



**DE TOEKOMST
GERICHTE WIJK**

**Acht Kritische Succes
Factoren voor een
Wijkgerichte Aanpak**
Hoe kom je tot een
Toekomstgerichte Wijk?

Guus Pieters

Januari 2025

Voorwoord

Doel van dit stuk: Opdrachtgever en opdrachtnemer activatie

Context van dit stuk: Dit stuk is een 'deelproduct' dat we aanbieden aan gemeente en Infra bedrijf om integraal samen te werken bij wijkvernieuwing: in de samenwerking met opdrachtgever en in de wijk.

Steeds meer ondernemingen willen impactvol bijdragen aan de vervangingsopgave en verduurzaming van naoorlogse wijken. Hun claim is dat zij meer waarde kunnen toevoegen als zij eerder in het proces worden betrokken.

'Ontwerpde aannemers' hebben kennis van ontwerp en bouw, en de efficiënte uitvoering daarvan. In het geding zijn dan meerdere kennisaspecten zoals ketensamenwerking, geïntegreerde systemen, geïntegreerde proces, geïntegreerd informatie, geïntegreerd team, een passend contractvormen.

Integrale projectsamenwerking is in de bouwwereld nog altijd een innovatief concept. Het is een aanpak voor opdrachtgevers en opdrachtnemers van bouwprojecten die mensen, systemen, structuren en werkmethoden op elkaar afstemt en laat samenwerken. Je zet competenties en kennis van iedere deelnemer in. Deze manier van werken vermindert (proces)verlies en maakt het project efficiënt in alle fasen van ontwerp, engineering, productie en bouw.

We hebben acht (8) kritische succesfactoren in onze Living Labs 'gedetecteerd' die integraal beschouwd bijdragen aan een succesvolle wijkrenovatie.

Ontdek samen met me hoe in hoe je als individu, beheerder, projectleider of ondernemer in de Infra integraal bouwen bij wijkvernieuwing kunt realiseren

Het geeft een aanvullend perspectief op samen werken bij wijkrenovatie.

Laat je inspireren?

Haal wat kan en nodig is uit jezelf, je team en de mensen in de wijken waar je werkt!

Guus Pieters

Januari 2025

Programma Toekomstgerichte Wijk, Building Changes

1. Inleiding

'Samen werk maken van het sociaal maatschappelijk en economisch rendement voor inwoners, bedrijven en de gemeente bij herontwikkeling van wijken.

Bij de diensten Stedelijke ontwikkeling en Beheer Openbare Ruimte van gemeenten, verantwoordelijk voor de fysieke leefomgeving, bezint men zich op het vraagstuk van het vergroten van de sociale, ecologische en economische impact van het werken aan de fysieke leefomgeving in buurten en wijken. Daarbij kijkt zij nadrukkelijk naar de rol van betekenis die de Infra hierbij kan spelen omdat zij dagelijks in deze buurten en wijken aan het werk zijn. Dat maakt het van belang om daaromtrent een eigen referentiekader en gedachtegang te ontwikkelen.

In deze notitie zijn aantekeningen samengebracht over projectorganisatie, procesinnovatie en praktijkervaringen in onze Living Labs van het TKI BT programma Toekomstgerichte Wijk. Dit heeft ertoe geleid dat we acht invalshoeken hebben gedetecteerd die bijdragen een succesvolle realisatie van een toekomstgerichte wijk. Deze worden hierna stuk voor stuk kort toegelicht.

2. Drie perspectieven voor Toekomstgerichte Wijken

Voordat de acht succesfactoren voor een wijkaanpak worden toegelicht staan we hier we eerst stil bij 'drie perspectieven' waarmee we jouw kijk op de ontwikkeling van Toekomstgerichte wijken willen verbreden.

- Wijk als Integrerend Kader
- De noodzaak van procesgerichte vernieuwing
- Inwoner Participatie

2.1 De wijk als Integrerend Kader: van steen naar straat naar wijk

Als we kijken naar maatschappelijke opgaven wordt er vaak geredeneerd op het niveau van stenen, panden of straten, het projectniveau. Er is vaak geen overkoepelende kapstok, geen integrale blik. Terwijl het ondenkbaar is om 'een hele wijk af te breken om er nieuwbouw neer te zetten', zonder over andere zaken dan het vastgoed, de straat, het groen en de openbare ruimte na te denken. Dat heeft dan weer te maken met versnipperde opdrachten vanuit onder meer de overheid, vastgoedeigenaren, woningcorporaties. Dat werkt keten-denken tegen.

Het is daarom belangrijk om opgaven niet sectoraal – verkokerd - maar in samenhang te benaderen en waar mogelijk te combineren. Dit vraagt ook om een nieuwe manier van samenwerken aan het toekomstbestendig ontwerp van de fysieke en sociale leefomgeving van wijken en buurten.

Wil je de milieu en sociale impact vergroten, dan zullen lokale overheden en uitvoerende partijen hun plannen moeten richten op wijk en buurt. Indicatoren als de afstand tot koelte, het percentage schaduw op loopgebieden en het percentage groen zullen in samenhang moeten worden beschouwd.

Dan ligt een clusterwijze aanpak op wijkniveau van vervangingsopgave zoals riolering, vergroening van wijken om hittestress tegen te gaan en/of de herinrich-

ting van wijken, eventueel energietransitie voor de hand. Daar liggen de kansen voor Infra bedrijven om mee te denken en kennis te delen over efficiency, 'waardegedreven' ontwerpen en participatie van bewoners.

2.2 Procesgerichte vernieuwing

Het klinkt mooi, naar een toekomstbestendige leefomgeving in onze wijken. Tegelijkertijd is het realiseren ervan een enorme maatschappelijke verandering. Een klimaat- of energietransitie grijpt in op vele aspecten van ons dagelijks leven. De vervangingsopgave zelf is voor veel bewoners al een ingrijpende operatie.

Voor deze transitie zijn 'dadendrang en stuwkracht' van overheden, bewonersorganisaties en Infra samen essentieel.

- Beperk als gemeente (met bestuurlijke en uitvoeringsmacht) om 'verkokering' te beperken tot een minimum en juist samenhang te brengen in sociale, ecologische en economische activiteiten in de wijk.
- Weeg als gemeente bij een uitvraag van een Infra-GWW werk eens zwaarder mee of de kennis en kunde van een potentiële uitvoerder van dit werk 'werkelijk' iets toevoegt aan de herontwikkeling van de wijk.
- Benut maatschappelijke ideeën van andere bedrijven of initiatieven zodat we straks van Oost naar West, Noord naar Zuid niet dezelfde voordehand liggende technische oplossingen en maatregelen terugzien vanuit het huidige 'zuinige' maakbaarheidsdogma dat nu nog richtinggevend is.
- 'Stadsontwikkeling en Stadsbeheer' van een gemeenten hebben veel troeven in handen om bij te dragen aan een veelheid aan ambities en gewenste ontwikkelingen in de fysieke leefomgeving. Ligt het dan niet voor de hand dat zij de collega's van de 'Sociale Dienst' van hun gemeente als strategische samenwerkingspartner zien waarmee ze willen samenwerken.
- Overweeg om (her)ontwikkeling, beheer en sociaal van de wijk 'tijdelijk' samen te brengen in één organisatie(onderdeel).
- Richt in ieder geval de werkprocessen er zo op in dat op de juiste momenten (zo vroeg mogelijk) alle relevante disciplines bij ontwerp, uitvoering en beheer worden betrokken.
- Denk daarbij aan de bewoners. Zij weten wat er speelt en zij weten als geen ander wat er nodig is. Dat is wat anders dan 'jouw fysieke ingrepen toetsen'.

Om kort te zijn, er is oog nodig voor proces-innovatie, omdat een nauwgezet samenwerken om andere en deels nieuwe dingen vraagt van de wederzijdse procesvoering. Dan gaat het over proces als interactie.

Bij Integrale projectsamenwerking ga je er als integraal (keten)team voor om de waarden en doelen van de wijkvernieuwing te halen. Als opdrachtgever heb je voor ogen wat je wilt met je wijk. Het team moet dat begrijpen en die waarden en doelen vervolgens vertalen in meetbare resultaten. Daarbij is het belangrijk dat je een organisatie inricht die samen werkt aan het eindresultaat. Alles open en transparant. Integrale samenwerking is nadrukkelijk niet bedoeld om fouten te voorko-

men, maar juist om samen met trots aan een project te werken, de wijk wordt iets van alle partners samen. Zij dragen het risico samen, maar ook de beloning. In essentie wil je dat geen enkele fase in het project afhangt van toeval.

Innovatie en zeker procesinnovatie wordt ook in veel Infra-GWW bedrijven nog als aanvullend of als sluitpost gezien. Met de verduurzaming van naoorlogse wijken zal de nadruk bijna als vanzelf komen te liggen bij deze bedrijven.

Het wordt dan een interessante vraag vanuit het perspectief van vergroten van impact, of en hoe daarmee ook buurtinnovatie, productontwikkeling en geïntegreerde (ontwerp-uitvoering-onderhoud) systemen, geïntegreerd proces en geïntegreerde informatie hiermee in verband worden gebracht.

- Wat vragen de huidige uitdagingen van mobiliteit, openbare ruimte en infra in de wijk?
- Wat vraagt dat van de (circulaire) bouwprocessen en welke kennis en organisatie heeft een Infra bedrijf daarvoor nodig?
- Hoe kunnen we schoner, duurzamer en energiezuiniger bouwen en wat is de kennis die we daarvoor nodig hebben? Denk ook de machines, materialen en de circuleerbaarheid ervan.
- En tot slot, hoe kunnen bedrijven bijdragen aan sociale duurzaamheid en wat is de kennis die we daarvoor nodig hebben? Denk aan community building, onderhoud en beheer, en de activatie van bewoners daarbij.

Deze vragen liggen er voor de eigen organisaties van gemeenten én bedrijven. En misschien nog wel intensiever voor de samenwerkingsverbanden tussen de bedrijven en hun opdrachtgevers. Naast de formele kant van de samenwerking zal hier nu uitdrukkelijk gekeken moeten naar de voorwaarden om samen te leren, nieuwe processen ontwikkelen en daarvan leren.

2.3 Inwoner participatie

Inwonerparticipatie lijkt steeds meer te worden omarmd in beleid bij gemeenten. Dit biedt Infra bedrijven die langjarig werkzaam zijn in de wijk aan te sluiten bij lokale initiatieven en bewonerscollectieven.

Participeren betekent letterlijk meedoen. Bij inwonerparticipatie vraagt de gemeente aan inwoners, ondernemers en/of organisaties om mee te doen bij het ontwikkelen of uitvoeren van beleid. Steeds vaker ligt het initiatief bij de mensen zelf. Dan kunnen overheid en bedrijfsleven mee-participeren. Daarin kunnen gemeente en bedrijven worden gevraagd om mee te denken of mee te doen. De gemeente kan dan haar kennis en netwerk inzetten bijvoorbeeld.

- Participatie zorgt ervoor dat inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties invloed kunnen uitoefenen op het eindresultaat. Dit draagt bij aan een prettige leefomgeving en een gezond ondernemersklimaat, en daarmee voor een hogere kwaliteit van leven.
- Participeren vergroot de betrokkenheid van inwoners bij hun directe leefomgeving zoals grote veranderingen in de wijk. Bovendien stimuleert het ook het

eigenaarschap in de samenleving, waarbij mensen worden aangemoedigd om ook zelf aan de slag te gaan, daar waar dat kan.

- Het creëert meer onderling begrip. Betrokkenen krijgen inzicht in elkaars behoeften, maar ook in het proces van keuzes maken. Dit zorgt bovendien voor een groeiend vertrouwen naar elkaar.
- Participeren stimuleert ook de onderlinge contacten in de samenleving en kan daardoor bijdragen aan een grotere sociale cohesie en een krachtiger sociaal kapitaal (neveneffect).

• **Praktijkvoorbeeld: Wijk-aannemer: De Bijvanck Blaricum, Roelofs Groep**

- Gemeentes worstelen met het gestructureerd opschalen van Klimaatadaptatie, Natuurinclusiviteit en Gezondheid in hun Infra projecten. Dit wordt nog vaak opgevat in termen van (pilot)projecten met de straat als uitgangspunt. Een aanpak op wijk-niveau, als schakel tussen de stad en de gebouwen, is een goed schaalniveau voor realistische, integrale oplossingen en innovaties.
- Wijk De Bijvanck in Blaricum krijgt een totale opknopbeurt! De woonwijk uit de jaren '70 is inmiddels verouderd en wordt helemaal aangepakt. Om de wijk integraal over een periode van meerdere jaren in één keer aan te pakken heeft de gemeente Blaricum samen met Roelofs een bouwteam gevormd. De omvang van de scope maakt dit project bijzonder. Gedurende zes jaar worden de bijna zeventig woonstraten, fietspaden en voetpaden aangepakt.
- Het ontwerp is afgerond met behulp van participatie, met als eerste basis een lijst van uitgangspunten voor het ontwerp. Deze zijn opgehaald tijdens bewonersavonden en voor mogelijke openstaande punten zijn extra bewonersavonden georganiseerd. In het ontwerp worden ook alle speelvoorzieningen, in overleg met de omgeving, opnieuw vormgegeven. Naast het projectkantoor in de wijk maken we een proefvak, zodat de bewoners een indruk krijgen van de nieuwe inrichting. Ook worden bewoners geïnformeerd over het verduurzamen van hun tuin. Door het werk duurzaam uit te voeren (denk hierbij aan het inzet van elektrisch materieel) draagt Roelofs hier als **wijkaannemer** haar steentje aan bij. Daarnaast worden er diverse kansen aan het ontwerp gekoppeld die bijdragen aan een duurzame inrichting.

• **Eén team, één taak, één wijk**

- Door de samenwerking als partners te benaderen, verdwijnen traditionele barrières tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Dit verhoogt voor iedereen het werkplezier. Werken als team betekent ook open en transparant zijn over meer en minder kosten met efficiency als principe. Dit betekent dat als iets goedkoper uitpakt, dit rechtstreeks wordt geïnvesteerd in de wijk. Twilhaar: "Wij spreken de bewoners, wij weten waar ze behoefte aan hebben, dus als iets goedkoper wordt dan kun je weer wat extra's doen."
- Roelofs creëert maximaal sociaal rendement binnen hun opdracht: learning-by-doing. En tipt: "Wil je meer sociale impact dan moet je anders, sociaal aanbesteden en misschien wel vooraf een '**sociaalbuurtplan**' uitvragen om je sociale impact van je langdurig verblijf in de wijk nog effectiever te laten zijn."
- Met de uitkomsten participatie en de kansen en aandachtspunten in conclusiekaarten met toelichting wordt een eerste versie van de oplossing, die door de stakeholders en bewoners in de volgende fase verder uitgewerkt kan worden: maak een prototype van het toekomst-beeld van de wijk in 5, 10 en 25 jaar. Dit wordt toegelicht in een Toekomst-

verkenning die de basis vormt voor de latere SO en VO. Door stapsgewijs te werken (ontwerpdenkraam) met prototypes en die te optimaliseren, start je een iteratief proces met bewoners en andere belanghebbenden dat toewerkt naar de beste oplossing.

Dit zal leiden tot actief burgerschap. Dit betekent aansluiten op de werkelijke behoefte van mensen, mensen actief laten bijdragen aan hun buurt ('sociaal weefsel'), eigen initiatieven stimuleren met de noodzakelijke ondersteuning en 'ontsluiten' en zichtbaar maken van lokale initiatieven en bewonerscollectieven.¹

Elke gemeente heeft wijken die moeten worden vernieuwd. Dit zijn langdurige projecten die kansen bieden voor vergroten van de participatiegraad van inwoners. Ook de geleerde lessen en successen bij windparkontwikkeling en energietransitie kunnen infra sector helpen sociale duurzaamheid te realiseren.

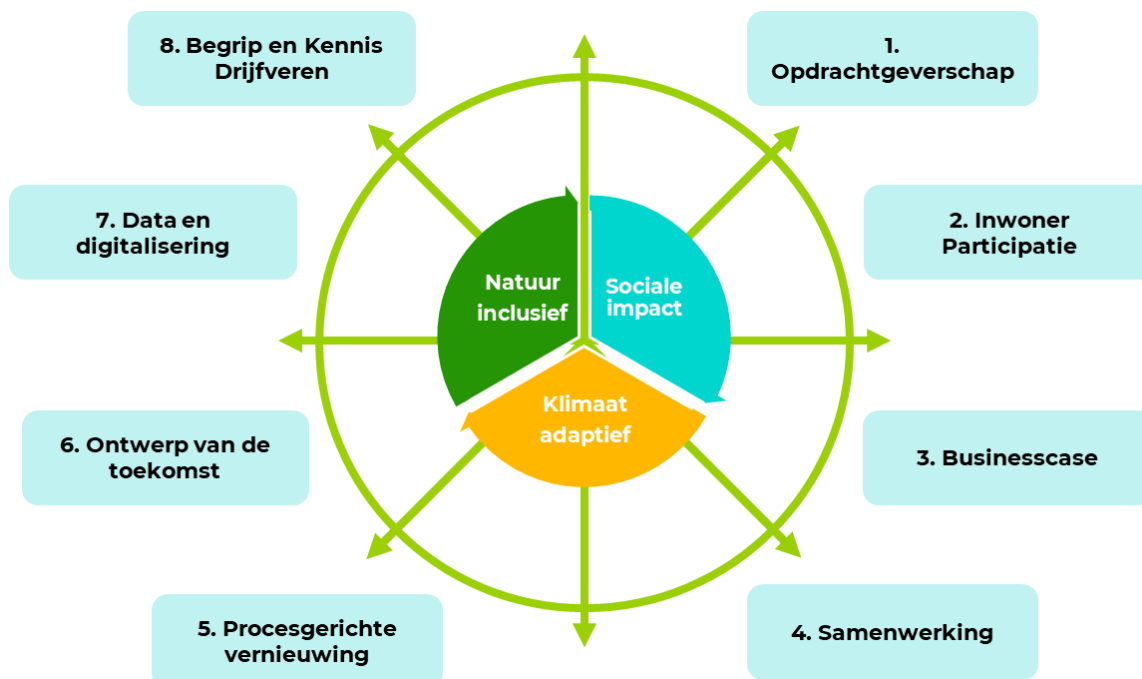
3. Acht Elementen voor een Succesvolle Wijkaanpak

Stel je je eens voor.

Er is een toekomstverkenning opgesteld voor de herontwikkeling van de wijk waar je aan de slag gaat. Er is een zelfs een 'verbindend narratief' geschreven dat jou, opdrachtgever en betrokkenen in de wijk houvast zal geven.

Wil je dit doelbeeld als samenwerking realiseren dan is het noodzakelijk om de marktcondities te scheppen voor toekomstgerichte (wijk) oplossingen en 'belemmeringen die oude patronen en praktijken stimuleren' weg te nemen.

Welke condities / randwaarden zijn dit? Wat zijn de kritische succesfactoren voor een wijkgebonden aanpak van de samenwerking van gemeente en bedrijven?



Figuur 1 Ontwerpdenkmodel

¹ www.nlzve.nl Nederland zorgt voor elkaar.

Uit eigen onderzoek² naar wijkgebonden aanpak in de praktijk zijn acht (8) elementen gedetecteerd die bijdragen aan een positieve maatschappelijke impact van Infra bij het her-ontwikkelen van stadswijken:

1. Opdrachtgeverschap

Als aannemer weet je als geen ander wat de benodigde condities voor succes- en impactvolle wijkontwikkeling. Van een opdrachtgever mag je onder meer voorspelbaar beleid, richtinggevend kader, condities en een flinke dosis lef (van bestuurlijke en ambtelijke organisatie) verwachten.

Ga daarover in gesprek met bestuurlijk en ambtelijke opdrachtgevers door bijvoorbeeld initiatief te nemen voor een regionale of lokale kennisalliantie van overheid en bedrijven. Met marktconsultatie begint marktforming, wat resulteert in toewijzing van geld, capaciteit en personeel, en andere middelen ter bevordering van het realiseren van toekomstgerichte wijken en het stoppen van oude praktijken.

2. Inwoner participatie

Gedeelde risico's, individueel of collectief, vormen vandaag de dag een motief voor mensen om zich wat van elkaar aan te trekken. En belangrijk is dat het evenzo opgaat voor 'kansen'. Bijvoorbeeld de nieuwe energiesamenleving, die we met elkaar vorm moeten gaan geven, biedt zulke kansen. Samen een energieopwekkende en -verdelende omgeving creëren, bijvoorbeeld in samenwerking met een bedrijf in de directe omgeving, of met de school- of als collectief in de straat. Zonnepanelen, laadpaal, veiligheid en verlichting, groenen waterhuishouding, het loont allemaal meer wanneer je het samen doet. Dit betekent dat je als aannemer 'onderzoek' doet naar de activiteiten die buurten nu in sociale zin al vormgeven, of de onderzoeken die hiernaar zijn gedaan op tafel te krijgen, om daarvan een sociale geografie, een 'sociale kaart' en 'sociaalbuurtplan' te maken. Kun je dit niet alleen? Schakel dan hiervoor een expert in.

3. Ontwikkel nieuwe samenwerkingsmodellen

Met de herontwikkeling van een toekomstgerichte wijk ga je veelal een langjarige samenwerking aan met je opdrachtgever. Ga het gesprek aan over de wijze waarop je wilt samenwerken en welke vorm hierbij het beste past. Deze samenwerking is niet alleen gericht op de projectorganisatie, maar ook op samenwerkingen met andere gemeentelijke diensten. En denk dan meteen aan de allianties die je kunt vormen met relaties van buiten die helpen bij het bouwen aan de community in de wijk, ook ná de projectperiode.

4. Ontwikkel een (nieuwe) businesscase

Met alleen (beleids)plannen bouw je geen duurzame wijken. Dat is waar het mis gaat. Ondernemers hebben behoefte aan eenduidige handvatten en

² Onderzoeksprogramma Toekomstgerichte Wijk dat financieel mogelijk wordt gemaakt door TKI Bouw en Techniek, het Topconsortium voor Kennis en Innovatie in bouwontwerp, bouw en bouwtechniek gericht op een toekomstbestendige gebouwde omgeving

standaarden om een goede businesscase of value case te maken, geen stapeling van rapporten en ambities. Ga als aannemer het gesprek aan over normering, een financieel model, een juridisch model, nieuwe waarderingsmethoden, taxaties, het kwantificeren van marktpotentieel en duiding van de inzet van beschikbare subsidies. Een businessmodel voor de herontwikkeling van de wijk is uiteindelijk alleen goed als er ook een verdienmodel is te realiseren. Een haalbare businesscase is er niet alleen voor jezelf maar ook voor de opdrachtgever, zeker in een langjarige samenwerking.

5. Procesgerichte vernieuwing

De sector is goed in het bedenken van nieuw beleid, technische oplossingen en duurzame producten. Die worden veelal gepresenteerd als 'procedurele wensen of eisen' zonder dat dat hierover het gesprek op gang is gebracht. Klimaatadaptatie, circulariteit en verduurzaming heeft grote invloed op mensen en processen, en hun patronen en routines. Waar het dan op aankomt dat opdrachtgever en opdrachtnemer welke nieuwe verbindingen deze veranderingen vragen, en de juiste omgang hiermee onderzoeken. Zeker procesinnovatie wordt in veel bedrijven nog als aanvullend en ingewikkeld gezien en dat geldt ook en vooral de opdrachtgevers.

Dit betekent dat je als aannemer bespreekbaar maakt wat dit betekent of vraagt van de bouwprocessen. Dit vraagt immers om investeren in nieuwe kennis en processen van gemeenten, bedrijf en ketenrelaties. En afscheid nemen van de bekende paden en patronen.

6. Ontwerp voor de toekomst

Complexe uitdagingen vragen om slimme oplossingen. Als aannemer werkzaam in de openbare ruimte heb je een schat aan praktijkervaring over technische maatregelen in hun samenhang, het afwegen en maken van haalbare en betaalbare keuzes die sociale impact maken. Zie het ook als een kans om met je opdrachtgever ontwerp en realisatie effectiever en efficiënter te maken. Dit speelt 'geld' vrij dat direct de mensen in de wijk ten goede kan komen. Benut jouw expertise als een kans om in een zo vroeg mogelijk stadium in gesprek te gaan met je opdrachtgever over het haalbaar, betaalbaar en schaalbaar inrichten van toekomstgerichte wijken.

7. Gebruik data en digitale technologie

Er zijn tegenwoordig veel digitale hulpmiddelen beschikbaar. Dit betekent dat je als aannemer online platforms of bouwapps gebruikt om belanghebbenden met elkaar in contact te brengen en de informatie-uitwisseling te verbeteren. Gebruik ook digitale tools om gegevens over de wijk te verzamelen, analyseren, ontwerpen en visualiseren. En wil je weten wat de werkelijke milieu- en sociale effecten zijn van jouw fysieke ingrepen op wateroverlast, beschaduwing en hittestress. Meet deze dan buiten, en bij de mensen.

8. Begrip, kennis en drijfveren

Wat is klimaatadaptief bouwen? Wat vragen de huidige wijkgebonden uitdagingen van beheerders van de openbare ruimte en Infra? Wat vraagt dat

van de bouwprocessen en welke kennis en organisatie hebben samenwerkingspartners daarvoor nodig? Vergelijkbare vragen zijn er voor de bovengrondse en ondergrondse, groene en grijze infrastructuur. Wat zijn de dwarsverbanden en samenhang van deze uitdagingen, en de benodigde condities? Wat is de kennis die we daarvoor nodig hebben om de juiste keuzes en besluiten te nemen voor toekomstgerichte wijken. En dan hebben het nog niet over de machines, materialen en de circuleerbaarheid ervan.

Dit betekent voor jou als aannemer het ontwikkelen van relevante kennis, lessen en inzichten en het opleiden en trainen van medewerkers. Immers je wil een gekwalificeerde gesprekspartner zijn voor je opdrachtgever?

4. Welke conclusies kan de Infra hieruit trekken?

Wat kun jij doen als Infra bedrijf ?

Breng het gesprek op gang met gemeenten over vervangen van riolering, inrichten van de openbare ruimte, verduurzaming en sociale impact met de Leefbaarheid als integrerend perspectief en de Wijk als integrerend kader.

1. Regionale sectorsamenwerking is de sleutel voor transitie

Breek een lans voor regionale (economische) samenwerking is omdat zich hier de mogelijkheid voordoet van een meer integrale, clustergewijze aanpak. Er zijn praktijkvoorbeelden van marktverkenning en sectorsamenwerking tussen ondernemers en gemeenten. Dat leidt zowel tot nieuwe vormen van samenwerking en tevens tot nieuwe samenwerkingsovereenkomsten die passen bij wijkontwikkeling. De reden ligt in de noodzaak om tegenover complexe projecten de kennis en competenties te bundelen. Een andere reden waren de condities voor continuïteit zoals de huidige schaarste aan arbeidskrachten.

2. Wederzijdse aantrekkelijk

Wanneer we kijken naar de economische activiteit in een regio dan zien we een wederzijdse afhankelijkheid van economische activiteiten en de politiek bestuurlijke en kennisinfrastructuur. En de vraag is nu of we die afhankelijkheid kunnen omzetten in wederzijdse aantrekkelijkheid. Dan gaat het om het samen organiseren van de kennisinfrastructuur, als ook de scholingsmogelijkheden die daarbij horen en het vergemakkelijken van de arbeidsmobiliteit. In een regionale economie maakt 'of je samenwerkt in kennis-gedreven allianties' het verschil. En dan gaat het dus niet om generieke en voor iedereen geldende maatregelen, maar veel meer om regionale uitvoeringsaanpak die op maat kan worden vormgegeven omdat het, gegeven wat er moet, past in de omstandigheden. En andersom, omdat wat past in die omstandigheden mede aangeeft wat er moet.

3. Microprocessen, over de kleine dingen die ertoe doen

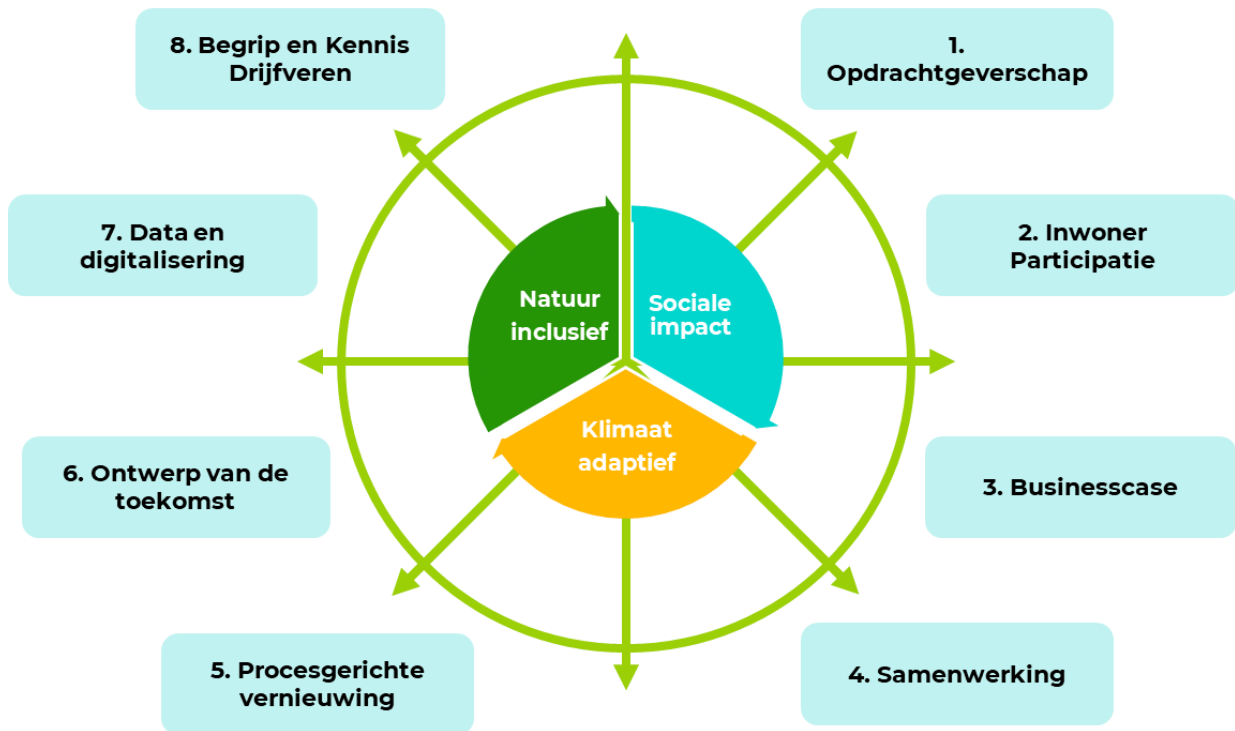
'Wat er kan en wat er moet' - wat zijn de eisen die de huidige uitdagingen stellen aan de Infra de processen waarin zij werkzaam zijn? Duurzaamheid en circulariteit bijvoorbeeld worden nog steeds vooral in prijzen en kosten geduïd. Te weinig zie je dat wijkontwikkeling wordt beschouwd als behoud of zelfs vermeerdering van de

waarde van de wijk. Ofwel, het gaat niet alleen om vervanging of renovatie. De fysieke ingrepen lossen ook aanwezige of aanstaande problemen met wateroverlast of hittestress op zodat de leefbaarheid in de wijk wordt verbeterd. Of neem het (her)gebruik van straatstenen. Nu wordt nog gekozen voor nieuwe stenen omdat bewoners dit nu eenmaal willen. Hiermee ophouden dient dan twee meesters. Je bespaart op materiaalkosten, je werkt mee aan een circulaire wijk én economie. Misschien speel je budgetten vrij voor directe investering voor buurtinitiatieven. En als je dat zo doet, dan komt het erop aan dat ook zo te communiceren.

4. Denk aan de mensen

Voor het buiten werken van de gemeente, met de mensen in de buurten, geldt dat het heel belangrijk is om de onderwerpen waarmee zij bezig zijn 'bij de mensen' te laten. Wanneer zij de eigenaren zijn dan komt het voor de gemeente er dus op aan te bekijken waar en hoe zij kan ondersteunen, de ene keer met regels, de andere keer met actief meedenken en weer een andere keer met geld en soms door zich te onthouden. In het contact met de buurt is het ook van belang om op te merken dat niet iedere buurt hetzelfde is. Ze verschillen, dat maakt ze interessant en ook complex, want het zal gaan om deels verschillende mensen, onderwerpen, activiteiten en intensiteiten.

Bijlage Werkblad voor reflectie op jouw wijkaanpak



Acht (8) Hulpvragen: waarmee je reflecteert op jouw eigen wijkaanpak:

- **Opdrachtgeverschap**
In hoeverre is er sprake van een eenduidige opgave, zijn opdracht en verantwoordelijkheden vastgelegd & hoe wordt hier uitvoering aan gegeven in de samenwerking?
- **Inwoner Participatie**
In hoeverre is er sprake van heldere 'procesaanpak' van het managen van verwachtingen, belangen en behoeften van bewoners om het wijkproject te realiseren?
- **Businesscase**
In hoeverre is de businesscase ingericht qua governance, bemensing, rolverdeling, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden? En tijd, geld, kwaliteit, informatie, risico's?

- **Samenwerking**
In hoeverre is er nagedacht over de wijze waarop je wilt samenwerken en welke vorm hierbij het beste past? Niet alleen de projectorganisatie, maar ook op samenwerkingen met andere gemeentelijke diensten? En allianties met relaties in de wijk? het bouwen aan de community in de wijk, ook ná de projectperiode.
- **Procesgerichte vernieuwing**
In welke mate wordt er aandacht besteed aan het vernieuwen en verbeteren van samenwerkingsprocessen, de collectieve ontwikkeling van het projectteam, leren over het project heen en kennisdeling buiten het project?
- **Ontwerp van de toekomst**
In hoeverre wordt technische, economische, milieu en sociale maatregelen in hun samenhang beschouwd en afgewogen (vanuit ambitie en doelen)?
- **Data en digitalisering**
In hoeverre worden er digitale tools gebruikt om belanghebbenden met elkaar in contact te brengen en de informatie-uitwisseling te verbeteren? Gebruik van data en tooling om gegevens over de wijk te verzamelen, analyseren, ontwerpen en visualiseren?
- **Begrip en kennis en drijfveren**
In welke mate wordt stilgestaan de normen, waarden, samenwerking, taal, houding en gedrag die de teamleden aan elkaar en aan de organisatie bindt?

Je kunt de 8 vragen ook omzetten in zogenaamde 'HKW' vragen waar de drie letters staan voor Hoe Kunnen We...?

Voorbeeld: Hoe Kunnen We begrip en kennis van de teamleden van opdrachtgever en opdrachtnemer over drijfveren, uitdagende doelen en procesaanpak vergroten waardoor de samenwerking wordt versterkt?