaal netwerk (social media en website) en het aansluiten op de communicatie die de gemeente faciliteert voor de bewonersplatforms (voor bijv. nieuwsbrieven);
- *Stimulator en facilitator van een nieuwe rol en positie van bewoners:* de buurtonderneming geeft invulling aan deze rol. Het "voor wat, hoort wat" principe is toegepast. Bewoners moeten wel wennen aan hun nieuwe rol: ze worden serieus genomen, worden betrokken, krijgen verantwoordelijkheid en denken en doen mee.

III. Samenvatting en conclusies ten aanzien van de samenwerking binnen de buurtonderneming en tussen de buurtonderneming en overige partners in de wijk

- *Samenwerking binnen het team van opdrachtgevers:* Uit de interviews blijkt dat de teamleden dezelfde doelen en idealen nastreven. De bijeenkomsten zijn inhoudelijk en opbouwend. Men blijft scherp en alert naar de doelstelling en naar elkaar. Het is nodig om bestaande patronen binnen de vier organisaties te doorbreken en andere (nieuwe) manieren van samenwerken te zoeken. Deze nieuwe manier van samenwerken is nodig omdat anders met het oprichten van de buurtonderneming weer een organisatie wordt toegevoegd aan het aanbod in de wijk. Een gemis is volgens het merendeel van de geïnterviewden dat de gemeente sinds februari 2011 geen personele bijdrage levert aan het team van de buurtonderneming. De inzet van de gemeente op uitvoerend en voorbereidend niveau wordt gemist. Er is onvoldoende beleidsmatige en/of organisatorische vertaling van vraagstukken, waardoor er niet structureel iets mee gedaan wordt;
- *Samenwerking op uitvoerend niveau:* er is een goed team opgebouwd, mede door de coaching van de coördinator van de buurtonderneming. Medewerkers kennen elkaars organisaties en kunnen elkaars werk overnemen;
- *Samenwerking met andere partijen in de wijk:* ViceVersa heeft veel contacten met andere partijen in de wijk. De werkwijzen zijn nog niet op elkaar afgestemd. Specifiek met het bewonersplatform is de samenwerking verbeterd. Deze is tot voor kort stroef verlopen. Nu maakt het bewonersplatform onderdeel uit van het team van opdrachtgevers;

- De rol van het bewonersplatform ten opzichte van de buurtonderneming is in de praktijk onvoldoende duidelijk.

IV. Samenvatting en conclusies ten aanzien van de toekomst van de buurtonderneming

- De buurtonderneming houdt zich bezig met belangrijke zaken, wel kan meer focus worden aangebracht;
- De doelen van de buurtonderneming behoeven geen bijstelling, ze zijn nog steeds actueel;
- Een verbeterpunt voor de samenwerking is dat de gemeente op operationeel niveau van de wijkmanager moet participeren in de buurtonderneming;
- In de beleving van de geïnterviewden ligt de kracht van het team van de buurtonderneming in de kleinschaligheid. Aan de buurtonderneming in Westrand nemen volgens hen de juiste partijen deel. In de schil eromheen kan samenwerking met verschillende partijen worden geïntensiveerd. Genoemd zijn instellingen die gericht zijn op mensen met een beperking, de wijkagent, het Centrum voor Jeugd en Gezin, vrijwilligersorganisaties en ouderenzorg. Deze instellingen zijn nog niet gehoord;
- Inverdieneffect van de buurtonderneming: Er is nog geen eenduidig antwoord gegeven op de vraag of het haalbaar is om de buurtonderneming zonder extra bijdragen te continueren. De coördinator van de buurtonderneming is verantwoordelijk voor het bezien van deze opgave. Hij stelt dat de buurtonderneming budgetneutraal kan draaien door er structurele budgetten onder te brengen en door regels te schrappen bij de betrokken organisaties;
- Overige verbeterpunten voor de toekomst:
 - Het vergroten van de bekendheid van de buurtonderneming, zowel de bekendheid onder inwoners als binnen de eigen organisaties en andere organisaties;
 - Partijen zouden meer wijkgericht moeten werken, dan wel een vast aanspreekpunt hebben in de wijk;
 - Het werken in een buurtonderneming vereist niet alleen specifieke competenties van medewerkers, zoals een flinke dosis lef. Het vraagt juist ook om een specifieke manier van managen. Mensen moeten de ruimte te krijgen om bijvoorbeeld fouten te maken en lef te tonen.

Algemene conclusie

De buurtonderneming heeft enige tijd nodig gehad om op te starten en heeft nog onvoldoende tijd gehad om zich waar te maken. Deze evaluatie geeft aan wat al wel gerealiseerd is in deze relatief korte periode, gericht op de versterking van de samenwerking tussen partijen, het mede vormgeven van vraaggericht werken in Westrand en het vergroten van de betrokkenheid van bewoners. Dit biedt voldoende potentie om de pilot, zoals deze in 2010 is ingezet, volgens plan voort te zetten tot eind 2012.

De buurtonderneming of een soortgelijk concept lijkt interessant voor andere gebieden of wijken. Afhankelijk van het wijkprofiel en de problematiek kan bepaald worden welk concept passend is en welke partijen deelnemen.

Aanbevelingen

- Aanbeveling 1: meer focus en afbakening van rol en werkzaamheden

De buurtonderneming Westrand richt zich op een veelheid aan projecten en individuele problemen. Het team is erg enthousiast en wil graag aan “alles” een bijdrage leveren. Het is raadzaam om te definiëren welke rol de buurtonderneming pakt ten aanzien van het vergroten van de bewonersparticipatie in de wijk. Hoe verhoudt deze rol zich ten opzichte van anderen die hieraan werken in de wijk zoals het bewonersplatform? Afbakening van het takenpakket maakt het stellen van prioriteiten makkelijker.

- Aanbeveling 2: vertaling naar beleidsmatige en organisatorische oplossingen

Vertaling van individuele problemen en projecten naar structurele beleidsmatige en organisatorische oplossingen. Hierbij dient men de doelen voor ogen te houden. Een voorbeeld is het tegengaan van overlap in werkzaamheden.

- Aanbeveling 3: inzet gemeente

De inzet van de gemeente op uitvoerend niveau wordt gemist. Het is aan te bevelen dat de gemeente Roosendaal zo snel als mogelijk een ambtenaar op uitvoerend niveau met de juiste competenties laat deelnemen aan de buurtonderneming.

- Aanbeveling 4: verbeteren van de communicatie

De buurtonderneming Westrand dient beter te communiceren waar zij voor staat en wat zij voor een ieder kan betekenen, zowel voor bewoners als organisaties in de wijk. De rol van de buurtonderneming ten opzichte van het bewonersplatform kan daarbij verduidelijkt worden. Communicatie kan ook ingezet worden via een digitaal netwerk (social media en mogelijk website). Tevens kan aangesloten worden op de communicatie die de gemeente faciliteert voor de bewonersplatforms. Door het verbeteren van de communicatie wordt de bekendheid van de buurtonderneming vergroot. Daarnaast is het zaak om creatieve vormen van bewonersparticipatie te bedenken en toe te passen om deze te vergroten.

- Aanbeveling 5: financiële continuïteit

Ideeën om de buurtonderneming budgetneutraal te laten werken dienen uitgewerkt te worden door de buurtonderneming.

- Aanbeveling 6: huisvesting

Het verdient aanbeveling om tijdens de resterende looptijd van de pilot de invulling van de definitieve huisvesting, ook in relatie tot de ontwikkelingen rond het wijkhuis, nader uit te werken.

- Aanbeveling 7: criteria beoordeling pilot

Het Team van Opdrachtgevers dient te bedenken wat de criteria zijn om over een jaar te kunnen besluiten of deze pilot wel of niet succesvol is geweest.

1 Inleiding

Vier partijen vormen samen de buurtonderneming Westrand, genaamd ViceVersa: SIW, Traverse, AramisAlleeWonen en de gemeente Roosendaal. Elk van deze partijen houdt zich bezig met de vraag, op welke manier “vraaggestuurd werken” kan worden verbeterd.

De missie van SIW geeft onder andere aan: Welzijn is meedoen. SIW wil op basis van vragen van burgers of zelf gesignaleerde vragen, mensen activeren of ondersteunen in het meedoen aan de maatschappij. SIW ziet zichzelf hierin de makelaar, die bij elkaar brengt en verbindingen organiseert.

Altijd kansrijk, niemand staat alleen. Daar staat Traverse voor, mensen (weer) laten participeren in de samenleving, het creëren van kansen voor iedereen, met name voor de kwetsbare groepen in de samenleving. Het voorkomen van een sociaal isolement en het bevorderen van sociale cohesie en daardoor het verbeteren van de kwaliteit van leven. Daar staan de medewerkers en vrijwilligers van Traverse voor klaar. Traverse richt zich op het vergroten van de zelfredzaamheid van mensen en neemt verantwoordelijkheden niet over, mensen blijven zelf de regie houden en nemen zelfstandig beslissingen.

AlleeWonen geeft in haar missie aan dat woningen en ander maatschappelijk vastgoed vooral als middelen worden gezien om mensen perspectief te bieden in de buurten en wijken waar ze wonen. De inbreng van bewoners en de samenwerking met maatschappelijke partners is daarom van groot belang. AlleeWonen ziet het als haar taak te zorgen voor robuuste wijken met een goede leefbaarheid, een krachtige lokale economie en aantrekkelijke voorzieningen.

In het collegeprogramma van de gemeente Roosendaal voor de jaren 2010-2014 “Duurzaam kiezen, samen investeren in de kwaliteit van Roosendaal”, is het thema Vitale wijken en Dorpen benoemd tot het centrale speerpunt van deze bestuursperiode. De belevingswereld van inwoners in wijken en dorpen staat centraal en bewoners krijgen meer zeggenschap. De vraag van bewoners en het aanbod van de gemeente worden met elkaar verbonden en in balans gebracht. In Westrand ligt de focus op de integrale aanpak van de sociale problemen en de buurtonderneming.

In Westrand zijn veel organisaties werkzaam om wijkvernieuwing tot stand te brengen en voor bewoners een duurzaam woon- en leefklimaat te creëren. Een wijk waarin bewoners zich thuis voelen, zich kunnen ontplooiën, waarin ruimte is voor creativiteit en waarin ze kunnen blijven wonen, ook als zich een behoefte aan begeleiding, ondersteuning of zorg voordoet.

In opdracht van de bestuurders van de Gemeente Roosendaal, Aramis AlleeWonen, SIW en Traverse is in augustus 2009 een position-paper opgeleverd met als titel “Buurtonderneming Westrand, Het is druk in de wijk!”. Er zijn uiteenlopende projecten in uitvoering door allerlei organisaties met hun eigen ambities en doelen. De notitie geeft inzicht in de wijkontwikkeling van Westrand met daarin de ambities en een concreet uitvoeringsvoorstel van alle betrokken partijen om te komen tot de start van een maatschappijgedreven buurtonderneming. Vanuit deze ondernemingsvorm met een gemeenschappelijke visie, ambitie en opdrachtsturing krijgt de wijk de extra impuls die ze nodig heeft.

Op 8 april 2010 ondertekenden de gemeente Roosendaal, Aramis AlleeWonen, SIW en Traverse de samenwerkingsovereenkomst voor de buurtonderneming Westrand, met als bijlage het implementatieplan. De vier initiatiefnemers bundelden hun krachten in Westrand om de samenwerking van organisaties in de wijk te versterken, zodat efficiënter en vooral effectiever op ideeën en vragen van bewoners op het gebied van ‘wonen, welzijn en zorg’, ‘woonomgeving’, ‘wonen, leren, werken’ en ‘sport, recreatie en cultuur’ wordt ingespeeld.

Een van de eerste taken die ViceVersa kreeg, was het vergroten van de betrokkenheid van bewoners. Het Bewonersplatform is een belangrijke schakel tussen organisaties en bewoners in de wijk. Het Bewonersplatform is sinds de zomer van 2011 medeopdrachtgever van de buurtonderneming.

De buurtonderneming heeft een pilotstatus van drie jaar (2010 tot en met 2012), waarvan alle samenwerkende partijen kunnen leren en de ruimte hebben om de komende jaren te groeien in de nieuwe rol. Feitelijk is de Buurtonderneming Westrand, genaamd ViceVersa, na een voorbereidende fase van ongeveer een half jaar van start gegaan. De locatie aan de Gerard Doustraat is op 28

oktober 2010 geopend. In 2011 heeft ViceVersa onder andere samen met de gemeente een wijkperspectief voor de wijk Westrand geschreven. Dit is gebeurd in nauwe samenwerking met Traverse, SIW, AramisAlleewonen, het Bewonersplatform en de Huurdersvereniging, en na consultatie van sleutelfiguren en –organisaties in de wijk. In het wijkperspectief is de buurtonderneming één van de vijf sleutelprojecten.

In september 2011 is de Agenda van Roosendaal (AvR) gepresenteerd, een totaalpakket van ombuigen, vernieuwen en investeren. Door de ombuigingen kijkt de gemeente Roosendaal kritisch naar wat we als gemeente doen en hoe we het doen. Zo ook binnen het hervormingsgebied Vitale wijken en dorpen. In de AvR is aangegeven dat de gemeente Roosendaal investeert in vernieuwende samenwerkingsvormen. De buurtonderneming Westrand is hierbij als voorbeeld genoemd.

Ook Traverse, SIW en AramisAlleewonen krijgen vanaf 2012 met besparingen en hervormingen te maken.

Op basis van de geplande hervormingen en bezuinigingen, is voor de gemeente de vraag actueel of de pilot Vice Versa voldoende aanknopingspunten biedt om de gemeentelijke bijdrage hieraan voort te zetten. Om dat te kunnen beoordelen, is – anders dan bij de aanvang voorzien – besloten tussentijds een evaluatie “light” uit te voeren. Niet als hoofddoel, maar wel hieraan gerelateerd, is het zinvol om te bezien in hoeverre de ervaringen met Vice Versa vertaalbaar zijn naar andere wijken. Omdat daarbij niet alleen de situatie van Vice Versa zelf, maar ook die van de situatie in de andere wijken een essentiële rol speelt, kan deze vraag binnen het kader van de nu voorliggende evaluatie niet volledig beantwoord worden.

Afbakening en aanpak evaluatie

Afbakening

De evaluatie richt zich op de volgende onderwerpen:

- Het belang van de buurtonderneming, de gestelde doelen en de gerealiseerde resultaten (bezien vanuit verschillende perspectieven: opdrachtgever, partner, uitvoerder en bewoner);
- De wijze waarop de buurtonderneming invulling heeft gegeven aan de vier benoemde rollen:
 - *Aanjager van ontwikkelingen;*
 - *Initiator van ontmoeting en verbinder;*
 - *Bedenker van (nieuwe) vormen van communicatie met bewoners en organisaties;*
 - *Stimulator en facilitator van een nieuwe rol en positie van bewoners;*
- De samenwerking binnen de buurtonderneming tussen SIW, Traverse, Aramis AlleeWonen en de gemeente Roosendaal en tussen de buurtonderneming en overige partners in de wijk;
- De toekomst van de buurtonderneming (waaronder het inverdieneffect, een eventuele bijstelling van de doelen en mogelijke ontwikkelingsrichtingen).

Vanwege de tijdsdruk is de reikwijdte van de tussentijdse evaluatie beperkt. Daarom wordt geadviseerd om eind 2011/voorjaar 2012 te starten met een uitgebreide evaluatie. Deze uitgebreide evaluatie kan zowel breder (meer onderwerpen) als dieper (inzoomen op de onderwerpen) worden ingezet. De resultaten van deze uitgebreide evaluatie kunnen onder andere worden gebruikt voor de verdere vormgeving en invulling van de buurtonderneming. Dan kan worden bezien of de buurtonderneming in 2012 kan worden vertaald naar de wijken Kortendijk, Langdonk, Kroeven en Kalsdonk, zoals benoemd in de Agenda van Roosendaal.

Aanpak

Deze evaluatie is uitgevoerd op basis van een documentenanalyse en interviews. Het team van opdrachtgevers, de wethouder, een partner in de wijk, uitvoerders, een bewoonster, het bewonersplatform, en het team Vice Versa zijn geïnterviewd.

De bestudeerde documenten en een lijst van geïnterviewden zijn als bijlage opgenomen.

Opbouw van het rapport

Voorafgaand aan deze inleiding, is een managementsamenvatting met conclusies over het functioneren van de buurtonderneming (tot en met september 2011) en zijn aanbevelingen gegeven voor de toekomst.

De hierboven beschreven onderwerpen komen in aparte hoofdstukken (hoofdstukken 2 tot en met 5) aan de orde. In elk hoofdstuk komt het volgende aan de orde:

- De resultaten van de documentenanalyse;
- De resultaten van de interviews.

2 Het belang van de buurtonderneming

▪ *Aanleiding om buurtonderneming op te zetten*

Documentenanalyse

In Westrand zijn veel organisaties werkzaam om wijkvernieuwing tot stand te brengen en voor bewoners een duurzaam woon- en leefklimaat te creëren. Een wijk waarin bewoners zich thuis voelen, zich kunnen ontplooiën, waarin ruimte is voor creativiteit en waarin ze kunnen blijven wonen, ook als zich een behoefte aan begeleiding, ondersteuning of zorg voordoet.

Veel partijen zetten zich in Westrand in voor versterking van de leefbaarheid, zowel op sociaal als fysiek vlak. Maar werken die partijen voldoende samen? Is er regie? En vooral: staat de vraag uit de wijk voorop?

Om wijk- en vraaggericht te werken, is het goed om zoveel mogelijk partijen daadwerkelijk samen, en in de wijk, te laten opereren, was het basisidee achter de pilot. Dan kan op twee manieren: eerst alles voor alle betrokken inwoners en partijen volledig op papier zetten en in afspraken gieten, en dan van start gaan. Of: gewoon beginnen, met een paar grote partijen, en dan zien of via concrete resultaten en een “zwaan-kleef-aan” effect langzaam maar zeker de samenwerking kan worden verbeterd en uitgebreid. Voor de laatste vorm is gekozen.

Analyse van de interviewresultaten

Aan de geïnterviewden is allereerst de vraag voorgelegd wat volgens hen de aanleiding is geweest voor het opzetten van de buurtonderneming. Het merendeel van de geïnterviewden ziet de grote hoeveelheid organisaties die actief zijn in de wijk Westrand en een gebrek aan samenwerking tussen die organisaties als belangrijkste aanleiding. Ruim 50 organisaties zijn actief in Westrand. Deze organisaties werken zoals gezegd onvoldoende samen en hun werkzaamheden vertonen vaak overlap.

Zowel vanuit de opdrachtgevers als vanuit een uitvoerende partij wordt aangegeven dat de partijen SIW, AramisAlleeWonen en Traverse het initiatief hebben genomen om samen iets aan de overlap te doen en het aanbod meer te stroomlijnen. De gemeente is hier vervolgens op eigen verzoek bij aangesloten.

In een aantal interviews wordt gesteld dat het grote aantal organisaties, dat actief is in de wijk gepaard gaat met veel bureaucratie. De verschillende organisaties zouden efficiënter en effectiever moeten samenwerken.

Diverse geïnterviewden geven bovendien aan dat de communicatie tussen zowel organisaties onderling als tussen organisaties en bewoners veel te wensen overlaat. Communicatielijnen moeten korter en bewoners hebben volgens de geïnterviewden behoefte aan een duidelijk aanspreekpunt.

Vanuit onder meer het team van ViceVersa en door een uitvoerende partij wordt ook als aanleiding genoemd dat inwoners te weinig invloed hadden op de keuzes die in de wijk gemaakt worden. Volgens deze geïnterviewden was het de bedoeling om meer zicht te krijgen op de wensen van bewoners en om de bewoners ook meer te betrekken en waar mogelijk te laten bijdragen aan de eigen wijk.

▪ *Het doel van de buurtonderneming*

Documentenanalyse

In de samenwerkingsovereenkomst is opgenomen dat de gemeente Roosendaal, Traverse, Aramis AlleeWonen, SIW en de bewoners van de wijk Westrand gaan samenwerken aan een blijvend leefbare en veilige wijk. De buurtonderneming heeft een pilotstatus van drie jaar, waarvan alle samenwerkende partijen kunnen leren en de ruimte hebben om de komende jaren te groeien in de nieuwe rol. De vorm en het takenpakket voor de buurtonderneming laat ruimte voor nieuwe initiatieven en ondernemerschap. De thema's waar partijen, in het kader van de buurtonderneming, gezamenlijk aan werken zijn:

- Fysiek-sociaal: openbare ruimte; Schoon-Heel- Prettig-Veilig-Gezond;
- communicatie: verbeteren van de reputatie, identiteit van de wijk zichtbaar maken;

- Sociaal-economisch: positieve ontwikkelingen in gezinsinkomen en scholingsgraad, ontwikkelen van het winkelcentrum tot een dynamisch wijkknooppunt, beperken van de in- en uitstroom van bewoners;
- Sociaal-cultureel: een hogere mate participatie van bewoners, bewoners accepteren nieuwe verantwoordelijkheden;
- Sociaal-educatief: versterken mogelijkheden voor opleiding, werk, inkomen, toekomstperspectief voor bewoners en kinderen;
- Sociaal: individuele belangenbehartiging, contacten met instanties die er toe doen;
- Sociaal-maatschappelijk: aanpak van eenzaamheid; 'achter-de-voordeur' projecten.

In het implementatieplan is als doel voor de buurtonderneming geformuleerd:

- het verbeteren van de leefbaarheid in Westrand;
- efficiëntere inzet in de wijk, afgestemd op de vragen en behoeften van bewoners.

In het wijkperspectief is de buurtonderneming benoemd als één van de vijf sleutelprojecten. Buurtonderneming Westrand: samen werken aan leefbaarheid: versterken van de samenwerking tussen bewoners en organisaties, en tussen organisaties onderling. De gemeente Roosendaal, AramisAlleeWonen, SIW en Traverse werken samen in de Buurtonderneming ViceVersa. ViceVersa is een belangrijke aanjager, initiator en verbinder van activiteiten die tot versterking van de leefbaarheid leidt. Het St. Elisabeth verzorgingstehuis werkt zowel zelfstandig als in samenwerking met ViceVersa aan het verbeteren van de betrokkenheid van bewoners bij zorg en andersom, bijvoorbeeld via “dagarrangementen”. Het Bewonersplatform is een belangrijke schakel tussen organisaties en bewoners in de wijk. Zij wordt uitgenodigd medeopdrachtgever van de buurtonderneming te worden.

Analyse van de interviewresultaten

Het doel van de buurtonderneming betreft volgens de meeste geïnterviewden enerzijds de organisaties en anderzijds de bewoners.

Enerzijds moet de buurtonderneming er toe leiden dat de organisaties meer vraaggericht en oplossingsgericht gaan werken en dat ze beter gaan samenwerken. Vanuit het team van opdrachtgevers wordt in dit kader ook gesproken van het “ontdubbelen en ontvlechten” van de organisaties en hun werkzaamheden. Hierbij is het ook van belang dat de bureaucratie verminderd wordt, dat de communicatielijnen korter worden en dat de organisaties efficiënter gaan werken. Voor bewoners betekent dit ook dat het aanbod duidelijker en overzichtelijker wordt. Het is de bedoeling dat zij voortaan één aanspreekpunt hebben. De buurtonderneming kan hierbij fungeren als een tussenschakel tussen organisaties en inwoners en kan zo ook de samenwerking tussen organisaties en inwoners verbeteren.

Anderzijds zou de buurtonderneming ook moeten resulteren in meer bewonersparticipatie. Het is van belang om bewoners te betrekken bij de activiteiten in de wijk. De buurtonderneming zou inwoners duidelijk moeten maken dat ze invloed kunnen hebben op de keuzes die in hun wijk gemaakt worden. Als de buurtonderneming bewoners activeert om een bijdrage te leveren, dan kunnen bewoners en organisaties samen de leefbaarheid in de wijk verbeteren.

- ***In hoeverre zijn doelen gerealiseerd***

Documentenanalyse

Kwantitatief: In de samenwerkingsovereenkomst zijn de doelen ook kwantitatief uitgedrukt (leefbaarheidsindicatoren wijkatlas). Sinds de nulmeting zijn geen nieuwe cijfers bekend. We kunnen dus geen conclusies trekken over de ontwikkeling. Sowieso is het directe effect van de activiteiten van de buurtonderneming op deze indicatoren niet aantoonbaar.

Kwalitatief: de voortgang van activiteiten van de buurtonderneming Westrand is door ViceVersa vastgelegd in zes voortgangsverslagen. De twee meest recente verslagen zijn uitgangspunt voor deze tussentijdse evaluatie en in de bijlage opgenomen.

In de meest recente voortgangsrapportage zet ViceVersa haar resultaten af tegen de doelen: grotere invloed van bewoners op de keuzes voor de wijk en ontbureaucratisering/ontdubbelen. Ook kwamen succes- en faalfactoren naar voren.

Resultaten m.b.t. het vergroten van de invloed van de bewoners op de keuzes voor de wijk:

- Bewoners konden deelnemen in het proces om te komen tot een wijkperspectief en wijkactieplan 2012. Daar is relatief weinig gebruik van gemaakt. Bij de organisaties die hebben deelgenomen is in belangrijke mate instemming over het Wijkperspectief;
- Netwerk ViceVersa wordt steeds groter. Steeds vaker zitten inwoners om tafel met medewerkers en partners in een vroegtijdig stadium en oefenen dan al invloed uit;
- Burgerkracht neemt toe. Waar welzijnswerk nieuwe stijl is ingevoerd ontstaan "ineens" veelbelovende initiatieven van bewoners (Wijkfeest, jongerenproblematiek, speelterrein Anthonie van Dijkstraat, tijdelijke invulling Permekeplein, tijdelijke invulling Titus Brandsmastraat). Het is voor de medewerkers van ViceVersa ook een leerproces. Waar helpen we wel bij en waar niet. Het is ontdekken hoe het werkt;
- M.b.t. het dienstencentrum: vier vrouwen komen uit hun isolement en zetten hun kwaliteiten in voor het verlenen van (betaalde) diensten in hun eigen wijk;
- M.b.t. schoonmaakbedrijf:
 - Het bedrijf van de inwoners is met hulp van ViceVersa van de grond gekomen. Hoewel het nog niet *floereert* lijkt het levensvatbaar;
 - Beide mannen zijn gekoppeld aan een bewoner die de tijd vrij maakt om de heren computervaardigheden te leren ten behoeve van hun bedrijf;
- M.b.t. jongerenproblematiek:
 - Veel bewoners willen ook echt aan de slag. Ze zijn voor dit onderwerp bereikbaar en aanspreekbaar én er zijn er een aantal die ook echt wat willen doen;
 - We hebben ingangen bij de jongerengroep. Zij erkennen het probleem en willen zelf wat doen;
 - We brengen bewoners in hun kracht zodat de professionals wel moeten gaan luisteren;
- M.b.t. taalcursussen voor allochtone Nederlanders:
 - Een viertal bewoners (aanbieders) die vanuit eigen ervaringen meedenken over een andere opzet;
- De buurtcoaches worden gehoord en voelen zich serieus genomen en gewaardeerd (en belangrijk). Hun signalen worden opgepakt;
- M.b.t. Illegale stort- en zwerfvuil:
 - Klagende bewoners zijn onderdeel geworden van de aanpak. Blijft lastig hen een rol te blijven geven;
 - Enkele van de ideeën van bewoners gaan gehonoreerd worden;
 - Buurtcoaches maken verzamellijsten van zaken die opgeruimd moeten worden, zodat vuil ook snel opgeruimd kan worden;
- In de praktijk blijken niet zoveel inwoners geïnteresseerd te zijn voor onderwerpen als de relatie tussen Westrand en Stadsoevers. Regelmatig kreeg de buurtonderneming de toezegging van mensen naar een bijeenkomst te zullen komen, terwijl ze uiteindelijk toch afzegden of niet kwamen opdagen. De inbreng van bewoners tijdens de huiskamerdialog was goed;
- In een huiskamerdialog over Stadsoevers is de vraag gesteld om aan de voorkant van de besluitvorming te mogen zitten in plaats van te reageren op gedane voorstellen. Maar dan moet er wel voldoende belangstelling zijn om dit voor elkaar te krijgen;
- M.b.t. speelveld Anthonie van Dijkstraat:
 - Eigen initiatief van bewoners gestimuleerd en geholpen doel te bereiken;
 - Bewoners hadden een andere mening over de hoogte van het hekwerk. Zij hebben in onderling overleg besloten dat het hekwerk hoger geplaatst werd dan de gemeente van plan was;
 - Kinderen hebben meegewerkt aan het plaatsen van het hekwerk en zijn er apetrots op. Ze waken over het hek en willen ervoor zorgen dat niemand het kanpot maakt.
- Tijdelijke en permanente inrichting Permekeplein en Titus Brandsmastraat:
 - Veel bewoners zijn betrokken bij hun buurt en willen er een rol in spelen. De buurtonderneming blijft hen betrekken bij het maken van keuzes en de uitvoering van activiteiten en projecten.

Resultaten m.b.t. samenwerking en ontbureaucratisering:

- Medewerkers van ViceVersa kennen elkaars organisaties en doen ook elkaars werk.
- M.b.t. pilot wijkzorgteam:

Het besef dat de huidige werkwijze niet goed is, is door ViceVersa gecommuniceerd. Focus van partijen in de hulpverlening ligt te vaak niet op de inwoners, maar op het aanbod en dit leidde tot grote problemen. Het is de bedoeling om in januari te starten met een pilot van een wijkzorgteam. Het aantal organisaties dat daaraan wil meewerken, bedraagt op dit moment al circa tien: Zuidwester, Don Bosco, MEE, Schoolmaatschappelijk Werk, Traverse, Aramis, CJG, GGZ, SIW. Ook is er de bereidheid om gewoon te beginnen als er een behoorlijke basis is en pas later een en ander met elkaar te regelen. De opgedane ervaringen kunnen dan in de overeenkomst worden meegenomen.

- M.b.t. dienstencentrum:
 - Waar bij het opstarten van een Schoonmaakbedrijf door inwoners uit Westrand het Starterscentrum nog alleen doorverwees, is zij nu belangrijke partner in het project. Datzelfde geldt voor de vele andere partijen (gemeente, KvK, UWV en andere partijen) die hulp aan startende ondernemers verlenen.
 - Het Starterscentrum gebruikt dit project als pilot om een beter beeld te krijgen van de knelpunten waar startende ondernemers allemaal tegenaan lopen.
 - Inzicht bij verschillende partijen dat een integrale aanpak vanuit de potentiële ondernemers moet worden gehanteerd.
- M.b.t. jongerenproblematiek:
 - De wijkagent en jongerenwerker willen heel graag meedoen. Voor de rest is het besef dat er iets moet gebeuren, maar er is nog geen of nauwelijks actie.
 - Adviezen worden gegeven met de beste bedoelingen, vanuit de systeemwereld. De buurtonderneming heeft die afstand nog niet kunnen overbruggen.
- M.b.t. taalcursussen voor allochtone Nederlanders:
 - Het besef bij drie organisaties dat het echt anders moet.
 - De buurtonderneming realiseert zich dat de andere 9 organisaties het vooral bij het aanbodgerichte willen houden. In situaties waarbij de buurtonderneming een rol vervult, verwijst de buurtonderneming niet naar hen door.
- M.b.t. buurtcoaches:
 - De informele contacten tussen alle disciplines zijn in omvang sterk gegroeid. Er wordt van alles bereikt door mensen die de ruimte opzoeken om dingen mogelijk te maken.
- M.b.t. Illegale stort- en zwerfvuil:

De werkwijze is grondig aangepast. Er is een bijna directe lijn tussen de signaleerders (vaak buurtcoaches, maar ook huismeester) en degene die opruimt. Daarna volgt de formele afhandeling om aan de regels van de organisaties te voldoen. Het loopt (nog steeds) goed.

 - ViceVersa heeft alleen invloed door te overleggen en aan te sluiten bij organisaties om het van daaruit anders te organiseren.
 - M.b.t. speelveld Anthonie van Dijkckstraat: goed samengewerkt met de gemeentelijke dienst, die het ook aandurfde om buiten de regels om iets voor elkaar te brengen. Zonder af te wijken van die regels zou het project niet hebben kunnen slagen.
 - Tijdelijke en permanente inrichting Permekeplein en Titus Brandsmastraat: Nieuw dat de bewoners echt de keuze gaan bepalen en verantwoordelijkheid krijgen voor de uitvoering.

Overige opmerkingen:

- Communicatie: de reacties op de nieuwsbrief van ViceVersa zijn goed. ViceVersa heeft het idee dat partners begrijpen wat ViceVersa doet.
- Wijkfeest: Anders georganiseerd dan vorig jaar. Bewoners hebben zelf initiatief genomen en regie genomen. Op basis van welzijnswerk nieuwe stijl hebben zij veel zelf gedaan. Tijdens het wijkfeest hebben 50 bewoners uit de wijk geholpen.
- Het gereserveerde budget van de buurtonderneming is nog niet aangesproken. Initiatieven kunnen tot nu vaak uit lopende budgetten worden betaald, c.q. er is geen budget voor nodig.

Activiteiten in de nabije toekomst:

- ViceVersa heeft een Bedrijfsplan (Jaarplan 2011) opgesteld. Hierin is geen rekening gehouden met de inzet van de gemeente. Het Team van Opdrachtgevers heeft het bedrijfsplan vastgesteld. Het team werkt nu aan de uitvoering. Tijdens de Teamdag op 21 juni 2011 is stilgestaan bij de uitvoering ervan. Nagenoeg alle activiteiten zijn inmiddels opgepakt.
- In oktober komt er een nieuwe nieuwsbrief
- De website komt er aan. De tijd die er voor nodig is die online te krijgen gunt de buurtonderneming zich onvoldoende.
- Wijkhuis van de toekomst:
Het bestuur van het wijkhuis zoekt naar een nieuwe functie voor het wijkhuis. Het bestuur organiseert in samenwerking met ViceVersa een ontwikkelgroep bestaande uit actieve bewoners, verenigingen, startende wijkondernemers, bewonersplatform om het wijkhuis nieuw leven in te blazen en het een huis van de wijk te maken.

Analyse van de interviewresultaten

De meeste geïnterviewden zijn vrij positief over de werkwijze van de buurtonderneming en over wat de buurtonderneming tot op heden heeft bereikt. Het doel is nog niet gerealiseerd, maar er zijn wel belangrijke stappen gezet.

Een lid van het team van opdrachtgevers stelt dat het vraag- en oplossingsgericht werken vorm begint te krijgen. Het ontdebellen en ontvlechten vraagt volgens deze geïnterviewde een langere adem, hiertoe moeten structuren worden doorbroken.

Het team van ViceVersa geeft aan dat ze het afgelopen jaar hard gewerkt hebben aan het opzetten en uitbreiden van het netwerk met professionals. Hierbij heeft ViceVersa zich met name gericht op het verbeteren van de samenwerking tussen de partijen in de buurtonderneming en met de partijen daarbuiten. Volgens het team van de buurtonderneming heeft dit ervoor gezorgd dat wijkprofessionals elkaar directer en makkelijker kunnen vinden en dat ze zo ook sneller kunnen schakelen om bewoners efficiënt te helpen.

Er worden tijdens de interviews enkele voorbeelden gegeven van een verbeterde samenwerking tussen de organisaties. Zo geven diverse geïnterviewden aan dat de buurtonderneming heeft gezorgd voor een verbeterde afhandeling van klachten over illegale stort. De communicatielijnen zijn op dit gebied korter geworden. Andere voorbeelden die gegeven worden zijn de samenwerking met het Starterscentrum en de vorming van een netwerk van taalaanbieders in Westrand. Een ambitie voor de toekomst die diverse malen genoemd wordt is het vormen van een wijkzorgteam.

Diverse geïnterviewden geven aan dat het vergroten van de bewonersparticipatie een lastige opgave is, waar veel tijd voor nodig is. De buurtonderneming wordt door de meeste geïnterviewden als vrij laagdrempelig beschouwd. Bewoners beginnen de buurtonderneming te kennen en binnen te lopen, alhoewel het hierbij wel vaak om dezelfde personen gaat. De huiskamergesprekken worden in dit verband vaak genoemd en meerdere geïnterviewden geven aan dit een goed initiatief te vinden. Het team van ViceVersa werkt volgens het "voor wat hoort wat" principe. De buurtonderneming vraagt bewoners om zelf een bijdrage te leveren. Op die manier bied je mensen perspectief. De teamleden vinden dit een prettige aanpak.

De geïnterviewden geven diverse voorbeelden van projecten die succesvol zijn geweest in termen van bewonersparticipatie. Zo geven meerdere geïnterviewden aan dat de buurtonderneming succesvol is geweest in het ondersteunen van enkele startende ondernemers die een onderneming ten dienste van de eigen wijk wilden opzetten. Voorbeelden die enkele malen genoemd worden zijn een strijkservice en een administratiekantoor. Een ander voorbeeld van een succesvol project dat in dit kader enkele malen genoemd wordt is de plaatsing van een hekwerk bij een speelvoorziening.

- **Wat van invloed was op de realisatie**

Documentenanalyse

Succes- en faalfactoren:

- Aanlooptijd was nodig om het team ViceVersa op te bouwen;
- Het is niet eenvoudig mensen te mobiliseren voor onderwerpen die voor hen belangrijk zijn (!!!) op langere termijn. Waar activiteiten dicht bij hen staan lukt dat vrij snel, het “voor wat, hoort wat” principe wordt daarbij succesvol toegepast;
- Waar resultaten worden geboekt in de samenwerking, moeten medewerkers vaak “ondeugend” zijn en niet precies de regels van organisaties volgen. Dat geldt voor de deelnemende partners in ViceVersa, maar ook voor andere partijen (onder andere hulpverlening);
- Er is een flinke aanlooptijd nodig om een flink netwerk te krijgen en veel mensen te activeren. Bewoners moeten weer het vertrouwen krijgen dat hun ideeën er toe doen;
- Nog steeds is de vacature van de gemeente niet vervuld;
- Het is moeilijk prioriteiten te stellen omdat er zoveel kansen zijn. Voor 2012 gaat de buurtonderneming wel prioriteren. De buurtonderneming wil medewerkers van de deelnemende organisaties meer laten doen dan tot nu. Dan moet wel worden toegestaan dat we (soms) inbreken op de werkplanning;
- Het communiceren met de wijk schiet er soms bij in. Dit is nadelig voor de profilering van de buurtonderneming in de wijk en de bewoners krijgen daardoor te weinig informatie.

Analyse van interviews

Een eerste succesfactor is dat de teamleden van ViceVersa inmiddels goed op elkaar zijn ingespeeld. Hier is veel tijd en moeite in geïnvesteerd. Inmiddels kunnen de teamleden indien nodig ook werkzaamheden van elkaar overnemen. Enkele geïnterviewden zeggen dat er sprake is van een enthousiast en gedreven team. Een aantal geïnterviewden geeft aan dat het ook goed en belangrijk is dat de teamleden van de buurtonderneming in staat zijn om los te komen van de koker van de eigen organisatie. Resultaten worden vaak juist bereikt doordat de betrokken personen zich niet helemaal aan de regels van de eigen organisatie houden en doordat ze hun nek durven uitsteken.

Het team van ViceVersa is van mening dat het “voor wat hoort wat” principe ook belangrijk is voor het slagen van de buurtonderneming. De buurtonderneming helpt bewoners, maar neemt het probleem niet van hen over.

Een andere factor die volgens geïnterviewden bepalend is voor het succes van de buurtonderneming is dat de buurtonderneming verschillende partijen bij elkaar brengt. Partijen komen via de buurtonderneming vaker met elkaar in contact, ze zitten dicht bij elkaar en kunnen sneller schakelen.

Tijdens enkele interviews wordt gezegd dat de doelen van de buurtonderneming wellicht te ambitieus zijn om op deze relatief korte termijn te realiseren. De buurtonderneming heeft meer tijd nodig om de relatie met bewoners en professionals verder uit te bouwen en moet de kans krijgen om zich waar te maken.

Het merendeel van de geïnterviewden is van mening dat de gemeente op uitvoerend niveau niet voldoende vertegenwoordigd is in ViceVersa. Dit wordt als een groot gemis gezien. De gemeente heeft niet de regierol op zich genomen en is onvoldoende betrokken bij de buurtonderneming. Een gevolg hiervan is ook dat het team van ViceVersa niet één specifieke contactpersoon heeft bij de gemeente en dat telkens opnieuw een ingang bij de gemeente gezocht moet worden. Door het ontbreken van de gemeente in het team, mist ook de kennis, deskundigheid en het netwerk binnen de gemeentelijke organisatie. Een gevolg hiervan is dat individuele problemen van bewoners onvoldoende vertaald worden naar vraagstukken op beleidsniveau. Deze vertaling zou wel plaats moeten vinden, om er voor te zorgen dat binnen de achterliggende organisaties ook aan structurele verbeteringen kan worden gewerkt.

Vanuit onder meer het team van ViceVersa en een partner in de wijk wordt aangegeven dat bureaucratie een grote belemmering vormt voor het bereiken van resultaten. Het is vaak lastig om door bestaande procedures en netwerken heen te komen om iets te bereiken. Problemen worden dikwijls doorgeschoven naar een andere organisatie, waar er vervolgens weinig of niks mee gebeurt.

Het is belangrijk dat er een probleemeigenaar is die zich verantwoordelijk voelt en die resultaten boekt. Deze rol vervult ViceVersa.

Vanuit het team van opdrachtgevers wordt opgemerkt dat het belangrijk is dat er meer focus komt in het werk van de buurtonderneming. Het gevaar is dat de buurtonderneming de neiging heeft om zich met alles te bemoeien.

Teamleden van ViceVersa geven aan dat het vaak lastig is om inwoners te mobiliseren voor onderwerpen met een lange termijn. Ze zijn vaak makkelijker te mobiliseren voor onderwerpen die dichterbij staan.

- ***Opbrengst buurtonderneming voor burger***

Analyse van interviews

Enkele geïnterviewden zijn van mening dat er meer tijd nodig is voor de bewoners echt kunnen gaan profiteren van het werk van de buurtonderneming.

Diverse geïnterviewden geven aan dat er door de komst van de buurtonderneming meer structuur en duidelijkheid is gekomen in het aanbod van organisaties. Uiteindelijk zou dit er toe moeten leiden dat bewoners echt één duidelijk aanspreekpunt hebben in de wijk. Dit is nog maar ten dele gerealiseerd.

Een belangrijke opbrengst van de buurtonderneming voor bewoners is dat zij meer invloed krijgen op keuzes die gemaakt worden in de wijk. Bewoners worden meer betrokken bij zaken en hierdoor worden ze ook trots op hun wijk. Het is dan ook belangrijk er voor te zorgen dat bewoners mee gaan doen. Vaak hebben bewoners een duwtje in de rug nodig, zodat ze het uiteindelijk zelf kunnen.

Een concreet voorbeeld van wat de buurtonderneming voor bewoners bereikt heeft is dat het ophalen van illegale stort en zwerfvuil nu veel efficiënter geregeld is. Ook het wijkzorgteam dat de buurtonderneming wil gaan oprichten wordt als voorbeeld genoemd.

- ***Relatie locatie buurtonderneming en functioneren buurtonderneming***

Documentenanalyse

De ambiance van de huiskamer zorgt in de praktijk steeds voor een open, positieve en constructieve sfeer.

Analyse van interviews

De meeste geïnterviewden zijn van mening dat een woonhuis als locatie bijdraagt aan laagdrempeligheid. Dit wordt dan ook als een voordeel gezien van de huidige locatie van de buurtonderneming. Ook de inrichting van de buurtonderneming als woonkamer draagt volgens geïnterviewden bij aan die laagdrempeligheid.

Enkele geïnterviewden zijn van mening dat het vanwege het slechte imago van het wijkhuis goed is, dat de buurtonderneming elders gevestigd is. Ook wordt gesteld dat het wijkhuis gezien werd als een plaats die alleen bedoeld was voor "mensen met problemen".

Vanuit het team van opdrachtgevers wordt opgemerkt dat het vanwege formele belemmeringen (openstellingstijden van het buurthuis, beperkingen op zelfstandig/eigen gebruik, eisen bouwvergunning en bijbehorende kosten wanneer eigen ingang zou worden gecreëerd) en het imago van het wijkhuis (onveilige uitstraling, sommige mensen zijn bang er te komen) in de wijk Westrand geen optie was om de buurtonderneming te vestigen in het wijkhuis.

Eén van de leden van het team van opdrachtgevers stelt dat de buurtonderneming eigenlijk niet thuishoort in een woonhuis. Ontmoeting is belangrijk als basis voor veel ontwikkelingen. Een woonhuis is volgens deze geïnterviewde echter niet geschikt voor ontmoetingen. Deze geïnterviewde ziet de huidige locatie dan ook als een tijdelijke situatie. Een ander lid van het team van opdrachtgevers geeft juist aan dat het de landelijke trend is dat dit soort ondernemingen niet in een kantoor zitten.

3 De vier rollen van de buurtonderneming

ViceVersa werkt op de volgende wijze aan activiteiten die tot versterking van de leefbaarheid leiden:

- als aanjager van ontwikkelingen. Dingen gebeuren niet “vanzelf”. Het neerzetten van een gebouw of het samenbrengen van enkele bedrijven betekent niet dat ook een nieuwe samenwerking automatisch van de grond komt.
- als initiator van ontmoeting en verbinder. Actief opbouwen van een netwerk van bewoners en professionals die actief (willen) zijn voor de wijk.
- als bedenker van (nieuwe) vormen van communicatie met bewoners en organisaties over zaken die de wijk aangaan met betrekking tot onderhoud en beheer, ingrijpende veranderingen in de wijk en nieuwe investeringen.
- als stimulator en facilitator van een nieuwe rol en positie van bewoners. Bewoners nemen en/of krijgen zelf verantwoordelijkheid voor (delen van) de wijk. Voor veel zaken waar voorheen een gemeente of instelling voor zorgden, wordt het belangrijk dat inwoners zelfredzaam zijn. Hiervoor is een cultuuromslag nodig.
- Door het verbreden van ViceVersa via samenwerking met andere in de wijk actieve organisaties, en het ontdebelen van activiteiten. ViceVersa organiseert de dienstverlening effectiever en efficiënter, door zoveel mogelijk vergelijkbare en overlappende taken van verschillende aanbieders samen te (laten) voegen. De focus ligt op de klant. Medewerkers die “achter de voordeur” komen zijn gericht op een snelle oplossing van problemen van bewoners op sociaal-maatschappelijk, zorg- en welzijnsgebied. Voorop staat altijd “wat kan de bewoner zélf doen.”

Per rol is hieronder aangegeven wat uit de analyse van documenten en interviews naar voren is gekomen. Aan de geïnterviewden zijn de vier rollen van de buurtonderneming voorgelegd. Vervolgens is per rol ingegaan op de invulling van deze rol en eventuele verbeterpunten.

- **Aanjager van ontwikkelingen**

Rol: aanjager van ontwikkelingen. Dingen gebeuren niet “vanzelf”. Het neerzetten van een gebouw of het samenbrengen van enkele bedrijven betekent niet dat ook een nieuwe samenwerking automatisch van de grond komt.

Documentenanalyse:

Deze rol is herkenbaar, denk aan de vele voorbeelden in hoofdstuk 2.

Analyse van interviews:

De geïnterviewden zijn over het algemeen ook van mening dat de buurtonderneming invulling geeft aan deze rol. Een uitvoerende partij is zelfs van mening dat de buurtonderneming *met name* de rol van aanjager oppakt, een andere geïnterviewde meent dat voornamelijk Aramis deze rol heeft opgepakt. Tijdens de interviews zijn bij de rol van aanjager voorbeelden genoemd, waaronder de rol van de buurtonderneming in de ontwikkeling van de Rembrandtgalerij. Volgens een lid van het team van opdrachtgevers geeft de buurtonderneming invulling aan de rol door nieuwe ideeën op te doen en deze terug te koppelen naar professionals.

Een partner in de wijk vertelt dat de buurtonderneming actie onderneemt op kansen en mogelijkheden.

Een teamlid van ViceVersa heeft het gevoel dat de rol van aanjager nog moeizaam verloopt. Dit wordt waarschijnlijk veroorzaakt doordat het lastig is om bestaande plannen te beïnvloeden. Een uitvoerende partij geeft aan dat deelname van de gemeente aan juist ViceVersa positieve gevolgen kan hebben voor de besluitvorming.

Leden van het team van opdrachtgevers en teamleden van ViceVersa merken bij de aanjagende rol op dat het vormen van een team veel tijd en energie kost. Nu er een goed team staat en het de buurtonderneming steeds beter lukt om met minder regels te werken, wordt het tijd om de rol van aanjager verder op te pakken.

Volgens een teamlid van ViceVersa treedt de buurtonderneming vaak in eerste instantie op als trekker van een project en nemen andere partijen het project vervolgens over. Hier tegenover staat dat de

coördinator aangeeft dat de buurtonderneming de rol van aanjager nog teveel bij zichzelf legt. Het team heeft moeite om projecten los te laten.

- **Initiator van ontmoeting en verbinding**

Rol: initiator van ontmoeting en verbinder. Actief opbouwen van een netwerk van bewoners en professionals die actief (willen) zijn voor de wijk.

Documentenanalyse:

ViceVersa positioneert zich tussen de professionele organisaties en inwoners. Communiqueert met beide, laat bureaucratie zo min mogelijk toe en is slagvaardig. ViceVersa heeft de focus op de inwoners, werkt intensief samen met bewoners en het Bewonersplatform, en heeft het vermogen om goed samen te werken met de professionals en blijft haar onafhankelijke positie houden. Middelen die hiervoor worden ingezet zijn onder andere huiskamergesprekken, bewonersbijeenkomsten, lunches bij ViceVersa, actief gesprekken aangaan met individuele bewoners en het voeren van co-makersgesprekken (ontmoeten, verbinden, samenwerken) met mensen uit de wijk over allerlei thema's. In de praktijk blijkt ViceVersa steeds laagdrempeliger te worden, bewoners, organisaties en instellingen zijn van harte welkom bij iedere lunch. Samenwerking en ideeën, afstemming en actie komen hier tot stand.

Analyse van interviews:

De geïnterviewden zien dat de buurtonderneming invulling geeft aan deze rol. De buurtonderneming nodigt mensen uit om een actieve rol te vervullen. Volgens de geïnterviewden gebeurt dit door het organiseren van bijeenkomsten, huiskamerdialogen en lunchbijeenkomsten. Een geïnterviewde van het bewonersplatform ziet hierin met name de rol van de buurtonderneming. Het netwerk van actieve bewoners is volgens verschillende geïnterviewden vergroot.

Volgens de coördinator van de buurtonderneming is één van de problemen dat de buurtonderneming te veel doet en wilt. Het team van opdrachtgevers is daarom gevraagd om mee te denken in de prioritering van projecten.

Onder meer vanuit het team van opdrachtgevers wordt aangegeven dat het opbouwen van het netwerk nog volop in ontwikkeling is. Volgens één van deze geïnterviewden kan men niet meer om de buurtonderneming heen. Dit wordt ook onderschreven door een aantal uitvoerende partijen. Een lid van het team van opdrachtgevers is van mening dat niet alle partijen de komst van de buurtonderneming waarderen, zij vragen zich af wat de meerwaarde is van de buurtonderneming.

Eén geïnterviewde is kritisch over het doel van de rol van initiator van ontmoeting en verbinding. Volgens deze geïnterviewde lijkt de rol van initiator van ontmoeting en verbinding een ander woord voor bezuinigingen, onder het mom van 'mensen gaan meer zelf doen'.

- **Bedenken van (nieuwe) vormen van communicatie**

Rol: bedenker van (nieuwe) vormen van communicatie met bewoners en organisaties over zaken die de wijk aangaan met betrekking tot onderhoud en beheer, ingrijpende veranderingen in de wijk en nieuwe investeringen.

Documentenanalyse:

De vernieuwing van de wijk wordt gedaan voor de bewoners en waar mogelijk door de bewoners. Tussen bewoners en professionals is sprake van wederkerigheid en gelijkwaardigheid. Daarvoor ontwikkelt ViceVersa nieuwe manieren om echt in contact te komen met inwoners. In de voortgangsverslagen staan geen vernieuwende vormen van communicatie beschreven. De buurtonderneming doet wel nieuwe dingen, zoals huiskamerdialogen en het halen van kennis van buiten:

Analyse van interviews:

Meerdere geïnterviewden zijn van mening dat de buurtonderneming invulling geeft aan deze rol en verwijzen naar de huiskamergesprekken, lunches en de inloopbijeenkomsten die de buurtonderneming organiseert. Andere voorbeelden die door geïnterviewden bij deze rol worden genoemd zijn onder andere de aanwezigheid van de buurtonderneming op het wijkfeest, het in gesprek gaan met een aantal bewoners over het omgaan met afval en het kansrijk benaderen van kansarme groepen.

Een lid van het team van opdrachtgevers meent dat deze rol nog onderbelicht is, maar dat de bestaande communicatievormen goed worden benut. Een ander lid van het team van opdrachtgevers merkt op dat het voor de buurtonderneming nog zoeken is op welke wijze deze rol kan worden ingevuld. Volgens de coördinator van de buurtonderneming loopt de buurtonderneming vast in het bedenken van nieuwe vormen van communicatie. Het team van de buurtonderneming wil daarom nieuwe communicatiemethoden leren kennen.

Uit de interviews komen suggesties naar voren, waaronder het oprichten van een digitaal netwerk (social media en website) en het aansluiten op de communicatie die de gemeente faciliteert voor de bewonersplatforms (voor bijv. nieuwsbrieven).

- Stimulator en facilitator van een nieuwe rol en positie van bewoners

Rol: stimulator en facilitator van een nieuwe rol en positie van bewoners. Bewoners nemen en/of krijgen zelf verantwoordelijkheid voor (delen van) de wijk. Voor veel zaken waar voorheen een gemeente of instelling voor zorgden, wordt het belangrijk dat inwoners zelfredzaam zijn. Hiervoor is een cultuuromslag nodig.

Documentenanalyse:

Het "voor wat, hoort wat" principe wordt toegepast, zie voorbeelden van projecten onder hoofdstuk 2.

Analyse van interviews:

De meeste geïnterviewden geven aan dat de buurtonderneming invulling geeft aan deze rol. Bewoners moeten wel wennen aan hun nieuwe rol: ze worden serieus genomen, worden betrokken, krijgen verantwoordelijkheid en denken en doen mee. Aldus diverse geïnterviewden. In deze context wordt ook een aantal keren het motto van de buurtonderneming genoemd: 'Voor wat, hoort wat'. Een uitvoerende partij meent dat de buurtonderneming uiteindelijk vooral deze rol moet invullen. Het bereiken van deze nieuwe rol en positie van bewoners is moeilijk, aldus een aantal geïnterviewden. Dit komt onder andere door de vele verschillende nationaliteiten in de wijk.

Volgens de bestuurder ligt de kracht van de buurtonderneming in het stimuleren van creativiteit bij anderen. De buurtonderneming moet bewoners laten ervaren dat zij zelf in staat zijn om oplossingen te vinden voor hun vraagstukken.

Voorbeelden die geïnterviewden bij deze rol noemen zijn het onderhoud van de tuin van de buurtonderneming door een school, de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de ontwikkeling van het Permekeplein en de plaatsing van een hekwerk bij het speelterrein aan de Anthonie van Dijkstraat. Eén geïnterviewde noemt ook het stopzetten van jongerenactiviteiten, omdat jongeren niet bij droegen aan deze activiteiten.

Een suggestie die wordt meegegeven door een uitvoerende partij is dat de rol van inwoners duidelijk dient te worden ingekaderd. Bijvoorbeeld in het geval van het onderhoud van het openbaar groen door inwoners.

4 De samenwerking binnen de buurtonderneming en tussen de buurtonderneming en overige partners in de wijk

Per onderdeel is aangegeven wat uit de analyse van documenten en interviews naar voren is gekomen. Op een onderdeel leverde de documentanalyse geen specifieke resultaten op. Voor deze onderdelen geldt dat wordt volstaan met de weergave van de analyse van de interviews.

Samenwerking binnen het team van opdrachtgevers

Analyse van interviews:

Namens de samenwerkende partijen is het Overleg van Opdrachtgevers de opdrachtgever voor de buurtonderneming. De buurtonderneming valt onder de directe verantwoordelijkheid van het team van opdrachtgevers. In dit overleg is het management van de gemeenten SIW, Traverse, AramisAlleeWonen en het Bewonersplatform vertegenwoordigd. Het streven is om op basis van consensus tot overeenstemming te komen.

Uit de interviews blijkt dat de teamleden dezelfde doelen en idealen nastreven. De bijeenkomsten zijn inhoudelijk en opbouwend. Men blijft scherp en alert naar de doelstelling en naar elkaar. Het is nodig om bestaande patronen binnen de vier organisaties te doorbreken en andere (nieuwe) manieren van samenwerken te zoeken. De deelnemers aan het overleg zijn individueel verantwoordelijk voor de terugkoppeling naar de eigen organisatie en de interne besluitvorming. Een gemis is volgens het merendeel van de geïnterviewden dat de gemeente sinds februari geen personele bijdrage levert aan team van de buurtonderneming, de inzet op van de gemeente op uitvoerend en voorbereidend niveau wordt gemist, er is daardoor onvoldoende beleidsmatige of organisatorische vertaling van vraagstukken gerealiseerd.

Het doel was om de bewoners via een buurtraad een rol te geven in ViceVersa. Gedurende de pilotfase zouden in de Buurtraad het bewonersplatform en de huurdersvereniging vertegenwoordigd zijn. Het idee was dat de raad in de praktijk uitgebreid kon worden met actieve bewoners en bewoners die werken aan projecten. De buurtraad is niet opgericht omdat het moeilijk was om een goede afspiegeling van bewoners te vinden en het verschil tussen bewonersplatform en buurtraad kon men niet goed aanduiden. De buurtraad zou een formele status krijgen, het adviseren van het Overleg van Opdrachtgevers bij besluiten aangaande het bedrijfsplan en ontwikkelingsperspectief. Het bewonersplatform heeft de adviserende rol niet opgepakt. De samenwerking met het bewonersplatform verliep moeizaam, voornamelijk door de aanvankelijk sceptische houding van het platform naar de buurtonderneming. Volgens sommige geïnterviewden zag het bewonersplatform de buurtonderneming als een bedreiging. Het bewonersplatform wil zich profileren op dezelfde onderwerpen als de ViceVersa. Om het bewonersplatform meer betrokken te maken, is het platform deelgenoot gemaakt van het team van opdrachtgevers. Dit heeft de samenwerking met het bewonersplatform verbeterd.

Samenwerking op uitvoerend niveau

Documentenanalyse:

Een belangrijke reden voor het oprichten van ViceVersa was dat de organisaties beter onderling gaan samenwerken en beter samenwerken met bewoners. Het vormen van een goed team is daarvoor belangrijk, evenals het begrijpen en kennen van elkaars werkwijze en organisatie en de attitude, durf en lef om vaste werkwijzen los te laten en te vervangen door anderen. Terugblik van het team ViceVersa leert:

- Er staat een goed team. De motivatie en passie zijn erg hoog, het werk is uitdagend en stelt hoge eisen. Iedereen wil hard werken en werkt hard om van ViceVersa een succes te maken.
- Er is dringend behoefte aan bezetting van de positie van de gemeente binnen het team.
- Er komen steeds meer initiatieven van de grond. Ieder project vraagt goede aandacht. De beschikbare tijd blijkt dan toch gering te zijn. Het wordt steeds belangrijker prioriteiten te kiezen. Het Wijkperspectief helpt daarbij.
- Het is onmogelijk weg te blijven van de bureaucratie. Sluit de buurtonderneming in eerste instantie niet aan bij de regels van die organisatie, dan is het moeilijk iets te veranderen. Maar ook binnen ViceVersa moeten het team attent blijven op onnodige regels en teveel overleggen.

- Onderwerpen die we oppakken blijken in de praktijk veel verder te dragen dan alleen Westrand (illegale stort en zwerfvuil in relatie tot procedures behandeling klachten en opruimen van het vuil, de hulpverlening binnen de sociale pijler, en andere)
- ViceVersa wordt steeds meer dé echte partner voor de wijkbewoners. De drempel om bij ViceVersa binnen te lopen is klein. Het team zelf moet meer de wijk in.
- Het is lastig om consequent de focus te hebben op de inwoners van de wijk en de buurtonderneming niet te laten meezuigen in bureaucratische processen.
- Het team van de buurtonderneming heeft ook de ervaringen van andere buurtondernemingen nodig.

Analyse van interviews:

Het team van Viceversa geeft aan dat er nu een goed team staat. Dit is wel een proces geweest wat tijd nodig had. ViceVersa is een enthousiast en gedreven team, de teamleden kunnen buiten de gegeven kaders denken en hebben het lef om keuzes te maken en door te pakken.

Een paar teamleden geven aan dat het moeilijk was om los te komen van de eigen organisatie, je komt soms in een loyaliteitsprobleem. Het is wel nodig om buiten je gebruikelijke rollen te kunnen treden.

Een opdrachtgever geeft ook aan dat onder tijdsdruk het gevaar bestaat dat je weer terugvalt in oude patronen en rollen. Je ziet de worsteling bij de medewerkers van ViceVersa die enerzijds hun reguliere werk hebben bij hun organisatie en anderzijds het werk binnen de buurtonderneming.

Het team van opdrachtgevers ziet de kracht van ViceVersa, de nieuwe manier van werken en het effect daarvan in de wijk. Problemen worden sneller gesignaleerd en opgepakt samen met de bewoners.

Door teamleden en opdrachtgevers wordt aangegeven dat het succes van het team sterk afhankelijk is van de juiste mensen.

Uit de interviews blijkt dat de coördinator een belangrijke factor is in de begeleiding bij de ontwikkeling van het team. De coördinator heeft tevens de rol van coach opgepakt, er wordt gekeken naar de kwaliteiten van de medewerkers. Medewerkers van ViceVersa pakken zaken op waar ze goed in zijn, ook van andere organisaties.

Het team mist de inbreng vanuit de gemeente. Het team van ViceVersa kent de ingangen bij de gemeente en werkt op vele gebieden samen met de gemeente. De samenwerking zou door één specifiek contactpersoon verbeteren. Het kost nu veel tijd om de juiste persoon te vinden.

De inzet van de gemeente is nodig om verbinding te maken tussen ViceVersa en de gemeente, tevens noodzakelijk om de processen te borgen bij de gemeente.

Uitvoerenden buiten het team van ViceVersa zijn in het algemeen van mening dat de samenwerking sinds de komst van de buurtonderneming is verbeterd. Genoemd worden: kortere lijnen, communicatie is verbeterd, vlottere signalering.

Er wordt gewerkt volgens Welzijn Nieuwe Stijl¹. De oorzaak van het probleem wordt aangepakt door er met verschillende partijen aan te werken, een oplossing te zoeken en het probleem niet te verschuiven.

Door een enkeling wordt aangegeven dat de samenwerking niet echt is veranderd door de buurtonderneming. Contacten lopen nog met dezelfde medewerkers. Een andere geïnterviewde stelt dat de meerwaarde niet bewezen is en vraagt of het niet eenvoudiger te organiseren is met dezelfde resultaten en effecten.

Een minpunt wat door een andere partij wordt aangegeven is dat er nog te veel regelgeving tegenwerkt om zaken te realiseren. Het team van ViceVersa heeft wel de betrokkenheid en wil om samen te werken, maar er is onvoldoende borging bij de betreffende organisaties.

Samenwerking met andere partijen in de wijk

Documentenanalyse:

- De samenwerking tussen Bewonersplatform en Viceversa is sterk verbeterd. Nu al worden gezamenlijke activiteiten uitgevoerd. Zowel vanuit het bewonersplatform als ViceVersa is een positieve attitude ten opzichte van elkaar. Het Bewonersplatform is inmiddels mede opdrachtgever;

¹ Welzijn Nieuwe Stijl gaat er vanuit dat sociaal werkers op de problemen afgaan. Zij helpen vóór en achter de voordeur.

- Verder zijn er diverse contacten met partijen op het niveau van activiteiten. Voorbeeld: pilot wijkzorgteam.

Analyse van interviews:

Door het team van opdrachtgevers wordt aangegeven dat de samenwerking met andere partijen langzaam op gang komt. De buurtonderneming is op zoek hoe je de samenwerking het beste vorm kunt geven. Andere organisaties hebben nog niet de omslag gemaakt om op een andere manier te werken. Je ziet ook argwaan en scepsis bij andere organisaties. Het is niet mogelijk om iedereen direct te betrekken, de kleinschaligheid is ook de succesfactor.

De teamleden van ViceVersa hebben veel contacten met partijen in de wijk. Teamleden brengen hun enthousiasme over bij andere partijen, andere organisaties geven aan ook te willen aansluiten. Het blijft nog moeilijk om andere partijen trekker te maken van activiteiten in de wijk. ViceVersa moet nog veel stimuleren en initiëren.

Door middel van de lunchbijeenkomsten probeert het team van ViceVersa partijen met elkaar in contact te brengen. Deze worden volgens ViceVersa steeds beter bezocht. ViceVersa wordt steeds bekender in de wijk bij bewoners en professionals.

De andere geïnterviewden geven ook aan dat de signalen over samenwerking positief zijn. Partijen zijn met elkaar in gesprek. Sommigen merken wel op dat het nog zoeken is naar de manier van samenwerken. Het is wel afhankelijk van de persoon en/of de organisatie hoe de samenwerking wordt vormgegeven.

Teamleden van ViceVersa geven aan dat ze van sommige partijen meer inzet in de wijk verwachten. Een belangrijke partij in de wijk is bijvoorbeeld de wijkagent, deze is volgens uitvoerenden te weinig in de wijk aanwezig.

Door de vele problemen en vragen in West, die op de buurtonderneming afkomen is het lastig voor het team van ViceVersa om focus aan te brengen en prioriteiten te stellen. Aan andere partijen wordt ook gevraagd om meer vraaggericht te werken, niet elke partij kan deze omslag maken. Het kost tijd en energie om deze ontwikkeling in gang te brengen. Soms is het nodig een punt achter de samenwerking te zetten en met andere partijen verder te gaan.

Een belangrijke rol in de wijk is weggelegd voor de ondernemers van de Rembrandtgalerij. Het zou de samenwerking tussen ViceVersa en ondernemers vereenvoudigen als deze partij zich zou verenigen.

5 De toekomst van de buurtonderneming

Per onderdeel is aangegeven wat uit de analyse van documenten en interviews naar voren is gekomen. Op een aantal onderdelen leverde de documentanalyse geen specifieke resultaten op. Voor deze onderdelen geldt dat wordt volstaan met de weergave van de analyse van de interviews.

De buurtonderneming houdt zich bezig met belangrijke zaken

Analyse van interviews:

Vrijwel alle geïnterviewden zijn van mening dat de buurtonderneming zich bezig houdt met belangrijke zaken. Volgens de bestuurder heeft de buurtonderneming, of een variant daarvan, de toekomst. De buurtonderneming past in de huidige werkwijze van de overheid. Een lid van het team van ViceVersa vertelt dat ze door de buurtonderneming meer ruimte heeft gekregen om initiatieven van inwoners van de grond te krijgen. Voorheen werd deze ruimte belemmerd door halsstarrigheid van organisaties (met name de gemeente).

Eén geïnterviewde merkt op dat de buurtonderneming te weinig aandacht heeft voor jeugdoverlast en vervuiling in de wijk. Hier staat tegenover dat een lid van het team van ViceVersa opmerkt dat de buurtonderneming bezig is met essentiële zaken die spelen in de wijk zoals de jeugdaanpak en schoon, heel en veilig.

Meerdere partijen geven aan dat de buurtonderneming focus aan dient te brengen, in plaats van alles aan te pakken. Een lid van het team van opdrachtgevers is van mening dat bredere werkafspraken met partijen nodig zijn, zodat onder meer duidelijk wordt wat de buurtonderneming doet en wat andere professionals doen.

Bijstelling doelen buurtonderneming

Analyse van interviews:

De doelen van de buurtonderneming behoeven, volgens vrijwel alle geïnterviewden, geen bijstelling. Een lid van het team van opdrachtgevers geeft aan dat mogelijk wel de rollen bijgesteld dienen te worden. Het bewonersplatform kan, volgens deze geïnterviewde, op een andere manier worden vormgegeven. Een uitvoerende partij geeft aan dat de rol van het bewonersplatform naast de buurtonderneming niet duidelijk is.

Mogelijkheden ter verbetering

Documentenanalyse:

Uit de documentanalyse komt naar voren dat het team van ViceVersa zelf meer de wijk in moet en bewoners actief op moet zoeken. Er is dringend behoefte aan bezetting van de positie van de gemeente binnen het team.

Analyse van interviews:

Op de vraag welke mogelijkheden de geïnterviewde ziet ter verbetering van de samenwerking, antwoorden vrijwel alle geïnterviewden dat de gemeente moet worden toegevoegd aan de buurtonderneming. Hieraan wordt door een lid van het team van ViceVersa toegevoegd dat deze medewerker een groot netwerk binnen de gemeente dient te hebben. Meerdere geïnterviewden zijn van mening dat de gemeente in de buurtonderneming een regierol moet vervullen. Een uitvoerende partij voegt hieraan toe dat deze regierol vorm kan krijgen door het coördinatorschap te beleggen bij de gemeente. Ook verschillende partijen binnen de gemeente zijn van mening dat de gemeente haar betrokkenheid moet waarmaken. De samenwerking vanuit de buurtonderneming vraagt vanuit de gemeente om vertrouwen, sturen op effecten en politiek ondernemerschap.

Een lid van het team van opdrachtgevers verwacht dat de samenwerking verbeterd kan worden door op operationeel niveau zowel een fysiek als een sociaal wijkteam te vormen. Het fysieke team omvat het werk van enkele professionele partijen. Het sociale team is meer een netwerkorganisatie, met veel betrokken partijen. Samenwerken en communiceren tussen partijen in de wijk is volgens deze geïnterviewde een rol voor het samenwerkend team, de buurtonderneming of de wijkmanager in de wijk (afhankelijk van de gekozen vorm). Uiteindelijk vervult de wijkmanager (afkomstig van gemeente of samenwerkingspartners) de rol van de huidige coördinator van de buurtonderneming.

Uitbreiding van de samenwerking

Analyse van interviews:

De geïnterviewden noemen verschillende partijen die betrokken zouden moeten worden bij de buurtonderneming: instellingen gericht op mensen met een beperking (zoals MEE of GGZ), de wijkagent, jeugdzorg, het Centrum voor Jeugd en Gezin, vrijwilligersorganisaties, een huisarts en ouderenzorg. Een aantal van deze partijen (Instellingen die gericht zijn op mensen met een beperking, de wijkagent, het Centrum voor Jeugd en Gezin en ouderenzorg) zijn ieder door meerdere geïnterviewden genoemd als mogelijke partijen in de samenwerking. Een partner in de wijk is van mening dat de burger nog teveel wordt gemist in de huidige samenstelling van de buurtonderneming.

Vanuit de kant van de opdrachtgevers wordt aangegeven dat het belangrijk is de samenwerking niet te groot te maken. De kracht schuilt in een klein team. De samenstelling van het team kan per wijk verschillen. Hierbij wordt aangetekend dat het team moet bestaan uit organisaties en personen die geloven in samenwerken. De huidige samenwerkingspartners zijn volgens een lid van het team van opdrachtgevers de juiste partners om de huidige buurtonderneming voort te zetten en uit te bouwen.

Inverdieneffect van de buurtonderneming

Documentenanalyse:

De meerkosten van de buurtonderneming (beperkt buurtbudget, inzet coördinator, huur ruimte in Westrand, bedrijfskosten) worden de eerste drie jaar gedekt uit het budget Majeure Opgave Leefbare Wijken en Dorpen (jaarschijf 2010), uit een financiële bijdrage van Aramis, uit subsidie van de provincie en uit de personeelsinzet van de betrokken partijen. Een van de opdrachten aan de coördinator is om in 3 jaar het inverdieneffect van de buurtonderneming aan te tonen, zodat deze daarna zonder extra bijdragen kan worden gecontinueerd.

Analyse van interviews:

Dit onderdeel is alleen voorgelegd aan de buurtcoördinator en leden van team van opdrachtgevers.

De geïnterviewden reageren verdeeld op de vraag of het haalbaar is om de buurtonderneming zonder extra bijdragen te continueren. Twee geïnterviewden zijn van mening dat de buurtonderneming (extra) geld kost. Hieraan voegt één van de geïnterviewden toe dat creatief nagedacht moet worden over een andere vorm waarvoor geen bijdragen nodig zijn.

Andere geïnterviewden menen dat de buurtonderneming zonder extra bijdragen kan worden gecontinueerd. Een manier om dit te bereiken is het ont dubbelen van functies bij organisaties die actief zijn in de wijk. Maar ook het drastisch veranderen van het subsidiestel wordt genoemd als manier om het inverdieneffect te realiseren. Volgens deze geïnterviewde worden momenteel vaak subsidies verstrekt voor dezelfde doelen. Een andere geïnterviewde merkt op dat het inverdieneffect kan worden gerealiseerd door het bestaande team van de buurtonderneming te behouden en de teamleden los te koppelen van hun eigen organisatie.

De coördinator van de buurtonderneming stelt dat de buurtonderneming budgetneutraal kan draaien door er structurele budgetten onder te brengen en door regels te schrappen bij de betrokken organisaties. Het beleggen van structurele budgetten brengt wel bepaalde risico's met zich mee, zoals het ontstaan van bureaucratie binnen de buurtonderneming. Een andere oplossing is om de budgetten bij de wijk zelf te beleggen. Hiervoor is veel participatie van de inwoners nodig.

Eén van de leden van het team van opdrachtgevers meent dat de inzet vooral moet komen uit de bestaande budgetten van de betrokken organisaties. Dit is een eerste aanzet om kostendekkendheid of zelfs besparingen te realiseren.

Het bereiken van het inverdieneffect kan mogelijk worden belemmerd door de duur van de pilot. De bestuurder tekent aan dat de pilot mogelijk niet lang genoeg duurt om mogelijk te maken dat de buurtonderneming zonder extra bijdragen kan worden voortgezet.

Meerdere geïnterviewden geven aan dat de buurtonderneming weinig budget gebruikt. Het team van de buurtonderneming heeft geleerd dat het niet altijd nodig is om budget in te zetten. Bovendien

streeft de buurtonderneming ernaar om zaken structureel in te bedden, waardoor incidenteel budget slechts beperkt nodig is.

Verbeteringen om de toekomst van de buurtonderneming te waarborgen

Analyse van interviews:

Aan de geïnterviewden is de vraag voorgelegd wat beter kan om de toekomst van de buurtonderneming te waarborgen. Meerdere geïnterviewden noemen hier het vergroten van de bekendheid van de buurtonderneming, zowel de bekendheid onder inwoners als binnen de eigen organisatie.

Vanuit verschillende geïnterviewden wordt daarnaast geopperd dat de toekomst van de buurtonderneming gewaarborgd kan worden door meer wijkgericht te gaan werken. Met name SIW, Traverse en de gemeente moeten meer wijkgericht gaan werken. Hiertegenover staat dat één lid van het team van opdrachtgevers stelt dat de buurtonderneming te wijkgericht wordt. Deze geïnterviewde is van mening dat bepaalde problemen, zoals jongerenoverlast, op gemeentelijk niveau aangepakt dienen te worden.

Ook het wegnemen van regels in interne procedures kan volgens een geïnterviewde bijdragen aan de toekomst van de buurtonderneming. Een andere geïnterviewde ziet graag dat de buurtonderneming bij knelpunten op bestuurlijk niveau bijval krijgt van het team van opdrachtgevers.

Voorbeelden van andere verbeteringen om de toekomst van de buurtonderneming te waarborgen zijn: het instellen van een wijkzorgteam (indien pilot positief effect weergeeft), het onderbrengen van structureel geld bij ViceVersa, het benutten van het buurthuis en het werken met vouchers. Twee geïnterviewden zijn van mening dat de buurtonderneming meer van de bewoners moet worden.

Meerdere keren is tijdens een interview aangegeven dat alleen de beste medewerkers van organisaties in de buurtonderneming moeten werken. Eén geïnterviewde meent dat de beste medewerkers, mensen met durf en lef zijn. Deze opmerkingen zijn onder andere geplaatst in de context van een mogelijke uitbreiding van de buurtonderneming naar andere wijken.

Verschillende partijen noemen in dit kader ook de invulling van de functie van coördinator. Deze functie zou moeten worden vervuld door een medewerker van een aangesloten organisatie. Volgens de wethouder is de ambitie dat de coördinator fungeert als een wijkregisseur die van de wijk is (en niet van een organisatie). Een lid van het team van opdrachtgevers voegt hieraan toe dat de procesbewaking en sturing voor meerdere wijken (3 of 4) mogelijk door één persoon kan gebeuren.

Volgens de wethouder liggen op het terrein van reïntegratie kansen voor de buurtonderneming, doordat zij een rol kan spelen in het activeren en reïntegreren van bewoners. Maar ook ten aanzien van openbaar groen, hangjongeren, participatie, integratie en armoedebeleid ziet hij kansen voor de buurtonderneming.

Bijlage Lijst van geïnterviewden

Datum	Organisatie	Personen
29 september 2011	Bewoner Westrand	Zela Tezel
29 september 2011	Bewonersplatform	Trudie van Reusel
3 oktober 2011	Gemeente Roosendaal	Frank Wiltschut, Jan Steur, Bas Raaijmaekers, Erik Aertsen
3 oktober 2011	Gemeente Roosendaal	Kees Jongmans, Rob Groen
4 oktober 2011	Buurtonderneming Westrand	Arie van der Ham
4 oktober 2011	Traverse	Leon Langenberg, Judith van Overveld
4 oktober 2011	Gemeente Roosendaal	Liesbeth Heymans
6 oktober 2011	HetPunt	George Fassaert
6 oktober 2011-11-01	AAW	Wilma van Oorschot, Dimphy Voermans, Marc van der Steen
10 oktober 2011	Bewonersplatform Westrand	Sylvia van den Hoogenhoff
10 oktober 2011	Buurtcoaches	Bianca Adriaansen, William Voeten
10 oktober 2011	SIW	Hans van den Engel
13 oktober 2011	Gemeente Roosendaal	Leendert van der Wiel
Schriftelijk aangeleverd	SIW	Desiré van Veldhoven