

# De Wijktaunman als aanjager van zelfbeheer

*een functieverkenning in Crooswijk*

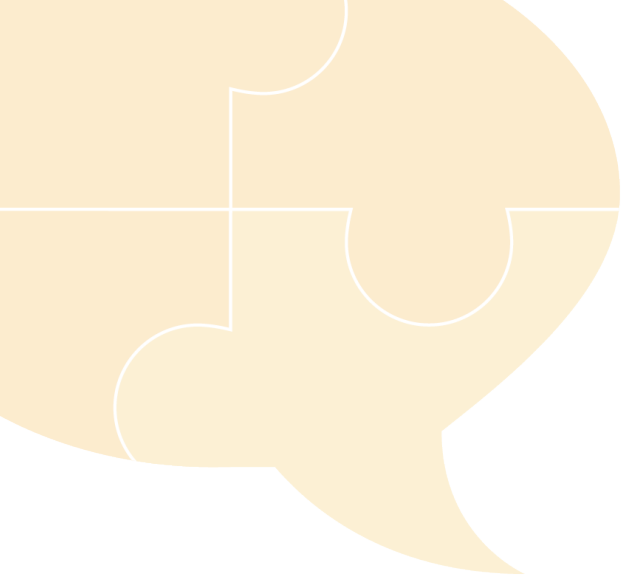
Erasmus Governance Design Studio

2018/01

William Voorberg, Aike Janssen, Arwin van Buuren

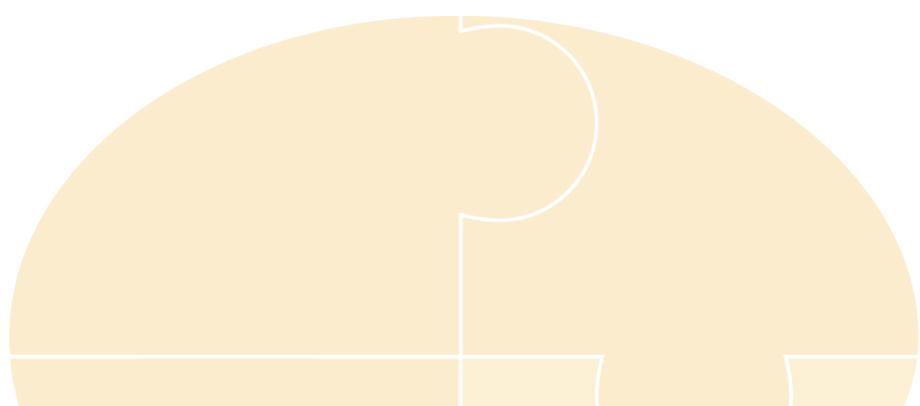
*Erasmus*

**Governance Design  
Studio**



## INHOUDSOPGAVE

<b>1. Inleiding .....</b>	<b>3</b>
1.1. Aanleiding .....	3
1.2. Leeswijzer .....	4
<b>2. Onderzoeksaanpak .....</b>	<b>5</b>
2.1. Ontwerpde aanpak .....	5
2.2. Deelnemers ontwerp sessies .....	8
2.3. Koerswijziging in aanpak .....	8
<b>3. Onderzoeksresultaten .....</b>	<b>10</b>
3.1. Typen actieve burgers in Crooswijk .....	10
3.2. Bereidheid tot participatie .....	11
3.3. Verantwoordelijkheid .....	12
3.4. Vorm van betrokkenheid .....	13
3.5. Gewenste ondersteuning .....	14
<b>4. Functieprofiel wijk tuinman .....</b>	<b>15</b>
4.1. Missie wijk tuinman .....	15
4.2. Takenpakket wijk tuinman .....	16
4.3. Instrumentarium wijk tuinman .....	18
4.4. Competenties wijk tuinman .....	20
<b>5. Afsluiting .....</b>	<b>22</b>





## 1. Inleiding

### 1.1. Aanleiding

De Gemeente Rotterdam wil haar burgers de ruimte geven om zelf verantwoordelijkheid te nemen in het beheer van de fysieke leefomgeving en wil daarbij haar burgers ter zijde staan<sup>1</sup>. De gemeente wil dus niet alleen zelfbeheer mogelijk maken maar ook met raad en daad faciliteren. Zo kent de stad inmiddels tal van kleinere en grotere initiatieven van (groepen) burgers die delen van het openbaar groen in de stad beheren en daar soms ook uiteenlopende activiteiten ontplooiën. Het onderdeel Stadsbeheer is daar op uiteenlopende wijzen bij betrokken, al wordt in de meeste gevallen een en ander geregeld in een standaardovereenkomst.

Toch is het faciliteren van zelfbeheer geen sinecure. Bij het vormgeven van haar faciliterende strategie loopt de gemeente (en in het bijzonder de afdeling Stadsbeheer) tegen meerdere vragen aan. Wat zijn bijvoorbeeld de behoeften en wensen van bewoners die betrokken willen worden bij het beheer van de buitenruimte, aan welke concrete vormen van support hebben zij behoefte, onder welke condities willen zij verantwoordelijkheid nemen voor het beheer, en welk type arrangementen werkt om zelfbeheer in goede banen te leiden? Het is immers bekend dat verschillende burgers verschillende motieven hebben om zich in te zetten voor hun leefomgeving en dus verschillende vormen van ondersteuning wensen.

Om burgers beter te kunnen faciliteren bij het zelfbeheer, en de afstand tussen deze burgers en de gemeentelijke organisatie te verkleinen, heeft de gemeente besloten om de functie van wijktuinman in het leven te roepen. In eerste instantie is in zowel Feijenoord, IJsselmonde en in het Oude Noorden een functionaris aangesteld die burgers kan ondersteunen met hun ambities rondom zelfbeheer. Sinds recentelijk is dit ook het geval in Kralingen/Crooswijk. Echter, om de activiteiten en taken van deze wijktuinman af te stemmen op de specifieke kenmerken van de wijk Crooswijk is besloten om het functieprofiel van deze wijktuinman op ontwerpende wijze te ontwikkelen. Hiertoe is de Erasmus Governance Design Studio (EGDS) gevraagd om samen met een groep betrokken stakeholders (bestaande uit burgers, ambtenaren en publieke organisaties en de wijktuinman zelf) vast te stellen hoe de werkzaamheden van de wijktuinman in Crooswijk eruit moeten gaan zien. Het doel is daarbij om de wijktuinman dusdanig te positioneren dat deze participatie van burgers kan bevorderen en daarmee sociale cohesie in Crooswijk helpt vergroten. Hiermee kent dit project de volgende opdracht:

*“Kom tot een breed gedragen en effectief functieprofiel van de wijktuinman, inclusief bevoegdheden en instrumentarium ter bevordering van zelfbeheer in de groenvoorziening”.*

<sup>1</sup> <https://www.rotterdam.nl/wonen-leven/zelfbeheer/>  
3

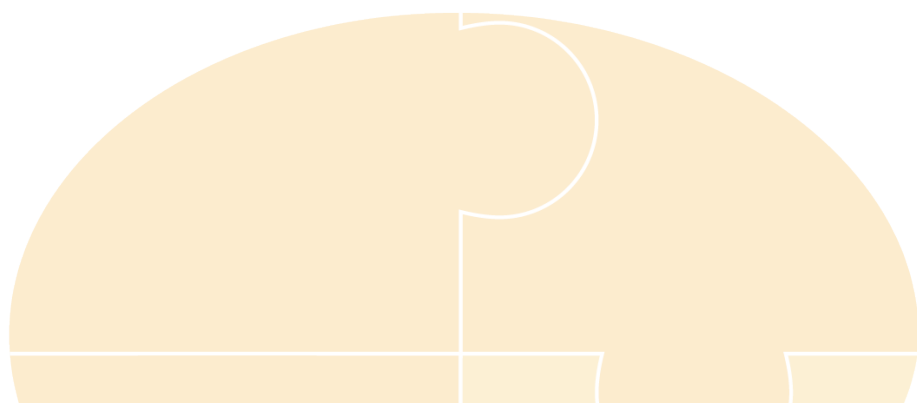




Dit project is door de Erasmus Governance Design Studio uitgevoerd in opdracht van de afdeling Stadsbeheer van de gemeente en de Kenniswerkplaats Leefbare Wijken.

## **1.2. Leeswijzer**

Dit rapport is als volgt opgesteld. In het volgende hoofdstuk gaan we in op de gehanteerde onderzoeksaanpak en de koerswijziging die we hierin hebben doorgevoerd. In het daaropvolgende hoofdstuk presenteren we onze onderzoeksresultaten. In hoofdstuk 4 bespreken we vervolgens wat de implicaties zijn voor het functieprofiel van de wijktaunman. Het laatste hoofdstuk (5) betreft meer algemene inzichten en reflecties op het ontwerpproces en de resultaten daarvan.



## 2. Onderzoeksaanpak

In de initiële opzet is het de bedoeling geweest om op ontwerpende aanpak, het functieprofiel van de wijktuinman te ontwikkelen, uit te proberen en te verfijnen. Gaandeweg de ontwerpsessies zijn we hier enigszins op terug moeten komen (zie 2.3). Dit hoofdstuk zet uiteen wat onze originele aanpak inhield, de deelnemers aan de ontwerpsessies en de koerswijziging die we vervolgens (in overleg met opdrachtgever en projectgroep) hebben ingezet.

### 2.1. Ontwerpende aanpak

De ontwerpende onderzoeksaanpak kent vijf (iteratieve) ronden: begrijpen, definiëren, bedenken, verfijnen en destilleren, die in figuur 1 schematisch zijn weergegeven. Een bestuurskundig ontwerpproces kent een focus op co-creatie: verschillende belanghebbenden en gebruikers zijn van begin tot eind bij alle ronden van het project actief betrokken, zodat de steun voor en de gebruikswaarde van het ontwerp maximaal is.

Figuur 5. De vijf ronden in een bestuurskundig ontwerpproces



#### Ronde 1:

De eerste ronde van het ontwerpproces is het begrijpen van het probleem waarvoor de wijktuinman een oplossing moet zijn en de context waarin deze oplossing moet functioneren. Dat betekent dat het belangrijk is om zicht te krijgen op welke motieven er zijn om te komen tot zelfbeheer, welke behoeften er spelen in de wijk – en dan niet alleen op het gebied van groen en zelfbeheer, maar ook als het gaat om ondersteuning op deze gebieden door de gemeente. Tegelijkertijd is het belangrijk om te kijken naar verwachtingen die zowel burgers als Stadsbeheer hebben van elkaar en van elkaars rol in het beheer van de buitenruimte en de problemen die zij ervaren in hun onderlinge interactie.



Concrete taken/acties:

- Een verkennende ronde individuele interviews onder betrokkenen (zowel burgers als ambtenaren);
- Een ontwerpsessie ter toetsing van de bevindingen en verder specificatie en afbakening van het ontwerpprobleem.

*Ronde 2:*

Op basis van de eerste ronde en de ervaringen met de wijktuinman in andere wijken, definiëren we in deze fase de ontwerpogave. In het kort is het doel van deze ronde om te komen tot een eenduidige formulering van de doelen die met de inzet van de wijktuinman geambieerd worden en de eisen die aan hem gesteld worden, zodat in ronde 3 gekeken kan worden naar de invulling van zijn profiel en de bijbehorende taken en activiteiten.

Concrete taken/acties:

- Ontwerpsessie waarin op basis van een prioritering wordt vastgelegd wat de doelen zijn waar de wijktuinman aan moet bijdragen.

*Ronde 3:*

Na het framen van de ontwerpogave (het doel) in stap 2, is stap 3 het bedenken van mogelijke prototypen (aanpakken, activiteiten, taken van de wijktuinman). In deze ronde wordt gebruik gemaakt van bestaande inzichten over het faciliteren van zelfbeheer, maar ook de praktijkkennis van stakeholders. Doel is om te komen tot een aantal kansrijke "ontwerpen" die betrekking hebben op de vraag hoe de wijktuinman invulling zou kunnen geven aan zijn rol op een zodanige wijze dat zelfbeheer wordt bevorderd.

Concrete taken/acties:

- Op creatieve wijze brainstormen over mogelijke aanpakken en het toewerken naar een kansrijke aanpak of interventie;
- Vervolgens bedenken actoren wat nodig is om het ontwerp in de praktijk te brengen en welke inzet dit vraagt van de verschillende partijen.



#### *Ronde 4:*

In deze ronde kan de wijk tuinman op basis van de uitkomst van ronde drie aan de slag met de bewoners in de wijk. In deze ronde komt het iteratieve karakter van een design proces goed tot uiting, omdat enerzijds geëvalueerd wordt in hoeverre de wijk tuinman aan de van tevoren geschetste ontwerpdoelstelling voldoet, maar de uitkomsten van deze evaluaties tegelijkertijd ook gebruikt worden om het ontwerp tussentijds te verfijnen en vervolgens opnieuw te evalueren.

#### Concrete taken/acties:

- Observeren hoe de interacties van de tuinman met de burgers en met de omgeving verlopen
- Ervaringen van burgers en van Stadsbeheer in kaart brengen, zodat verschillende percepties van verschillende actoren meegenomen kunnen worden in het proces en gebruikt kunnen worden bij tussentijdse herzieningen

#### *Ronde 5:*

De laatste ronde bestaat uit het verfijnen van het ontwerp. Centraal staan de vragen in hoeverre de vooraf gestelde doelen zijn bereikt en welke verklaringen er gegeven kunnen worden voor dit resultaat. Op basis van deze evaluatie kan niet alleen de inzet van de wijk tuinman in Crooswijk verbeterd worden, ook kan bekeken worden welke bouwstenen van het ontwerp de resultaten verklaren. Op die manier kan een profiel worden opgesteld dat ook in andere wijken bruikbaar is en tegelijkertijd ruimte laat voor maatwerk.

#### Concrete taken/acties:

- Het analyseren van de data over de effectiviteit van het ontwerp en het identificeren van werkzame elementen zodat een effectief ontwerp kan worden opgesteld;
- Rapport opstellen waarin het ontwerpproces, het eindresultaat en de gevonden bouwstenen beschreven worden.



## 2.2 Deelnemers ontwerpessies

Tabel I laat schematisch zien welke deelnemers bij aanvang betrokken waren bij de ontwerpessies en welke organisatie zij vertegenwoordigen

Tabel 1: projectgroep

	Naam	Organisatie/functie
1	Michiel Ottevanger	Gebiedsmanager
2	Ad Slingerland	Teamleider Openbare Werken
3	Petra van Rijswijk	Beheerder Kralingen-Crooswijk
4	Eelco Stapelkamp	Gebiedsnetwerken Oud Crooswijk
5	Robert Willemse	Wijktuinman Crooswijk
6	Johan van Assendelft	Gebiedscommissie Kralingen-Crooswijk
7	Anneke Strasters	Betrokken burger
8	Eylem Muratoglu	Betrokken burger
9	Marije Braakman	Havensteder
10	Cynthia de Bruin-Rosier	Stadsbeheer
11	Jan den Boer	Aannemer

## 2.3 Koerswijziging in aanpak

Na de derde ontwerpessie, welke in het teken stond van het vinden van prototypen ontstond er enige verwarring onder de participanten aangaande de koers van het ontwerpproces. Het bleek moeilijk voor de deelnemers om te abstraheren van de actuele realiteit in de wijk en te komen tot meer generieke prototypen voor de Crooswijkse context. Ook bestonden er twijfels of de ingezette koers wel bijdraagt aan de doelen die de gemeente gesteld had voor de wijktuinman. Tenslotte ontstond er twijfel over of de koers van de ingezette koers wel zal leiden tot een functieprofiel wat nodig is.

Op basis hiervan is besloten om in het onderzoek een koerswijziging aan te brengen. In plaats van gezamenlijk te komen tot een prototype functieprofiel is besloten dat de EGDS hier meer het initiatief voor zal nemen. Daarbij is het allereerst zaak om te bepalen welke behoefte van de wijkbewoners de wijktuinman eigenlijk dient te vervullen. Het bleek dat tot op heden er nog onvoldoende zicht is op deze behoefte. Daarom hebben wij de volgende onderzoeksstappen voorgesteld:



1. Categoriseren van actieve burgers op basis van de wetenschappelijke literatuur in termen van hun bereidheid om verantwoordelijkheid te nemen voor hun directe leefomgeving;
2. Achterhalen op welke wijze deze typen actieve burgers vertegenwoordigd zijn in Crooswijk door middel van een survey;
3. Achterhalen op welke wijze actieve Crooswijkers betrokken willen zijn bij groenvoorziening in de wijk door middel van een survey;
4. Identificeren op basis van wetenschappelijke literatuur hoe deze verschillende typen burgers het beste gefaciliteerd kunnen worden bij hun participatie in de groenvoorziening.

De voorgestelde stappen zijn getest in een pilotstudie (12 deelnemers) en de voorgestelde aanpak is ter goedkeuring voorgelegd aan de projectgroep (zie tabel 1) in een vierde ontwerpessie. Nadat de projectgroep instemde met de aanpak heeft de EGDS het onderzoek als hierboven vernoemd uitgevoerd. Hiervoor zijn 388 burgers op straat aangesproken, waarvan 101 Crooswijkers bereid waren om ons te woord te staan/afkomstig uit Crooswijk waren (26%). De resultaten van dit onderzoek beschrijven we in hoofdstuk 3. Op basis van deze resultaten hebben we een vijfde en laatste ontwerpessie belegd. In deze sessie hebben we de resultaten gepresenteerd; een voorstel gedaan aan de projectgroep wat dit betekent voor de wijktaunman; gebrainstormd over wat dit betekent voor het takenpakket en instrumentarium van de wijktaunman. Deze resultaten presenteren we, aangevuld met onze eigen bevindingen in hoofdstuk 4. De consequentie van deze koerswijziging is dat we binnen de looptijd van dit onderzoek uiteindelijk niet meer in staat zijn geweest om stap 4 (Verfijnen) en stap 5 (Destilleren) uit het ontwerpproces te doen, maar hebben we uiteindelijk wel een functieprofiel kunnen vormen, wat gebaseerd is op onderzoeksmatige bevindingen over Crooswijk en welke geïnterpreteerd zijn in samenspraak met de projectgroep.

In totaal hebben we 5 ontwerpessies gehouden. Tabel 2 geeft een overzicht van de sessies.

Datum	Doel	Resultaat
25-09-2017	Vaststellen doel en opgave wijktaunman	3 taken voor wijktaunman: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enthousiasmeren</li> <li>• Realiseren</li> <li>• Continueren</li> </ul>
13-11-2017	Prototype ontwikkelen functieprofiel	Mogelijke instrumenten voor eerder genoemde taken
11-12-2017	Vaststellen implementatie en teststrategie	2 projecten gedefinieerd voor wijktaunman
26-03-2018	Uiteenzetten en valideren koerswijziging	Onderkenning behoefte meer kennis vereist over specifieke karakter Crooswijk
18-06-2018	Presenteren onderzoeksbevindingen en vaststellen functieprofiel	Interpretatie onderzoeksresultaten voor missie, taken en instrumenten wijktaunman



### 3. Onderzoekresultaten

#### 3.1 Typen actieve burgers in Crooswijk

Ons literatuur onderzoek liet een onderscheid in vier typen actieve burgers (zie figuur 2). Wij hebben vervolgens mensen op straat gevraagd welke type ze het meest op zichzelf van toepassing vonden.

I: Geen woorden maar daden	II: Meedoen maar niet te vaak
III: Signaleren van issues	IV: Meedenken/Meebeslissen

Figuur 2: overzicht burger typen

**Type 1: Geen woorden maar daden.** Het eerste type burger kenmerkt zich door zelf initiatieven aan te dragen en te organiseren in de wijk. Deze burgers zijn vaak structureel betrokken bij projecten en initiatieven. Deze structurele betrokkenheid kenmerkt zich door met zowel buurtbewoners als ambtenaren gezamenlijk na te denken over vormgeving en uitvoering van projecten voor de buurt (van de Wijdeven, 2012). Bij voorkeur geeft dit type burger zo veel mogelijk zelf vorm aan initiatieven en projecten. Overheden kunnen dan ook wel stimuleren maar liefst zo min mogelijk, want 'hoe meer burgers zelf doen hoe beter' (Tonkens, 2006, p.10).

**Type 2: Meedoen, maar niet te vaak.** Dit type burger kenmerkt zich door vooral om kleinschalige en ad hoc betrokkenheid bij projecten (van de Wijdeven, 2012). Tevens kenmerkt deze burger zich door een nadrukkelijke oriëntatie op de eigen straat of buurt. Wanneer een initiatief of project zich richt op iets wat in de eigen straat ligt is men bereid een bijdrage te leveren. Participatiebereidheid is daarbij wel iets lager dan bij type 1: burgers stoppen met meedoen, nadat een project afgerond is. Deze tijdelijkheid is ook een belangrijk motief voor hen om zich beschikbaar te stellen.

**Type 3: Signalerend.** Het derde type kenmerkt zich met name door het signalerend vermogen. Deze burger heeft goed oog voor wat er in de wijk moet gebeuren. Vaak heeft deze burger expliciete ideeën over veiligheid en heeft een schone/nette buurt hoog in het vaandel staan (Tonkens, 2006 en van de Wijdeven, 2012). Het type kenmerkt zich hierbij door een meer signalerende dan actieve houding. Participatie is vooral gericht op het agenderen van issues in de wijk bij gemeente of derden, zonder zelf de hand aan de ploeg te (willen) slaan (van de Wijdeven, 2012).

**Type 4: Meedenken en meebeslissen.** Het vierde en laatste type kenmerkt zich vooral door het meedenkende en meebeslissende karakter. Een duidelijke visie wat er moet gebeuren met de wijk wordt besproken tussen zowel burger als ambtenaar. Daarnaast heeft men een goed begrip van institutionele structuren (van de Wijdeven, 2012). Deze burger is vooral van mening dat bewoners het recht hebben om inbreng te hebben in hoe de wijk er uit ziet, maar laat de uitvoering hiervan liever aan anderen over (bijvoorbeeld aan de gemeente).

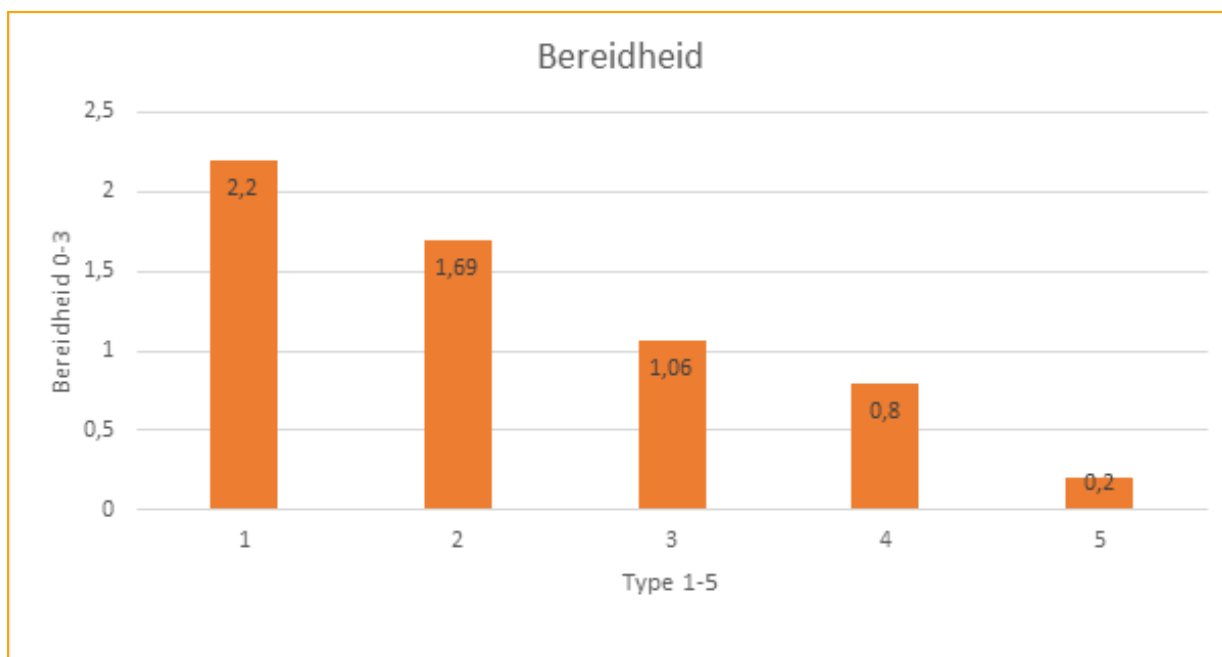
Tabel 3 laat in een overzicht zien op welke wijze de respondenten in onze steekproef zichzelf inschatte. Opvallend is dat slechts een derde van de respondenten bereid was om ons te woord te staan. Van de 101 mensen die we gesproken hebben herkenden verreweg de meesten zich in type III, het signalerende type.

Tabel 3 Type burgers in Crooswijk

Type	Aantal
1 Geen woorden maar daden	9 (9%)
2 Meedoen maar niet te vaak	16 (16%)
3 Signalerend	50 (49%)
4 Meedenken/Meebeslissen	11 (11%)
5 Overig	15 (15%)
Totaal	101 (100%)
Non-response	287
Totaal	388 (Response rate = 26%)

### 3.2. Bereidheid tot participatie

Vervolgens vroegen we onze respondenten in hoeverre ze bereid waren tot participatie in de groenvoorziening. Respondenten konden kiezen uit: niet (0), onregelmatig (1), maandelijks (2), wekelijks (3). Figuur 3 laat per type zien wat gemiddeld de keuze is van onze respondenten.



Figuur 3 Bereidheid

Wat hierbij opvalt is dat in termen van bereidheid tot participatie in de groenvoorziening er een duidelijk aflopende schaal zichtbaar wordt onder de verschillende typen. Type 1 is bereid het meest te participeren, waar type 4 daar het minst toe bereid is.

### 3.3. Verantwoordelijkheid

Onze volgende vraag betrof wiens verantwoordelijkheid de groenvoorziening in Crooswijk eigenlijk is. Tabel 5 laat zien per type hoe onze respondenten reageerden.

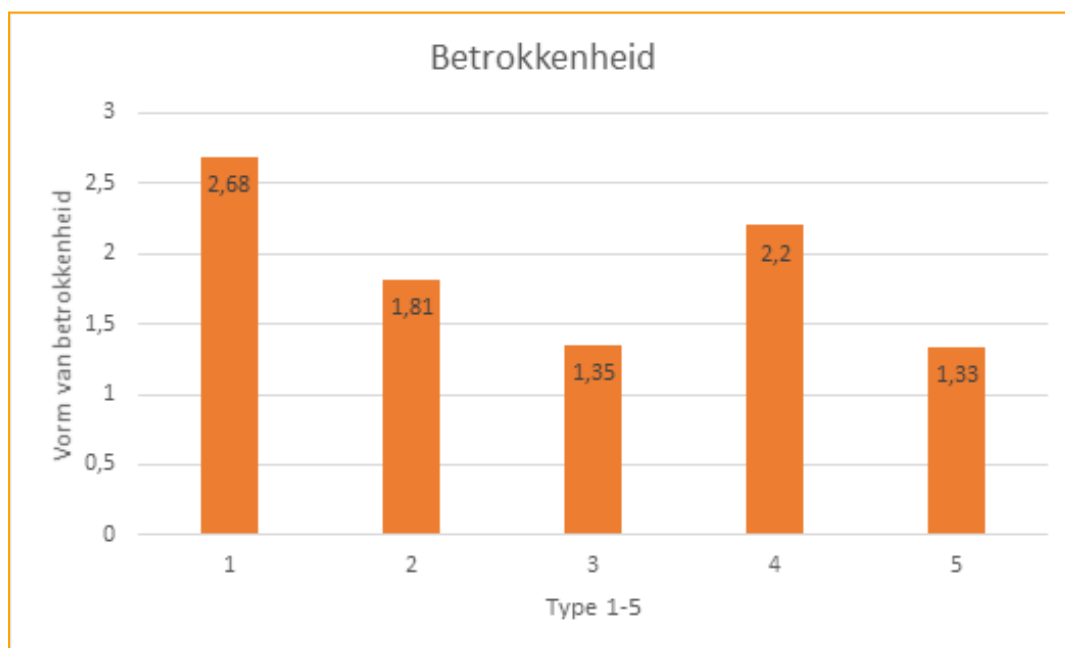
Tabel 4 Verantwoordelijkheid

Type	Overheid	Burgers	Professionals	Overheid/burgers	Overheid/prof	Overig
1	0	1	1	4	0	3
2	3	1	0	7	1	4
3	17	1	0	23	3	6
4	3	0	0	1	1	6
5	8	0	0	4	2	1

Wat hierbij opvalt is dat (m.u.v. de groep 'overig') binnen alle groepen, de meerderheid in alle groepen groenvoorziening als een gedeelde verantwoordelijkheid ziet van overheid en bewoners samen. De andere veel genoemde categorie was dat groenvoorziening vooral de verantwoordelijkheid is van de overheid.

### 3.4. Vorm van betrokkenheid

We vroegen onze respondenten op welke wijze ze betrokken zouden willen zijn bij het groenbeheer. Respondenten konden kiezen uit: Meehelpen bij een project wat door iemand anders is geïnitieerd (1); Meedenken over mogelijke projecten (2); Meebeslissen over mogelijke projecten (3); Een eigen project initiëren (4). Figuur 4 laat zien per type wat de gemiddeld de gewenste vorm van betrokkenheid is per groep.

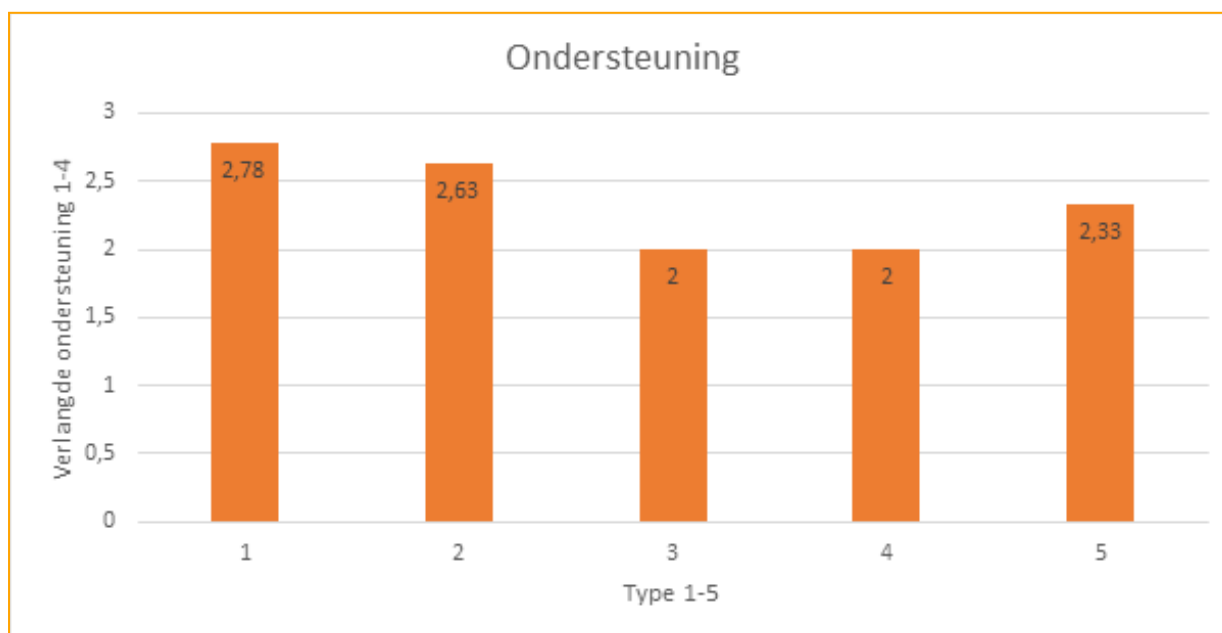


Figuur 4 Wijze van betrokkenheid

De waarden van de tabel en figuur geven een beeld weer wat enigszins correspondeert met het verwachtingspatroon. Ook hier zien we dat type 3 vooral wil meehelpen. Type 1 laat een verregaandere vorm van participatie zien (meedenken, meebeslissen, meehelpen). Terwijl type 4 uitsluitend wil meebeslissen over groenvoorziening in de wijk.

### 3.5. Gewenste ondersteuning

De volgende vraag aan onze respondenten betrof welke vorm van ondersteuning zij verwachtte van de gemeente wanneer het gaat om participatie in de groenvoorziening in Crooswijk. Respondenten hadden de keuze uit: Gemeente moet het initiatief nemen (1); de gemeente mag me alleen uitnodigen voor projecten met een helder doel en taakomschrijving (2); ik wil samen met de gemeente een project opzetten (3); de gemeente moet mij ondersteunen wanneer ik zelf een project opzet. Figuur 5 geeft de resultaten weer per type.



Figuur 5 Gewenste gemeentelijke ondersteuning

Onze resultaten laten bij deze vraag zien dat de resultaten nu meer gelijk zijn verdeeld over de verschillende typen. We kunnen dus concluderen (lettende dat de resultaten tussen optie 2 en 3 variëren) dat Crooswijkers liever betrokken zijn bij projecten geïnitieerd door de gemeente dan zelf initiatief nemen. Daarnaast is het opmerkelijk dat zowel type 3 en type 4 nadrukkelijk aangeven dat het de verantwoordelijkheid is van de gemeente om heel duidelijk het project te formuleren voordat ze om hulp van burgers vragen. Zoals verwacht is dit minder bij type 1 en 2 het geval. Zij lijken meer richting een samenwerkingsverband met de gemeente te willen. Dit heeft implicaties voor het functieprofiel van een wijktuinman. We komen hier in het volgende hoofdstuk op terug.




## 4. Functieprofiel wijk tuinman

Zoals eerder genoemd hebben we op basis van de bevindingen zoals gepresenteerd in hoofdstuk 3 een vijfde ontwerp sessie belegd. In deze sessie hebben we de onderzoeksresultaten voorgelegd aan de projectgroep zoals weergegeven in tabel 1. Vervolgens hebben we de projectgroep laten brainstormen over de vraag: gegeven de onderzoeksresultaten, hoe moeten we invulling geven aan de missie, taken en instrumenten van de wijk tuinman? Dit hoofdstuk geeft deze resultaten weer, aangevuld met onze eigen bevindingen uit de literatuur.

### 4.1. Missie wijk tuinman

Aanvankelijk is de wijk tuinman vertrokken vanuit het idee dat zelfbeheer voor groenvoorziening in de wijk bevorderd kan worden als er een groene verbinder tussen burgers en overheid aanwezig is. Op basis van onze onderzoeksgegevens is het de vraag of het raadzaam is om de wijk tuinman de taak te geven om Crooswijkers in algemene zin te betrekken bij de groenvoorziening. Immers ons onderzoek laat zien dat de verschillende typen burgers hele andere betrokkenheid willen en ook heel verschillende ondersteuning verwachten van de wijk tuinman. Waar type I vooral gefaciliteerd wil worden en niet teveel voor de voeten gelopen wil worden, wil type III als hij/zij deelname überhaupt overweegt het volstrekt helder is wat er moet gebeuren en wat de meerwaarde van zijn/haar participatie is. Dat geldt in mindere mate ook voor type II, die best wil meehelpen en ook best vaker dan 1 x, maar ook weer niet elke week. Type IV daarentegen wil vooral mee beslissen/meedenken over hoe het groen eruit ziet, maar lijkt minder interesse te hebben in het uitvoeren van projecten. Wellicht is een wijk tuinman niet de juiste functionaris is om alle verschillende typen uit te nodigen.

De projectgroep was van mening dat vooral het derde type een belangrijke doelgroep is voor de wijk tuinman en de meeste baat heeft bij daadwerkelijke ondersteuning van de wijk tuinman. Dit om twee redenen. Allereerst omdat dit verreweg de grootste groep vormt in Crooswijk (51 % in onze steekproef) en daarnaast vanwege het feit dat deze groep behoefte heeft aan concrete ondersteuning als het gaat om participatie in de groenvoorziening. Om deze groep te bedienen is het daarom aan te raden dat de wijk tuinman zich enerzijds richt op eigen projecten, waarbij burgers worden uitgenodigd bij concrete projecten met concrete taken. Anderzijds, gegeven dat er ook een groep Crooswijkers actief is die allerlei initiatieven ontplooiën in groenvoorziening (Type I en in mindere mate Type II), hoeft de wijk tuinman wellicht niet alle projecten zelf te initiëren. Het verbinden van initiatieven van burgers, behorende tot het type I en II aan type III burgers is dan een effectieve strategie om bestaande energie in Crooswijk verder te laten ontvlammen. Derhalve kan de missie van de wijk tuinman als volgt worden geformuleerd:



Het faciliteren van passieve burgers (type III) bij de groenvoorziening in de wijk, gebruik makend van zowel eigen projecten, als projecten op basis van de energie en ondernemingszin van initiërende burgers (type I en wellicht type II).

Hierbij dient opgemerkt te worden dat het belangrijk is om realistische verwachtingen te hebben als het gaat om de frequentie van de betrokkenheid van burgers. Ons onderzoek liet zien dat alleen type I (9% in onze steekproef) bereid was om vaker dan maandelijks actief te zijn voor de groenvoorziening in de wijk. Projecten die wekelijkse inzet verwachten van burgers lijken daarmee niet voor de hand liggend.

#### **4.2. Takenpakket wijk tuinman**

Wat betreft het takenpakket van de wijk tuinman, zijn deze samen te vatten in vier kerntaken:

1. Adviseren
2. Plannen
3. Netwerkactiviteiten
4. Nazorg

##### *Adviseren*

Adviseren betreft voornamelijk advies met betrekking tot kennis over groen en gereedschappen. De wijk tuinman is een expert op het gebied van groenvoorziening en weet dus als geen ander bijvoorbeeld wat voor planten, in welke omstandigheden geschikt zijn. Bij het geven van advies zijn de wensen en de behoeften van burgers in de wijk leidend, maar de wijk tuinman kan wel met zijn kennis en kunde een zekere vorm van sturing geven. Het is dus nadrukkelijk niet de bedoeling dat hij de wensen van burgers uitvoert, maar ze adviseert over hoe ze hier zelf het beste invulling aan kunnen geven.

Hierop aanvullend betekent adviseren ook adviseren aan type III burgers over projecten waarbij ze kunnen aanhaken. Wanneer het nadrukkelijk de missie is van de wijk tuinman om gebruik te maken van energie uit de wijk en deze te koppelen aan burgers die minder eigen initiatief nemen dan is het zaak om deze initiatieven scherp op het netvlies te hebben. Tegelijkertijd kan de wijk tuinman de initiatiefnemers adviseren over samenwerking met de bureaucratische gemeentelijke organisatie. Hierbij is de functie van een wijk tuinman dus in feite die van een makelaar die verschillende partijen aan elkaar verbindt. Daarbij is het ook van belang dat de wijk tuinman verantwoordelijkheid neemt voor de communicatie tussen de verschillende burgertypen. Zoals aangegeven blijkt dat type III burgers vooral willen meehelpen als het project een concreet doel en er concrete instructies liggen voor ze. De wijk tuinman kan ook advies verlenen over hoe type III burgers aangesproken kunnen worden door type I burgers.





### *Plannen*

Ons onderzoek laat zien dat wanneer burgers betrokken dienen te worden bij het onderhoud van de buitenruimte het nadrukkelijk van belang is dat ze gevraagd worden voor concrete projecten met zeer concrete taken en verantwoordelijkheden. De wijk tuinman kan hierbij een belangrijke rol spelen in de formulering van die projecten en het organiseren van momenten om aan te haken. De projectgroep achtte het mogelijk dat de wijk tuinman concreet projectmatige vorm kan geven aan de ambities van zowel gemeente als bewoners. Hiermee is eigenlijk de belangrijkste kerntaak voor de wijk tuinman genoemd: Enerzijds kan de wijk tuinman initiërende bewoners begeleiden met het opzetten en vormgeven van hun initiatief. Dit kan uiteenlopende taken bevatten. Gedacht kan worden aan bijvoorbeeld het vinden van subsidies voor het project, het afstemmen met andere gemeentelijke afdelingen over de locatie en inrichting, maar ook het opstellen van een stappenplan en een strategie om minder actieve bewoners bij het project te betrekken. Anderzijds kan de wijk tuinman ook zelf initiatief nemen voor concrete projecten, zoals boomspiegels en geveltuinen. Daarbij kan juist hij (met specifieke kennis over de wijk) vorm geven aan het takenpakket van burgers. Dit is erg belangrijk. De wijk tuinman kan door concreet te maken waarom burgers gevraagd worden de drempel tot deelname aan dit soort projecten aanzienlijk verkleinen. Hierbij is het ook van belang dat hij kan rekenen op nadrukkelijke ambtelijke steun vanuit verschillende afdelingen. Immers, ons onderzoek laat zien dat de meest effectieve strategie tot participatie in groenvoorziening lijkt om burgers veelal bij de hand te nemen en uit te nodigen voor concrete projecten en taken. Daarom is het essentieel dat de wijk tuinman in staat is om een dergelijk plan van A tot Z vorm te geven.

### *Netwerkactiviteiten*

De wijk tuinman is een spin in een web. Het is belangrijk dat hij contact houdt met 'sleutelfiguren in de wijk' (type I burgers) enerzijds, maar anderzijds ook de brug vormt met de gemeentelijke organisatie. Daarbij is het ook van belang dat de wijk tuinman contact onderhoud met andere functionarissen in de wijk, zoals wijkregisseurs. Ook hierbij wordt het nadrukkelijke accent op de 'makelaarsfunctie' van de wijk tuinman zichtbaar. Dit betekent dat een belangrijk deel van de taken van de wijk tuinman bestaan uit het bezoeken van wijkavonden, bezoeken van 'centrale' plekken in de wijk, zoals buurtcentra, of sportverenigingen, maar ook een up to date overzicht heeft van de gemeentelijke organisatie en welke personen waarvoor verantwoordelijk zijn. Ook is het van belang dat de wijk tuinman goede relaties onderhoud met andere actoren in de wijk die een belang hebben bij de groenvoorziening. Te denken valt aan de woningbouwvereniging, VVE's, maar ook ondernemers. Dit kunnen belangrijke partners zijn in projecten in de groenvoorziening. Denk bijvoorbeeld aan horeca ondernemers die een terras kunnen hebben in een groene omgeving. Dit zou hun business misschien op een dusdanige manier kunnen verbeteren dat ze bereid zijn om vrijwillige burgers van catering te voorzien. Tegelijkertijd kunnen deze actoren ook gezamenlijk ongewenste hindermacht organiseren wanneer een initiatief voorbij gaat aan hun belangen en wensen. Daarom is het wenselijk om zich te verzekeren van hun steun.


### Nazorg

Volgens de ontwerpgroep betekent 'nazorg' enerzijds dat de wijk tuinman moet toezien op het onderhoud van de groenvoorziening. Anderzijds is het van belang dat de wijk tuinman burgers aanspreekt op dat onderhoud en wanneer het project stilvalt het weer zetje in de goede richting kan geven. De projectgroep positioneert de wijk tuinman hiermee als een soort toezichthouder van de groenvoorziening in de wijk. Hiermee krijgt de functie van de wijk tuinman wel een nadrukkelijk controlerend profiel. Wij raden aan om ook deze controlerende functie niet zozeer vanuit een gemeentelijk gezag te organiseren, maar ook hier juist proberen het sociaal kapitaal en het eigenaarschap in de wijk te mobiliseren. De wijk tuinman kan ook hier een faciliterende rol spelen. Bijvoorbeeld door aan te dringen bij een project op een stuurgroep(je) die ook als gezaghebbend wordt erkend door de gemeente. Ook kan de wijk tuinman aansturen op het gezamenlijk opstellen van een afsprakenkader waarbij ook expliciet is gemaakt wat de consequenties zijn als er niet wordt nageleefd. Op deze manier is het toezicht op projecten in de groenvoorziening breed gedragen door de gemeenschap en wordt het voor bijvoorbeeld ondernemers en woningbouwvereniging ook aantrekkelijker om zich met verschillende initiatieven te verbinden.

### 4.3. Instrumentarium wijk tuinman

Tabel 5 Instrumenten wijk tuinman


Taak	Instrumenten
Advies	<ul style="list-style-type: none"><li>- PR materiaal</li><li>- Kennis over groen en gereedschappen</li><li>- Documentatiesysteem projecten en mogelijkheden in de wijk</li></ul>
Plannen	<ul style="list-style-type: none"><li>- Materiaal</li><li>- Gereedschap</li><li>- Subsidiepotjes</li><li>- Sjablonen stappenplan</li><li>- Sjablonen projecten</li><li>- Prijsvraag</li></ul>
Netwerk	<ul style="list-style-type: none"><li>- Contactgegevens netwerk</li><li>- Werkkleding voor herkenbaarheid</li><li>- Documentatiesysteem partijen</li></ul>
Nazorg	<ul style="list-style-type: none"><li>- Beloningsmogelijkheden</li><li>- Convenanten</li><li>- Mandaat tot toezicht</li><li>- Inzicht in agenda wijk</li></ul>




Tabel 8 laat zien dat aangaande instrumenten voor 'advies', het vooral belangrijk is dat de wijk-tuinman instrumenten heeft om zijn eigen bekendheid te vergroten. De projectgroep noemde hier vooral flyers, maar ook gedacht kan worden aan pamfletten en posters, op te hangen op centrale plekken (buurthuizen, cafés en supermarkten). Daarnaast is op verschillende wijzen de kennisfunctie van de wijk-tuinman benoemd tijdens de ontwerp-sessies. Het is van belang dat de wijk-tuinman in staat is om deze kennis uit te delen. Dat kan uiteraard verbaal of door het te laten zien, maar ondersteunend materiaal (flyers, filmpjes) kan hier ook goede diensten bewijzen. Tevens is het belang dat de wijk-tuinman dus kennis heeft over de mogelijkheden en projecten in de wijk. Wat daarbij kan helpen is een documentatiesysteem waarbij de wijk-tuinman inzicht krijgt in wat er op de rol staat voor de desbetreffende wijk. Tegelijkertijd is het handig als de wijk-tuinman een overzicht heeft van welke mogelijkheden er liggen in de wijk (bijvoorbeeld als het gaat om braakliggende stukken grond) en dit bijvoorbeeld bijhoudt op een website (zie voor een voorbeeld uit Dordrecht [www.dordtseruimte.nl](http://www.dordtseruimte.nl)).

Wat betreft de instrumenten voor de taak 'plannen' noemde de projectgroep enerzijds concrete gereedschappen (schoffels, harken, zaagmachine etc.) en materialen (plantjes, struiken etc.) die uitgeleend of verstrekt kunnen worden door de wijk-tuinman. Op deze manier heeft de wijk-tuinman de middelen in handen om zijn faciliterende rol kracht bij te zetten. Anderzijds is het van belang om de wijk-tuinman een instrument te geven wat de vrijblijvendheid van zijn diensten en gereedschap wat formaliseert. Een eenvoudige overeenkomst, te ondertekenen door initiatiefnemer en wijk-tuinman kan hierbij van dienst zijn. Daarnaast kan de wijk-tuinman wellicht de beschikking krijgen over subsidiepotjes (denk aan wijk-groenbudgetten) om projecten mogelijk te maken. Ook het organiseren van een prijsvraag kan helpen om burgers aan te moedigen om een initiatief te nemen.

Op een wat abstracter niveau is het nuttig als de wijk-tuinman een aantal formats in handen heeft die hij kan aanreiken aan initiërende burgers of zelf kan gebruiken als 'checklist' voor de projecten die hij zelf initieert. Deze formats bestaan uit een aantal te volgen stappen die initiërende burgers kan helpen bij het vormgeven van hun project. Daarnaast is het voor de wijk-tuinman zelf wellicht handig als hij een paar protocollen in handen heeft die hij kan gebruiken om zowel zijn eigen, als de inzet van burgers te bepalen. Bijvoorbeeld, wanneer het gaat om het faciliteren van type III burgers bij projecten dan is het wellicht nuttig voor de wijk-tuinman om te weten in welke situaties hij wat kan bieden/beloven aan burgers (bijvoorbeeld in termen van beloning). Een aantal scenario's waarin dit duidelijk is gemaakt kan de wijk-tuinman helpen om de participatiedrempel voor burgers te verkleinen.





Met betrekking tot de taak 'netwerk' noemde de projectgroep enerzijds het belang van informatie. Informatie over wie de actieve bewoners in de wijk zijn, maar ook wat er speelt in de wijk. Daarom is het ook van belang dat de wijk tuinman over contactgegevens beschikt van andere functionarissen zoals de wijkregisseur, wijkagent en wellicht van scholen, maar dus ook van eventueel geïnteresseerde ondernemers. Hij zal moeten investeren in het netwerk van de wijk en de juiste spelers in dat netwerk moeten kennen en gemakkelijk moeten kunnen vinden. Tot slot is het van belang dat de wijk tuinman inzicht heeft in de agenda van de wijk. Zoals bleek uit de ontwerp sessies, in Crooswijk zijn een groep burgers al actief om de wijk mooier en groener te maken. Uit ons onderzoek blijkt dat zo'n 10% van de Crooswijkers potentieel tot deze groep behoort. Om meer passieve bewoners te kunnen linken aan de energie van deze 10% is het van belang dat de wijk tuinman op de hoogte is en het overzicht bewaard van de activiteiten in de wijk. Het bijhouden van een agenda is hier een logisch instrument.

Wanneer het gaat om 'nazorg', noemde de projectgroep vooral dat het van belang is dat mensen beloond worden voor hun inspanningen. Dat kan in sommige gevallen vrij eenvoudig met een schouderklopje, maar in het geval van de wijk tuinman zou ook aan het beschikbaar stellen van planten of bloemen of gereedschap kunnen worden gedacht. Gelet op de rol van de wijk tuinman als toezichthouder is het zinnig om ook een juridisch instrument te hebben zoals een convenant wat verschillende partijen verplicht tot toewijding aan het project. Hierbij is het ook van belang dat er mandaat wordt verleend vanuit de gemeentelijke organisatie, dan wel aan een projectgroep, dan wel aan de wijk tuinman zelf om ook als toezichthouder te fungeren.

#### **4.4 Competenties wijk tuinman**

Wat uit het takenpakket naar voren komt is dat de wijk tuinman vooral moet beschikken over sociale en organisatorische competenties. Uit de ontwerp sessies kwam naar voren dat de 'spin-in-de-wijk' functie de meest essentiële functie van de wijk tuinman is. Dat betekent dat competenties zoals contact maken en contact onderhouden met actieve bewoners in de wijk nadrukkelijk kenmerken moeten zijn van de wijk tuinman. Dit is ook van belang bij de controlerende functie die de wijk tuinman toebedeeld dient te krijgen. Constructief aanspreken van burgers die zich niet aan de afspraken houden is niet voor iedereen weggelegd en vraagt een zeker inlevingsvermogen en verbale capaciteit. Tevens lijkt het voor de hand te liggen dat hoewel meer passieve bewoners aangaven wel bereid zijn om de handen uit de mouwen te steken bij zeer concrete projecten, het ook belangrijk is hoe die duidelijkheid wordt gecommuniceerd naar die groep. Enige kennis over marketing en PR is daarom aan te raden.



Bureaucratische competenties zijn ook zeer zeker van belang. De wijktuinman dient een brug te vormen tussen de gemeentelijke organisatie en burgerprojecten. Die projecten zijn soms opgericht juist omdat burgers samenwerking met de gemeentelijke organisatie als frustrerend ervaren. Echter, wanneer deze projecten wel iets van de gemeentelijke organisatie gedaan willen krijgen in termen van materialen of subsidies dan is een 'wegwijzer' van belang. Dit zou de wijktuinman kunnen zijn.



## 5. Afsluiting

Dit project heeft wat ons betreft een aantal belangrijke inzichten opgeleverd. Zo laat ons onderzoek zien dat wanneer er een voorkeur bestaat over activering van bewoners bij groenvoorziening in de wijk, het van belang is om de verschillende typen bewoners in ogenschouw te nemen. De door ons geïntroduceerde kwadrant kan hierbij helpen. Mensen kunnen simpelweg gevraagd worden in welk type ze zich het meest herkennen. Ons onderzoek wees uit dat er duidelijke verschillen zijn tussen typen bewoners met betrekking tot motieven en bereidheid, alsmede de gewenste vorm van betrokkenheid. Om realistische verwachtingen te hebben over de potentie van die betrokkenheid is inzicht in de typen bewoners, wat hen beweegt en wat zij waarderen, noodzakelijk.

Tevens, wanneer het gaat om die betrokkenheid, Crooswijkers best bereid zijn om te helpen, maar vooral het initiatief aan de gemeente willen laten. Sterk inzetten op zelforganisatie lijkt hierbij een niet vruchtbare strategie. Veel meer gaat het om het creëren van mogelijkheden voor burgers om aan te haken bij projecten en werkzaamheden die vanuit de gemeente of door andere actieve bewoners worden ingezet. Daarom adviseren wij ook om de wijk tuinman vooral in te zetten om burgers uit te nodigen om een bijdrage te leveren aan concrete projecten en taken. Op basis van ons onderzoek zijn wij ervan overtuigd dat Crooswijkers dan best bereid zijn om stevig de handen uit de mouwen te steken. En het valt niet uit te sluiten dat dit leidt tot meer structurele betrokkenheid.

De erkenning van diversiteit in typen leert ons tevens dat het zinnig is om een dergelijk divers perspectief ook op wijkniveau te hanteren. Het is aannemelijk dat de samenstelling van typen verschilt van wijk tot wijk. Het stimuleren en ondersteunen van zelfbeheer door bewoners vraagt dus een andere aanpak vermoedelijk in elke wijk.

Als laatste blijkt met name uit de ontwerp sessies met de projectgroep dat de wijk tuinman vooral partijen bij elkaar moet brengen in plaats van zelf de handen uit de mouwen te steken om de groenvoorziening te organiseren. Hierbij worden nadrukkelijk andere capaciteiten gevraagd van de wijk tuinman dan wellicht van collega-tuinmannen. De nadruk ligt meer op het leggen van nieuwe verbindingen en het onderhouden van relaties in de wijk alsmede tussen de wijkbewoners en de gemeentelijke organisatie en andere institutionele spelers.



In dit project stond het in co-design ontwerpen van het functieprofiel van de Crooswijkse wijktuinman centraal. Het project heeft zich uiteindelijk op een andere manier voltrokken dan aanvankelijk was bedacht. De vooronderstelling op voorhand dat we door middel van de ontwerpessies tot een breedgedragen functieprofiel zouden komen bleek niet juist. De koerswijziging in de projectaanpak zoals beschreven in 2.3 was daarbij zowel nuttig als noodzakelijk om het project alsnog tot een goed einde te kunnen brengen. Op deze wijze is dit project uiteindelijk veel meer een samenwerking geworden tussen klassiek wetenschappelijk werk (vaststellen typologieën en de gewenste betrokkenheid en ondersteuning) en een ontwerpende aanpak. De ontwerpende aanpak, heeft ons uiteindelijk wel in staat gesteld om samen met betrokken stakeholders na te denken over missie, takenpakket en instrumentarium van de wijktuinman. Keerzijde hiervan was wel dat tijdens de bespreking van de onderzoeksresultaten er een nadrukkelijke versmalling optrad in functie en opdracht van de wijktuinman (nadrukkelijke focus op Type III). Reden is dat partijen uit de praktijk toch sterk vanuit hun eigen beleving een dergelijk proces ingaan en op deze wijze de onderzoeksresultaten interpreteren. Enerzijds is dat nodig om draagvlak te creëren voor een gekozen richting, maar anderzijds sluit het ook wel veel creativiteit uit. Wellicht kunnen we dit in een toekomstig ontwerpproces wat voorkomen door meer diversiteit onder de leden van de projectgroep aan te brengen. Ook is het raadzaam om nadrukkelijker stil te staan bij welke partijen nu als belanghebbende moeten worden getypeerd bij een dergelijke ontwerpproces. Op deze manier is het bijvoorbeeld mogelijk om bredere representaties van de verschillende burgertypen te laten deelnemen.