

*Buurtinitiatieven en
buurtbeleid in Nederland
anno 2004*

C.A. Hazeu

N.G.J. Boonstra

M. Jager-Vreugdenhil

P. Winsemius

Buurtinitiatieven en buurtbeleid in Nederland anno 2004

De serie Webpublicaties omvat studies die in het kader van de werkzaamheden van de WRR tot stand zijn gekomen. De verantwoordelijkheid voor de inhoud en de ingenomen standpunten berust bij de auteurs. Een overzicht van alle webpublicaties is te vinden op de website van de WRR (www.wrr.nl).

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid
Lange Vijverberg 4-5
Postbus 20004
2500 EA 's-Gravenhage
Telefoon 070-356 46 00
Telefax 070-356 46 85
E-mail info@wrr.nl
Website <http://www.wrr.nl>

*Buurtinitiatieven en
buurtbeleid in Nederland
anno 2004*

ANALYSE VAN EEN VELDONDERZOEK VAN 28 CASUSSEN

*C.A. Hazeu
N.G.J. Boonstra
M. Jager-Vreugdenhil
P. Winsemius*

Vormgeving: Studio Daniëls BV, Den Haag

ISBN 90 8555 0416

NUR 741

© WRR/Pallas Publications, Den Haag/Amsterdam 2005

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voorzover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j^o het Besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

TEN GELEIDE

Ten behoeve van het WRR-rapport *Vertrouwen in de buurt* (2005) is door de WRR ook een eigen veldonderzoek uitgevoerd. De resultaten van de onderzochte casussen, een 28-tal *good practices*, zijn in deze webpublicatie beschikbaar gesteld.

Het nut van dit veldonderzoek is erin gelegen dat het de ervaringskennis van buurtbewoners en veldwerkers in beeld brengt; kennis die een grote rol speelt in een onderwerp als “wat vermag een buurt?” Het veldonderzoek is verantwoord in 28 casusbeschrijvingen van buurtinitiatieven en buurtbeleid. Ze lopen uiteen van het Deventer Wijkaanpak, tot ‘Justitie in de buurt’, de fysieke en sociale herstructurering van Hoogvliet, het Rotterdamse Opzoomeren, de Groninger Vensterscholen, etc. De casussen zijn geografisch gespreid gekozen, in zowel dorpen, als kleinere en grote steden. Verder omvatten de casussen zowel achterstands-, middenstands- als voorstandsbuurten om beter in beeld te krijgen wat in verschillende soorten buurten nodig en mogelijk is. Bij de casussen is het projectteam bewust in de ‘staart van de verdeling’ gaan zitten, dat wil zeggen dat men niet willekeurig naar een stad of dorp of school of wooncorporatie is gegaan, maar juist naar plaatsen en mensen die een belangwekkend en vernieuwend buurt- of buurtgerelateerd initiatief ondernamen. Er zijn dus met name praktijksituaties opgezocht waarin de nodige ervaringskennis is opgebouwd. Verder ging het in dit veldonderzoek zowel om specifiek buurt- en wijkbeleid van gemeenten en ‘sociale spelers’ (de wooncorporatie, de school, de politie, of het welzijnswerk), als om activiteiten die primair door buurtbewoners geïnitieerd zijn. Die bevindingen zijn per casus gerubriceerd onder ‘succesvoorwaarden’: ze indiceren de voorwaarden waaronder het probleemoplossend vermogen van mensen kan worden gestimuleerd en tot iets kan leiden. Ook zijn steeds de bedreigingen en faalfactoren in beeld gebracht.

De auteurs van deze studie waren ten tijde van de totstandkoming ervan allen medewerker van de WRR. De raad is hen erkentelijk voor hun bijdrage.

Prof. dr. W.B.H.J. van de Donk
Voorzitter WRR

INHOUDSOPGAVE

	Inleiding	9
1	De Deventer Wijkaanpak	13
2	De wijkaanpak in Delft	30
3	Wijkgericht werken in Utrecht	40
4	Netwerken in Tilburg	58
5	Zaanstad en de zaankanteling	82
6	Beweging in Drentse dorpen	94
7	Dorpen in Friesland: verenigingsleven, dorpshuizen en sociale ondersteuning	109
8	Doarpsbelang Reduzum	117
9	Dorpen in West-Brabant	127
10	Voorzieningen in Limburgse Dorpen	147
11	Rotterdam-Schiemond: leefbaarheidsinitiatieven bewoners en wooncorporatie	163
12	Veiligheid op wijk- en buurniveau in Utrecht: gebiedsgerichte aanpak	172
13	Buurtpreventie in Het Gooi	182
14	Justitie in de buurt: samenwerking van de instanties op buurt- en wijkniveau	192
15	Buurtgerichte aanpakken in stadsdeel Amsterdam-Centrum	202
16	Groninger Vensterscholen	218
17	Twee brede scholen in Hoogvliet	229
18	Twee Zaanse Scholen en hun buurt	243
19	Brede buurtschool Terra College	248
20	Ouders en kinderen in Bos en Lommer	262
21	Opzoomeren in Rotterdam	277
	Bijlage bij hoofdstuk 21	290
22	Mensen maken de stad: Stadsetiquette in Rotterdam	291
23	Thuis Op Straat	307
24	Sport in de buurt	318
25	Hoogvliet: bewonersbetrokkenheid bij fysieke herstructurering	329
26	Gorinchem Lingenwijk	339
27	De Peperclip in Rotterdam: een corporatie pakt door	352
28	Amsterdam Zuidoost	364

INLEIDING

C.A. Hazeu

Buurtproject WRR

Een van de onderwerpen die de WRR in de huidige raadsperiode (2003-2007) op de agenda heeft gezet, is het 'Buurtproject': wat kunnen mensen bijdragen aan de aanpak van leefbaarheidsproblemen in hun directe leefomgeving, speciaal wat betreft veiligheid, onderwijs, sociale problemen en fysieke inrichting? Welke steun in de rug kunnen verschillende overheidslagen (deelgemeente, gemeente, provincie, rijk), sociale spelers (woningcorporaties, politie, scholen, opbouw- en welzijnswerk, etc.), maar ook private partijen daaraan geven?

Over deze problematiek heeft de raad op 27 april 2005 een advies aan de regering uitgebracht. Dat advies wil een inzicht bieden in het 'oplossingspotentieel' dat op kleinschalige niveaus aanwezig is, en dat op de 'hoge' Haagse niveaus en in grote, opgeschaalde (uitvoerings)organisaties niet altijd voldoende wordt gezien en/of erkend. Het achterliggende idee is dat als en wanneer dit oplossingspotentieel op kleinschalige niveaus meer en beter wordt aangeboord, dat kan bijdragen aan de sociale cohesie in de samenleving en het 'leren van democratie van onderop'. Als overheid, burgers en organisaties allemaal hun verantwoordelijkheid oppakken, en zich niet achter elkaar verschuilen, bevordert dat het sociale en politieke vertrouwen in de samenleving. De basispremissie waar we vanuit gaan, is: *de buurt doet er toe*.

Inductieve methode; veldonderzoek

'De buurt' is voor de WRR een nieuw onderwerp; de raad kan niet 'terugvallen' op een traditie op dit of een verwant onderwerp. Voordeel daarvan is dat de raad ook geen last heeft van z'n eigen verleden van eerdere analyses en aanbevelingen. Ook wat de aanpak van het project betreft, is gekozen voor een voor de WRR 'frisse' methode: niet deductief, maar inductief. De ondergrond van het door de raad uit te brengen rapport zal gevormd worden door eigen veldonderzoek, naast uiteraard het al door anderen verrichte veldonderzoek. In dit kader is het 'werkend team' van het Buurtproject van najaar 2003 tot voorjaar 2004 bezig geweest om op tal van plaatsen en bij tal van personen en instanties veldonderzoek te verrichten: interviewen van belangrijke 'spelers', 'meelopen' met de politie, bezoeken van buurtactiviteiten en wijkpanels, het bijwonen van buurtvergaderingen, etc. Dit veldonderzoek hebben we verantwoord in 28 complete casusbeschrijvingen die in deze publicatie ontsloten en gebundeld zijn. Daarbij dient te worden aangetekend dat we ook daarbuiten nog vele personen en instanties hebben gesproken, die stuk voor stuk ons beeld van het buurtonderwerp verder hebben aangescherpt. Deze gesprekken en gespreksverslagen staan echter 'op zichzelf' en zijn geen onderdeel van een meer volledige casusbeschrijving.

Verantwoording selectie

Bij de selectie van casussen zijn we in de eerste plaats in de ‘staart van de verdeling’ gaan zitten, dat wil zeggen niet a-select naar een stad of dorp of school of corporatie gegaan, maar juist bewust naar plaatsen en mensen waarvan wij van een interessant initiatief gehoord hadden. In die zin is ons onderzoek bewust zeer *select* geweest. Maar vervolgens hebben we wel een zekere *spreiding en variatie* nagestreefd. Het ging ons niet alleen om initiatieven in (probleem)buurten in (grote) steden, maar ook in dorpen en kleine kernen; niet alleen in de randstad, maar ook elders in het land; niet alleen in achterstandsbuurten met hun bekende problematiek van een te kort schietende sociale cohesie, maar we wilden ook weten wat er in een ‘nette’ Gooise omgeving of deftige Utrechtse voorstandsbuurt aan bewonersinitiatief mogelijk is. Er is ook variatie in de zin dat een aantal initiatieven al een relatief lange bestaansgeschiedenis hebben, naast een aantal recente initiatieven. Ten slotte ging het ons zowel om specifiek buurt- en wijkbeleid van gemeenten als om activiteiten geïnitieerd door buurtbewoners.

Bottom-up, top-down, en de ontmoeting van die twee

Deze verslaglegging gaat dus over buurtinitiatieven van bewoners en van vormen van buurt- en wijkaanpak van (als regel de gemeentelijke) overheid. Zowel *bottom-up* als *top-down* initiatieven hebben dus een plaats. Daarbij heeft de praktijk ons ook geleerd dat bottom-up en top-down niet zo scherp tegenover elkaar staan als je wellicht zou denken. Ze hebben elkaar nodig, en de crux is vaak óf en hoe bottom-up en top-down elkaar ontmoeten. Als dat op een goede wijze gebeurt, versterken ze elkaar, en in zo’n én-én-situatie ontstaat er synergie (in plaats van het denken in: óf eigen verantwoordelijkheid van burgers, óf overheidstaak).

De buurt doet er toe

De volgende 28 casusbeschrijvingen spreken verder voor zichzelf, maar het is goed een paar algemene waarnemingen te benadrukken. We hebben gesproken met meer dan 200 mensen, die vaak barsten van energie, ook in moeilijke omstandigheden en in situaties waarin – eufemistisch gezegd – niet altijd alles van een leien dakje ging. Ze voelen zich betrokken, zijn enthousiast en waren altijd graag bereid om hun verhaal uit te dragen over de bereikte resultaten. Het heeft ons er in toenemende mate van overtuigd dat de buurt ertoe doet – ten minste een beetje. Wél blijft de (lastige) vraag naar *veralgemenisering* van onze veldobservaties: wanneer, in welke context, en onder welke condities doet de buurt ertoe? Het antwoord op die vraag komt meer in extenso aan de orde in het raadsrapport van de WRR dat in de maak is, maar bij de verschillende casusbeschrijvingen zijn de aanzetten daarvoor al te vinden: stuk voor stuk wordt de laatste paragraaf gevormd door een overzicht van wat in de betreffende casus de succesfactoren geweest zijn, maar ook de bedreigingen en faalfactoren worden geanalyseerd.

Volgorde

De volgorde van de casusbeschrijvingen is als volgt: casussen 1 t/m 5 zijn algemeen bestuurlijk/steden; 6 t/m 10 = bestuurlijk/platteland. De volgende casussen zijn allemaal gericht op vier specifieke hoofdthema's van leefbaarheid:

11 t/m 15 = veiligheid; 16 t/m 20 = onderwijs (incl. opvoedingsondersteuning);

21 t/m 24 = sociaal (incl. een sportcasus); 25 t/m 28 = fysiek, waarbij casus 28 tevens gaat over kleinschalig ondernemerschap.

Hierbij dient nog aangetekend te worden dat de indeling in deze vier specifieke leefbaarheidsthema's die we hebben aangehouden om de casusbeschrijvingen te ordenen, primair is gedaan om redenen van praktische presentatie van ons werk. De realiteit – zo leerde ook ons veldonderzoek volop – is dat er volop raakvlakken zijn tussen de thema's, denk aan de praktijk van *integraal werken* bij een fysieke én sociale herstructurering van een wijk, de politie die ook in een 'sociaal project' zit uit preventieoverwegingen, de school die met een schoolwijkagent samenwerkt, etc. In bijna alle casussen komt de 'overloop' van het ene aspect in het andere aan de orde, en de (vaak creatieve) manieren waarop daarover samenwerking tot stand kan worden gebracht.

Werkwijze

Zoals gezegd, hebben we bij iedere casus een aantal tot vele mensen gesproken die verschillende rollen vervullen: burger, wethouder, ambtenaar, opbouwwerker, wijkagent, directeur van de wooncorporatie, etc. Van die gesprekken hebben we verslagen gemaakt, die we hebben teruggekoppeld aan onze gesprekspartners. Uiteraard willen we in de eerste plaats al onze gesprekspartners bedanken voor de tijd en moeite die ze voor ons genomen hebben. Maar iedere keer weer was onze ervaring dat mensen met graagte vertellen over de dingen die ze na aan hun hart liggen. In de casusbeschrijvingen volgen we in hoge mate 'hun' verhaal en daarmee 'hun' waarheid. De vele gesprekken zijn, met andere woorden, leidend bij de casusbeschrijvingen. Uiteraard hebben we aanvullende relevante bronnen (nota's, artikelen, internetsites) erbij gehaald, maar dit is geen verslag van een literatuuronderzoek: we volgen het perspectief van de mensen uit de praktijk.

Bijdrage aan de kennislacune

Ten slotte hopen we een bijdrage te hebben geleverd aan de ontsluiting van dit type veldonderzoek. De Boer en Peltenburg (2003) die een evaluatie maakten in de vorm van een literatuurscan van zo'n 200 wijkbeleidsonderzoeken, moesten constateren dat er wel veel wijkaanpakken geëvalueerd zijn, maar ieder heeft dat op zijn eigen manier gedaan, losstaand en met weinig kennis van elkaar. Kennisaccumulatie en wetenschappelijke onderbouwing schieten daardoor tekort. Wij hopen met deze ontsluiting van ons materiaal in ieder geval iets te kunnen bijdragen aan het vullen van deze lacune.

LITERATUUR

Boer, N. de, en M. Peltenburg (2003) Wijkaanpak verdient wetenschappelijke onderbouwing, *Tijdschrift voor de Sociale Sector*, jrg. 57, nr. 6, pp. 24-29 (gebaseerd op een literatuurscan van de Onderzoeksgemeenschap Wijkgericht Werken).

1 DE DEVENTER WIJKAANPAK

Box 1 Deventer

Deventer heeft ca. 86.000 inwoners (1/1/2002). De stad is gelegen aan de IJssel. Deventer heeft een oud centrum. De stad heeft een NS-station en een betaald voetbalclub (Go Ahead Eagles, eerste divisie). Per 1 januari 1999 is Diepenveen na een gemeentelijke herindeling aan Deventer toegevoegd. Belangrijke bronnen van werkgelegenheid zijn industrie en zakelijke dienstverlening. De grootste industrietakken van Deventer zijn de grafische industrie, de metaal- en machine-industrie, de chemische industrie en de voedings- en genotsmiddelenindustrie.

1.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS VAN DE DEVENTER WIJKAANPAK

De Deventer Wijkaanpak werd ontwikkeld als reactie op groeiende problemen op sociaal, fysiek en economisch gebied, die zich in het bijzonder voordeden in de wijken met lage inkomens. Die problemen hadden vooral betrekking op de verloederding van de openbare ruimte, gebrek aan veiligheid, verhoogde misdaad, verkeersproblemen, hoge werkloosheid en een gebrek aan sociale integratie van de snel groeiende allochtone bevolkingsgroepen.

De noodzaak van een andere aanpak in Deventer werd ingegeven door de dagelijkse ervaring van bestuurders met wijkbewoners en gemeentelijke diensten. Doorslaggevend voor het opzetten van een nieuwe aanpak was de ervaring van het College van B&W in 1991 toen de collegeleden in het kader van het programma Sociale Vernieuwing 'de wijken in' gingen. Het College organiseerde wijkbijeenkomsten waarbij men zelf aanwezig was. Tijdens deze bijeenkomsten en in het vervoltraject bleek de kritiek van bewoners over het functioneren van gemeentelijke instellingen groot. In eerste instantie probeerde B&W dit op traditionele manier op te lossen: de gemeentelijke instellingen kregen opdracht hun werkzaamheden onderling beter af te stemmen. Na een aantal maanden bleek dat nog geen effect te hebben gehad, en de spanning tussen gemeente en bewoners kreeg het karakter van een conflict. Binnen B&W brak daardoor het besef door dat er een fundamenteel andere aanpak nodig was. Drijvende kracht daarachter was PvdA-wethouder Jan Bugter, die zich persoonlijk inzette om alle neuzen in dezelfde richting te krijgen. Tegelijkertijd brak ook een van de ambtenaren, Marten Schuttert, in de ambtelijke organisatie een lans voor een nieuwe aanpak. Resultaat was dat in het collegeprogramma een structuur en instrumenten werden geformuleerd, waardoor de verantwoordelijkheden van het College van B&W, maar ook de verantwoordelijkheden van instellingen en burgers handen en voeten kregen.

Het ging daarbij om een viertal instrumenten, die hun oorsprong hebben in eerdere projecten Buurtbeheer in een aantal wijken van Deventer. Deze Buurtbeheerprojecten waren door Deventer opgezet als opvolger van het Stadsvernieuwingsbeleid. Met deze ervaring voor ogen werden in het collegeprogramma de volgende instrumenten geformuleerd om nu in heel Deventer toe te passen:

- 1 het instellen van het *wijkwethouderschap*;
- 2 het instellen van *wijkbudgetten*, met directe zeggenschap van burgers over de besteding ervan;
- 3 organiseren van een gemeentelijk 'gezicht' in de wijk in de vorm van een *wijkambtenaar*;
- 4 communicatie tussen bewoners in *wijkteams*.

Samengevat is de Deventer Wijkaanpak dus een rechtstreekse reactie vanuit de politiek op onvrede van bewoners, waarbij op de achtergrond de vrees speelde dat met name in de oude stadswijken de spanningen tussen verschillende bevolkingsgroepen zou oplopen. De concrete vormgeving is gebaseerd op ervaringen die zijn opgedaan in het kader van beleidsinitiatieven van de rijksoverheid (Stadsvernieuwing en Sociale Vernieuwing). Naar aanleiding van dit rijksbeleid was eerder al geëxperimenteerd met een andere aanpak (buurtbeheer), maar pas na een begin jaren negentig geconstateerde oplopende verwijdering tussen burgers en bestuurders in Deventer zelf werd deze aanpak een structureel onderdeel van het gemeentebeleid.

1.2 WERKWIJZE EN DOELSTELLINGEN

De basis van de Deventer Wijkaanpak wordt gevormd door een voor alle betrokken partijen duidelijke rolverdeling tussen de bewoners, de politiek en het gemeentebestuur, en een aantal professionele en gemeentelijke instellingen. De Wijkaanpak is verder vorm gegeven door de stad gemeentedeekkend op te delen in zes wijken, met in elke wijk een wijkteam, een wijkambtenaar, een wijkbudget en een wijkwethouder. Ten slotte is kenmerkend dat wijkbewoners bepalen wat er gebeurt.

Bij de officiële presentatie van de nieuwe aanpak in 1992 definieerde de gemeente de aanpak als volgt: "De Deventer Wijkaanpak is een methode van werken waarin niet de *organisatie* van bewoners, maar de *activiteiten* van bewoners centraal staan. De participatie van bewoners is geen vast gegeven, maar moet telkens worden gemobiliseerd aan de hand van zaken waar bewoners belang of profijt van hebben. De Wijkaanpak draag het karakter van een regelmatig terugkerend proces van activering, keuzebepaling, uitvoering en evaluatie. Wij willen hiermee voorkomen dat beheer(s)organisaties gaan fungeren als een bureaucratische laag tussen bewoners en gemeentelijke diensten, woningbouwverenigingen en dergelijke."

Het formele doel van Wijkaanpak bij het begin in 1992 was: “het bevorderen van de sociale integratie”. Daarbij werden twee subdoelen geformuleerd:

- 1 stimuleren van de zelfverantwoordelijkheid van de bewoners voor hun leef- en woonsituatie;
- 2 verbeteren van de afstemming van de dienstverlening door de publieke instellingen.

Begin 2002 heeft de Afdeling Wijkaanpak van de gemeente de missie van de Deventer Wijkaanpak omschreven aan de hand van de volgende vier elementen:

- 1 de Wijkaanpak stimuleert de betrokkenheid en zelfwerkzaamheid van bewoners ten aanzien van hun woon- en leefomgeving in de meest brede zin van het woord;
- 2 de Wijkaanpak versterkt sociale relaties en samenhang in buurten en wijken;
- 3 de Wijkaanpak bevordert leefbaarheid, veiligheid en sociale integratie;
- 4 inhoudelijk gaat het bij de Wijkaanpak om zowel fysieke als sociale onderwerpen, zowel onderwerpen die op de korte termijn tot resultaat kunnen leiden, als onderwerpen die een complex karakter hebben en een langdurige inspanning vereisen.

Bij onderzoek vanuit het Stedennetwerk (Weterings 2002) gericht op de ervaring van de wijkambtenaren, opbouwwerkers en convenantpartners met de methode van Wijkaanpak, blijkt dat er drie verschillende beelden ontstaan:

- de Wijkaanpak is een *methode om bewoners te betrekken* bij planvorming: interactief, maar wel structureel en voorspelbaar (methode van systematische interactie);
- de Wijkaanpak *dwingt integraliteit af* door de vraag van bewoners in een bepaald gebied centraal te zetten; het is een antwoord op een organisatorisch vraagstuk (nieuwe manier van coördineren);
- de Wijkaanpak versterkt de sociale cohesie en de betrokkenheid van burgers bij het publieke domein (vorm van samenlevingsopbouw).

Van Soomeren en Gossink (2002) constateren in *De herrijking van de wijkaanpak* bij pogingen om de doelstellingen te formuleren steeds dezelfde elementen terugkomen: de zelfredzame bewoners, de gemeentelijke ‘systeemwereld’ die meer vraaggericht moet gaan werken, de sociale relaties en integratie die moeten toenemen of verbeteren, en de leefbaarheid die verhoogd moet worden.

De doelstelling van de Deventer Wijkaanpak kent dus zowel formeel (op schrift gestelde) als informeel (in de beleving van betrokkenen) verschillende proces- en inhoudelijke aspecten die met elkaar verweven zijn.

Aantal, schaal en omvang

Deventer werd ingedeeld in vijf, later in zes wijken. Dit aantal is pragmatisch gekozen: er waren bij de start van de wijkaanpak vijf wethouders en het was daarom handig vijf wijken te maken zodat per wijk een wethouder tevens als wijkwethouder kon func-

tioneren. De wijken zijn ingedeeld op grond van het sociaal-economische karakter, aansluitend bij de indeling die in feite al aanwezig was in de beleving van gemeente-ambtenaren en bewoners.

Later, na een gemeentelijke herindeling, werd de gemeente Diepenveen (Diepenveen-dorp, Schalkhaar, Lettele-Linde-Oude Molen, Okkenbroek, Averlo-Frieswijk en het omringende landelijk gebied) bij de gemeente gevoegd. Dat was een logische wijk 6; de burgemeester werd wijkwethouder van deze wijk. De vastgestelde wijkgrenzen worden gebruikt door zowel gemeente (wijkambtenaren, rayonbeheerders van stads- en dorpsbeheer) als politie, welzijnswerk en wooncorporaties. Qua

inwonersaantal zijn de wijken niet gelijk verdeeld: de kleinste wijk, Binnenstad en De Hoven (wijk 1), telde op 1 januari 2002 7.024 inwoners, de grootste wijk, Colmsgate (wijk 5), telde op hetzelfde moment ruim drie keer zoveel inwoners, namelijk 23.602. Deze indeling in wijken is structurerend voor de organisatie van met name gemeente, politie en welzijnswerk. Voor bewoners is deze schaal meestal te ver buiten hun belevingswereld. In de beleving van bewoners is het verschil tussen sommige buurten in een wijk te groot om samen te vergaderen of activiteiten te ondernemen. Bewoners zijn hoofdzakelijk actief op buurt- en straatniveau, waarbij bovendien de definitie van de buurt per bewoner kan verschillen. Buurten worden door bewoners namelijk onder andere onderscheiden op grond van *wooncultuur*: in Deventer hanteren bewoners een indeling in “speklappen, karbonaden, gehaktballen en biefstukken”. Dit lijkt vooral een sociaal-economische indeling, waarbij ‘biefstukken’ verwijst naar de sociaal-economisch welgestelden. Vervolgens is het onderscheid in buurten ook gekoppeld aan een *fysieke oriëntatie*: bewoners komen niet naar vergaderingen/activiteiten op locaties buiten het gebied dat ze beleven als ‘hun buurt’, ook al is de fysieke afstand klein. Met name grote wegen worden zodanig als obstakel ervaren dat in de beleving van bewoners de buurt daar ophoudt. Bij de beleving van wat een buurt is, spelen verder ook mee de *historische achtergrond en de identiteit van locaties*: plekken in een wijk ontlenu

Box 2 Bewonersaantallen per wijk per 1 januari 2002

wijknummer	deelgebieden	aantal inwoners
Wijk 1.	a. Binnenstad	4.631
	b. De Hoven	2.393
	<i>totaal</i>	<i>7.024</i>
Wijk 2.	a. Oude Zandweerd	8.059
	b. Voorstad	10.001
	<i>totaal</i>	<i>18.060</i>
Wijk 3.	Rivierenwijk/Bergweide	7.464
Wijk 4.	a. Zandweerd en Borgele	9.003
	b. Keizerslanden	10.179
	<i>totaal</i>	<i>19.182</i>
Wijk 5.	a. Colmschate-noord	13.275
	b. Colmschate-zuid	10.327
	<i>totaal</i>	<i>23.602</i>
Wijk 6.	Diepenveen	10.742
Totaal	Deventer	86.074

(Bron: Attema 2003)

identiteit aan gebeurtenissen en ontwikkelingen uit het verleden. Zo is een speeltuinvereniging opgericht door buurtbewoners aan een kant van de Veenweg (de provinciale weg die van noord naar zuid Deventer doorsnijdt), maar wordt de speeltuin – alhoewel voor iedereen toegankelijk – door bewoners uit andere buurten nauwelijks gebruikt. De gemeente houdt rekening met deze bewonersratio: *de meeste activiteiten in het kader van de Wijkaanpak worden niet op wijkniveau georganiseerd, maar op buurt-, straat- of pleinniveau, aansluitend bij de beleving van bewoners.*

Op basis van onderzoek van de Afdeling Onderzoek en Statistiek, onderscheidt de gemeente 48 buurten. Sinds eind jaren zeventig wordt door de Onderzoek en Statistiek eens in de drie á vier jaar een *buurtsignalering* opgesteld. Het doel daarvan is om inzicht te krijgen in de positie en de ontwikkeling van buurten ten opzichte van elkaar, aan de hand van indicatoren die betrekking hebben op woonomgeving, woningvoorraad, sociaal-economische positie en bevolkingssamenstelling. Op basis van dit onderzoek worden de 48 onderscheiden buurten ingedeeld in (in afnemende mate van problematiek) aanpak-, aandacht-, preventie- en routinebuurten. Deze buurttypering speelt echter niet rechtstreeks een rol in de Wijkaanpak; er is geen verschil in aanpak van de vier types wijken geformuleerd. De wijktypering functioneert als statistische, objectieve onderbouwing van de typering die betrokken ambtenaren, politici en burgers zelf al – meer intuïtief – aan hun buurt geven.

1.3 BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

De gemeente Deventer heeft in elke wijk *zowel politiek als ambtelijk vaste aanspreekpunten* aangesteld. Zoals gezegd, is voor elke wijk is een van de collegeleden aanspreekbaar als wijkwethouder. Verder hebben alle politieke partijen contactraadsleden voor de wijken aangewezen. Verder is er voor elke wijk een wijkambtenaar. De wijkwethouder is bestuurlijk verantwoordelijk voor een goede voortgang van het wijkaanpakproces in ‘zijn’ of ‘haar’ wijk. Belemmeringen in de Wijkaanpak dienen door de wijkwethouder te worden opgelost. Voor raadsleden is de Wijkaanpak bij uitstek een middel om zich te informeren over wat er in de wijken leeft en wat de effecten zijn van gemeentelijk beleid. De ervaring is dat door deze manier van werken de Wijkaanpak een goed middel is om de politieke agenda te vormen naar de leefsituatie in wijken. Dat bleek onder andere toen in alle wijken vuil en zwerfafval genoemd werd als probleem van de bewoners. Dit leidde uiteindelijk tot het gemeentebrede project ‘Het Vuil, de Stad en de Toekomst’.

Het ambtelijk aanspreekpunt in iedere wijk is vertegenwoordigd in een zogenaamde *loodsgroep*, bestaande uit een wijkambtenaar (in dienst bij de gemeente) en een opbouwwerker (in dienst bij Raster, de gemeentelijke welzijnsinstelling). De loodsgroep is verantwoordelijk voor het coördineren en organiseren van de wijkaanpak. In de brochure van de Deventer Wijkaanpak staat hun taak als volgt omschreven: “Geza-

menlijk 'loodsen' zij de wijk om klippen, zandbanken en andere obstakels heen en zorgen ervoor dat de wijkaanpak niet stagneert." De opbouwwerker is fysiek aanwezig in de wijk; de wijkambtenaar heeft zijn of haar werkplek op het gemeentehuis. Binnen de loodsgroep heeft de loodsopbouwwerker voornamelijk de taak mensen te mobiliseren voor activiteiten, en hun capaciteiten in te zetten en te ontwikkelen ten behoeve van het gezamenlijk aanpakken van problemen in de wijk. De wijkambtenaar is de intermediair tussen enerzijds de bewonersideeën en -wensen in de wijk en anderzijds de instellingen en gemeentelijke beleidsafdelingen die daarbij een rol kunnen spelen. Ook is de wijkambtenaar formeel verantwoordelijk voor de instrumenten binnen het wijkaanpakproces, zoals het beheer van het wijkbudget.

De loodsgroep ondersteunt initiatieven van bewoners, zoals straatschoonmaakacties en buurtfeesten. Op wijkniveau is voor elke wijk door de loodsgroep een wijkteam of dorpenplatform (voor wijk 6, de voormalige gemeente Diepenveen) opgericht, waarin bewoners zitting hebben die ook straat- en buurtoverstijgend willen nadenken over de aanpak van problemen in de wijk. Zij functioneren richting gemeente en andere instellingen als aanspreekpunt voor de wijk en signaleren ontwikkelingen en problemen in de wijk. Het wijkteam stelt elke twee jaar het wijkprogramma vast: een overzicht van projecten voor de wijk en bijbehorende budgetten. Ook het College van B&W verbindt zich aan de wijkprogramma's. De programma's komen tot stand in een cyclus van drie voorgeschreven stappen: 'samen op onderzoek', 'samen kiezen' en 'samen aan de slag'. In deze cyclus wordt onder meer vastgesteld wie verantwoordelijk is voor specifieke problemen. In sommige gevallen, ook al in stap een, kan een probleem door de wijkambtenaar meteen doorgegeven worden aan de verantwoordelijke instantie. Als bewoners zelf iets kunnen aanpakken, wordt daarvoor vaak een taakgroep samengesteld van bewoners, en – indien nodig – ook andere partijen, zoals een opbouwwerker of politieagent.

Een belangrijk element van de Deventer wijkaanpak is het *wijkbudget*. Dit wijkbudget, voor alle zes gebieden samen 1,3 miljoen euro (begroting 2003), kan gebruikt worden om activiteiten te financieren die niet vallen onder de budgetten van gemeentelijke diensten en deelnemende instellingen. Het is dus additioneel op de reguliere taken en bijbehorende budgetten van de gemeente. Bewoners bepalen waar het wijkbudget voor ingezet wordt.

Over het algemeen blijken bewoners zuinig om te gaan met het wijkbudget. Het komt voor dat er aan het eind van het jaar flinke bedragen overblijven, zodat er bijvoorbeeld 40.000 euro uit de begroting aan het eind van het jaar niet benut blijkt te zijn. Dit kan het volgende jaar alsnog ingezet worden, maar er is dan wel het risico: het beheer van het budget blijft in handen van de gemeente, en het kan gebeuren dat die, op zoek naar een potje waar nog geld in zit, het bedrag inzet voor een andere prioriteit.

Box 3 Voorbeeld van de inzet van het wijkbudget in wijk 2, Voorstad, in 2002

- Speelplekken inrichten of verbeteren: budget varieert van 7.000 tot 22.000 euro per speelplek;
- Andere verbeteringen van de leefomgeving: schoonmaakacties op straat- of buurniveau, aanpak van hondenpoepprobleem, verbetering van de verkeersveiligheid, graffiti-project, kunstproject, verbeteren van de uitstraling van een school(plein), verbetering van het aanbrengen van antenneschotels: dit gaat om bedragen van 500 tot 8000 euro per project;
- Doelgroepspecifiek: verenigingen en themagroepen voor Turkse vrouwen, (Turkse) meidengroepen, jongerengroepen, inloopavonden voor jongeren: hier gaat het om bedragen van 100 tot 1500 euro per specifiek project (culturele avond, kinderdisco, dag uit voor kinderen) of 500 tot 1000 euro per jaar voor reguliere activiteiten (inloopavonden, wekelijkse bijeenkomsten) ;
- Ontmoeting tussen culturen: uitstapjes en samenkomsten van de Turkse vrouwengroep met andere buurtbewoners, multicultureel feest georganiseerd door een aantal meidengroepen, interculturele crea-doeclub, internationale kookclub enz., dit gaat om bedragen van 500 tot 1000 euro per activiteit;
- Rondgangen in drie buurten: een reguliere activiteit van Raster om bewonersklachten en -ideeën te inventariseren met welzijnsinstellingen, politie, wooncorporatie en stadsreiniging, 10.000 euro per buurt
- Tentoonstelling en fotoboekje over de wijk door een historische werkgroep, 1.100 euro;
- Per jaar is 15.000 euro gereserveerd is voor 'snelle acties': kleine bijdragen (tot 1.000 euro) die zonder bureaucratisch vertraging beschikbaar zijn voor direct te realiseren bewonerswensen.

In totaal bedragen de kosten 127.058 euro.

Box 4 Voorbeeld van de inzet van het wijkbudget in wijk 6, Diepenveen, in 2002

- Verkeersveiligheid: snelheidsremmende maatregelen, veilige schoolroute, oplossing verkeersknelpunten, verbeteren gladheidsbestrijding, straatverlichting, veilige fietspaden langs zandwegen;
- Maatregelen om het dorp aantrekkelijker te maken: picknickets, verfraaien van de toegangsweg naar Lettele/Linde/Oude Molen, plaatsen van informatieborden, verlichting van een bord 'wij wensen u prettige feestdagen', bijdrage voor de restauratie van de kerk in Okkenbroek;

- Bijdragen aan bestaande clubs en organisaties: toneelaankleding in dorpscentrum Okkenbroek, draadloze microfoons voor de Lettelse Revue, uitbreiding dierenparkje Oerdijk, verbreding functie bibliotheek Diepenveen, opwaarderen zomermarkt Okkenbroek;
- Doelgroepgerichte activiteiten: internetcursus voor 65-plussers, activiteiten voor kinderen, een mobiele skatevoorziening en een blokhut als ontmoetingsplek voor jongeren;
- Een workshop subsidiewerving;
- Per jaar is 7.000 euro gereserveerd voor 'snelle acties': kleine bijdragen (tot 1.000 euro) die zonder bureaucratische vertraging beschikbaar zijn voor direct te realiseren bewonerswensen.

In totaal bedragen de kosten 90.000 euro.

De Deventer wijkaanpak kan *vraaggericht* genoemd worden; niet in de zin dat de gemeente precies doet wat bewoners zeggen, maar wel in de zin dat de gemeente aansluit bij de vraag en de beleving van bewoners, bewoners serieus neemt, en duidelijk communiceert over wat er met hun vraag gedaan wordt.

Een onderdeel van de gemeente, het Stadstoezicht, is specifiek en duidelijk meetbaar 'vraaggericht': de inzet van vijftig procent van de werkuren van de stadstoezichthouders – zoveel uren voor parkeeroverlast aan de Rielierweg, zoveel uren voor het schoonhouden van de 'snoeproute' van school naar winkelcentrum – wordt rechtstreeks door bewoners bepaald in halfjaarlijkse *panelavonden* per wijk. Daarbij dragen bewoners de problemen aan en bepalen samen hoeveel uur er op elk aangedragen probleem wordt ingezet. De overige vijftig procent van de werkuren wordt deels door politie en deels naar eigen inzicht van stadstoezicht ingevuld.

1.4 RESULTATEN

Van Soomeren en Gossink (2002) noemen vijf indicatoren – opgesteld door een externe denktank Deventer Wijkaanpak – waaraan het succes van de wijkaanpak kan worden afgemeten. De wijkaanpak moet tot gevolg hebben dat:

- 1 bewonersinitiatieven gefaciliteerd worden door overheid en instanties, zonder dat de initiatieven door hen worden overgenomen;
- 2 fysieke, sociale en economische kansen en problemen in de wijk worden gesignaleerd en in samenhang door betrokken instanties opgepakt;
- 3 subculturen de ruimte hebben om "hun eigen geluid in de wijk te laten horen en een eigen plek onder de zon te veroveren";
- 4 de Wijkaanpak een uitstraling heeft van pret, betrokkenheid en resultaat;
- 5 de beleving van fysieke kwaliteit ("schoon, heel en veilig") en sociale kwaliteit (cohesie) positief beoordeeld wordt door bewoners.

Volgens Van Soomeren en Gossink herkennen vrijwel alle betrokken partijen zich in deze indicatoren.

Van tevoren geformuleerde indicatoren en missies zijn tot 2002 echter nooit grootschalig gemeten. Wél zijn er allerlei gegevens beschikbaar met betrekking tot de leefbaarheid in verschillende politie- en GSB-monitoren en leefbaarheidsthermometers. Deventer kent al vanaf 1992 (t/m 1998) de tweejaarlijkse leefbaarheidsthermometer. Vanaf 2000 is door B&W besloten uitsluitend nog gebruik te maken van het – in het kader van het grotestedenbeleid landelijk verplichte – bewonersonderzoek leefbaarheid en veiligheid en daarover lokaal te rapporteren. Ook bestaat er nog de landelijke Politiemonitor Bevolking.

Er is dus jarenlang veel gemeten in het kader van de Wijkaanpak, maar het is met name de situatie van de wijken die wordt geëvalueerd; *de Wijkaanpak zelf als instrument wordt daarbij niet beoordeeld*. De onderzoeksresultaten met betrekking tot de leef- en woonsituatie in de wijken geven bovendien weinig aanleiding tot het doen van uitspraken over het

Box 5 Henk te Poele, senior-onderzoeker van de afdeling Onderzoek en Statistiek van de gemeente Deventer en verantwoordelijk voor diverse metingen en monitors:

“Misschien hebben we wel steeds het verkeerde gemeten.”

effect van de Wijkaanpak: er zijn immers weinig veranderingen in de gegevens over de loop der jaren aan te wijzen. Van Soomeren en Gossink (2002) concluderen op basis van een analyse van de cijfers dat het monitorbeeld al tien jaar een onveranderlijke horizontale streep weergeeft. Zou er overigens wél sprake zijn van verandering in het monitorbeeld, dan was het moeilijk geweest die toe te schrijven aan de Wijkaanpak; daar is de methode van evalueren niet geschikt voor. Om vast te kunnen stellen wat het effect van de Wijkaanpak is, zouden er gegevens moeten worden verzameld voor een vergelijking tussen wijken ‘met Wijkaanpak’ en wijken ‘zonder Wijkaanpak’, en dat is niet het geval. Wél zijn de gegevens met betrekking tot de beoordeling van beleidsaspecten door bewoners betrokken bij de Wijkaanpak in het onderzoek naar de rol van publieke instellingen (1995). Hieruit blijkt dat de ruimte voor eigen ideeën – kenmerk van de wijkaanpak – op een beperkt aantal beleidsvelden (inrichting/onderhoud speelvoorzieningen, ondersteuning bewonersgroepen door opbouwwijk, aanbod van buurtactiviteiten) positief gewaardeerd wordt, en de procedures van de gemeente negatief. Hoewel de Wijkaanpak dus als instrument nauwelijks geëvalueerd is, is hiermee niet gezegd dat de evaluaties zinloos zijn. De Wijkaanpak lijkt een goed kader te vormen voor het monitoren van de woon- en leefsituatie en het functioneren van gemeentelijke diensten, uitgesplitst naar wijken. Dat wil zeggen: het is het *oordeel van bewoners* over de woon- en leefsituatie en hun *tevredenheid* over de door de gemeente geleverde diensten die in beeld wordt gebracht. Deze uitkomsten worden o.a. gebruikt bij het bepalen van de inzet van gelden die vanuit de rijksoverheid ter beschikking worden

gesteld voor projecten op wijk- of buurtniveau, bijvoorbeeld *Onze Buurt Aan Zet* in het kader van het Grotestedenbeleid. Ook hebben de evaluaties een functie binnen het proces van de Wijkaanpak: de evaluaties worden gebruikt in de eerste stap van de cyclus: het in kaart brengen van de situatie in een wijk. De statistische gegevens hebben soms verrassende gevolgen voor het proces in de wijk: in wijk 3 (Rivierenwijk/Bergweide) reageerden bewoners destijds furieus op de uitkomsten van het bewonersonderzoek leefbaarheid en veiligheid 2000: “Hoezo is onze wijk onveilig?” Dit had tot gevolg dat meer bewoners vanuit trots op hun buurt mee wilden werken aan verbeteringen van en participatie in de wijkaanpakcyclus.

Recent is de Wijkaanpak geëvalueerd door middel van een grootschalig bewonersonderzoek aan de hand van schriftelijke enquêtes en groepsinterviews (Attema 2003). Beperking van deze onderzoeksmethode is dat de respondenten vooral hoger opgeleiden zijn en betrokken bij de Wijkaanpak. Opvallende resultaten zijn dat de bewoners die een actieve rol hebben vervuld – lid zijn van een wijkteam of taakgroep – ook het meest tevreden zijn over de resultaten. In het algemeen kan men zeggen dat hoe nauwer men betrokken is bij de Wijkaanpak, hoe vaker men aangeeft dat de Wijkaanpak sterk aan de verwachtingen voldoet. De betrokkenheid van de wijk in z'n geheel is echter onvoldoende. Vooral jongeren en allochtonen zijn weinig vertegenwoordigd.

Over de bereikte resultaten zijn de bewoners sceptisch: een meerderheid vindt dat er nog niet voldoende is bereikt. Geheel negatief zijn de bewoners niet gestemd: slechts een minderheid is de mening toegedaan dat er onvoldoende is bereikt. De mate waarin er successen zijn behaald, verschilt per thema. Het hoogst scoort ‘speelmogelijkheden voor kinderen’ (60% vindt de verbeteringen voldoende of redelijk; 15% niet voldoende), het laagst ‘zorg voor integratie autochtoon/allochtoon’ (23% voldoende of redelijk; 24% niet voldoende). Het bestrijden van de criminaliteit vindt men echter geen taak van de Wijkaanpak, maar van de politie.

Box 6 Antwoord van bewoners op de vraag of hun aangekaarte problemen door middel van de Wijkaanpak zijn opgelost

	wijk 1 %	wijk 1 %	wijk 1 %	wijk 1 %	wijk 1 %	wijk 1 %	totaal %
ja, het is opgelost	38	43	33	41	46	33	40
nee, maar er wordt aan gewerkt	46	35	52	30	32	49	39
nee, er is niets aan gedaan	17	23	14	30	22	18	21

(Bron: Attema 2003)

Meer dan de helft van de respondenten geeft aan dat situatie van de wijk zonder de Wijkaanpak slechter zou zijn dan mét. 59 procent geeft aan zich meer te zijn gaan inte-

resseren voor ontwikkelingen in de buurt. Opvallende uitkomst is bovendien dat bewoners panelavonden niet bezoeken omdat ze die leuk vinden, maar omdat ze ze zinvol vinden. De motieven van bewoners om deel te nemen aan de Wijkaanpak zijn vooral praktisch van aard: ze willen iets bereiken of verbeteren in de buurt. De sociale component – het leren kennen van buurtbewoners – speelt op de achtergrond mee, maar vormt geen doel op zich. Toch vervult de Wijkaanpak ook een sociale functie. De helft van de geïnterviewde personen vindt de Wijkaanpak goed voor de sfeer in de buurt.

Box 7 Antwoord op de vraag : “Zijn er de afgelopen jaren verbeteringen bereikt dankzij de Wijkaanpak?”

	ja, voldoende %	ja, redelijk %	nee, niet voldoende %	geen taak Wijkaanpak/ geen oordeel %
Verkeersveiligheid	8	31	33	27
zorgen dat mensen zich verantwoordelijk voelen voor de buurt	4	26	36	34
zwerfvuil	4	27	38	32
speelmogelijkheden voor kinderen	21	39	15	25
sociale veiligheid	5	32	22	42
jongeren	5	28	33	34
groenvoorzieningen	8	33	25	34
hondenpoep	6	19	41	35
veiligheid verbeteren	2	26	30	42
overlast	3	25	27	44
parkeren	3	21	37	39
oudren	5	32	24	38
criminaliteit	2	23	22	54
zorgen dat meer sociale contacten in de buurt	4	26	26	45
zorgen voor integratie autochtoon/allochtoon	4	19	24	53

(Bron: Attema 2003)

Voor bewoners heeft de Wijkaanpak vooral een intermediaire en voorwaardenscheppende functie. Binnen de Wijkaanpak wordt gesignaleerd wat er in de wijk aan de hand is en wordt er gezocht naar een oplossing. Bewoners houden bij de uitvoering een vinger aan de pols, denken mee, bewaken de voortgang en/of werken mee aan de uitvoering.

Ten slotte heeft de Wijkaanpak een aantal procesresultaten, die niet gemeten worden maar wel te beluisteren zijn. Zo geven opbouwwerkers aan dat de Wijkaanpak een concreet kader biedt voor opbouwwerk, en de mogelijkheid in korte tijd tot tastbaar

resultaat te komen. Dat komt niet alleen door de mogelijkheden voor bewoners om betrokken te zijn bij hun buurt, maar ook door de korte lijnen naar de gemeente en de aandacht van de gemeente voor problemen op kleine schaal.

1.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

Deventer is trots op zijn Wijkaanpak die landelijke bekendheid geniet en in een aantal gemeenten – vaak enigszins aangepast – navolging vindt. De Wijkaanpak is zodanig ingeburgerd in Deventer dat het volgens de wijkambtenaren geen verschil maakt welke partijen in het College zitten; het voortbestaan van de Wijkaanpak vormt geen onderwerp van politieke discussie.

Wanneer we de Deventer Wijkaanpak tegen het licht houden, zijn er verschillende mogelijke factoren aan te wijzen die dit relatieve succes ervan verklaren. Ook zijn er enkele bedreigingen en (potentiële) faalfactoren aan te wijzen. Van belang is te onderkennen dat zo'n aanpak, die in Deventer inmiddels een flink aantal jaren loopt, altijd balanceren op een koord blijft: een factor die het aanvankelijke succes verklaart, kan door een zekere vermoeidheid en routinisering in z'n tegendeel verkeren. Zo signaleert oud-wethouder en mede-initiatiefnemer Jan Bugter een groeiende vergadermoeheid onder burgers. "De creativiteit is er een beetje uit. De Deventer Wijkaanpak is een beetje in een valkuil getrapt: we worden geloofd en geprezen in het hele land". Dat leidt er zijns inziens toe dat men te weinig (zelf)kritisch is en "doorakkerd" op de gekozen stramien; het is een instituut geworden. Achteraf gezien, zou het beter zijn geweest wanneer men het aan een projecttijd (van bijvoorbeeld zes jaar) had gebonden en daarna opnieuw had gezien wat gedaan moest worden.

In die zin moet dus (ook de) Deventer wijkaanpak voortdurend 'heruitgevonden' worden. Het is ook geen recept dat op ieder moment opnieuw of op een andere plaats op dezelfde manier kan worden toegepast en dan gegarandeerd opnieuw of ook tot een succesvol stramien leidt. De herhaalbaarheid of generaliseerbaarheid van de Deventer Wijkaanpak moet dus niet worden overschat, maar een aantal leerzame lessen kan wel getrokken worden.

Box 8 Jan Bugter, oud-wethouder en mede-initiatiefnemer van de Deventer Wijkaanpak:

"Mijn 'Sinterklaaswens' voor het Deventer Wijkbeleid zou zijn: even stoppen, evalueren, en opnieuw beginnen. Het is nu te 'dik', te 'zwaar', te veel geïstitutionaliseerd geworden. Wat er zou moeten gebeuren, is alle ballast (vaste stramien, vergaderingen, etc.) eruit gooien."

1 Succesfactor: politiek en ambtelijk draagvlak: een succesvolle 'combi'

De ontstaansgeschiedenis van de Wijkaanpak lag bij een oplopend conflict tussen overheid en burgers, met als gevolg een groeiend gevoel van urgentie voor een nieuwe aanpak, zowel binnen de politiek, als bij de ambtelijke organisatie en bij bewoners. In die crisissituatie is er vervolgens sprake geweest van een gelukkige samenloop van omstandigheden: op alle relevante plaatsen tegelijk ontstaat er een beweging dezelfde kant op: binnen het College van B&W (met een belangrijke trekkende rol van een van de wethouders) dat het eens is over een concrete nieuwe aanpak, binnen de ambtelijke organisatie waarin enkele 'trekkers' energie aan de slag gingen, en onder bewoners die de traditionele aanpak van de gemeente zat waren. Ook na de start bleef de *combinatie van politiek en ambtelijk draagvlak* cruciaal. De mate waarin bewonerswensen snel en zonder te veel tegenwerking vanuit een sectoraal ingestelde organisatie beantwoord konden worden, is voor een belangrijk deel afhankelijk geweest van de politieke dekking die de wijkambtenaren kregen die de bewonerswensen binnen de organisatie verder moeten brengen. Voor de toekomst maken wijkambtenaren en bewoners zich daarom weinig zorgen over dat politieke draagvlak.

2 Succesfactor: ook een 'combi' in de praktijk van het werken (organisatiefactor)

De *samenwerking tussen de loodsopbouwwerker en de wijkambtenaar* is een succesvolle aanpak gebleken. Met de koppeling tussen een wijkambtenaar (die staat voor de 'systeemwereld' van overheid en instellingen) en een opbouwwerker (die staat voor de 'leefwereld' van bewoners) heeft de loodsgroep vanaf het begin een glansrol gespeeld in de Deventer Wijkaanpak. Overigens constateren Van Soomeren en Gossink (2002) dat deze strikte scheiding tussen systeem- en leefwereld in de loop van de tijd minder scherp wordt, en dat de wijkambtenaar steeds vaker op de stoel van de loodsopbouwwerker gaat zitten. Dit wordt mede ingegeven door forse bezuinigingen op het opbouwwerk: in de afgelopen vijf jaar is het opbouwwerk met gemiddeld veertien uur per wijk teruggelopen tot circa twaalf uur per wijk. De balans in het (voormalige) 'gouden duo' is weg.

3 Succesfactor: organiseer voldoende en continue draagvlak onder de burgers

De loodsgroep zet zich in om een zekere doorstroming te bewerkstelligen van in de wijkaanpak actieve bewoners en gaat daarom steeds weer op zoek naar nieuwe leden voor de wijkteams en taakgroepen. De Wijkaanpak heeft zo ieder jaar weer een (iets) andere bereik en een steeds groter draagvlak onder de inwoners. Met deze benadering onderscheidt de Wijkaanpak zich in hetgeen regel is bij lokaal sociaal beleid. Terugnrende problemen in andere steden, zoals elitevorming en uitsluiting, komen dankzij deze aanpak in mindere mate voor in Deventer. Het is Van Soomeren en Gossink (2002) opgevallen dat dit unique selling point van de Deventer Wijkaanpak in eigen

huis niet of nauwelijks wordt geprezen. Deze manier van werken is arbeids-, maar ook energie- en ideeënintensief. De winst van deze aanpak voor een steeds frisse vulling van lokaal sociaal beleid mag volgens hen niet onderschat worden.

4 Succesfactor: zichtbare successen kunnen laten zien

Door de bewonersorganisatie Werkgroep Rielerweg-West is de mogelijkheid die de gemeente bewoners biedt om te bepalen waar Stadstoezicht de werkuren inzet, aangemerkt als factor die onmisbaar is voor het functioneren van de werkgroep. Doordat de werkgroep hiermee binnen een korte tijd bereikte dat de verkeersoverlast aan de Rielerweg-West verminderde, werd men enthousiast over wat bewoners samen kon bereiken en kwamen ook andere initiatieven naar boven, zoals de aanleg en het onderhoud van een hondenuitlaatcentrum. Zowel de Wijkaanpak als de wijk- en vraaggerichte instelling van Stadstoezicht hebben aan het succes van de Werkgroep bijgedragen. De combinatie van deze twee maakte het mogelijk op korte termijn concrete (kleine) successen te bereiken. Het vormt daarmee een belangrijke factor om draagvlak bij bewoners te verwerven en te helpen bestendigen: *success breeds success!*

Box 9 Klaas Holmersma, lid van de bewonerswerkgroep Rielerweg West (was voor zijn pensioen eigenaar van de drogisterij of 'sociaal-medisch wijkcentrum' in de wijk):

"Zonder Wijkaanpak was niemand op het idee gekomen samen de overlast aan de Rielerweg aan te pakken; en zonder de panelavonden van Stadstoezicht zouden we niet veel hebben bereikt."

5 Bedreiging: vermoeidheid en routinisering

Een mogelijke faalfactor (bedreiging) vormt het gegeven dat *de inhoud van de wijkplannen zich in de loop der jaren nauwelijks vernieuwt*. Een vergelijking in de tijd (1994 en 2001) en ruimte (de inwisselbaarheid tussen de wijken) levert weinig verschil op (Van Soomeren en Gossink 2002). De inhoud kan samengevat worden als 'schoon, heel en veilig'. Op zich is het logisch dat deze thema's steeds weer naar voren komen want het zijn voor bewoners primaire zaken, die – gezien de uitkomsten van monitoren en leefbaarheidsthermometer – onverminderd actueel zijn. "Het trieste lot is wel dat men over tien jaar nog steeds werkt aan het vasthouden of bereiken van een basisniveau: schoon, heel en veilig" (Van Soomeren en Gossink 2002). Vanuit het opbouwwerk geredeneerd, zijn de onderwerpen 'schoon, heel en veilig' slechts een middel om te komen tot het uiteindelijke doel, namelijk: zelfwerkzame bewoners en maatschappelijk participatie.

6. Bedreiging: personeel verloop en de menselijke factor

Wat betreft het draagvlak in de ambtelijke organisatie spelen de wijkambtenaren een belangrijke rol. Zij geven aan dat het soms veel tijd kost om een collega binnen een sectorale afdeling 'om' te krijgen voor een vraaggerichte aanpak, en benoemen daarom

als faalfactor een *te sterke doorstroming van personeel* binnen de organisatie: “Heb je eindelijk iemand om, vertrekt hij weer en dan kun je opnieuw beginnen”. Toch kan doorstroming van ambtenaren ook juist tot succes leiden: een nieuwe collega kan ook een nieuwe voorstander van de Wijkaanpak betekenen.

7 Punt van aandacht: de positie van wijkambtenaren binnen de gemeentelijke organisatie

De positie van de wijkambtenaren binnen de gemeentelijke organisatie wordt zowel als succes- en als faalfactor genoemd. Het is een lastige positie: de wijkambtenaren hebben hiërarchisch niet de positie om aan andere ambtenaren iets op te dragen. Veel hangt af van overtuigingskracht, doorzettingsvermogen en het netwerk van de wijkambtenaar om ambtenaren binnen de sectorale en aanbodgerichte organisatiecultuur aan te laten sluiten bij de integrale en vraaggerichte Wijkaanpak. Daarom is ook een vertrek van ambtenaren die net ‘om’ waren ten gunste van de Wijkaanpak een faalfactor. Ondanks die lastige positie is het juist de spanning tussen het integrale en het sectorale, en tussen aanbod- en vraaggerichtheid die de aanpak succesvol maakt. De spanning die er nu eenmaal bestaat tussen de belevingswereld van de gemeente aan de ene kant (bestuurlijke ratio) en de belevingswereld van de bewoners aan de andere kant (bewonersratio) is door de persoon en werkstijl van de wijkambtenaar binnen de organisatie gehaald.

Box 10 Wijkambtenaren Wil Bouwman (wijk 2), en Lya van Arum (wijk 3):

“Dè faalfactor: dat wij hetzelfde worden als andere gemeenteambtenaren.”

8 Potentiële faalfactor: het initiatief van bewoners afpakken

Opmerkelijk is dat een potentiële faalfactor het succes van de Wijkaanpak betreft: het gevaar is dat de Wijkaanpak aan eigen succes ten onder gaat. Dat succes kan bijvoorbeeld leiden tot het *afpakken van een initiatief van bewoners door de gemeente*. Zo namen in wijk 2 bewoners het initiatief om afval grondig aan te pakken. Die aanpak trok de aandacht van andere wijken, en de wijkambtenaren hebben het project samen opgepakt en zo wijkoverstijgend gemaakt. Dit groeide uit tot het project ‘De Stad, het Vuil en de Toekomst’ – een project van de gemeente Deventer, niet meer van de bewoners van wijk 2. De wijkambtenaar van wijk 2 ziet dat bewoners in haar wijk daar niet erg enthousiast over zijn, hoewel deze aanpak voor Deventer als geheel veel potentieel biedt.

Het commentaar op wijkaanpakken in andere gemeenten in Nederland is dat ze te veel buurt- en wijkgericht zijn, terwijl problemen en oplossingen veeleer wijkoverstijgend dienen te worden aangepakt (De Boer en Duyvendak 2000). De Deventer wijkaanpak is wel in staat gebleken om deze stap te zetten. Het oplossen van problemen rondom (zwerf)vuil in straten en buurten kan beter stedelijk en dus wijkoverstijgend worden opgelost dan een aanpak op buurt- en wijkniveau; een niveau dat bewoners minder aanspreekt.

9 Ten slotte

Een tweede voorbeeld van ‘ondergang aan succes’ omschrijft een wijkambtenaar als: “Bewoners moeten ook niet té tevreden worden”. Te veel begrip en tevredenheid vanuit bewoners voor het handelen van de gemeente zorgt ervoor dat de *gemeente achterover kan gaan leunen en minder alert* is op wat fout kan gaan. Bewoners moeten niet zozeer de logica van de gemeentelijke organisatie overnemen dat ze hun eigen logica loslaten en niet meer kritisch zijn. “Soms moet er actie gevoerd worden!”

LITERATUUR

- Attema, F. (2003) *Kritisch en bevolgen, bewoners over de Deventer Wijkaanpak*, A en W Amsterdam, Deventer.
- Barink, J. (1995) *Evaluatieonderzoek wijkaanpak, deel V: de rol van publieke instellingen*, Afdeling Onderzoek en Statistiek, Gemeente Deventer.
- Boer, N.G.J. de, en J.W. Duyvendak (2002) *Buurten in de wijk*, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Bos, M. (2001) *Verdiepingsslag monitor leefbaarheid en veiligheid 2000*, Afdeling Onderzoek en Statistiek, Gemeente Deventer.
- Gemeente Deventer (1992) *Statistieken wijkaanpak 1992 nr. 1*, Afdeling Onderzoek en Statistiek, Gemeente Deventer.
- Gemeente Deventer (2002) *Statistisch jaarboek 2002*. Afdeling Onderzoek en Statistiek, Gemeente Deventer.
- Gemeente Deventer (2002a) *Wijkprogramma's, wijkplannen en dorpenprogramma 2002/2003 voor elk van de zes wijken*.
- Lange, E. (2001) *Buurtsignalering gemeente Deventer 2001. Een typering van buurten in de gemeente Deventer aan de hand van kenmerken van de woningvoorraad, woonomgeving, sociaal-economische positie en bevolkingssamenstelling*, Afdeling Onderzoek en Statistiek, Gemeente Deventer.
- Poele, H. te (1993) *Evaluatieonderzoek wijkaanpak, deel I: De betrokkenheid van bewoners en de bekendheid met de Wijkaanpak*, Afdeling Onderzoek en Statistiek, Gemeente Deventer.
- Poele, H. te (1993a) *Evaluatieonderzoek wijkaanpak, deel II: Hoe de bewoners de diverse aspecten van hun leef- en woonomgeving beoordelen*, Afdeling Onderzoek en Statistiek, gemeente Deventer.
- Poele, te H. (1995) *Evaluatieonderzoek wijkaanpak, deel III: Een vergelijking van de beoordeling van de leef- en woonomgeving door de bewoners in de Deventer wijken*, Afdeling Onderzoek en Statistiek, Gemeente Deventer.
- Poele, H. te (1999) *Leefbaarheidsthermometer Deventer 1998*, Afdeling Onderzoek en Statistiek, Gemeente Deventer.
- Poele, H. te (2001) *Monitor Leefbaarheid en veiligheid 1998 en 2000*, Afdeling Onderzoek en Statistiek, Gemeente Deventer.
- Schuttert, M., A. van Straaten, en T. Minten, red. (1999) *De Deventer Wijkaanpak*, Gemeente Deventer.
- Soomeren, van P., en H. Gossink (2002) *Herrijking van de wijkaanpak. Vertel mij een keer mijn lief wat was er ook al weer zo leuk aan mij?* Deventer.
- Weterings, R. (2002) 'De wijkambtenaar in Deventer', in: *Stadsbespiegelingen Deel B*, Steden netwerk bestuurlijke innovatie en wijkgericht werken, Tilburg: KUB.
- www.Deventer.nl

2 DE WIJKAANPAK IN DELFT

Box 1 Delft

Delft heeft circa 98.700 inwoners (2002). De stad is onderdeel van de randstand. Delft heeft een oud centrum. De stad heeft verder een Technische Universiteit (TUD) en enige HBO-opleidingen, en is daarmee een echte 'studentenstad'. Het 'technische' profiel van de stad krijgt verder accent in de aanwezigheid van het onderzoeksinstituut TNO (hoofdkantoor en vele onderdelen). Verder zijn DSM Gist en Calvé belangrijke bedrijven in de stad.

2.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS VAN DE WIJKAANPAK IN DELFT

Delft wordt genoemd (De Boer 2001) als een van de eerste gemeenten die *buurtbeheer* opstartte: onderhoud en beheer georganiseerd per buurt, wijk of blok, en in samenwerking met gemeente, wooncorporaties en partners uit de betreffende buurt. Buurtbeheer is ontstaan in het besef dat de sloop-nieuwbouw-renovatie-aanpak van de Stadsvernieuwing niet voldoende was op langere termijn; ook beheer, zowel fysiek als sociaal, moet voldoende aandacht krijgen. In 1987 geeft Delft daaraan vorm door het opzetten van buurtbeheer in een aantal buurten en wijken, en een 'klussenbus' van de gemeente waar de buurtbeheergroepen een beroep op kunnen doen. Hiermee wordt in een aantal wijken gericht geïnvesteerd.

In 1993 wordt van buurtbeheer overgestapt naar wijkbeheer, met als basis de nota 'wijkbeheer op maat'. In 1997 stelt de gemeente vier parttime wijkcoördinatoren aan in een daarvoor ingestelde sectie Wijkontwikkeling in het bestaande projectbureau Stadsontwikkeling.

In 1998 wordt 'wijkgericht werken' – de wijk als uitgangspunt van handelen – het speerpunt van het nieuwe College van B&W: "De wijken moet schoner, heler en veiliger, maar ook socialer en democratischer". Deze zin vat samen hoe het wijkgericht werken zich verbreedde ten opzichte van het bestaande wijkbeheer: naast beheer ('schoner, heler'), komen ook veiligheid ('veiliger'), sociale infrastructuur ('socialer') en democratische processen ('democratischer') op de agenda van alle wijken van de stad. Dat de wijkaanpak in die tijd begon, is vooral te danken aan de Sociale Vernieuwing: de tijdgeest én de beschikbare budgetten maakten het opzetten van een wijkaanpak mogelijk. Kenmerkend is ook de aandacht voor democratische processen: participatie is daarbij het sleutelbegrip. Daarvoor is in Delft expliciet aandacht in de ontwikkeling van de wijkaanpak.

In 1999 vindt er een discussie plaats in de gemeenteraad, die zijn eigen rol in de wijkaanpak mist in de gepresenteerde plannen. Het gaat met name om het democratisch gehalte van de overlegvormen en participatieprocedures in de wijken. Het resultaat van deze interventie is dat er meer publieke discussie wordt georganiseerd per wijk – onder de titel *wijkmarkten* – en dat de raad intensiever betrokken wordt bij de wijkaanpak.

De eerste wijkmarkten vinden plaats in 2000 in Tanthof en Voorhof, waarop de resultaten van het participatieproces – *wijkplannen* – worden gepresenteerd. De ontwikkeling van de wijkaanpak vindt plaats tegelijkertijd met een ander bestuurlijk vernieuwingstraject, namelijk de verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening, en naast ‘reguliere’ projecten zoals de fysieke herstructurering van de wijken Wippolder (wijk uit ca. 1920) en Poptahof (wijk uit ca. 1970).

De huidige wijkaanpak staat nog altijd in het kader van *burgerparticipatie*: meer toegang van burgers tot de besluitvorming. Dat blijkt o.a. uit het Burgerjaarverslag 2002; daar wordt de wijkaanpak genoemd in de opsomming van participatievormen (zie box 2).

Box 2 Uit het Burgerjaarverslag 2002 Participatievormen:

- Mogelijkheid tot referendum (op initiatief van burgers);
- Volksraadpleging (op initiatief van de gemeente);
- Mogelijkheid tot inspraak;
- Voorbeelden van interactieve beleidsvorming, o.a. de EZH-campagne: de gemeente raadpleegde bewoners over de besteding van de opbrengst van de verkoop van haar aandeel in energiebedrijf EZH;
- De wijkaanpak;
- Delft Internet Panel (DIP): in 2002 is vijf maal een vragenlijst voorgelegd aan de deelnemers;
- Spreekuur met wethouders (één uur per maand);
- Burgemeesters en drie wethouders bereikbaar via eigen site.

2.2 WERKWIJZE EN DOELSTELLINGEN

Door het Vakteam Wijkzaken van de gemeente Delft – die binnen de gemeentelijke dienst de wijkaanpak vorm geeft – worden de doelen van de Wijkaanpak als volgt geformuleerd:

- vraaggerichtheid van de gemeentelijke organisatie vergroten (procesdoel);
- verantwoordelijkheid en initiatief van bewoners stimuleren (procesdoel);
- bijdragen aan de leefbaarheid in de stad (resultaatdoel).

In deze doelen klinkt door dat de Wijkaanpak nadrukkelijk gericht is op het verbeteren van de relatie tussen burger en bestuur, en op het neerleggen van verantwoordelijkheid bij alle partijen voor de leefbaarheid van de stad.

‘Vraaggerichtheid van de gemeentelijke organisatie vergroten’ heeft niet de eenzijdige betekenis van “u vraagt, wij draaien”, maar staat in nauwe relatie tot de participatie van bewoners. Dat blijkt uit de classificatie in het Burgerjaarverslag van de wijkaanpak als participatieve methode, en wordt bevestigd door medewerkers van het Wijkteam. Het gaat in de wijkaanpak niet alleen om de vraag en de ratio van bewoner; het bestuur en de gemeentelijke organisatie heeft ook een ratio om iets wel of niet of op een bepaalde manier te doen. Die beide zijden worden in de wijkaanpak inzichtelijk gemaakt en met elkaar in dialoog gebracht – *vraaggestuurd werken* is de terminologie die hiervoor tegenwoordig wordt gebruikt.

Box 3

Monique Peltenburg, hoofd Vakteam Wijkzaken gemeente

Delft: “Vraaggericht werken is niet “u vraagt, wij draaien”; wél: een vraag serieus behandelen en als het antwoord ‘nee’ is dit duidelijk beargumenteren”.

De Gemeente Delft (2002) benadrukt dat de wijkpak *niet* het democratische proces vervangt: “Voorkomen moet worden dat het streven naar een optimale democratische legitimiteit een doel op zich wordt van de wijkaanpak”. De wijkaanpak stimuleert burgers om hun eigen rol en bijdrage aan de kwaliteit van hun directe omgeving te bevorderen. Het is hiermee *complementair* aan het bestaande democratisch proces. Verder biedt de wijkaanpak met name extra mogelijkheden voor een specifieke groep burgers om hun betrokkenheid bij hun directe leefomgeving te vergroten (de ‘bedrijvige burger’ bij Gabriël van de Brink, 2002, of de ‘actieve burger’ volgens de WRR-indeling, 2002).

Een doel dat niet expliciet geformuleerd wordt door het Vakteam Wijkzaken, klinkt wél door in het Burgerjaarverslag van de burgemeester. Hij verwoordt hierin het uiteindelijke doel van burgerparticipatie als volgt: “Hoe meer mensen kunnen meepraten, hoe meer tevreden stadsgenoten we hebben, en hoe beter het beleid is”. Hiermee wordt tevredenheid van bewoners genoemd als doel op zich. Wat de relatie met ‘beter beleid’ is – of beter beleid ontstaat door de inbreng van deskundigheid van bewoners, of dat beleid beter is als er meer mensen tevreden over zijn – wordt daarbij open gelaten. In ieder geval lijkt het erop dat het gemeentebestuur met de omschreven doelen ‘participatie’ en ‘leefbaarheid’ uiteindelijk een grotere tevredenheid van zijn bevolking beoogt, en dat dit dus als het uiteindelijke doel van alle participatiemethoden – waarvan de wijkaanpak er een is – kan worden aangemerkt.

Aantal, schaal en omvang

Delft is opgedeeld in zeven wijken: Wippolder, Tanthof, Voorhof, Buitenhof, Vrijenban/Geerweg, Hof van Delft/Voordijkshoorn en Binnenstad.

De wijkindeling wordt in de eerste plaats gebruikt door het Vakteam Wijkzaken, maar ook andere onderdelen van de gemeente maken gebruik van de wijkindeling, bijvoorbeeld voor de communicatie met bewoners (vaak via of in overleg met de *wijkcoördinator*; zie verder par. 3) of voor de verdeling van het werk over de medewerkers. Ook

voor het ordenen van statistische gegevens wordt gebruik gemaakt van de wijkindeling. Een voorbeeld daarvan is het Delft Internet Panel, dat een aantal malen per jaar bewoners bevraagt over uiteenlopende (beleids)onderwerpen. De representatieve groep van circa 2.500 Delftenaren die aan het panel deelnemen is evenredig verdeeld over de wijken, zodat ook een analyse van verschillen tussen wijken mogelijk is. Ook is het mogelijk het panel specifieke vragen per wijk voor te leggen, zodat dieper kan worden ingegaan op onderwerpen die specifiek voor een buurt gelden.

De wijkindeling wordt, behalve door de gemeente, gebruikt door verschillende andere partijen, met name politie, welzijnswerk en wooncorporaties. Ook de 'brede school' (een flink aantal scholen in Delft zijn inmiddels overgegaan op het brede school-concept) is opgezet in lijn met de wijkaanpak: het programma van de buitenschoolse activiteiten (primair voor kinderen, maar bijvoorbeeld ook een taal- en opvoedcursus voor allochtone moeders) van de brede scholen is per wijk opgesteld door een *programmamakelaar* per wijk, en de activiteiten in de programma's zijn op wijkniveau afgestemd in de *wijkwerkgroep*. Een brede school wordt ook getypeerd doordat ook buitenschoolse opvang (BSO) en peuterspeelzalen in hun gebouw is gehuisvest, zodat er een concentratie per wijk ontstaat. In elke wijk is zo een compleet team van professionals ontstaan: een wijkopzichter van stadstoezicht, een wijkopbouwwerker van het welzijnswerk, een wijkcoördinator van het Vakteam Wijkzaken, een wijkbeheerder van de wooncorporatie Delftwonen en een programmamakelaar van de brede school. Overigens is het feit dat de brede school per wijk georganiseerd is, niet doorslaggevend geweest voor het toekennen van het predikaat 'wijkgericht' door de gemeente; belangrijker was dat de essentie van het brede school-concept vraaggerichtheid is.

Box 4

Murat Aslancik, programmamakelaar brede school in wijk Vrijenban: "Wij zijn de wijkcoördinatoren voor kinderen".

Het gebruik van de wijkindeling door afzonderlijke organisaties gebeurt vaak op pragmatische gronden, blijkt uit navraag bij de exposerende organisaties op de Wijkmarkt 2003 (o.a. de wooncorporatie Delftwonen, de brede scholen, natuur- en milieucentrum 'De Papaver', het gemeentearchief, de Brede Welzijnsorganisatie Delft, etc.). Ze noemen allemaal een of meer van pragmatische redenen voor het gebruik van wijkgrenzen: het aansluiten op de belevingswereld van bewoners om de aandacht te vangen; het hanteren van een behapbare eenheid voor zowel bewoners als organisatoren van activiteiten; het feit dat een wijkmarkt en andere wijkgerichte activiteiten een goede gelegenheid vormen om een groot aantal bewoners te bereiken. Ideële motiva-ties – zoals het versterken van gemeenschapsgevoel in buurten en wijken (expliciet als een van de doelen van het wijkbeleid genoemd in het Collegeprogramma: ook de sociale cohesie moet worden vergroot) – spelen wellicht op de achtergrond wel mee, maar worden door deze praktisch opererende participanten niet genoemd.

Overigens wordt in Delft de vraag gesteld of wijkgericht werken wel altijd het juiste recept is. De wijk of buurt is niet altijd het aangewezen schaalniveau voor beleidsontwikkeling en uitvoering. In de startnotitie 'Wijkgericht werken' wordt gesteld dat er sprake moet zijn van een wisselwerking tussen stedelijk en wijkgericht werken: stedelijk beleid vormt het kader voor wijkgericht werken, maar in sommige gevallen moet het wijkgericht werken kaderstellend zijn voor het stedelijk beleid. Ook op het gebied van besluitvorming speelt dit dilemma van het schaalniveau: ruimte voor beïnvloeding van beleid door burgers via de participatie op wijkniveau versus democratische besluitvorming door de gemeenteraad op stadsniveau (Zouridis 2000).

2.3 BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

Voor elke wijk is er binnen het vakteam Wijkzaken een wijkcoördinator die dit wijkaanpakproces coördineert. Deze wijkaanpak bestaat globaal uit het prioriteren en vervolgens uitvoeren van door bewoners gewenste activiteiten in hun wijk, met als centraal instrument het opstellen van een *wijkprogramma*. Voor de uitvoering van deze programma's is een *wijkbudget* beschikbaar van tussen de 90.000 en 150.000 euro per jaar per wijk. De hoogte van het bedrag is afhankelijk van de omvang van de wijk en de aard van de problematiek; de inzet van het wijkbudget heeft te maken met het enthousiasme van bewoners: 'premie op actie'. De omvang van de wijkbudgetten in Delft is redelijk groot vergeleken met andere gemeenten; anderzijds kost bijvoorbeeld het inrichten van een speelplaats circa 50.000 euro.

De wijkbudgetten worden gefinancierd vanuit reguliere budgetten (bijv. van het Vakteam Mobiliteit) en uit de 'EZH-gelden' (zie box 2). Uit dit eenmalige vermogen stelt de gemeente bovendien geld beschikbaar voor 'Fleur Delft Op'-acties – feestelijk getinte facelifts van de wijk door wijkbewoners en gemeente: schoonmaken, bollen planten, bankjes en prullenbakken plaatsen – en voor het project 'Kleurrijke Wijken': kunstprojecten in wijken, buurten, straten of flatblokken, ondersteund door de stichting Kunst en Cultuur Zuid-Holland. Voorbeelden van deze projecten zijn een kookboek en een scheurkalender gemaakt door de bewoners van een (etnisch zeer gemengd samengestelde) flat, een 'Delfts kleed' samengesteld uit kleine kunstwerkjes van de bewoners van een buurt, en kunstzinnige straattegels gemaakt door buurtbewoners. Voor sommige activiteiten uit het wijkprogramma is niet direct een financieringsbron duidelijk, maar gaan bewoners en andere partners op zoek naar alternatieve financieringsmogelijkheden, bijvoorbeeld sponsors.

In essentie is de rol van het ambtelijke Vakteam Wijkzaken – met name van de wijkcoördinatoren – het scherp krijgen van de vraag van bewoners: helpen om hun vraag te articuleren en te agenderen richting gemeente. Vervolgens is het ook de rol van de wijkcoördinatoren om bruggen te helpen bouwen tussen die vraag en het benodigde aanbod. Dit kan betekenen dat (1) de gemeentelijke organisatie wordt gestimuleerd om zijn aanbod beter aan te sluiten op de vraag, of (2) dat een brug wordt geslagen

naar het aanbod van andere partijen in de wijk, maar (3) vooral worden de bewoners zélf gestimuleerd gezamenlijk een rol en bijdrage te leveren aan een oplossing. Dit laatste is de essentie van ‘vraaggestuurd’ beleid, ter onderscheiding van pure ‘vraaggerichtheid’.

Het genoemde wijkprogramma komt tot stand in een proces met een jaarlijkse cyclus, waarin met name bewoners en de professionals in de wijk een rol spelen. De wijkcoördinator heeft de regie over dat proces. De inbreng komt bij de wijkcoördinator terecht via een breed scala aan communicatiekanalen: rechtstreeks overleg met een bewonersplatform, met buurtbeheeroverleggen, met sleutelfiguren uit de wijk, op georganiseerde thema- en informatiebijeenkomsten voor bewoners, tijdens door de gemeente georganiseerde wijkschouwen; spontane signalen vanuit bewoners via brieven, e-mails, telefoontjes, aanspreken van de wijkcoördinator, of via de publieksbalie van de gemeente; maar ook minder rechtstreeks, wanneer bewoners partners van de gemeente in de wijk aanspreken. Een aantal van deze partners, de wijkopbouwwerker, de wijkopzichter, de wijkagent en de woonconsulenten van de wooncorporaties, overleggen regelmatig (eens in de zes weken) in het zogenaamde wijkcontactteam. De cyclus begint met het maken van een *wijkanalyse* per wijk. Deze analyse mondt uit in een *wijkbarometer*: een rapportage van objectieve gegevens (bevolkingssamenstelling, woningvoorraad, woningmarkt, voorzieningen, stedenbouwkundige structuur, sociaal-economische gegevens, en cijfers met betrekking tot veiligheid) aangevuld met subjectieve gegevens (ervaren kwaliteit van voorzieningen, openbare ruimte, samenlevingsverbanden en veiligheid) en de door bewoners en professionals gewenste veranderingen. Vervolgens wordt op basis van de wijkanalyse een *wijkprogramma* gemaakt. In het wijkprogramma worden concrete acties benoemd die dat jaar zullen plaatsvinden, inclusief de uitvoerende partij en de financiering. Daarvoor wordt eerst met de bewoners vastgesteld wat de belangrijkste thema's zijn per wijk, bijvoorbeeld ‘jongeren’ en ‘verkeer’. Vervolgens wordt bewoners gevraagd zelf binnen deze thema's de concrete acties aan te dragen. Voor elk thema is een indicatief bedrag aangegeven. Hierbij wordt door de gemeente de nodige flexibiliteit in acht genomen. Er is bovendien een royale restcategorie, de *wijkreserve*, zodat initiatieven die niet direct onder een prioritair thema vallen ook ondersteund kunnen worden.

Naast het wijkprogramma werden in de eerste jaren van de wijkaanpak ook wijkplannen opgesteld voor de langere termijn, die bovendien weer onderverdeeld waren in wijkbeheer- en wijkontwikkelingsplannen (afhankelijk van of het erom gaat de huidige situatie in stand te houden of een nieuwe situatie te bereiken). Dit onderscheid bleek verwarrend te zijn voor bewoners en is daarom als eerste opgeheven, en recent (in 2002) ook hele idee van een wijkplan, omdat die lange termijn niet voldoende aansprekend is voor veel bewoners.

Aan het einde van de wijkaanpak cyclus staat het wijkverslag en de jaarrekening, die door de wijkcoördinator worden geschreven ter verantwoording van de activiteiten

die in het kader van de wijkaanpak dat jaar hebben plaatsgevonden. Het gaat daarbij om de activiteiten uit het wijkprogramma, maar ook activiteiten die in de loop van het jaar daarbij zijn gekomen; “plotseling ontstonden” noemt de wijkcoördinator van de Tanthof het in zijn Wijkverslag 2002. Het vaststellen van een wijkprogramma betekent dus niet dat er lopende de uitvoering ervan geen nieuwe initiatieven meer opgepakt kunnen worden vanuit de wijkaanpak. Een deel van het wijkbudget is gereserveerd als ‘knelpuntenbudget’ om dergelijke tussentijds opbloeiende initiatieven te ondersteunen.

Het activeren en mobiliseren van bewoners om hun eigen verantwoordelijkheid, en hun rol en bijdrage ten opzichte van de gemeente in te vullen, kan niet alleen door de wijkcoördinatoren gebeuren. In de eerste plaats omdat ze verbonden zijn aan de gemeentelijke organisatie, en in de tweede plaats omdat ze daarvoor niet geschoold zijn. Voor het echte laten ‘borrelen en bruisen’ zijn inspanningen van opbouwwerkers essentieel.

In Delft is het opbouwwerk echter zeer bescheiden, en bovendien in een professionaliseringsproces gewikkeld (de naweeën van een fusie van verschillende organisaties tot een stichting in januari 2001), en mede daardoor niet erg prominent zichtbaar. Het opbouwwerkachtige aspect van het wijkgericht werken (bruggen slaan tussen bewoners en gemeente; bewoners, bewonersgroepen en bewonersinitiatieven ondersteunen) komt nu dus grotendeels op de schouders van de wijkcoördinatoren terecht. Overigens moeten voor bewonersinitiatieven niet alleen de bewoners zelf ‘opgewarmd’ worden, ook voor onderdelen van de gemeente is het ‘omschakelen’. Voor de professionele uitvoerders van Groenbeheer bijvoorbeeld betekent het beheeren van openbaar groen door buurtbewoners het zomaar overlaten van *hun* werk aan mensen die niet op de juiste manier schoffelen. Het Vakteam heeft in zulke gevallen de functie van missionaris binnen de eigen organisatie.

**Box 5 Gerrit Kadijk,
Belangengroep
Woonomgeving**

Sandinoweg: “De ambtenaren communiceren wel goed, maar moeten uitvoeren wat de politiek besloten heeft. Om de besluitvorming te beïnvloeden, helpt de wijkcoördinator niet, neemt geen eigen initiatieven. Hij kan alleen maar aanwijzingen geven. De opbouwwerker biedt echt ondersteuning en kan ook zelf initiatieven nemen.”

2.4 RESULTATEN

Omdat het deels gaat om gedragsverandering van zowel de organisatie (eerste doel: vraaggerichte instelling van de gemeente), als van bewoners (tweede doel: eigen verantwoordelijkheid stimuleren) is het moeilijk resultaten van de wijkaanpak te ‘bewijzen’ met harde gegevens. Bovendien is gedragsverandering als regel niet in korte tijd te realiseren. Ook constateren wijkcoördinatoren dat als je gaat werken aan een

concreet probleem in een wijk, bewoners de lat hoger gaan leggen: ze worden kritischer wat betreft de aanpak van dat probleem, en weten als reactie ook nog wel wat andere (in hun ogen niet- of onvoldoende aangepakte) problemen te noemen. Als de gemeente bijvoorbeeld met bewoners praat over veiligheid, dan wekt de gemeente de verwachting dat er binnenkort wat verbetert op dat terrein. En als de hondenoep grootscheeps wordt aangepakt, is dat voor bewoners aanleiding om ook de gemeentelijke aandacht te vragen voor bijvoorbeeld veiligheids- of verkeersproblemen. Het Vakteam Wijkzaken heeft om deze redenen moeite met de trend om “voor elk dubbelte verantwoording af te moeten leggen” en concreet resultaat te moeten laten zien. Pogingen om deze concrete resultaten toch te meten, geven vaak twijfelachtige resultaten. De vraag is of de oogst van de wijkaanpak wel voldoende is af te lezen uit bijvoorbeeld de GSB-monitor of resultaten van enquêtes onder het Delft Internet Panel. In de eerste plaats zijn veel effecten van de wijkaanpak – met name proceseffecten; de gedragsverandering – niet op deze manier meetbaar. In de tweede plaats is het voor de effecten die eventueel wel meetbaar én aantoonbaar zijn, niet duidelijk of ze wel het gevolg zijn van (alleen) de wijkaanpak. Wat in Delft als resultaat kan worden getoond, zijn de Wijkprogramma's en de Wijkjaarverslagen, waarin concrete activiteiten kwalitatief staan beschreven. Om toch tegemoet te komen aan de behoefte van de politiek om verantwoording voor de inzet van publieke middelen te vragen, heeft het vakteam Wijkzaken een 'resultatenboekje' gepubliceerd (Delft 2003). Het resultatenboekje bevat een opsomming van kleine succesjes op elk vakgebied, zodat elke wethouder duidelijk kan zien wat de wijkaanpak tot gevolg heeft voor zijn eigen portefeuille. Ten slotte zijn ook in het Burgerjaarverslag 2002 resultaten van de wijkaanpak kwalitatief gepresenteerd. Genoemd worden: verbeterde speelplekken, opgestelde veegplannen, de aanleg van ondergrondse afvalcontainers en van hondenuitlaatstroken, de invoering 30-km-gebieden, het autoluw maken van de Binnenstad, de invoering van vergunningparkeren in delen van de stad, de bijdrage van bewoners aan het masterplan herstructurering Poptahof en Delfgawse Weye, en de aanleg van een skatepark.

De wijkaanpak is geëvalueerd in 2002 (Gemeente Delft 2002). In deze grotendeels kwalitatieve evaluatie wordt geconcludeerd dat (1) bewoners overtuigd zijn van de goede bedoelingen van de gemeente, maar (2) dat er ook verbetering nodig is in de daadwerkelijke aanpak van problemen en van de wensen van bewoners, en dat er meer ruimte moet komen voor zeggenschap en eigen initiatieven van bewoners.

De opkomst bij de gemeenteraadsverkiezingen pleegt in Delft (iets) boven het landelijk landelijk gemiddelde te liggen. In 2002 bijvoorbeeld was die opkomst in Delft 59,8 procent ten opzichte van 57,7 procent landelijk. Dat duidt dus op meer dan gemiddelde politieke betrokkenheid van Delftenaren bij hun gemeente, maar een verband met de wijkaanpak is moeilijk te leggen. Ook in Deventer hebben we die vraag gesteld naar de relatie tussen wijkaanpak en meetbare lokaalpolitieke betrokkenheid, maar werd dit verband van de hand gewezen: zó rechtstreeks werkt het niet!

2.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: politiek draagvlak

Politieke steun is erg belangrijk. Ook in Delft is dat als een succesfactor voor wijkgericht werken aan te merken. Politiek valt de portefeuille wijkzaken onder verantwoordelijkheid van wethouder Torenstra. Anders dan in bijvoorbeeld Deventer heeft in Delft niet ieder collegelid ook nog een wijk in portefeuille. Er is geen behoefte aan een dergelijke constructie omdat de politieke steun in de bestaande vorm als meer dan voldoende wordt ervaren. Het hele College ziet de wijkaanpak als iets waarbij het betrokken is. Dit is met name zo sinds het Resultatenboekje helderheid heeft gegeven van wat de wijkaanpak op allerlei terreinen oplevert. Hierdoor hebben de wethouders meer zicht op hoe hun portefeuille zich verhoudt tot het wijkgericht werken. Het politieke draagvlak blijkt ook uit het feit dat het Collegeprogramma 2002-2006 steunt op de pijlers 'publiekgericht' en 'wijkgerichtheid'.

De steun vanuit de gemeenteraad is minder volmondig. Van daaruit komt steeds de vraag om concrete resultaten, wat niet altijd kan bij het wijkgericht werken. De wijze van opereren van de lokale partijen in de gemeenteraad (eenderde van de zetels) wordt door het Vakteam Wijkzaken als "lastig" bestempeld. Soms zijn wensen van de Raad niet erg reëel, bijvoorbeeld een voorwaarde dat zestig procent van de bewoners participeert in de beleidsontwikkeling, of in een activiteit. Voor dergelijke participatieve projecten is tien procent al een mooie opkomst, leert de ervaring.

2 Succes/faalfactor: draagvlak binnen de ambtelijke organisatie

Het binnen de gemeentelijke dienst instellen van een aantal ambtenaren als wijkcoördinatoren is niet voldoende voor het proces; de hele organisatie moet anders gaan werken. Meer vraaggerichtheid impliceert een andere manier van werken, en botst ook vaak met 'staand beleid', met bijbehorende budgetproblemen. Een voorbeeld hiervan is dat bewoners van een buurt in de Tanthof herhaaldelijk bewegwijzering hadden aangevraagd, maar omdat de algemene beleidslijn was om op buurtniveau niet nauwkeurig te bewegwijzeren, en omdat de budgetten al verdeeld waren, kon pas na veel moeite en na een gesprek van Wijkzaken met het betreffende Vakteam de bewegwijzering geplaatst worden.

In het algemeen is het draagvlak voor wijkgericht werken binnen de gemeente echter groot. Zouridis (2000) concludeert op grond van onderzoek onder gemeenteambtenaren dat er bij de ontwikkeling van de wijkaanpak binnen de gemeente zelfs een zekere euforie heerste. Dit schrijft hij toe aan de doeltreffende communicatie binnen de organisatie. Ook de signalen die hun politieke 'bazen' afgeven spelen een belangrijke rol. Dit blijkt met name uit kleine incidenten waarbij het politieke draagvlak even lijkt te ontbreken; Zouridis beschrijft dat de afwezigheid van een wethouder bij een lunchbijeenkomst waarin de wijkaanpak aan de orde kwam het enthousiasme voor de wijkaanpak korte tijd enigszins temperde.

LITERATUUR

- Boer, N. de (2001) *De opkomst van de wijkaanpak als dominante strategie in het sociaal beleid*, hoofdstuk 2 in: J.W. Duyvendak en L. Veldboer, red., *Meeting point Nederland. Over samenlevingsopbouw, multiculturaliteit en sociale cohesie*, Amsterdam: Uitgeverij Boom.
- Brink, G. van den (2002) *Mondiger of moeilijker? Een studie naar de politieke habitus van de hedendaagse burgers*, WRR Voorstudies en Achtergronden V115, Den Haag: Sdu.
- Gemeente Delft (2002) *Discussienota doorontwikkeling wijkaanpak*, 21 november 2002, Delft: Gemeente Delft.
- Gemeente Delft (2002a) *Burgerjaarverslag 2002*, Delft: Gemeente Delft.
- Gemeente Delft (2002b) *Wijkprogramma's 2003 van alle wijken m.u.v. Binnenstad*, Delft: Gemeente Delft.
- Gemeente Delft (2003) *De oogst van vijf jaar wijkaanpak. Resultatenboekje wijkaanpak Delft*, Delft: Gemeente Delft.
- Gemeente Delft (2003a) *Wijkverslagen 2002 van alle wijken*, Delft: Gemeente Delft.
- Gemeente Delft (2003b) *De Delftse wijkaanpak. Een handleiding*, Delft: Gemeente Delft.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2002) *De toekomst van de nationale rechtsstaat*, Rapporten aan de Regering nr. 63, Den Haag: Sdu.
- www.gemeentedelft.info
- Zouridis, S. (2000) *De raad en het wijkgericht werken in Delft*, discussienotitie, in: *Stadsbespiegelingen deel B*, Tilburg: Het Stedennetwerk.

3 WIJKGERICHT WERKEN IN UTRECHT

Box 1 Utrecht

Utrecht is centraal gelegen in Nederland en heeft 265.000 inwoners. Het is een van de vijf snelst groeiende gemeenten van het land. De werkgelegenheid wordt met name gevormd door de sectoren zakelijke dienstverlening en ICT. Utrecht is een universiteitsstad; de groei van de beroepsbevolking wordt voornamelijk bepaald door afgestudeerden. Naast de stad Utrecht maken ook de dorpen Vleuten, De Meern, Haarzuilens, Veldhuizen en de polder Rijnenburg deel uit van de gemeente.

3.1 INLEIDING

In deze casus gaan we in op het wijkgericht werken in de gemeente Utrecht. We beschrijven allereerst de aanleiding voor het gemeentelijk wijkgerichte beleid (par. 2), en staan vervolgens stil bij de doelstellingen ervan (par. 3) en de implementatie (par. 4). Om gevoel te krijgen voor de praktijk hebben we met verschillende betrokkenen in de wijken Utrecht-Oost en Utrecht-West gesproken; de resultaten daarvan komen tot uitdrukking in paragraaf 5. In paragraaf 6 ten slotte vatten we de belangrijkste succesfactoren, bedreigingen en faalfactoren samen.

3.2 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

De wijkaanpak in Utrecht is ontwikkeld vanaf de jaren tachtig als remedie tegen de 'kloof' tussen burger en bestuur en als antwoord op het gebrek aan coördinatie binnen de gemeente. Er is in die tijd sprake van een groeiend wantrouwen van bewoners ten opzichte van het bestuur. Utrechters betwijfelen of de gemeente wel in staat is om het hoofd te bieden aan de groeiende grootstedelijke problematiek.

Voor het helen van deze vertrouwensbreuk en het aanpakken van de problematiek wordt gezocht naar een nieuwe bestuurlijke aanpak. In de jaren tachtig wordt in het kader van de Stadsvernieuwing de oplossing gezocht in een *territoriale focus*: de gemeente richt zich op een beperkt aantal wijken waar de problematiek zich lijkt te concentreren.

Eind jaren tachtig wordt het eerst *wijkbureau* opgericht: een vooruitgeschoven post van de gemeentelijke organisatie in een wijk, bedoeld om het contact tussen bewoner en bestuur te verbeteren. In 1993 wordt in het kader van de Sociale Vernieuwing de aanpak vernieuwd onder de naam 'wijkgericht werken', die aanvankelijk opnieuw geconcentreerd is op de vroegere stadsvernieuwingsgebieden (geografische focus) en achterstandsbestrijding (inhoudelijke focus). Al snel, in 1994, wordt de wijkgerichte aanpak uitgebreid, zowel geografisch als inhoudelijk. De aanpak richt zich nu op alle

wijken van de stad en bestrijkt de beleidsvelden beheer en onderhoud, welzijn, integrale veiligheid en werkgelegenheid. In deze tijd vormt de gemeenteraad *wijkcommissies* voor elke wijk, waarin raadsleden met verschillende inhoudelijke portefeuilles gezamenlijk het beleid voor die wijk bespreken. Intussen groeit het besef dat voor het werkelijk overbruggen van de kloof tussen burger en bestuur meer nodig is dan een beleidsmatige focus. Ook de *manier* waarop de gemeente met bewoners omgaat, moet veranderen; alleen in onderlinge samenwerking tussen gemeente en bewoners kunnen problemen aangepakt worden. In 1997 wordt door de gemeente de volgende participatie-intentie uitgesproken: “De gemeente neemt participatie als uitgangspunt en wil waar mogelijk en zinnig ruimte voor participatie bieden in de beleidsvoorbereiding en uitvoering”. In 2000 experimenteert de gemeente vervolgens met *overleggroepen* van bewoners die meepraten over het gemeentebeleid. In 2001 wordt in twee wijken geëxperimenteerd met zeggenschap van bewoners over de reguliere onderhoudsbudgetten, met name voor groen en verkeer. De ervaring die in deze experimenten is opgedaan, ligt ten grondslag aan het huidige programma ‘Wijkaanpak in uitvoering’ (Gemeente Utrecht 2001).

3.3 DOELSTELLINGEN WIJKGERICHT WERKEN

De vormgeving van het wijkgericht werken in Utrecht wordt voor de jaren 2001-2006 uitgewerkt in het programma ‘Wijkaanpak in uitvoering’, vastgelegd in het gelijknamige document. Kern van dit programma is het totstandkomen van een wijkprogramma volgens een vaste jaarlijkse cyclus. De uitvoering is in handen van de gemeentelijke dienst Wijken. De aanpak is gebaseerd op het collegeprogramma 2001-2006, waarin de formele doelen van de wijkaanpak als volgt geformuleerd zijn:

- de betrokkenheid van inwoners bij hun wijk vergroten door het instellen van een wijkraad en door wijkraadplegingen;
- de gemeente moet gemakkelijker bereikbaar zijn voor de inwoners van de wijken;
- de gemeente moet meer informatie krijgen over wat er leeft en speelt in de wijk;
- de gemeente moet beter inspelen op wensen, ideeën en signalen van inwoners en zijn activiteiten daar op afstemmen;
- de wijkaanpak moet het vertrouwen van inwoners in het gemeentebestuur vergroten.

Dit zijn overwegend *procesdoelen* die betrekking hebben op de relatie van de gemeentelijke organisatie tot inwoners. Die doelstellingen zijn vertaald in meetbare doelen; zo is het een operationeel doel om voor 2002 tien wijkraden in functie te hebben.

Aantal, schaal en omvang

Utrecht is gemeentedekkend ingedeeld in tien wijken (zie box 2). De wijken zijn opgedeeld in subwijken en buurten; in totaal 48 subwijken voor de hele gemeente. De vastgestelde wijkgrenzen worden gebruikt door gemeente, politie en opbouwwerk.

Voor bewoners zijn de grenzen van de wijken en subwijken en hun schaalgrootte niet in overeenstemming met hun belevingswereld. Een herkenbaar fysiek element in de omgeving, bijvoorbeeld het Wilhelminapark, is veel belangrijker in de beleving van bewoners dan de naam die de gemeente aan een wijk of subwijk geeft.

Box 2 Basisgegevens per wijk

Naam wijk	Aantal inwoners	Aantal huishoudens	Gemiddeld huishoudinkomen (€/jaar)
Binnenstad	14.809	10.143	20.600
Leidsche Rtiijn	6.386	2.678	20.700
Noord-Oost	33.918	18.421	20.400
Noord-West	40.660	21.066	15.700
Oost	26.855	16.606	20.200
Overvecht	30.440	15.225	16.000
Vleuten-De Meern	25.169	10.065	20.700
West	25.085	13.190	17.900
Zuid	25.829	13.570	17.600
Zuid-West	31.488	15.463	16.800

(Bron: www.Utrecht.nl)

3.4 AANPAK

Structuur wijkgericht werken

De gemeente Utrecht heeft in elke wijk zowel politiek als ambtelijk vaste aanspreekpunten aangesteld. Elk collegelid is voor een of twee wijken verantwoordelijk als *wijkwethouder*. In totaal zijn er zeven wethouders voor tien wijken. Wijkwethouders houden regelmatig gesprekken voor de bewoners van hun wijken. Bovendien is er in het huidige college een wethouder 'wijkgericht werken'. Niet alleen het College,

maar ook de gemeenteraad, is direct aan wijken verbonden: raadsleden hebben – naast hun inhoudelijke portefeuilles – ook zitting in de raadscommissie voor een van de wijken. Deze *raadscommissies voor de wijken* hebben geen beslissingsbevoegdheid, maar zijn de 'ogen en oren' van de gemeenteraad. De ambtelijke organisatie van de gemeente is in de wijken vertegenwoordigd in de *wijkbureaus of wijkservicecentra*. Elke wijk heeft een dergelijk wijkbureau, met een wijkmanager, twee of drie assistent-wijkmanagers, een officemanager en accountmanagers van de gemeentelijke vakdiensten (Stadsbeheer, Maatschappelijke Ontwikkeling) en vier of vijf medewerkers. Elk

Box 3 Paul van Seters, bewoner Stolberglaan, Wilhelminapark: "Als men in Utrecht praat over 'Utrecht Oost', dan bedoelt men het gebied om het Wilhelminapark. Vaak noemt men de wijk ook niet en wordt de buurt aangeduid als 'Wilhelminapark'."

wijkbureau heeft de beschikking over een *leefbaarheidsbudget* van ongeveer 250.000 euro, om kleine verbeteringen ten behoeve van de leefbaarheid in de wijk snel en zonder veel ambtelijke bureaucratie uit te kunnen voeren. De gemeentelijke vakdiensten blijven verantwoordelijk voor de uitvoering van de meeste activiteiten in de wijk. Wanneer bewoners aanspraak maken op het budget voor bijvoorbeeld het onderhoud van openbaar groen, legt het wijkbureau daarover de afspraken over verantwoordelijkheden en resultaat vast in een convenant tussen bewoners en gemeente.

Wijkcyclus

Kern van het programma ‘Wijkaanpak in uitvoering’ is het betrekken van bewoners in de totstandkoming van een *wijkprogramma*. Dit gebeurt door middel van een jaarlijkse cyclus van negen stappen:

- 1 Werving en samenstelling van een *wijkraad*, door de wijkwethouder en een afvaardiging van de vorige wijkraad.
- 2 Wijkraadpleging: wijkraad en gemeente vragen wijkbewoners, organisaties en ondernemers mee te denken over wat er moet gebeuren in de wijk. De vorm waarin dat plaatsvindt, verschilt per wijk (bijvoorbeeld enquêtering, bewonersbijeenkomsten). Deze raadpleging is ook activerend: aan bewoners wordt gevraagd wat ze zelf kunnen oppakken.
- 3 De wijkraad brengt een advies uit over het wijkprogramma en de gemeente (in de persoon van de wijkmanager) stelt een concept-wijkprogramma op.
- 4 De wijkmanager legt het concept-wijkprogramma voor aan het College van B&W.
- 5 B&W neemt een besluit over het wijkprogramma en verantwoordt die beslissing aan de wijkraad.
- 6 Het concept-wijkprogramma en het oorspronkelijke advies van de wijkraad daarover worden voorgelegd aan de raadscommissie voor de betreffende wijk. Bij de bespreking heeft de wijkraad spreekrecht.
- 7 Tijdens de begrotingsbehandeling in het najaar legt het College het concept-wijkprogramma voor aan de gemeenteraad die het wijkprogramma definitief vaststelt.
- 8 Het College geeft opdracht aan de uitvoerende diensten om het wijkprogramma uit te voeren.
- 9 De wijkwethouder bewaakt de voortgang van de uitvoering. De raadscommissie voor de wijk controleert de wijkwethouder daarop. De wijkmanager informeert de wijkraad over de voortgang van de uitvoering.

Door middel van deze cyclus is in een duidelijke procedure vastgelegd hoe en wanneer bewoners hun wensen over de activiteiten van de gemeente in hun wijk kunnen indienen, en hoe deze meegenomen worden in de besluitvorming door het college. In die zin is de aanpak *vraaggericht* te noemen. Door Annemarie Reijntjes, programmamanager Wijkaanpak van de gemeente Utrecht, wordt de aanpak gekarakteriseerd als ‘participatieve democratie’. Belangrijk in deze participatieve democratie is dat bewoners een basaal begrip hebben van hoe de gemeente werkt,

namelijk volgens de beleids- en beheercyclus. Ambtenaren en bestuurders zijn hierop namelijk gericht. Reijntjes: “Wijkgericht werken, betekent niet ‘U vraagt, wij draaien’; dat is iets wat bewoners ook wel snappen. Wat wel belangrijk is, is dat duidelijk is hoe het bestuur iets beslist. Daarom is openheid, transparantie en in gesprek gaan (communicatie) belangrijk, maar ook dat bewoners een plek hebben in de gemeentelijke systematiek – overigens zonder ze daarin geheel in te kapselen”. Meer specifiek moeten bewoners in wijkraden, beheergroepen en andere overlegvormen binnen de wijkaanpak weten wat de vastgestelde momenten zijn waarop hen advies gevraagd wordt. Het is de taak van de Dienst Wijken deze momenten goed aan te geven. Met de Utrechtse aanpak wordt aan wijkbewoners gevraagd zich in te passen in de werkwijze en ratio van de gemeentelijke organisatie, meer dan dat de gemeente zich aanpast aan de ratio van bewoners.

Bewonersorganisaties

In onze gesprekken komen we twee instrumenten regelmatig tegen voor het betrekken van bewoners bij hun woonomgeving: *beheerconvenanten* en het *recht van initiatief*. Beide instrumenten worden gebruikt door bewoners die iets willen met hun woonomgeving. De beheerconvenanten zijn afspraken tussen georganiseerde bewoners en de Dienst Stadsbeheer, en soms ook een wooncorporatie, over het beheer van groen en straatmeubilair. De bewoners moeten structureel georganiseerd zijn, en doen dat in zogenaamde bewonerscomité’s, een stichting of een vereniging. Voor het recht van initiatief vraagt de gemeente ook een zekere georganiseerdheid, maar meer laagdrempelig en meestal ook van een meer tijdelijk karakter. Het is namelijk een regeling voor de financiering van plannen van bewoners voor hun straat, buurt of wijk. Ze kunnen er gebruik van maken als ze minimaal vijftientig buurtbewoners bereid vinden om het plan te ondersteunen. De plannen worden ingediend bij het gemeentebestuur (het is dus niet direct gelieerd aan de structuur van het wijkgericht werken), en het College van B&W neemt de voorstellen via een snelle procedure in behandeling. De gemeente kan het voorstel direct honoreren, maar ook doorsturen naar het wijkbureau om het verder te onderzoeken en uit te werken (wat maximaal acht weken mag duren). Het budget van de gemeente voor dergelijke plannen is 445.000 euro. Elk jaar worden tot 1 juli maximaal twee plannen per wijk in behandeling genomen, om te voorkomen dat het hele budget naar een van de tien wijken gaat; na 1 juli wordt het resterende budget vrij besteed tot het einde van het jaar.

3.5 RESULTATEN

Om de resultaten van de Utrechtse aanpak te schetsen, hebben we een aantal bewoners bezocht om hun ervaringen met het wijkgerichte werken te horen, met name in Utrecht-Oost. Daarnaast hebben we gebruik gemaakt van bestaand onderzoek. We beschrijven eerst de resultaten op grond van het bestaande onderzoek (4.1.), en daarna de ervaringen van onze gesprekspartners in Utrecht-Oost.

Box 4 Monitoregegevens per wijk

Wijk	Actief in de buurt (%)	Voelt zich wel eens onveilig in de eigen wijk (%)	Algemeen oordeel over de wijk	Oordeel over de voorzieningen	Top-vijf problematiek
Binnenstad	22	47	7,5	7,2	Criminaliteit, verkeer, openbare ruimte, jeugdproblematiek, bevolkingssamenstelling
Leidsche Rijn	26	20	7,3	5,0	Verkeer, openbare ruimte, jeugdproblematiek, voorzieningen, onvoldoende speelgelegenheid
Noord-Oost	29	26	7,9	7,0	Verkeer, criminaliteit, openbare ruimte, jeugdproblematiek, overige overlast
Noord-West	23	26	6,6	6,5	Criminaliteit, jeugdproblematiek, openbare ruimte, verkeer, bevolkingssamenstelling
Oost	27	29	7,6	6,9	Verkeer, criminaliteit, openbare ruimte, jeugd, bevolkingssamenstelling
Overvecht	27	40	6,3	7,0	Jeugdproblematiek, criminaliteit, openbare ruimte, bevolkingssamenstelling, verkeer
Vleuten-De Meern	28	20	7,8	6,3	Verkeer, openbare ruimte, jeugd, criminaliteit, onvoldoende speelgelegenheid
West	24	35	7,1	6,5	Criminaliteit, verkeer, jeugdproblematiek, openbare ruimte, bevolkingssamenstelling
Zuid	26	44	7,0	6,9	Criminaliteit, jeugdproblematiek, openbare ruimte, verkeer, bevolkingssamenstelling
Zuid-West	25	41	6,4	6,6	Criminaliteit, jeugdproblematiek, openbare ruimte, bevolkingssamenstelling, verkeer

(bron: www.Utrecht.nl, 2003)

3.5.1 RESULTATEN BESTAAND ONDERZOEK

Inhoudelijke resultaten

De resultaten van de aanpak van grootstedelijke problematiek worden gemonitord door middel van een tweejaarlijkse peiling 'Nieuw Utrechts Peil' (NUP), gehouden onder een representatieve groep van 6.900 Utrechters. In deze peiling wordt het oordeel van bewoners gevraagd over een aantal aspecten van hun woon- en leefomgeving. De gegevens worden gepubliceerd in de 'Utrecht Monitor'. In deze monitor worden met name subjectieve gegevens gemeten: een indicatie van bewoners van hun vertrouwen in de toekomst van de buurt, een rapportcijfer door bewoners voor de sociale samenhang, en voor de netheid, een indicatie van de veiligheidsbeleving en van de verhuisgeneigdheid. Bovendien wordt een top-vijf samengesteld van de problematiek per wijk. De gegevens worden voor de hele stad geanalyseerd, maar ook per wijk en subwijk.

Met de gegevens uit de Utrecht Monitor wordt het relatieve resultaat van beleid op verschillende terreinen zichtbaar gemaakt. De resultaten kunnen worden vergeleken met die uit voorgaande jaren, en ook met andere steden die dezelfde gegevens monitoren in het kader van het Grote-stedenbeleid. In 2003 is de conclusie van de Utrecht Monitor met betrekking tot sociale samenhang bijvoorbeeld: "Het rapportcijfer voor sociale samenhang in GSB-gebied is gedaald van een 5,6 naar een 5,4. Het stedelijke gemiddelde zakte eveneens, van een 5,9 naar een 5,8. Het verschil tussen het GSB-gebied en het stedelijke gemiddelde is hierdoor opgelopen naar 0,4, terwijl het doel was het oorspronkelijke verschil (0,3 in 1998) te halveren".

De monitor meet veel, maar verklaart niet. De gegevens zeggen niets over de wijk-gerichte aanpak op zich. Het is ook moeilijk om vast te stellen of bijvoorbeeld een afname in de verhuisgeneigdheid is toe te schrijven aan een vergrote betrokkenheid bij de buurt of aan andere factoren, en al helemaal niet welke rol de instrumenten van de gemeente daarin spelen.

Procesresultaten

Er zijn verschillende onderzoeken uitgevoerd naar de wijkaanpak in Utrecht. Veel onderzoeken betreffen de instrumenten zelf: in 2000 een onderzoek naar participatie-instrumenten bij de wijkbureaus, een pilot overleggroepen 'nieuwe stijl' over wijkraden (Huygen en Spierings 2001), en een aantal pilots wijkbestedingen; in 2001 een experiment 'Buurtvisie in eigen beheer'; in 2002 – 2003 worden alle instrumenten van het programma 'Wijkaanpak in uitvoering' geëvalueerd. De resultaten van die verschillende onderzoeken zijn hieronder samengevat per instrument.

1 Het gestelde doel

Het gestelde doel, het samenstellen en functioneren van tien wijkraden in 2002, is deels bereikt: de tien wijkraden zijn er, maar functioneren nog niet allemaal zodanig

dat ze al advies hebben kunnen geven aan de gemeente, blijkt uit een tussenevaluatie (Gemeente Utrecht 2003b). De wijkraden die al wel een aantal gevraagde of ongevraagde adviezen aan het College hebben uitgebracht, zijn niet tevreden over de reactie van de gemeente op deze adviezen. Met name de ongevraagde adviezen vinden hun weg niet binnen de gemeentelijke organisatie. Naar aanleiding van deze tussenevaluatie is voor de behandeling van ongevraagde adviezen een procedure vastgesteld binnen de gemeente. De bekendheid van de wijkraad onder wijkbewoners en de bekendheid van wijkraadleden met de wijk is nog niet voldoende, en ook de bekendheid en het draagvlak van de wijkraad bij gemeentelijke diensten krijgt kritiek van de wijkraadsliden. De wijkraden zijn veel tijd kwijt aan huishoudelijke en reglementaire zaken: hun eerste vergaderingen worden besteed aan het opstellen van een huishoudelijk reglement waarvoor de gemeente de randvoorwaarden heeft opgesteld.

Niet genoemd in de evaluaties, maar wel te horen in de voor dit onderzoek gevoerde gesprekken in Utrecht, is het probleem dat binnen wijkraden bewoners uit verschillende wijken moeten samenwerken. Dat is niet altijd even makkelijk. Niet alleen verschilt de problematiek van de buurten in een wijk sterk; ook de bewoners zelf kunnen zoveel van elkaar verschillen dat samen vergaderen een (te) grote opgave is. Illustratief is de wijkraad van Utrecht-Oost, waarin de buurten Wilhelminapark (een typische 'voorstandswijk') en Abstede (een probleemwijk) beiden vertegenwoordigd zouden moeten zijn, maar waar geen Abstedenaars voor te vinden zijn. Jan van Zanen, wijkwethouder Utrecht-Oost, verwoordt het als volgt: "Abstedenaars weigeren pertinent zitting te nemen in de wijkraad. Ze weigeren om bij die kakkers van Wilhelminapark aan tafel te gaan zitten." Er zijn overigens ook subwijken die van elkaar verschillen, maar juist wel goed samengaan, zoals Hooggraven en Lunetten.

2 Wijkraadplegingen

De geplande wijkraadplegingen hebben door de langzame start van de wijkraden nog niet plaatsgevonden, met uitzondering van wijkraadplegingen van de wijkraad Binnenstad en de wijkraad West. De ideeën van de wijkraden over de vorm van de wijkraadpleging lopen sterk uiteen. Sommige wijkraden willen een enquête onder alle bewoners; andere een representatieve steekproef of helemaal geen enquête, maar groeps gesprekken. De wijkraad Binnenstad koos voor de eerste wijkraadpleging voor de 35 al actieve bewoners- en ondernemersorganisaties in de wijk. De wijkraad West heeft ervoor gekozen om de wijkraadpleging specifiek onder jongeren te houden. Ook wat inhoud betreft, verschillen de ideeën over wijkraadpleging: de ene wijkraad wil de wijkbewoners raadplegen over een zo breed mogelijk scala aan onderwerpen (wijkraad Binnenstad) en soms een complete wijkvisie toetsen, andere willen een wijkraadpleging houden over een of twee door de wijkraad zelf geselecteerde thema's (wijkraad West: jongeren en zwerfvuil).

3 Raadscommissies voor de wijken

De raadscommissies voor de wijken zijn in de Utrechtse gemeentepolitiek omstreden. Het functioneren laat te wensen over. Grootste knelpunt is dat de raadsleden geen tijd hebben voor – dus geen prioriteit geven aan – de vergaderingen van de raadscommissies, en daarom plaatsvervangers sturen. De communicatie tussen raadscommissielid en vervanger is vervolgens ook vaak niet optimaal (Gemeente Utrecht 2003b). Het functioneren van de raadscommissies als ‘oren en ogen’ van de gemeenteraad in de wijken staat daarmee op losse schroeven: hoe kunnen de signalen van ogen en oren in de hersenen aankomen, laat staan tot reactie leiden, wanneer de zenuwbanen de informatie niet geleiden?

Over rol en taken van de raadscommissies voor de wijken is ook veel onduidelijkheid: hoe kunnen de leden de wijkwethouder controleren; welke rol heeft de raadscommissie in de totstandkoming van het wijkprogramma; wat moet er in de raadscommissie voor de wijk behandeld worden, en wat in de vakcommissies? De meerwaarde van de raadscommissies is momenteel niet duidelijk.

4 Wijkwethouder

Het functioneren van de wijkwethouder verschilt sterk per wijk. Verschillen zijn er met name in de mate van betrokkenheid, zoals die door wijkraden, wijkmanagers en bewoners wordt ervaren. Ook de manier waarop wethouders omgaan met adviezen van de wijkraden verschilt per wijkwethouder. Wijkwethouders zelf ervaren het als een gevaar dat ze tijdens wijkspreekuren zich toezeggingen laten ontlokken op terreinen waarop ze zelf geen portefeuillehouder zijn. Bovendien denken ze dat bewoners gaan ‘shoppen’ met hun probleem: als het bij de vakwethouder niet lukt, dan proberen ze het nogmaals bij de wijkwethouder. Dit vraagt veel van de interne communicatie en afstemming. De wijkwethouder kan dus vaak niet direct een antwoord geven, en bewoners moeten dus genoegen nemen met een “we nemen het mee” als antwoord. In de tussenevaluatie (Gemeente Utrecht 2003b) is de conclusie dan ook dat de afhandeling van bij de wijkwethouder aangekaarte zaken volgens de bezoekers van het wijkspreekuur verbetering behoeft. In een andere evaluatie (Fischer 2002) wordt wel geconcludeerd dat de meeste betrokkenen (wijkwethouders, wijkmanagers en bewoners) het wijkspreekuur wel waarderen als instrument om de afstand tussen bestuur en bewoners te verkleinen.

Conclusie

Samenvattend is te constateren dat Utrecht opvalt in de breedte en diepte van de organisatiestructuur van het wijkgericht werken: zowel ambtelijk als politiek zijn de gemeentelijke organisatiestructuur gedecentraliseerd op het niveau van de wijken. De gemeente spreekt dan ook van “het principe van de dubbele ingang” (ook zo genoemd in Huygen en Swinnen 2001): inbreng vanuit de wijken staat op gelijke voet met inbreng op stedelijk niveau. Uit de procesevaluaties, met name de Tussenevaluatie wijkaanpak (Gemeente Utrecht 2003b), blijkt echter dat de gemeentelijk organisatie

nog niet is ingesteld op het verder brengen en afhandelen van de signalen die op wijk-niveau worden gegeven. Dat is zowel de conclusie voor de adviezen van de wijkraden, als voor de zaken die op het spreekuur van de wijkwethouder worden aangekaart en voor de signalen die de raadscommissies voor de wijken opvangen. Kortom: de organisatiestructuur ligt er – en daarmee geeft de gemeente aan dichter bij de bewoners te willen staan – maar de processen lopen nog niet zodanig dat de tweede ingang werkelijk op gelijke voet staat met de eerste, traditionele, ingang via gemeenteraad, vakwethouders en de hun ondersteunende vakdiensten. De confrontatie tussen de twee ingangen vindt nu met name plaats op de wijkbureaus.

Box 5

Astrid Huygen, Verwey-Jonker Instituut: “De wijkbureaus zitten gemengd tussen burger en bestuur”.

3.5.2 BEWONERSINITIATIEVEN EN WIJKGERICHT WERKEN IN UTRECHT-OOST

Algemeen

Van verschillende gesprekspartners horen we dat de schaal van de Utrechtse wijken eigenlijk alleen administratief en organisatorisch functioneert. Voor bewoners zeggen wijken veel minder dan hun buurt of straat. Ook professionals moeten binnen wijken hun werkwijze differentiëren. De verschillen tussen buurten en wijken zijn aanzienlijk. Dat maakt het werk vanuit het wijkbureau ook zo interessant, vindt Fred Verhoef accountmanager van de Dienst Stadsbeheer: “Je moet een soort kameleon zijn”. Utrecht-Oost is zeker geen homogene wijk: zowel het meest als het minst welvarende deel van de bevolking woont er.

De verschillende bevolkingsgroepen zitten min of meer per buurt bij elkaar, maar ook dat is niet altijd het geval. De Abstededijk kent bijvoorbeeld zowel koop- als huurwoningen, en er wonen zowel yuppen als mensen met een laag inkomen of een uitkering. Soms woont er opeens ook een hogeropgeleide schrijver in een buurt met vooral volkse Utrechters. “Het is belangrijk hier inzicht in te hebben”, vertelt Verhoef. De onderlinge verschillen tussen bewoners vormen een belemmering om samen te werken in bijvoorbeeld een wijkraad. Verhoef: “Dat de politiek bepaalt dat er een wijkraad per wijk moet zijn, is een crime. Je kunt geen dr.-titels en straatwerkers bij elkaar zetten. Dat gaat helemaal verkeerd. Binnen een wijkraad wordt altijd een pikorde bepaald.”

Waar het verschil precies vandaan komt, is onderwerp van speculatie tussen Verhoef en Rob Klunder, de beheerder leefbaarheid van woningbouwvereniging Portaal, met wie Verhoef veel samenwerkt. Verhoef denkt dat de bewoners van bijvoorbeeld Abstede een minderwaardigheidscomplex hebben en dat ze daarom wijkvergaderingen over beleidsvisies ontwijken. Klunder legt het heel anders uit: “Het is geen minderwaardigheidscomplex, maar een diepgeworteld wantrouwen in alles wat autoriteit uitstraalt”. Verhoef en Klunder zijn dan ook blij met de mogelijkheid vanuit het wijk-

bureau met bewoners samen te werken die op kleinere schaal georganiseerd zijn. Zij kunnen maatwerk leveren per bewonersgroep. Daarvan worden hieronder een aantal voorbeelden gegeven.

Bewonersgroep Abstede

De bewonersgroep Abstede bestaat uit vijf of zes actieve bewoners, volgens Verhoef “stuk voor stuk aardige en slimme mensen”, die bereid zijn regelmatig met gemeenteambtenaren te vergaderen en daarvoor naar het wijkbureau toe te komen. We spreken een van hen, Magda van Aarsen. Zij vertelt hoe de bewoners zeven jaar geleden de bewonersgroep oprichtten “naar aanleiding van heel veel narigheid”. Het ging hen om het onder de aandacht brengen van hun eigen buurt, in feite maar een heel klein deel van Abstede. De problemen concentreerden zich rond drie families, met name de kinderen, die de buurt terroriseerden en probleemjongeren uit de rest van de stad aantrokken. De bewoners hebben een tijdje geprobeerd de problemen op te lossen door zelf wacht te lopen, maar dat initiatief is doodgebloed. Niet alleen werd de wachten het leven onmogelijk gemaakt, ook de bureaucratie eromheen werkte tegen. De bewoners hebben steeds aangifte gedaan als er iets gebeurde, maar in gevallen van vandalisme ontbrak altijd het bewijs. Hoewel er twee keer een wietplantage is opgerold en de probleemgezinnen de buurt blijven terroriseren, besluit de rechter bij herhaling om hen een nieuwe kans te geven. Eenmaal was een gezin bijna uitgezet, maar het betreffende gezin hield een handtekeningactie om te blijven – en natuurlijk moest je tekenen, zegt Van Aarsen, anders zouden ze je iets doen. Ook wijkwethouder Van Zanen vermoedt dat intimidatie een rol speelde bij deze actie. Van Aarsen vertelt hoe de bewoners het vertrouwen in de overheid kwijt zijn: ze doen geen aangifte meer – en daardoor kan de politie nog minder doen. “De politie zegt: ‘We horen niets meer, maar ik hoor in mijn buurt: ‘Magda, het helpt toch niet – na vier, vijf keer’.” Intussen ziet ze de buurt achteruitgaan: de laatste tijd wordt het er ook steeds rassistischer, merkt ze, ondanks dat de hangjongeren zowel allochtoon als autochtoon zijn. Ook voor de bewonersgroep is steeds minder animo, maar ze hoopt via vergaderen en lobbyen bij de gemeente toch een oplossing te vinden. Een oplossing is volgens haar in elk geval een jeugdwerker en een eigen jeugdhonk – een wens die bekend blijkt te zijn bij de wijkmanager en –wethouder. De gemeente weigert echter om dit te realiseren juist *omdat* de jongeren op dit moment voor te veel overlast zorgen, legt ze uit: “Veel bewoners zijn bang van ze. De afspraak is dat ze zich eerst beter moeten gaan gedragen voordat er over een jeugdhonk gepraat kan worden.” Van Aarsen denkt echter dat het helpt om een van de probleemjongeren zelf het beheer over een nieuw jeugdhonk te geven. Van Aarsen maakt gebruik van de mogelijkheden die de gemeente biedt om mee te denken en te vergaderen, maar heeft het niet zo op wijkgericht werken: “Dat er een wijkprogrammacyclus is zal wel; dat doet iemand anders van onze bewonersgroep wel. Maar ik zie er geen gezichten bij; dus voor mij bestaat het niet. Het zou pas wijkgericht werken zijn als ze vaker dan twee keer per jaar hun neus laten zien in de wijk, en niet alleen op papier kijken.” Ze vindt ook dat gemeenteambtenaren te snel wisselen,

dat ze te vaak niet verschijnen op afspraken, dat er te vaak stukken geheim blijken te zijn of pas na veel aandringen beschikbaar komen. Maar ze blijft meedoen: “Wat we kunnen doen is signaleren, bijvoorbeeld doorgeven dat we meer heling en bedreiging zien. Buurtbewoners komen daarvoor naar je toe. En we kunnen kleine dingen regelen via de bewonersgroep, bijvoorbeeld bestrating en verlichting. Maar zulke dingen zijn meer iets voor de activiteitengroep Abstede. Die vinden onze bewonersgroep bekakt, ze komen ook vaak niet op vergaderingen met de gemeente. Maar ze hebben wel een speeltuintje voor elkaar gekregen”.

Activiteitengroep Abstede

De genoemde activiteitengroep is een tweede bewonersgroep in Abstede, die getrokken wordt door bewoners die helemaal niet veel willen vergaderen, maar alleen ‘leuke dingen’ willen doen, volgens onze gesprekspartners. Ze hebben in 2003 gebruik gemaakt van het recht van initiatief en daarmee een speeltuin gekregen. Die beheeren ze zelf sinds augustus 2003. Verhoef: “Het is een leuk succes voor die buurt. We hebben lang gearzeld, maar uiteindelijk toch een contractje opgesteld met de wederzijdse rechten en plichten. Dat heeft geleid tot een zeker gevoel van verantwoordelijkheid”. De resultaten zijn prima. Tot nu toe is de speeltuin goed beheerd. “Het gaat wel om het eigen stoepje, de eigen kinderen”. Het is goed geweest voor de relatie tussen bewoners en gemeente. Verhoef: “Ik neem ze nu serieus. Ze wilden eerst ook vier grote plantenbakken, maar we hebben afgesproken dat ze die zouden krijgen als het beheer een tijdlang goed ging. Die plantenbakken hebben ze in januari gekregen.” Klunder: “Ik had altijd al een goede relatie met ze, want ze hebben me als beheerder nodig. Het zijn wel bewoners die je goed aan hun afspraken moet houden, ze zijn erg goed in het oprekken van de grenzen. Je moet gewoon heel duidelijk zijn”.

De twee groepen in Abstede kunnen over het algemeen niet goed met elkaar opschieten. Ze zijn jarenlang niet *on speaking terms* geweest, maar de laatste tijd gaat het beter, vertelt Klunder. Dat komt doordat ze elkaar ontmoeten op het wijkbureau. Vanuit het wijkbureau is de bewonersgroep ook geprikkeld om de activiteitengroep te feliciteren met hun speeltuintje. Maar, vindt Klunder, je blijft altijd een zekere stigmatisering houden, als je bij een van beide groepen hoort heb je meteen een sticker. Van Aarsen spreekt overigens heel waardierend over de ‘andere’ bewonersgroep: ze hebben een hele andere cultuur en andere doelen, maar het zijn prima mensen, en ze hebben echt wat voor elkaar gekregen. Wijkmanager Maarten de Keulenaar vindt wel dat de communicatie met bewoners in Abstede lastiger is doordat er twee verschillende bewonersgroepen actief zijn: “Dat maakt het lastig onderhandelen in Abstede. Zo hadden we een probleem in Abstede over de functie van een buurttruimte op het Minplein. De gemeente gebruikt het om in gesprek te komen met buurtbewoners, de bewoners zelf wilde het in eigen beheer en als hún ruimte gebruiken. Dat stuitte op hevige protesten. Uiteindelijk hebben jongeren de ruiten ingegooid en de fik erin gestoken.”

Bewonerscomité Sterrenwijk

De Sterrenwijk is een arbeiderswijk met voornamelijk autochtone Utrechters die er al generatieslang wonen. Ze hebben een bewonerscomité opgericht en hebben van daaruit gelobbied om hun wijk, die aan het verpauperen was, opgeknapt te krijgen. Ze vroegen om tachtig procent voor fysieke ingrepen (onderhoud en beheer), en voor twintig procent om sociale ingrepen. In 1998 en 1999 hebben ze succesvol de politiek bewerkt en na verkoop van van energiebedrijf Una door de gemeente is er 2 mln. in de wijk geïnvesteerd. Ondanks dat de impuls voor het opknappen van de wijk absoluut op het conto van de bewoners staat, vindt Verhoef dat de bewoners over het algemeen weinig zelfwerkzaam zijn. “De staat moet overal voor zorgen. Ze doen dus niet mee aan schoonmaakacties. Maar ze houden wel hun eigen stoepje schoon”. De gemeente heeft een convenant met de Sterrenwijk afgesproken, met daarin voornamelijk afspraken over het onderhoudsniveau (gemeente veegt x keer per jaar, klachten worden zo snel mogelijk afgehandeld). Het bewonerscomité vergadert twee keer per jaar met de gemeente “en dan moeten we met de billen bloot”. Het comité controleert dus met name de gemeente. De gemeente heeft in het comité een vast aanspreekpunt, en het comité weet namens de bewoners de gemeente en andere instanties te vinden. Dat is niet een contract in de zin van ‘voor wat, hoort wat’, maar Verhoef is allang blij dat de bewoners nu bij conflicten naar de politie stappen in plaats van het recht in eigen hand te nemen. Nu is de wijk heel mooi, en de sociale controle is er zodanig dat als de ene bewoner zijn stoepje gaat vegen de ander dat ook moet doen. Men biedt daarin tegen elkaar op. Klunder: “Wat je overal in Nederland mist aan sociale controle, heb je in de Sterrenwijk teveel. Als je afwijkt van het normale patroon heb je er geen leven. Maar, zoals Cruijff zegt: ‘ieder voordeel heb z’n nadeel’: “als er een omaatje ziek is gaat ze er nooit alleen dood”.

Stichting Wilhelminapark

Ook met de bewoners van Wilhelminapark zijn contracten afgesloten voor het beheer van het park en het aangrenzende Rosarium. Die bewoners kun je meer eigen verantwoordelijkheid geven, vertelt Verhoef: je kunt ze gerust bijvoorbeeld openbaar groen laten adopteren. De bewoners nemen bepaalde taken van de gemeente over. Het beheer van het park is voor een deel in handen van de Stichting Wilhelminapark. Deze stichting bestaat inmiddels tien jaar. Van oorsprong is de stichting een actiecomité dat wegens onvrede met gemeentelijke beleid is opgericht. Onveiligheid, slecht onderhoud van het park en huizen én een verkeerd bestemmingsplan voor de buurt (te veel woonhuizen kregen een kantoorfunctie, met het gevaar van teveel leegstand in de avonden) waren de aanleiding voor een georganiseerde actie. Een rondgestuurde brief van een van de bewoners was voldoende voor de actieve bewoners om zich te melden en een werkgroep op te richten. Het park is door de bewoners onder handen genomen o.a. door direct te starten met een schoonmaakactie. Vele betrokkenen hebben toen letterlijk het park schoongeveegd. De toegewezen kantoorminuten in voormalige woningen werden bestreden door de gemeente te wijzen op de bestemmingsplannen.

Door de aanwezige kennis bij de stichting – het ledenbestand telt verschillende juristen en advocaten – waren ze goed in staat om op een professionele wijze de gemeente te wijzen op gemaakte fouten die voortijdig konden worden voorkomen. De stichting ziet het hebben van een signaleringsfunctie ook als een van zijn taken, vertellen twee van de bestuursleden ons. Kort door de bocht gesteld, wordt zodra ergens een spa de grond in gaat of een weg wordt opengebrouwen, contact gezocht met de gemeente of het bestemmingsplan erbij gepakt. Hun activiteiten zijn dus vooral defensief, reagerend op acties van de gemeenten.

De relatie met de gemeente is niet slecht, maar ook niet goed, vinden de bestuursleden. Het contact met gemeenteambtenaren is erg persoonsgebonden. Het moet klikken met de betreffende ambtenaar. Helaas veranderen de ambtenaren intern nogal eens van functie, wat de communicatie niet vergemakkelijkt. Onze gesprekspartners hebben het gevoel en de ervaring dat de gemeente hun steeds vaker als ‘de zeurende bewoners’ zien. Een van de betrokken bewoners, mevrouw Erkelens, vindt: “Dat is ook niet zo heel gek, want we hebben nu eenmaal erg vaak gelijk, en de gemeente doet zijn werk niet goed, en daardoor hebben we ook veel te veel te klagen”. De voornaamste klacht van de stichting is dat de gemeente Utrecht de zaken niet goed regelt: het bestemmingsplan wordt vaak niet gevolgd, het park wordt slecht onderhouden, klachten van bewoners worden niet serieus genomen of niet goed afgehandeld. De mentaliteit is over het algemeen: gedogen en op zijn beloop laten, bewoners hebben daar veelal last van. “Je wilt duidelijkheid. Als bijvoorbeeld een restaurant in het park van mening is dat een aantal bomen het zicht van de gasten belemmert, dan moet het niet zo zijn dat hij ze op eigen initiatief weghaalt. De gemeente moet dan in actie komen. Dat doet ze niet, heeft geen prioriteit. Dan staat de Stichting Wilhelminapark weer voor de deur.” Over het algemeen zijn onze gesprekspartners van mening dat de gemeente, en de gemeenteambtenaren niet zitten te wachten op een grote betrokkenheid van burgers hun buurt of wijk. “Men wil niet dat burgers zich met de leefomgeving in de straat en buurt gaan bemoeien”, zo zegt de heer De Nooij. “Dat maakt hun werk alleen maar lastiger, bovendien zijn ze bang voor de deskundigheid die bij bewoners en bewonersgroepen aanwezig is.” Dat geluid horen we bevestigd van de kant van wijkwethouder Van Zanen: “Eigenlijk vind ik dat ze teveel invloed hebben, dat mag best iets minder.”

Het beheer van het Rosarium wordt gedaan door bewoners van de Van Stolberglaan, die aan het Rosarium grenst. Initiatiefnemer Paul van Seters vertelt trots wat ze als bewoners in twee jaar bereikt hebben: ze hebben de gemeente zover gekregen om een voetbalveldje in hun straat op te knappen en voetbaldoeltjes te plaatsen, een fietspad te veranderen in voetpad, een speeltuintje aan te leggen, het Rosarium op te knappen en er een nieuw hek om te zetten. Het hek wordt elke avond gesloten, en de bewoners van de Van Stolberglaan hebben met de Stichting Wilhelminapark een sleuteldienst geregeld. Belangrijk resultaat vindt Van Seters ook de rechtstreekse contacten met stadsbeheer, wijkagenten en wijkwethouder.

Bewonersgroep Stichting Rijnsweerd

Rijnsweerd is een villabuurt, waarvan de bewoners in het verleden een stichting oprichtten om van daaruit (succesvol) te lobbyen voor het verhogen van het onderhoudsniveau in hun buurt en de verkeersveiligheid. “Verder hebben ze alleen dingen tegengehouden”. De stichting lijkt nu ingeslapen: Verhoef heeft er al drie jaar niets meer van gehoord.

Lodewijk Napoleonplantsoen

In het Lodewijk Napoleonplantsoen heeft een groep bewoners zich georganiseerd in een bewonersgroep en gelobbyd voor meer onderhoud en schoonmaakacties in hun wijk. Ze hebben nu twintig keer per jaar een gezamenlijke schoonmaakactie – de gemeente doet daaraan mee – met koffie en broodjes. “Zo hebben de bewoners uit een redelijk anonieme flat toch meer contacten”, vindt Verhoef. De gemeente levert de materialen voor het schoonmaak en onderhoud, en ook het benodigde groen.

Maliebaan

De Maliebaan kenmerkt zich door een mix van bewoners en ondernemers. Een aantal jaren geleden ontstond er een crisis doordat de spanning tussen bewoners en ondernemers opliep. Bewoners en bedrijven maakten elkaar onderling verwijten over het gebrekkige onderhoudsniveau in de straat. Bewoners organiseerden zich in een bewonersgroep en boden een zwartboek aan de wijkwethouder aan. De wijkwethouder ontbood Verhoef en de wijkmanager, en gaf ze de opdracht om een beter contact tussen bewoners en ondernemers op te bouwen. Ze hebben een beheergroep opgericht met zowel de bedrijvenvereniging als de bewonersvereniging. Die hebben samen gezorgd voor een inventarisatie van de problemen met als resultaat beter onderhoud, nieuwe bankjes en beter onderhoud van de kunstwerken aan de Maliebaan. Dit werd deels betaald met geld van de bedrijven en ook Verhoef kon extra potjes aanspreken bij de gemeente.

Joke Smitplein

Aan het Joke Smitplein staat een appartementencomplex in U-vorm uit de jaren tachtig. De woningen zijn prijzig en er wonen vanaf het begin “eigenlijk alleen yuppen”. Vanaf de oprichting hebben de bewoners zich georganiseerd in een bewonersgroep of beheergroep. Die heeft recent een nieuw ontwerp voor het tussenliggende plein ingediend bij de gemeente, door een kunstenaar ontworpen met o.a. een ‘Gaudi-bank’.

Mauritsstraat

De Mauritsstraat hebben we digitaal kunnen bezoeken: deze straat heeft namelijk een moderne vorm van een bewonersorganisatie opgezet. Ze zijn geen stichting of vereniging, maar beheren een home-page op het internet: www.mauritsstraatutrecht.nl. De site is ontstaan in reactie op een grondige straatrenovatie. Een aantal bewoners namen het initiatief om een site te maken waarop de aannemer nauwkeurig kon aangeven

waar en wanneer er precies werkzaamheden zouden plaatsvinden. Inmiddels bevat de site informatie over buurtactiviteiten, inbraken in de straat, recente vormen van vandalisme en overlast, surveilleermomenten van de parkeerwacht, activiteiten van de boomchirurg, talenten van bewoners, activiteiten voor kinderen en jeugd, foto's en kleine filmpjes van buurtbewoners, een prikbord, een discussieforum, etc. De site wordt veel gebruikt, blijkt uit alle erop geplaatste reacties van diverse aard. Het nieuwste bericht op het moment van schrijven van deze casus gaat over een bijeenkomst van Stichting Wilhelminapark: "Er waren zeker meer dan tweehonderd belangstellenden. Een voor de stichting totaal onverwachte opkomst, zo bleek. Het wijkbureau zou er jaloers op zijn! En eens te meer een duidelijke aanwijzing hoezeer onze buurt aan 'zijn' park hecht."

3.6 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

- 1 Belangrijk voor het succes van de Utrechtse wijkaanpak in de toekomst is of de gemeentelijke organisatie er in slaagt om werkelijk het principe van de dubbele ingang te operationaliseren. De gemeente is al erg ver in het bouwen van de organisatiestructuren voor de 'ingang' in de wijken. Het is nu belangrijk dat de hele gemeentelijke organisatie ook daadwerkelijk reageert op de daardoor ontvangen adviezen en signalen. Deels kan dit al direct door de inzet van wijkbudgetten vanuit de wijkbureaus, maar de aangekaarte problemen die niet – bij wijze van spreke – door het aanleggen van een drempel of het plaatsen van een extra container opgelost kunnen worden, blijven dan liggen of stranden ergens in de organisatie. De heer Emmelot van Stichting Wilhelminapark vindt daarom: "Het wijkbureau is de burgers in de wijk goedgezind, maar zit veelal in het conflictmodel met de centrale stad. Eigenlijk zouden ze meer een soort van deelraadfunctie moeten hebben, en dus meer macht."
- 2 Er zijn in Utrecht opvallend veel bewonersinitiatieven, in elk geval in Utrecht-Oost, *naast* de in de wijkgerichte aanpak van de gemeente geïntegreerde bewonersraden. Daardoor is er voor bewoners veel keuze op welke manier en voor welke onderwerpen ze zich richting gemeente willen organiseren. De hoeveelheid en gedifferentieerdheid aan bewonersinitiatieven maakt het voor de gemeente wel lastig om te communiceren en te onderhandelen, zeker wanneer er tegenstrijdige belangen zijn.
- 3 Bewonersorganisaties functioneren niet automatisch als vertegenwoordigers van een straat of buurt, wat wel ideaal zou zijn. Bepaalde bewonersorganisaties zijn *one-issue* organisaties en hebben een conservatieve grondhouding. Zo spreken we een restauranthouder in het Wilhelminapark. Hij heeft problemen met de sterke organisatie van bewoners in de Stichting Wilhelminapark, die het tegenhouden

dat hij een aantal bomen verwijderd. Hij weet dat er enkele bewoners zijn die hem steunen, maar hij krijgt bij de bestuursleden van de stichting geen gehoor. Hij heeft met het idee gespeeld om een eigen bewonersorganisatie op te richten om het monopolie van de stichting te omzeilen.

- 4 De bewonersinitiatieven zijn bijna allemaal ontstaan vanuit een crisissituatie of vanuit ontevredenheid over het onderhoudsniveau. Dit betekent enerzijds een sterke samenbindende factor: bewoners organiseren zich rond een gezamenlijk belang. Aan de andere kant betekent het echter ook dat wanneer het oorspronkelijke probleem opgelost is, de bewonersorganisatie met het probleem verdwijnt. Dit is dan ook gebeurd in Rijnsweerd.
- 5 De gemeente heeft instrumenten om bewonersinitiatieven tegemoet te komen. Dit betekent wel dat de gemeente een zekere differentiatie moet vormgeven. Dat gebeurt vooral in de vorm van de convenanten en contracten. Daarin wordt in de ene buurt of straat een groter deel van het onderhoud aan bewoners overgelaten dan in de andere. In de Sterrenwijk legt het convenant min of meer eenzijdig de verplichting van de gemeenten vast, geeft de accountmanager Stadsbeheer toe.
- 6 In de Sterrenwijk wilden bewoners zelf geen taken van de gemeente overnemen, volgens Verhoef omdat ze nu eenmaal de instelling hebben dat “de staat alles regelt”. Dit betekent echter niet dat andere bewoners zonder tegenzin beheertaken overnemen. Een betrokkene van Stichting Wilhelminapark zegt het als volgt: “Eigenlijk is het natuurlijk gewoon erg jammer dat we ons moeten organiseren. Als de gemeente gewoon beter zijn werk zou doen, het park goed zou onderhouden en goed luistert naar burgers, dan zouden we niet hoeven te bestaan.” Het verschil is echter de reactie op het geconstateerde achterstallig onderhoud: in het Wilhelminapark begrijpt men “dat de gemeente niet alles kan”, en pakt men daarom ook regelmatig de bezem om het park schoon te vegen. Zeker na afloop van specifieke activiteiten in het park laat het werk van de gemeentereiniging nogal te wensen over, vertelt een bewoner. “Dan moeten wij dat opruimen. Eigenlijk is het van de zotte dat bewoners dat moeten doen. De gemeente behoort dat te doen. Wel is het de taak van burgers om geen troep te maken; dat moeten wij regelen.”

LITERATUUR

- Fischer, L.C. (2002) *Spreekt het wijkspreekuur aan? Een tussenevaluatie*, Utrecht: Bestuursinformatie, Gemeente Utrecht.
- Gemeente Utrecht (2001) *Wijkaanpak in uitvoering*, Nota april 2001, Utrecht: Gemeente Utrecht.
- Gemeente Utrecht (2003) *Utrecht Monitor 2003*, Utrecht: Gemeente Utrecht/ Bestuursinformatie.
- Gemeente Utrecht (2003a). *Wijkenmonitor 2002*, Utrecht: Gemeente Utrecht/ Bestuursinformatie.
- Gemeente Utrecht (2003b) *De wijkaanpak op weg. Samenvattende tussenrapportage voortgang wijkaanpak*, Utrecht: Gemeente Utrecht/Bestuursinformatie.
- Huygen, A. en F. Spierings (2001) *Hoe wijken adviseren*, Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.
- Huygen, A. en H. Swinnen (2001) *Wat bewoners wensen en diensten doen*, Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.
- www.utrecht.nl
- Zweth, J. van der, en C. Oortwijn (2003) *De wijkaanpak op weg. Samenvattende tussenrapportage voortgang wijkaanpak*, Utrecht: Gemeente Utrecht/ Bestuursinformatie, i.s.m. Verwey-Jonker Instituut.

4 NETWERKEN IN TILBURG

Box 1 Tilburg

Tilburg is een voormalige industriestad met 200.000 inwoners. Behalve de stad Tilburg bevat gemeente ook de dorpen Berkel-Enschot en Udenhout. De gemeente is ingedeeld in 99 wijken, gebaseerd op de oude parochie-structuur. De wijken vallen weer onder tien stadsdelen, die weer geclusterd zijn in vier gebieden. De stadsdelen variëren in grootte: het stadsdeel Centrum telt bijvoorbeeld circa 5.500 inwoners en de stadsdelen Oud-Zuid, Oud-Noord, West en Reeshof 30.000 of meer inwoners.

De werkgelegenheid in Tilburg wordt gevormd door 7.600 bedrijven, waarvan 95 procent in de categorie MKB. Het grootste aandeel wordt gevormd door industriële ondernemingen (circa 17.650 arbeidsplaatsen), gevolgd door gezondheids- en welzijnszorg (15.930), handel en reparatie (15.810), en zakelijke dienstverlening (10.390). Dat direct daarop de sector 'Onderwijs' volgt met circa achtduizend werkzame personen, is mede toe te schrijven aan de aanwezigheid van de Universiteit van Tilburg.

4.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Tilburg heeft in bestuurlijk Nederland naam gemaakt door het 'Tilburgs Model' voor de gemeentelijke organisatie, en ook als (eerste) 'gekantelde' gemeente. Het Tilburgs Model beoogt de verantwoordelijkheden en prestaties van de gemeente meer inzichtelijk te maken; de kanteling is een ontwikkelingsproces van een aanbod- naar vraaggestuurde organisatie. Belangrijk element in dit proces is het meer centraal stellen van het wijkniveau in de gemeentelijke organisatie. In deze casus beschrijven we kort deze kanteling (par. 1) en de doelstellingen daarvan (par. 2). Vervolgens beschrijven we wat we zelf in Tilburg tegenkwamen qua structuren en netwerken op wijk- en buurtniveau (par. 3). Ook beschrijven we vier specifieke initiatieven 'van onderaf' in Tilburg, en hoe die al dan niet profiteren van de vraaggerichte aanpak van de gemeente (par. 4). We besluiten met een analyse van de succesfactoren, bedreigingen en faalfactoren (par. 5).

De gemeentelijke organisatieverandering

Midden jaren tachtig reorganiseerde de gemeente Tilburg: afdelingen werden geclusterd, verschillende diensten geprivatiseerd en het aantal ambtenaren teruggebracht van circa 2.200 naar minder dan 1.600. Dat was in die tijd niet bijzonder: de meeste andere grote gemeenten ondergingen vergelijkbare reorganisaties. Anders dan in andere gemeenten onderging Tilburg echter ook een diepergaande cultuuromslag naar een organisatievorm die in bestuurlijk Nederland bekend werd als 'het Tilburgs

Model'. Dit model kenmerkt zich door een verzakelijking en meer klantgerichtheid van de overheidsorganisatie in reactie op het toenemende besef dat de dienstverlening van gemeenten niet meer voldeed aan de eisen van de moderne, mondige burger.

Verskillende onderzoekers maken in het veranderingsproces in Tilburg een onderscheid in twee fasen: in eerste fase waarin de 'nieuwe zakelijkheid' het ambtelijk apparaat intern veranderde, en een tweede fase waarin de relatie tussen bestuur en burger veranderde.

De eerste fase betrof met name een grondig herziening van de planning- en controlecyclus. De tweede fase zette de burger centraal, en wel de burger in drie gedaanten: als stadsburger, als buurtbewoner, en als klant aan de balie. Rond deze drie verschijningsvormen van de burger ten opzichte van de gemeente moest een nieuwe organisatie worden ingericht. Dit betekent met name een einde aan "sectoraal gedoe" – met de woorden van de toenmalige gemeentesecretaris van Tilburg, Hein van Oorschoot (Van Noppen in: Tops en Van Vugt 1998) – en een omslag van aanbod- naar vraagsturing via een zogenaamd Permanent Ontwikkelings Proces (POP). In dat kader ontwikkelde Tilburg een groot pakket aan instrumenten: het stadsmarktonderzoek (telefonische enquête onder 1.000 bewoners), een bevolkingsenquête (1.500 interviews in tien geselecteerde aandachtsgebieden), en vanaf 1992 een buurtanalyse (schriftelijke enquête onder 1.000 bewoners). Er ontstond in de loop van de jaren een uitgebreid wijk- en buurtinstrumentarium, met buurt- en wijksignalelementen, bewonersavonden, bewonersoverleg, klachtenonderzoek en wijkbezoek door wethouders.

In 1998 werd overgestapt op 'wijkgericht werken'. Dit gebeurde in veel andere gemeenten ook. Wat Tilburg echter onderscheidt van veel andere gemeenten met een wijkaanpak, is dat het wijkniveau niet ergens werd ingevoegd op een positie onder-

Box 2 Wilbert Willems over het Tilburgse Model

We spraken Wilbert Willems, oud-politicus en actief inwoner van Tilburg. Hij vindt de kanteling met name een ambtelijk model: het heeft tot gevolg dat ambtenaren beter worden aangestuurd en dat ze zich meer richten op producten. Eerder waren ambtenaren weinig flexibel en te veel gebonden aan budgetten. Na de kanteling is de hiërarchie niet verdwenen uit de ambtelijke organisatie. Wel is bij ambtenaren de vraag: "wat hebben we de samenleving aan te bieden?" meer centraal komen te staan. Het ambtelijk apparaat is daardoor meer vraaggericht, constateert hij. Het effect op de communicatie met de burger is beperkt, maar wel aanwezig: ambtenaren hebben iets meer bevoegdheden om te onderhandelen met burgers, doordat ze iets meer gedecentraliseerd zijn. "Maar ik vind dat ambtenaren zich nog teveel als ambtenaar opstellen". Ambtenaren zijn heel erg gebonden aan politieke besluiten, ook als die niet passen bij de werkelijkheid – wat overigens niet altijd negatief is.

geschikt aan de sectorale afdelingen, maar dat het wijkniveau leidend werd over de sectorale diensten van de gemeente. In eerste instantie gebeurde dat door een indeling in een dienst Publiekszaken, een dienst Wijkzaken en een dienst Stadszaken. Binnen de dienst Wijkzaken opereerden vier Gebiedsteams voor de vier stadsdelen van Tilburg.

In 2002 is deze organisatie gewijzigd: in plaats van een indeling op grond van geografisch niveau ('wijk' en 'stad'), is gekozen voor een indeling in beleid en uitvoering. Concreet zijn de taken van Wijkzaken en Stadszaken nu ondergebracht in twee afdelingen 'Gebiedsontwikkeling' en 'Beleidsontwikkeling', wat betekent dat de gemeente nog meer naar de burgers is gekanteld, vindt projectleider Bongaarts. De Gebiedsteams vallen onder de afdeling 'Gebiedsontwikkeling'. Onder 'Beleidsontwikkeling' vallen de sectorale afdelingen 'Onderwijs en Jeugd', 'Maatschappelijke ontwikkeling', 'Ruimtelijke ordening', 'Milieu' en 'Economie'.

4.2 DOELSTELLINGEN WIJKGERICHT WERKEN

De doelstellingen van het 'wijkgericht werken' van de gemeente Tilburg is om de relatie tussen bestuur en burger te verbeteren en aan de vraag van burgers tegemoet te komen. Door Kensen (2000) wordt het doel samengevat als: "De missie, structuur en cultuur van de organisatie afstemmen op het wensen- en behoeftenpatroon van burgers". Niet alleen de gemeente, maar ook instellingen die publieke diensten leveren moeten hierop hun werkwijze inrichten.

4.3 STRUCTUREN EN NETWERKEN

Wat ons opvalt in Tilburg-West – waar we een deel van ons veldonderzoek uitvoerden – is een uitgebreide netwerk- en overlegstructuur van organisaties op wijk-, buurt- en stedelijk niveau. We beschrijven hier de belangrijkste.

4.3.1 AMBTELIJKE GEBIEDSTEAMS

Het belangrijkste element van het wijkgericht werken vanuit de gemeente zijn de Gebiedsteams. Elk van de vier gebieden waarin Tilburg verdeeld is, heeft een team van gemeenteamttenaren uit verschillende sectoren. Elk team staat onder leiding van twee verschillende projectleiders: projectleider A voor de uitvoering van beleid, integratie met andere instellingen en organisaties en voor het (laten) maken van beleid, en projectleider B als gebiedskenner voor het sociaal en fysiek beheer. De Gebiedsteams worden door onze gesprekspartners bij de gemeente Tilburg aangeduid als "onze partners in de wijk", "pioniers" en "ankerpunten". De Gebiedsteams moeten leidend zijn voor ontwikkelingen in Tilburg, en dus niet de klassieke gemeentelijke sectoren. Ook grootstedelijke projecten worden vanuit de Gebiedsteams ontwikkeld en uitgevoerd. Wethouder Jan Hamming en projectleider Willem Bongaarts van het Gebiedsteam

Box 3 Tilburg-West

Het gebied Tilburg-West bestaat uit de wijken Gesworen Hoek, Huibeven, Heerevelden, Campenhoef, Dongewijk, Bijstervelden, De Kievit, Dalem, Leeuwerik, Koolhoven (samen stadsdeel Reeshof), De Reit, Het Zand, Wandelbos, Zorgvlied, en De Oude Warande (stadsdeel West), De Blaak (deel van stadsdeel Zuid) een aantal bedrijventerreinen en de buitengebieden Noord-West en Zuid-West. In totaal wonen in dit gebied circa 75.000 mensen. Kenmerkend voor het gebied zijn het groene karakter en de aanwezigheid van de Universiteit van Tilburg. (Bron: www.Tilburg.nl)

Tilburg West vertellen ons dat deze opzet zo goed geslaagd is, dat bewoners “niet meer willen praten met mensen in de zwarte doos” – zo noemen ze het stadhuis – maar alleen nog met de Gebiedsteams. Ook binnen de gemeentelijke organisatie is de kanteling daadwerkelijk merkbaar: de heren vertellen dat het binnen het stadhuis soms nog een beetje, maar steeds minder, botst tussen de projectleiders van de Gebiedsteams, die sterk op realisatie gericht zijn, en de sectorale afdelingen (stedebouwkundig, milieu), die nog altijd bestaan en waarin de sectorale specialismen zijn gebundeld.

Bogaarts vindt zijn positie als projectleider van het gebiedsteam “een zoektocht”. Als ambtenaar is hij immers onderdeel van de gemeentelijke organisatie en moet hij uitvoeren wat zijn ambtelijke en politieke

bazen hem opdragen. Als contactpersoon voor zijn wijk moet hij tegelijk zijn oren en ogen wijd open houden en signalen vanuit de wijk in het ambtelijk apparaat inbrengen. Hij ligt met name wakker van de rol van de gemeenteraad. Als voorbeeld noemt hij de situatie van Tilburg-West: hij wil graag een goede samenwerking van corporaties, gemeente, politie, welzijn en wijkorganisatie in de wijk vóórdát er werkelijk grote problemen ontstaan in dit snel vergrijzende en verzwartende stadsdeel. Hij bereikte dat alle partijen gezamenlijk ISV-plannen opstelden, aangestuurd door een regiegroep waarin ze op managementniveau vertegenwoordigd waren. Het gezamenlijke besluit hield onder andere in dat een bepaalde buurt in de wijk deels geherstructureerd moest worden. Er moesten onder andere vijfendertig woningen gesloopt worden. De gemeenteraad “wist het beter” en steunde klagende bewoners van de betreffende woningen met het standpunt dat er alleen gerenoveerd hoefde te worden. Bogaarts geeft aan dat ook het College “zenuwachtig wordt” van deze botsing tussen top-down en bottom-up in de besluitvorming. Hij vindt dat je de gemeenteraad sinds de dualisering steeds meer “als actiegroep moet benaderen”. Zijn wethouder, Jan Hamming, ziet de sleutel in de samenwerking tussen zichzelf en Bogaarts: “Mijn rol is Willem vrij te houden”. Complicerend is dat de rollen van gemeenteraad, college en ambtelijk apparaat, vertelt Hamming, ook door de dualisering van de gemeentelijke organisatie aan het verschuiven zijn. Met name gemeenteraad en College zoeken naar een nieuwe relatie. De wethouders sturen nog altijd de ambtenaren inhoudelijk aan. Jaren eerder is echter al besloten dat de politiek niet ‘meekantelt’ met de ambtelijke organisatie. Dat is

geen bezwaar, vindt Hamming: elke wethouder is wel aanspreekpunt voor een aantal wijken, en ze zijn als zodanig voldoende aanspreekbaar. Tegelijkertijd behouden ze de vrijheid om politiek te opereren voor hun inhoudelijke portefeuilles.

Het ambtelijk apparaat is geen probleem, vindt Bogaarts; daar weet hij zijn weg wel te vinden. “Ik heb in de vakantie gewerkt, dat was geweldig: de hele ‘afdeling nee-zeggen’ was op vakantie. Toen kon je echt dingen doen”. De collega’s van de gemeente werken overigens niet tegen, maar “ze moeten hun werk doen”. Wat echter van belang is voor een beleidssector, kan heel vertragend zijn voor de gebiedsgerichte uitvoering. Hij is echter blij met zijn relatie met de ‘sectorale collega’s’. Dat is zo gegroeid in de loop der jaren: “Na drie jaar weet je wie je moet hebben”.

4.3.2 REGIEGROEP WIJKONTWIKKELINGSPLANNEN EN ‘DE ONDERNEMING’

Vanuit de Gebiedsteam wordt per wijk overlegd over de ontwikkeling van die wijk. Het belangrijkste instrument is het ‘wijkontwikkelingsplan’ (WOP): een visie op de toekomst van de wijk en een investeringsplan van gemeente en partners in die wijk. Het overleg gebeurt in de eerste plaats op managementniveau in een ‘Regiegroep’. In deze Regiegroep zijn gemeente, wooncorporaties, welzijnswerk en Politie vertegenwoordigd, en bewoners worden vertegenwoordigd door wijkorganisaties. In Tilburg-West is een dergelijke regiegroep actief voor de wijken De Reit, Het Zand en Wandelbos. Daar zijn bovendien voor de uitvoering van een aantal grote projecten uit het Wijkontwikkelingsplan extra overleggroepen opgericht onder de naam ‘De Onderneming’. In dit overleg zitten behalve de organisaties uit de Regiegroep ook meer direct-belanghebbenden, bijvoorbeeld ondernemers en onderwijsinstellingen, maar ook buurtbewoners. Alle partijen in ‘De Onderneming’ zijn ‘aandeelhouder’ in de ontwikkeling van hun eigen buurt.

4.3.3 WIJKBEHEEROVERLEG

Naast de ‘Regiegroep WOP’ op managementniveau overleggen de instellingen in de wijk ook op uitvoerend niveau in het zogenaamde ‘wijkbeheeroverleg’. We bezochten een vergadering van het wijkbeheeroverleg 3 West, een overlegstructuur voor de drie wijken De Reit, Het Zand en Wandelbos (een deel van stadsdeel West). In dit overleg, dat vier keer per jaar plaatsvindt, zijn alle in de wijk actieve instellingen op uitvoerend niveau vertegenwoordigd. Op de vergadering die we bezochten, waren aanwezig: een vertegenwoordiger van de wijkagenten, de teamleider van de buurtconcierges, woonconsulenten van verschillende corporaties, een pastoraal werkster, een teamleider van maatschappelijk werk, een coördinator jeugdhulpverlening, een clustermanager van Amarant (een instelling voor dienstverlening aan mensen met een handicap) en een vertegenwoordigster van Symphonie (een samenwerkingsverband van professionals rond probleemgezinnen), en de projectleider van het Gebiedsteam. “Belangrijkste is

dat we van elkaars bestaan afweten, weten wie er werkt in het gebied en wat we doen”, legt voorzitter John Kools uit.

Kools is de initiatiefnemer van het overleg. Hij is als wijkwelzijnswerker in dienst van de gemeente gekomen met de opdracht om bewonerscommissies te begeleiden, maar dat kostte hem niet al te veel moeite. Hij constateerde dat er meer winst was te halen uit het meer structureel organiseren van de professionele organisaties in de wijk: “Als er iets moest gebeuren, organiseerde ieder zijn eigen ad hoc netwerkje. Dat gebeurde vaak, maar niet structureel; er was dus geen continuïteit en ieder vond het wiel opnieuw uit”. Na een ronde langs de directeuren van relevante organisaties kreeg hij het fiat om de professionals regelmatig bij elkaar te laten komen. En dat werkt prima, zegt hij, vooral door het uitgangspunt: ‘niet teveel papier’. Het overleg is inderdaad zo kort en krachtig als een overleg met tegen de twintig mensen kan zijn. Het overleg dat we bijwonen, gaat deels over praktische zaken waarvoor afstemming nodig is: hoe gaan we om met de uitgevoerde statistische analyse van de Jagersbuurt?, wie wil er meewerken aan het integreren van mensen met een beperking in de wijk?, etc. Daarnaast wordt het overleg gebruikt voor het uitwisselen van informatie: wat doet stichting Symphonie?, hoe staat het met een inventarisatie van de wensen van jongeren in een bepaalde buurt?

In andere wijken van Tilburg vindt vergelijkbaar overleg plaats, vertelt John Kools, maar overal is het weer anders georganiseerd. De gemeente bekijkt de hele structuur binnenkort opnieuw, onder andere om de mogelijkheden te onderzoeken voor het meer uniform maken van de overlegstructuren in verschillende delen van de stad. Dit zou ook centrale sturing mogelijk maken.

4.3.4 BUURTREGIEGROEPEN

Naast wijkbeheeroverleg kent Tilburg-West ook een buurtregiegroep: een kleine groep van professionals die rechtstreeks in contact met bewoners komen. John Kools heeft ook deze overlevormen geïnitieerd, naar aanleiding van het overspoelen van de agenda van het wijkbeheeroverleg met overlastsituaties. Hij constateerde “onmacht zonder werkstructuur”. Hij organiseerde de belangrijkste partijen (gemeente, corporaties en opbouwwerker) in een ‘buurtregiegroep overlast en leefbaarheid’ die een uur in de drie weken vergadert over concrete probleemgevallen. De buurtregiegroep heeft als werkgebied hetzelfde gebied als wijkbeheeroverleg 3 West: De Reit, Het Zand en Wandelbos. Ook voor dit overleg is de regel: niet teveel papier, gericht op praktische werkafspraken. Inmiddels is de ‘buurtregie’ ondergebracht in het kader van het Tilburgse veiligheidsbeleid. De gemeente Tilburg streeft er naar overal in de stad buurtregiegroepen te vormen. Buurtregie West brengt onder andere naar aanleiding van een ernstig incident in 2003 in kaart welke jongeren in de wijk in aanraking met de politie zijn geweest, wie er tot de harde kern behoort, wie tot de risicojeugd hoort, en met welke jongeren er nog preventief te werken is.

De buurtregiegroepen zijn opgestart naar aanleiding van complexe problematiek, maar de meest zichtbare gevallen in ‘3 West’ zijn inmiddels opgelost, vertelt John Kools in het wijkbeheeroverleg. Een tijdje waren er dus geen nieuwe gevallen te bespreken, maar toen de regiegroep “meer achter de voordeuren ging kijken”, kwam er zoveel problematiek op tafel dat het aantal gevallen nu weer is toegenomen. Buurtregie hoeft overigens niet per se overal, vinden deelnemers aan het overleg, maar daar is niet iedereen het mee eens. Niet alle wijken kennen veel probleemgevallen, maar veiligheid en gedragsverandering is in Tilburg een zodanig belangrijk onderwerp (er is een ‘stadsbreed veiligheidsdebat’ over gevoerd), dat alle delen van Tilburg een buurtregiegroep kunnen gebruiken, vinden een aantal deelnemers. Er is ook zorg om de gevolgen van incidenten op ‘nette bewoners’, en alleen al om het gevoel van veiligheid te bevorderen, is het daarom nodig ook in ‘nette wijken’ een structuur ten behoeve van de veiligheid op te bouwen.

4.3.5 STICHTING SYMFONIE

De Stichting Symfonie is in 2001 opgericht als particulier initiatief van een aantal organisaties, onder aanvoering van de drie Tilburgse wooncorporaties (TIWOS, TBV-Wonen en Wonen Breburg) en de gemeente. In de stichting werken wooncorporaties, maatschappelijk werk, GGZ, Traverse (verslaafden-/daklozenopvang), politie en GGD samen, om – met de woorden van wethouder Hamming te spreken – “te sleuren aan de echte probleemgevallen”. De stichting zorgt namelijk voor de coördinatie van de overlastgevallen waarin de inspanningen van hulpverleners rond een bepaald adres onvoldoende blijken te zijn. De directeurs van deze organisaties vormen het bestuur van de stichting. De aanleiding voor samenwerking was een concreet probleem van de wooncorporaties met woonoverlast door huurders in Tilburg-Noord. De corporaties liepen steeds tegen geheimhoudingsplicht van hulpverleners aan. Ze hadden ook zelf niet de mogelijkheden om op cliënten af te stappen en ze de juiste hulp te bieden. De corporaties moesten beslissen: óf zelf zorgverleners aanstellen, óf samenwerken met de bestaande hulpverlenende organisaties.

Bij het bijwonen van het Wijkbeheeroverleg 3 West horen we de enige medewerkster van de stichting de noodzaak uitleggen van een organisatie als Symfonie. Dat kan heel kort: ze hoeft maar ‘Roermond’ te noemen en iedereen knikt en humt instemmend. Het incident in Roermond is een schrijnend voorbeeld van hoe de problemen rond een gezin, ondanks de bemoeienis van meer dan twintig hulpverlenende organisaties, toch uit de hand kon lopen. Het doel van de stichting is het regisseren van de aanpak van slepende probleemgevallen waar meerdere hulpverleners bij betrokken zijn. De stichting wil bij elke casus een van de betrokken hulpverleners regievoerder maken; dat betekent niet dat die persoon/instelling alles zelf moet doen – iedere hulpverlener blijft zijn eigen verantwoordelijkheid en professionaliteit houden – maar wel dat die persoon alles coördineert.

De kracht van de stichting is dat alle organisaties dit doel op directieniveau hebben ondertekend, waardoor beroepsgeheim geen excuus meer kan zijn. Cliënten moeten overigens wel toestemming geven voor het uitwisselen van informatie. De samenwerking betekent niet dat alle vertrouwelijke informatie uitgewisseld wordt, wel dat organisaties samen een aanpak afspreken (dus procesinformatie wel wordt uitgewisseld). Corporaties zijn in de positie verplichtingen op te leggen, waardoor het de hulpverlener mogelijk wordt gemaakt zijn werk te doen, zonder dat hij schrikt van een brief die de wooncorporatie stuurt aan zijn cliënt met de mededeling dat hij uit zijn huis kan worden gezet. In een dergelijk proces is afstemming bijzonder belangrijk. Er is echter bewust niet gekozen voor een gezinscoach, omdat het niet mogelijk is de taken en professionaliteit van alle hulpverlenende functies in een persoon te verenigen. Meestal blijft in de praktijk bij een casus een groepje van drie of vier hulpverleners over, en de anderen spreken met elkaar en de cliënt af dat ze zich terugtrekken – zonder hun eigen verantwoordelijkheid te verliezen.

Woonoverlast was het oorspronkelijke uitgangspunt, maar het is de bedoeling in de nabije toekomst het criterium te laten vallen dat Symfonie alleen optreedt indien er sprake is van woonoverlast. “Anders moet ik de cliënten adviseren even de straat op te gaan en te schreeuwen, want dan is het woonoverlast”, legt de medewerkster van Symphonie uit. De stichting heeft bij de gemeente subsidie aangevraagd ten behoeve van deze taakverbreding.

4.3.6 NETWERK ROND BREDE SCHOLEN

“Tilburg profileert zich als Bredeschoolstad”, vertelt ons Hans Timmermans, directeur van de Thomas Mooreschool in Tilburg-West. 98 procent van de leerlingen van de TM-school is allochtoon, vertelt hij, en de andere twee procent “half allochtoon”. De kinderen komen bijna allemaal uit gezinnen waarvan de ouders een lage opleiding hebben of helemaal geen. Daardoor kampen ze met achterstanden als ze op school komen, in de eerste plaats op het gebied van taal, maar ook vaak motorisch en op het terrein van sociale competenties.

De Thomas Mooreschool en drie andere katholieke basisscholen in Tilburg-West vormen een pilotproject voor bredeschoolontwikkeling. De gemeente ondersteunt in dat kader de ontwikkeling, bijvoorbeeld in de vorm van de financiering van de professionele ondersteuning bij de huidige samenwerkingsstructuur. De vier basisscholen in de wijk hebben zich georganiseerd in de Stichting Katholiek Onderwijs Tilburg (SKOT). De scholen hebben zich met de zorg- en welzijnsorganisaties in de wijk bovendien georganiseerd in de Stichting Brede Wijkschool. Die Stichting bundelt organisaties uit drie pijlers: onderwijs (SKOT), zorg (thuiszorg ‘Thebe’, jeugdgezondheidszorg, jeugdhulpverlening) en welzijn (sociaal-cultureel werk van welzijnsorganisatie ‘De Twern’ en peuterspeelzalen en kinderopvang van Stichting Kinderstad). Het

bestuur van de stichting bestaat uit vertegenwoordigers op managementniveau, van elke instelling iemand. Timmermans is bestuurder namens de eigen school. De stichting heeft een werknemer in vaste dienst: de bredeschoolcoördinator.

Deze organisatievorm heeft voordelen voor met name de bredeschoolcoördinator, die anders geen goede rechtspositie zou hebben, vertelt Timmermans. Er zijn ook nadelen, blijkt onder andere in een evaluerende nota van de gemeente, met de veelzeggende titel 'Brede rivieren stromen traag'. Ook Timmermans vindt dat de besluitvorming te traag gaat, en een bestuur van circa tien personen te weinig daadkracht heeft.

De bredeschoolcoördinator heeft daarmee met te veel personen te maken die hem aansturen. Over de persoon van de bredeschoolcoördinator zet Timmermans, dat hij of zij een zwaargewicht moet zijn, omdat hij of zij op managementniveau mee moet kunnen praten en eventueel managers op de vingers tikken. De coördinator moet bovendien uit het onderwijs komen en bekend zijn met de onderwijscultuur, omdat onderwijs binnen de brede school regievoerend optreedt over de zorg- en welzijnsorganisaties, stelt hij.

Samenwerken ten behoeve van opvang jonge kinderen

De Thomas Mooreschool is al vroeg begonnen met samen te werken met andere instellingen. De belangrijkste drijfveer was de noodzaak om achterstanden niet alleen op school te bestrijden, maar ook te voorkomen. Ter preventie van achterstanden wil Timmermans kinderen zo vroeg mogelijk tegenkomen: "Vanaf nul jaar naar de basisschool". Met de huidige aanpak komen de kinderen op tweejarige leeftijd de school binnen, namelijk op de peuterspeelzaal (in hetzelfde gebouw). Met de peuterspeelzaal is nauwe samenwerking. Het zijn formeel twee organisaties, maar "binnen dit gebouw zijn we allemaal mensen, we zijn collega's van elkaar". De opvang voor kinderen van nul tot twee (kinderopvang) is onderwerp van veel overleg, met name met het ROC. Het ROC verzorgt namelijk taalburgerings-cursussen, en werft leerlingen daarvoor onder andere via de basisscholen. Knelpunt voor de potentiële cursisten bleek daarbij de kinderopvang te zijn. De school en het ROC zagen mogelijkheden kinderopvang in de school te realiseren en de moeders dan ook in hetzelfde gebouw les te geven. Het voordeel was dat de ouders dan dicht bij huis les konden volgen, en dat de lessen ook heel concreet gericht konden worden op school en opvoeding. Het ROC trok zich echter terug toen (nu vijf jaar geleden) de gemeente ging saneren en de financiering van de samenwerkingsvorm niet sluitend kon worden gemaakt. Timmermans is hier nog altijd boos over: "Dit zijn nu echt gemiste kansen! Ze blijven steeds bezig met het 'inhalen van achterstanden', terwijl dit mogelijkheden waren om die achterstanden te voorkomen". Het liefst begint Timmermans al tijdens de zwangerschap met het voorkomen van achterstanden, wat ook mogelijk is door de samenwerking met 'Thebe'. Hij heeft dan ook richting de gemeente "zijn stem laten horen": "daarom kennen wethouders als Jan Hamming en Hugo Backx en anderen in de gemeente mij ook". Timmermans is vooral boos over het niet doorgaan van de plannen, omdat dat het

enthousiasme van het personeel doodslaait. Inmiddels heeft het ROC met een minder ingrijpende activiteit de samenwerking met de school opnieuw opgepakt.

Buurtmoeders

Om achterstanden van kinderen te voorkomen, maakt Timmermans zich ook sterk voor het voortzetten van de functie van 'buurtmoeder' op de school. Deze buurtmoeders (zie ook box 5) zijn actief in het kader van het programma 'Opstap'. Deze methode biedt programma's per groep aan: bijvoorbeeld op de peuterspeelzaal 'Opstapje', in groep 2 'Opstap', in groep 3 'Overstap' en in groep 4 'Stap Door'. De programma's betreffen activiteiten die op school gedaan worden, en spelletjes en werkjes die de ouders thuis met de kinderen moeten doen. De ouders krijgen daarvoor instructies van buurtmoeders. De TM-school heeft met het ROC overlegd om het lesmateriaal van het ROC voor de ouders (taalinburgeringscursus) aan te laten sluiten bij de 'Overstap'-methode. De docenten van het ROC hebben hun materiaal aangepast, en geven hun cursus nu ook in de school. Dat was mogelijk met een budget van het ROC dat ze toegewezen hadden gekregen om docenten naar plekken toe te laten gaan in plaats van cursisten naar het ROC te laten reizen. In 2002/2003 is deze combinatie voor het eerst aangeboden (een groep cursisten), en in 2003/2004 was het de bedoeling twee groepen de cursus te laten volgen, maar de drempel van het ontbreken van kinderopvang bleek te groot te zijn; er draait nu dus een groep. De Stichting Brede Wijschool heeft inmiddels financiering van kinderopvang aangevraagd en gehonoreerd gekregen, zodat volgend jaar wel kinderopvang aangeboden kan worden aan de cursisten. Het is echter niet zeker of de buurtmoeders dan wel gefinancierd kunnen worden, dus of de cursus dan doorgaat is onduidelijk.

De gemeente heeft in het verleden geprobeerd de scholen een ander programma op te leggen, vertelt Timmermans: gangbare Voorschoolse en Vroegschoolse Educatie (VVE) programma's waren 'Caleidoscoop' en 'Piramide'. Formeel was de reden dat die inhoudelijk beter waren; van 'Opstap' wees onderzoek namelijk uit dat de resultaten van leerlingen op cognitief gebied gelijk waren gebleven. Volgens Timmermans was het werkelijke probleem dat 'Opstap' duurder was: het programma vereist de inzet van buurtmoeders, die door de gemeente gesubsidieerd worden. Die buurtmoeders waren toen in dienst van 'De Twern'. Inmiddels zijn ze in dienst van de stichting SKOT. Het probleem van de gemeente was ook de precedentwerking die de bekostiging daarvan zou scheppen voor scholen in andere wijken. Timmermans interpreteert de onwil van de gemeente, maar ook landelijke bezuinigingen op OALT (Onderwijskrachten Allochtone Levende Talen), als: "Ze nemen ons niet serieus". Hij heeft zich richting de gemeente sterk gemaakt voor de continuïteit van 'Opstap'. Hij krijgt nu financiering, maar moet nauwkeurig verantwoording afleggen over het huidige boekjaar om de financiering te krijgen voor het volgende jaar. We zien in zijn map dat hij zelfs factuurtjes van 3,71 euro moet meesturen! Timmermans is blij dat hij tot nu toe steeds financiering bij elkaar heeft gekregen, maar zet wel kanttekeningen: "Er zijn hele goede dingen in gang gezet, maar altijd op projectbasis, dus op goodwill subsidies." Goede

Box 4 Buurtmoeders

We ontmoeten twee buurtmoeders op de Thomas Mooreschool. Ze vertellen over hun werk. Zoals gebruikelijk hebben ze deze ochtend met de ouders geëvalueerd wat ze de afgelopen week met hun kind geoefend hebben, en hebben ze instructies gehad over het spelletje dat ze deze week met hun kind thuis gaan doen. De instructies zijn zelfs verplicht voor de ouders van de kinderen in groep 1 en 2. "Maar ze komen graag." Hoewel het programma vooral moeders bereikt, worden ook de vaders betrokken: er zijn speciale werkbladen die de kinderen mee naar huis krijgen om met hun vaders te maken.

De buurtmoeders komen ook bij de ouders thuis. Elke week zoeken ze er een aantal op om te zien hoe ze thuis met hun kind bezig zijn en om ze daarbij te helpen. Daardoor zijn ze goed geïnformeerd, ook over andere aspecten van de thuissituatie. Ze hebben daarmee een belangrijke signaleringsfunctie. Hun signalen worden opgevangen via het leerlingvolgsysteem (maandelijks overleg van het onderwijsteam en de peuterspeelzalleidsters) en het netwerk jeugdhulpverlening (waarin de adjunct-directeur van de school zit). Wanneer nodig spelen ze probleemsituaties door naar de hulpverleners. In de schoolgids staat ook vermeld dat de organisaties onderling informatie uitwisselen. Ook in het buurtnetwerk (overleg met thuiszorg, peuterspeelzaal, basisscholen, politie en wooncorporatie) wordt informatie uitgewisseld.

De buurtmoeders doen hun werk met veel plezier. Ze zijn erg enthousiast over de mogelijkheden die de bredeschoolontwikkeling biedt: in de toekomst een mooi gebouw met allerlei faciliteiten, zoals een bibliotheek, sportvoorzieningen, een thuiszorgloket en een consultatiebureau. Het is belangrijk om zo iets in de buurt te hebben, leggen ze uit: veel ouders zijn helemaal niet zo mobiel.

De buurtmoeders maken zich wel zorgen over de toekomst van hun functie: volgend jaar wordt de basis waarop ze nu gefinancierd worden – het budget voor Onderwijskrachten Allochtone Levende Talen – afgeschaft.

dingen die hun waarde hebben bewezen, moet je structureel kunnen maken, vindt hij. Het bestaansrecht van de buurtmoeders hangt bijvoorbeeld aan een zijden draadje. Een meer structurele basis is ook belangrijk voor je geloofwaardigheid, voegt hij eraan toe – en dat is de voorwaarde voor het enthousiasmeren van mensen.

Terug naar de werkvloer

De structuren, financiering en verantwoording rond de bredeschoolontwikkeling kosten Timmermans en zijn collega's veel tijd en energie. Al met al zitten ze in een fase die gekenmerkt wordt door structuurontwikkeling, vindt Timmermans: "Je bent met de randvoorwaarden bezig, niet met de inhoud". Op de werkvloer zijn de activiteiten nog maar beperkt. Bij de start van de ontwikkeling was het idee juist dat er op de

werkvloer veel wordt samengewerkt, vertelt Timmermans. Er bloeiden toen al allerlei spontane initiatiefjes in de vorm van bibliotheekactiviteiten en sociaal-culturele activiteiten. Hij zou graag terugwillen naar dit concrete niveau: aandacht voor de werkvloer en meer ruimte voor de mensen daar om zelf te bedenken hoe ze een en ander willen vormgeven. Daardoor kan een breed scala aan activiteiten groeien.

4.3.7 ANDERE OVERLEGVERBANDEN

De netwerken en overlegverbanden die wij konden bezoeken zijn er slechts enkelen; er zijn er nog een heel aantal meer in Tilburg die wij niet hebben kunnen bezoeken. In andere delen van de stad zijn structuren zoals de regiegroepen en het wijkbeheeroverleg in West, maar overal is het anders georganiseerd, vertelt John Kools ons. We horen bovendien van structuren op stedelijk niveau, zoals het 'Veiligheidshuis': een samenwerkingsverband op stedelijk niveau tussen partijen betrokken bij jeugdcriminaliteit. Binnen het Veiligheidshuis werken onder andere OM, Politie en Jeugdreclassering samen onder een dak. De partijen maken gebruik van casuïstiek overleg over probleemjongeren, waarbij bijvoorbeeld de gegevens van jeugdzorg gekoppeld worden aan de gegevens van justitie. Ook hoorden we over een netwerk jeugdhulpverlening, waarvan de coördinator op haar beurt weer deelneemt aan het wijkbeheeroverleg. We hebben er niet naar gestreefd de hele netwerkstructuur in Tilburg in kaart te brengen, maar de beschreven verbanden geven een beeld van de complexiteit ervan: op verschillende schaal- en organisatieniveaus, rond verschillende thema's.

4.4 RESULTATEN

De overlegstructuren zijn in de eerste plaats nuttig zijn voor de onderlinge afstemming van de organisaties in de wijk. Maar wat merken bewoners nu van deze overlegstructuur en de aandacht voor het wijk- en buurtniveau? We hebben gesproken met een aantal mensen die onder de netwerkstructuur activiteiten en voorzieningen realiseren voor een bepaalde groep: een initiatiefnemer van een veiligheidsnetwerk door buurtbewoners (par. 4.1), een medewerker van Amarant Tilburg (een dienstverlenende instelling voor mensen met een handicap) voor een groot aantal mensen met een beperking (par. 4.2), een professioneel actieve bewoonster van Tilburg-West voor kinderen en allochtone vrouwen in haar eigen buurt (par. 4.3), en een actieve buurtbewoner in Tilburg-Centrum voor zijn buurt (par. 4.4).

4.4.1 BUURTPATROUILLE EN BUURTMAIL BOUWMEESTERBUURT

Aanleiding buurtpatrouille

We spreken met Ton Wilthagen, in het dagelijks leven op de universiteit bezig met arbeidsrecht en arbeidsmarktvaagstukken, die in zijn eigen buurt een netwerk heeft opgezet. Hij vertelt ons hoe hij daartoe kwam. Hij woont in de buurt Dudokhof, een

buurt van iets meer dan honderd huizen in de Bouwmeesterbuurt. In deze buurt was over het algemeen weinig te merken is van de toenemende grootstedelijke problematiek van Tilburg, bijvoorbeeld rond verslaving en prostitutie. De buurt kreeg echter te kampen met een specifiek probleem: er vonden steeds meer inbraken plaats. Dit bleek een systematisch karakter te hebben: het begon op een zondagochtend met zeven geopende garagekanteldeuren; de volgende ochtend waren dat er meer, en dat nam binnen aantal weken toe tot uiteindelijk meer dan dertig precies dezelfde inbraken in totaal. “Dan kun je rustig gaan slapen of kijken wat er echt aan de hand is”. De afzonderlijke aangiftes van de bewoners vormden voor de politie geen aanleiding om de inbraken prioriteit te geven. “De mensen die aangifte deden, kregen een brief dat het onderzoek niets had opgeleverd en de zaak gesloten was; twee dagen na aangifte – dus die moet gepost zijn op dezelfde dag dat je er was”. Deze afhandeling was erg onbevredigend, en bewoners raakten met elkaar in gesprek over het afgescheept zijn. Wilthagen sprak ook de wijkagent erop aan. Deze legde hem uit dat de politie geen capaciteit – want geen prioriteit – gaf aan ‘gewone’ inbraken in een woonhuis. De cumulatie van voorvallen in een buurt was geen aanleiding om op deze regel een uitzondering te maken.

Actie in samenwerking met politie

Wilthagen liet het daar niet bij zitten. Hij schreef een ‘polemische’ brief aan de politie met het verzoek op grond van de frequentie en het systematisch karakter van de inbraken de prioriteit te verhogen. Naar aanleiding daarvan kwam de wijkagent met zijn teamchef naar de buurt toe. Op een daarvoor georganiseerde bijeenkomst bij een van de bewoners thuis bracht de teamchef de boodschap – kort samengevat : “Nederland is verrot; ons bureau is met zeven moorden bezig, dus aan inbraken kunnen we geen prioriteit geven. Maar als jullie zelf meedoen dan stellen we voor korte tijd twee agenten met gsm beschikbaar.” De voorwaarde was dat de buurtbewoners zelf gedurende zes tot acht nachten, vanuit de huizen, in de buurt posten, en wel zo dat ze van 3:00 tot 6:30 uur de hele buurt overzien. Wilthagen schoof zichzelf naar voren om deze uitdaging aan te nemen. Hij vond het vanuit zijn achtergrond als socioloog wel “een interessant experiment”. Hij nam het initiatief voor de voorbereidingen: hij liet mensen intekenen voor het posten vanuit hun eigen huizen, bracht hun posities in kaart op de buurtplattegrond, maakte roosters, stelde een telefoonlijst op. “Het was heel intensief in het begin”. De wijkagent gaf alle deelnemers grondige instructies; er mocht bijvoorbeeld niet gerookt worden op wachtposten, om niet op te vallen.

Resultaat buurtpatrouille

Het ‘posten’ werd een succes. Veel mensen deden mee: op de drukst bezette avond werd vanuit vijfendertig woningen tegelijk gepost. Vijf verdachten werden gearresteerd, aan de rand van de buurt. De teamchef van politie was zo gecharmeerd van de aanpak dat hij in zijn eigen woonomgeving in Dordrecht eenzelfde systeem opzette in verband met auto-inbraak. Tijdens een eindevaluatiebijeenkomst sprak hij zijn waar-

dering uit: hij was eerder naar Canada geweest om een aantal goede voorbeelden van criminaliteitsbestrijding te bezoeken, maar had in eigen land kunnen blijven.

Vervolg: buurtnetwerk

Wilthagen kwam naar aanleiding van deze eenmalige actie tot de conclusie: “Waar gaat de hele strijd om: informatie”. Daders hebben een voorsprong als ze meer informatie hebben dan slachtoffers. Ze maken een inschatting van de buurt en bepalen op grond daarvan hun strategie. Ze wisten van tevoren dat het pas laat tot bewoners zou doordringen dat er sprake was van een systematische aanpak, omdat de informatie-uitwisseling onder bewoners beperkt was. Het duurde daarom vijftientig inbraken voor de buurt en de politie in actie kwamen. “Informatie was het belangrijkste strategische nadeel van bewoners.” Om dit strategische nadeel in de toekomst te voorkomen, stelde Wilthagen op de eindevaluatiebijeenkomst voor om de verdwenen ‘buurvrouwenfunctie’ (het elke ochtend bij elkaar koffie drinken en daardoor op de hoogte zijn van alles wat er in de buurt gebeurt) opnieuw vorm te geven in de vorm van een e-mailnetwerk.

De ‘buurtmail’ heeft inmiddels vorm gekregen: Wilthagen beheert een maillijst, hij ontvangt van de deelnemers berichtjes en stuurt die door naar andere deelnemers. Zestig procent van de buurt doet eraan mee, vertelt hij. Men meldt elkaar rondhangende jongens, prostitutie, afval en drugsoverlast (vijftien à twintig mails per maand), maar het e-mailnetwerk wordt ook benut voor het organiseren van een buurtvolleybaltoernooi. De wijkagent leest mee, en Wilthagen overlegt maandelijks per telefoon met hem: ze vergelijken de data van politie met de data uit het buurtnetwerk. Als er aanleiding toe is, praat de wijkagent verder met een aantal bewoners.

Resultaten buurtmail

Twee weken na de actie waarbij de hele buurt ingeschakeld werd om te posten, begonnen de inbraken opnieuw, op dezelfde systematische manier, vertelt Wilthagen. Dat was echter meteen bekend, doordat de informatie meteen werd verspreid via het buurtnetwerk, en bewoners organiseerden zicht razendsnel: een aantal bewoners spraken af preventief te patrouilleren in de wijk, dus op straat, gewapend met scheidsrechterfluitjes en op grond van afspraken in een eenvoudig protocol. Er werden minder bewoners ingezet dan bij de eerste actie, maar het ging vooral om de preventieve werking. De buurtpatrouille bewaakt nu in bepaalde periodes de buurt, namelijk als de meldingen via het buurtnetwerk daartoe aanleiding geven. Als het weer rustig is, houden ze er weer mee op. Via de e-mail houden ze de wijkagent op de hoogte van de tijdstippen dat ze patrouilleren. Het resultaat is meetbaar: terwijl andere wijken steeds slechter scoren in de veiligheidsmonitor van politie, zijn de cijfers voor de Dudokhof gelijk gebleven.

Andere effecten

Het netwerk vormt de basis voor allerlei initiatieven in de wijk. Via het buurtnetwerk melden zich steeds meer bewoners met eigen initiatieven. Mensen melden zich bijvoorbeeld voor het maken van roosters voor de buurtpatrouille. Anderen organiseerden een buurtvolleybaltoernooi. Toen Wilthagen de digitale foto's die daarvan gemaakt waren niet via het buurtnetwerk wilde rondsturen met het oog op de omvang van de bestanden, maakte een van de buurtbewoners een buurtwebsite waarop wel plaats was voor alle foto's van het volleyballen en ook nog van een fietstocht.

Ook is op grond van terugkerende klachten via het netwerk een eis van bewoners voor meer verlichting in de wijk neergelegd bij de gebiedscoördinator van de gemeente. "De tactiek is: als het moet de zaak op scherp stellen, en dat wel altijd samen doen" zegt Wilthagen. Bewoners zijn zelf vervolgens weer ingezet: via het netwerk werd een oproep verspreid voor bewoners die op een plattegrond konden invullen waar in hun eigen omgeving meer verlichting nodig was. Op grond daarvan is de verlichting van de wijk verbeterd.

Een ander initiatief waar de buurt voor ingeschakeld werd, was het aankaarten van problemen in verband met parkeerbeleid. In de buurt bevond zich namelijk ook het Bureau Parkeerbeheer, en doordat de medewerkers daarvan 's ochtends de wijk volparkeerden moesten de bewoners zelf hun auto's op de stoep parkeren. De bewoners werden dus met grote regelmaat bekeurd. Via het buurtnetwerk waren de bewoners hierover snel te organiseren.

Een bijzonder bijeffect is voor Wilthagen dat hij op verschillende plaatsen uitgenodigd wordt om de aanpak van zijn buurt toe te lichten. De aandacht vanuit het hele land voor het initiatief is overweldigend. Hij heeft inmiddels al diverse bewonersorganisaties toegesproken of onderhoudt daarmee contact, o.a. in de Reeshofwijk, waar inmiddels ook een buurtpatrouille is opgestart. Ook tijdens het stedelijke Veiligheidsdebat dat in Tilburg plaatsvond, heeft hij een presentatie gehouden. Veel deelnemers wilden zijn mailadres om nog eens contact op te nemen. Hij vindt niet dat de aanpak van zijn buurt overal gekopieerd moet worden, maar wel dat er drie algemene lessen gelden:

- 1 "Het is onzin dat mensen niet meer te organiseren zijn. Als er een belang is, zijn ze dat wel."
- 2 Het is wel nodig iets anders te verzinnen en nieuwe technologieën in te zetten.
- 3 "Als je andere organisaties (gemeente, politie, instellingen) wilt organiseren, kan dat alleen als je eerst jezelf organiseert."

4.4.1 VRAAGGERICHT EN BUURTGERICHT WERKEN VOOR MENSEN MET EEN HANDICAP

We spreken een “vertegenwoordiger van een groep patiënten in de wijk” – zo presenteert Ruud van Gorp zichzelf. Hij doet dat vanuit zijn functie als ‘clustermanager Vrije Tijd/Ambulante Dagbesteding’ bij Amarant Tilburg. Amarant is bezig met een omslag naar een werkwijze waardoor cliënten zo gewoon mogelijk kunnen leven, zoals ze dat zelf willen. Deze filosofie, gebaseerd op het Amerikaanse ‘Community Care’, is relatief nieuw in Nederland. In het verleden en soms nog werden mensen met een handicap – met de beste bedoelingen – vaak gehuisvest in instellingen op afgelegen locaties, met alle voorzieningen op het eigen terrein, en keuze voor andere vormen van wonen, werken en vrije tijd. Het komt nu steeds vaker voor dat gehandicapten alleen of met anderen (een tot vier personen in een huis) in een ‘gewone wijk’ wonen, met begeleiding en met veel meer zeggenschap over de eigen invulling van hun leven. Ruud van Gorp zet zich in om in Tilburg organisaties en bewoners te bewerken om de weg vrij te maken voor zijn cliënten om ze zo gewoon mogelijk laten wonen, werken en recreëren, op basis van hun recht op zelfbeschikking: “ondersteunen, maar niet meer dan nodig”.

Ruud van Gorp heeft in dorpen rond Tilburg – Oisterwijk en Hilvarenbeek – goede ervaring met het integreren van mensen met een beperking in de lokale samenleving (zie box 5). Hij wil graag eenzelfde soort relatie opbouwen met de omwonenden rond ’t Hooge Veer – de locatie in Tilburg-West. ’t Hooge Veer zelf staat open voor de buurt. Het gebouw – met onder andere een zwembad, een vergaderzaal en een stijlvolle, moderne kantine/restaurant in een voormalige kapel die ook gebruikt kan worden als concertzaal – is in principe open voor de hele wijk, vertelt Van Gorp. Maar helaas is dat nog niet ontdekt door de buurt. Om bewoners naar het terrein van Amarant te halen wordt er jaarlijks een rommelmarkt en een zomerfeest georganiseerd. Ook heeft Amarant meegedaan aan een ‘wijksafari’, georganiseerd door het opbouwwerk, waarbij er veertig bezoekers waren. Er komen steeds meer activiteiten in de wijken in Tilburg, maar het netwerk eromheen moet nog opgebouwd worden.

Hoe de relatie van de Amarantcliënten met hun buurt en wijk moet zijn, is afhankelijk van hun eigen vraag. Het is een relatief nieuw verschijnsel dat dienstverlenende organisaties hun cliënten zelf vragen wat ze voor activiteiten wilden ondernemen. Om het vraaggerichte werken vorm te geven, gaat Amarant vanaf januari 2005 per district (totaal zes districten) voor de vrije tijd en ambulante zorg een of twee mensen (1 fte) aanstellen als coördinator. De bedoeling is dat die de vaste aanspreekpersoon voor cliënten worden, in plaats van vier tot vijf verschillende mensen voor verschillende activiteiten. Elke coördinator werkt voor circa 230 cliënten.

Van Gorp vertelt over wat het eerder al opleverde als activiteiten werkelijk georganiseerd worden op vraag van cliënten: bewoners willen graag de toren van Hilvarenbeek

Box 5 Enkele voorbeelden van integratie van mensen met een beperking

In Hilvarenbeek, waar 40 à 50 cliënten van Amarant wonen, kwam een centraal gelegen boerderij met kinderboerderij vrij. De gemeente wilde op de vrijgekomen locatie nieuwbouw; de wijk wilde de boerderij behouden, en ook de kinderboerderij die mooi vlakbij de kinderopvang was gelegen. De Zwijzenstichting (inmiddels met andere instellingen gefuseerd tot Amarant) zette zich in om de boerderij te behouden door er een wijkcentrum van te maken en op de kinderboerderij en in het wijkcentrum mensen met een handicap te laten werken. De buurt was er niet meteen blij mee, in verband met de overlast die ze verwachten van het wijkcentrum. Maar Ruud van Gorp overlegde met de buurt, onder andere over de openingstijden. Uiteindelijk werd besloten dat het belang van de bewoners bij het instandhouden van de boerderij groter was. Inmiddels loopt het wijkcentrum prima. Cliënten van Amarant willen er graag ook 's avonds werken; anderen willen er aan activiteiten deelnemen. Ze komen er andere bewoners van Hilvarenbeek tegen, en die hebben het wijkcentrum ontdekt als locatie voor ook eigen activiteiten en het personeel als goede en gemotiveerde werkrachten. Het gevolg is dat er steeds vaker cliënten van Amarant doorstromen naar een andere functie, bijvoorbeeld op scholen, waar hun sociale netwerk snel groeit.

In Oisterwijk werd voor een molen een nieuwe functie gezocht. De toenmalige directeur van de Zwijzenstichting zat in de molenstichting, en hij zag mogelijkheden. Inmiddels is er in de molen een kleine horecagelegenheid gerealiseerd, door lokale ondernemers uitgebaat, met een aantal cliënten van Amarant in dienst. Ook hier stromen ze door naar andere werkplekken op scholen en in wijkgebouwen.

In de gemeente Goirle wordt in september 2004 door Amarant het inloopcafé 'Effe Weg' (vrije inloop op zondagmiddag in een wijkcentrum) overgedragen aan het bestuur van wijkcentrum De Deel. De nieuwe manier van werken, betekent voor vrijwilligers dat ze niet meer onder Amarant vallen, maar onder het wijkcentrum. Beroepskrachten trekken zich steeds meer terug, en blijven alleen op de achtergrond als achtervang.

beklimmen, een keer op de preekstoel staan, een excursie naar het bejaardenhuis (in verband met de interessante tilliften) en een kampvuur houden. Dat betekent een nieuwe rol voor de professionele ondersteuning: zij moeten meer de vrijwilligers ondersteunen om hen hun netwerk in het dorp of de wijk beter te laten benutten en uit te breiden, meer regelen en allerlei mensen inschakelen. In dorpen gaat het allemaal

iets gemakkelijker: “Daar is het meer ‘ons kent ons’, waardoor er meer deuren open gaan”, maar: “In de stad moet dat ook kunnen”. En de eerste resultaten zijn er al in Tilburg: Ruud van Gorp heeft zich aangesloten bij de netwerkstructuur, met name bij wijkopbouwwerker John Kools. Met hem heeft hij plannen gemaakt om in de nabije toekomst ook op zondagmiddag het café open te stellen voor wijkbewoners. Zes meisjes zijn lid geworden van een ‘gewone’ meidengroep, door samenwerking met stedelijk jongerenwerk Attak. De meiden zijn klant van Amarant, en Amarant koopt het hele pakket in bij Attak (jongerenwerkster, beheer, materialen, gebouw, koffie en thee, etc.). Ondertussen zijn er al twee jongens- en twee meidengroepen waarbij reguliere organisaties de uitvoering doen, en een vijfde start medio 2004. Andere jongeren gaan in de toekomst begeleid stappen via een volgend samenwerkingsproject met Attak. Ook zijn een aantal cliënten lid geworden van reguliere verenigingen. Wij komen Ruud van Gorp verder tegen bij het wijkbeheeroverleg, waar hij medestanders zoekt voor het organiseren van verbanden tussen de bestaande bredeschool-netwerken en de ZMLK-school waar een aantal van zijn jonge cliënten schoolgaat. De eerste reacties zijn positief.

4.4.2 EEN ACTIEVE BEWOONSTER IN TILBURG-WEST

We ontmoeten in Tilburg West een – deels professioneel – actieve bewoonster, Linde Braber. Ze organiseert een aantal activiteiten voor de kinderen in haar buurt en ‘interculturalisatieprojecten’ voor andere buurtbewoners. Voor de activiteiten voor kinderen is ze tijdelijk in dienst bij ‘SSKW3’, een welzijnsorganisatie; voor de activiteiten met andere buurtbewoners zoekt ze per initiatief financiering.

De Speurneuzenclub

De Speurneuzenclub is een kindernatuurclub die Braber leidt in de lente en de herfst, voor zes tot twaalfjarige kinderen. Ze heeft circa achttien ‘vaste klanten’. De activiteiten van de club zijn gericht op actie, bezinning, en het ontwikkelen van vaardigheden. Braber laat foto’s zien van de laatste clubactiviteit: het bouwen van nestkasten voor gierzwaluwen. Een lid van de Gierzwaluwwerkgroep Nederland kwam uit Eindhoven en liet een video zien van zwaluwen in hun nestkast. De Speurneuzenclub maakt gebruik van alle groen in de wijk: een paar poelen en een konijnenburcht in de Drijflanen (park), de kinderboerderij en de speeltuin in het Wandelbos, het oude ‘Sterrenbos’ ‘De Oude Warande’ en de ijsvogels bij het Wilhelminakanaal. Ook de sluis in het Wilhelminakanaal is een interessant uitstapje voor de Speurneuzen. Braber wil de activiteiten van de Speurneuzenclub in een kinderkrant uitbrengen – dat is voor haar meteen het opdoen van ervaring met het maken van een kinderkrant, wat mogelijk relevant kan worden in de bredeschoolontwikkeling in de wijk. Ook hiervoor heeft ze na enig zoeken een sponsor gevonden. De krant kan via de kinderen zelf verspreid worden op hun scholen, en via de wijkcentra.

Kleuterverteluurtje

Verder organiseert Linde Braber een wekelijks verteluurtje in een wijkcentrum. De animo is nog niet heel hoog: drie tot zes kinderen per keer. Ze kiest het liefst voor sprookjes, omdat daar altijd op prachtige wijze een boodschap in verpakt zit. Ze wil met het verteluurtje ook de ouders enthousiast krijgen voor het voorlezen aan hun kinderen. Tegelijkertijd let ze op de kinderen: als er kinderen heel opvallend achterlopen in bepaalde ontwikkeling, kaart ze dat aan bij de moeder, door het geven van tips, en binnen de welzijnsorganisatie.

'Vrolijk De Straat Op'

'Vrolijk De Straat Op' is een project geweest van de gemeente waarbij bewoners voor eigen ideeën voor hun buurt tot vijfhonderd euro konden krijgen. Linde Braber laat de folder zien: 'Hebt u een idee? De gemeente betaalt mee'. Deze manier van financieren van activiteiten werkte voor haar goed; wel moet men telkens zelf het geld voorschieten of tijdelijke sponsors zoeken. 'Vrolijk De Straat Op' was een goede manier om voor actieve bewoners iets extra's te doen op plaatsen waar gemeente, corporaties en anderen normaal niet kunnen interveniëren (bijvoorbeeld in de tuinen van bewoners) in verband met de precedentwerking die dat zou scheppen. "Geef je de ene bewoner een boom in zijn tuin, dan moet je alle andere Tilburgers ook een boom in hun tuin geven". Braber heeft al drie keer geld gekregen uit het 'Vrolijk De Straat Op'-budget, ondanks dat de regel formeel is dat elke bewoner een keer mee mag doen. Het budget was echter nog niet uitgeput, en de projecten van Braber waren goed. Ze heeft in 2002 de eerste prijs gekregen die door de gemeente werd uitgelooft aan het beste 'Vrolijk De Straat Op'-initiatief. In de Wijnruitweg heeft Braber in het kader van 'Vrolijk De Straat Op' georganiseerd dat buurtbewoners hun straat weer mooi maakten door bomen en struiken te planten, "als tegenwicht tegen al die tuinen die volgens de laatste mode geheel worden betegeld ... wat een verarming van de stadsnatuur betekent". Dat heeft echt effect gehad, vertelt Braber: andere buurtbewoners wilden daardoor ook weer een mooie tuin. "En nu zie je steeds vaker hoofddoekjes in de tuin aan het werk".

Buurtgidsen

De buurtgidsen of buurtambassadeurs zijn een idee van John Kools, gebaseerd op het voorbeeld van wijkambassadeurs in Rotterdam. Buurtgidsen zijn bewoners die nieuwe buurtbewoners bezoeken om kennis te maken, welkom te heten en informatie over de buurt te geven. De groep buurtgidsen is zeer divers, vertelt Linde Braber; vaak hebben de gidsen een professionele achtergrond. Zo is er een gids die uit de thuiszorg komt, een uit het onderwijs, een lokaal politicus en een oud-kolonel. Het werven van buurtgidsen vormt geen enkel probleem: er zijn er zelfs al teveel. De groep bestaat uit vijfentwintig personen. Braber wil er liever niet voortdurend nieuwe mensen bij. De gidsen moeten elkaar ook leren kennen en een groep vormen zodat ze elkaar helpen en stimuleren in het werk. De buurtgidsen komen elkaar onder andere tegen bij de cursus die Braber geeft. Daarin wisselen ze ervaringen uit aan elkaar en oefenen ze gespreks-

technieken en zelfvertrouwen. Vooral positief vindt Braber de deelname van Somali-sche, Marokkaanse en Afghaanse buurtbewoners.

4.4.3 BUURTRAAD TILBURG-BINNESTAD

Voorgeschiedenis

In 1971 hebben een aantal bewoners van de Tilburg-Binnenstad, waaronder oud-politicus Wilbert Willems, een buurtraad opgericht. De aanleiding was dat de buurt, ingeklemd tussen Tilburg Centraal Station en het winkelcentrum van de stad, steeds meer een winkel- en parkeerfunctie kreeg. Binnen een paar jaar liep het aantal bewoners daardoor terug van 10.000 naar 4.000. Het protest van bewoners, gebundeld in de buurtraad, had succes: het inwoneraantal is inmiddels weer terug op circa 7.500. Ook had de samenwerking tot gevolg dat de buurtbewoners samenwerkten ten behoeve van de oprichting van een buurthuis: ruim tien jaar geleden kraakten ze het leegstaande pand van een voormalig wijnhuis. Het buurthuis kreeg een door de bewoners democratisch verkozen bestuur.

Actie buurthuis behouden voor buurtgemeenschap

Met het afnemen van het probleem waarvoor de bewoners zich hadden georganiseerd, liep echter in de loop der jaren ook de animo voor het buurthuisbestuur terug. Het huidige, inmiddels niet meer verkozen buurtraadbestuur, heeft in overleg met de gemeente besloten het buurthuis te verplaatsen naar de rand van de buurt, tegenover het pand van poptempel '013', waarin ook het jongeren centrum van Tilburg gehuisvest wordt. Het jongeren centrum wordt beheerd door stedelijk jongerenwerk Attak. De gemeente wil uit beheersmatige overwegingen De Twern (welzijnsorganisatie en beheerder van de buurthuizen in Tilburg) en het stedelijke jongerenwerk Attak fuseren. Beoogd voordeel is dat de functies van Teamleider Buurthuis Binnenstad en Teamleider Jongerenwerk samen kunnen vallen.

Willems en een stuk of vijftig andere bewoners zijn naar aanleiding van de plannen van gemeente en instellingen "in opstand gekomen": ze hebben hun contacten gebruikt om het buurthuisbestuur te "isoleren", dat wil zeggen het draagvlak voor het besluit bij met name gemeenteraadsfracties en wethouders af te laten brokkelen en door middel van een lobby het huidige buurthuis te behouden. Het grootste bezwaar van de buurtbewoners, is dat het buurthuis door het integreren in het jongeren centrum zo ver weg komt te liggen, dat het niet meer bij het gebied hoort wat ze als buurt ervaren. Het buurthuis is dan niet meer van de buurtgemeenschap, vertelt Willems. Het levert bovendien problemen op voor mensen met een rollator of rolstoel: die moeten nu heel ver lopen. Bovendien heeft de buurt in het huidige buurthuis een kinderboerderijtje en een kinderopvang gerealiseerd, die niet meeverhuisd kunnen worden.

Privatisering buurtwerk

De buurtbewoners hebben een oplossing bedacht: ze willen het buurtwerk privatiseren. Dat willen ze doen door het gebouw zelf te exploiteren. Daarvoor is de ontmoetingsfunctie van het buurthuis echter te beperkt: er komen circa twintig ‘losse’ bezoekers per dag, en daarnaast ‘allerlei clubjes’ die ruimtes afhuren, maar het gebouw is te duur en te inefficiënt om echt rendabel als louter buurthuis te kunnen exploiteren. Op het moment dat deze casus geschreven wordt, is een buurtvergadering gepland waarin een nieuw buurthuisbestuur gekozen zal worden, dat het oude bestuur met de plannen voor verplaatsing moet vervangen. Vervolgens zal het buurthuis omgedoopt worden tot ‘multifunctioneel faciliteitencentrum’, vertelt Willems ons, omdat van de gemeente een buurthuis niet commercieel geëxploiteerd mag worden. Er zijn intussen gesprekken met partijen om de exploitatie vorm te geven: Amarant is geïnteresseerd in gebruik van het gebouw voor dagbesteding van patiënten, in lijn met hun beleid om hun patiënten meer in contact met buurtbewoners te laten komen en de stichting Welzijn Surinamers. Met deze partners is een gezonde exploitatie mogelijk terwijl de buurtgerichte activiteiten door kunnen gaan. Van Gorp van Amarant vertelt wat hij aan mogelijkheden ziet: hij zou er het liefst het kantoor van de toekomstige districtmanager van Amarant zien, werkplekken voor cliënten in een (door een reguliere horecaondernemer op te richten) paviljoen, in het wijkcentrum en op de kinderboerderij en activiteiten voor andere cliënten. De gesprekken hierover zijn nog in volle gang.

4.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Bedreiging: aanbesteding welzijnswerk

Dat de gemeente meer vraaggericht wil werken, houdt ook in dat de gemeente-instellingen die diensten namens de gemeente uitvoeren, meer vraaggericht gaan werken. We bezoeken Tilburg op een moment dat de discussie over de overgang van aanbod naar vraagsturing van Welzijnsorganisatie ‘De Twern’ in volle gang is. Er is een pilot gaande in een van de wijken, waarin geoefend wordt met een vraagverkenning (inventarisatie van wensen van bewoners), het prioriteren daarin door de bewonersraad, het op grond daarvan opstellen van een programma van eisen, en de aanbesteding van de uitvoering daarvan aan welzijnsinstellingen. Onze gesprekspartners zien daar zowel voor- als nadelen in. Het nadeel wordt verwoord door John Kools: “Er moet niet opeens een bureautje hier komen omdat ze het toevallig goedkoper doen, maar dat het netwerk helemaal niet kent. Dan moet ik helemaal opnieuw beginnen”.

2 Succes-/faalfactor: cultuurverandering

Het veranderen van aanbod naar vraagsturing betekent voor de betrokken ambtenaren en professionals een andere manier van werken. Ruud van Gorp ziet dat dit voor veel beroepskrachten in zijn sector lastig is. Het mankeert hen aan vermogen

om te netwerken, vindt hij. Dat ligt enerzijds aan onwil en behoudzin, anderzijds speelt er ook dat ze gewoon niet weten hoe ze het moeten aanpakken. Het helpt dan om concrete resultaten te stellen, zegt hij bijvoorbeeld: “over zoveel tijd moet je drie vrijwilligers gevonden hebben voor cliënt X”. Ook vraagt de nieuwe werkwijze meer improvisatievermogen: “Improviseren en blijven kijken, luisteren naar wat de vraag van de mensen nu echt is, bereid zijn van je eigen terrein af te stappen”, legt Van Gorp uit. Een zelfde cultuuromslag vindt plaats bij de omslag naar vraagsturing binnen welzijnsinstellingen. De pilot die de gemeente en de Twern uitvoeren, vraagt van alle partijen aanpassing: de gemeente moet gaan functioneren als opdrachtgever, die alle welzijnswerk aanbesteedt. Welzijnsorganisaties moeten offertes indienen, en op grond daarvan wordt bepaald welke organisatie welke activiteiten zal uitvoeren. Bewonersraden moeten leren omgaan met het nieuwe jargon (‘evidence-based werken’, ‘programma van eisen’) en hun eigen rol in de nieuwe processen ontdekken. Voor sommige welzijnswerkers is de nieuwe manier van werken een uitdaging: “We kunnen beter werken als het programma van eisen duidelijk is”. Voor anderen is het juist een groot probleem: “Maar dan word je erop afgerekend of je bewoners actief krijgt. Hoe moet je dan doen? Wat als ze niet willen?”

3 Faalfactor: complexe netwerken

In Tilburg, en met name in Tilburg-West, kwamen we van het ene netwerk in het andere terecht: er bleken er alleen al in drie wijken verschillende te zijn, die ook nog eens aan elkaar verbonden waren. Elk netwerk op zich heeft een duidelijke functie en doel, maar de complexiteit van het netwerk heeft ook gevaren. Er kunnen ook te veel overleggen ontstaan, zoals de medewerkster van Symphonie het verwoordde: “Als iedereen gaat coördineren en regisseren, wordt het een heel bos en zien we de bomen niet meer. Ook netwerken zijn zuiltjes naast elkaar”. Het is bovendien cruciaal dat het overleg ook tot concrete acties leidt. Directeur Hans Timmermans van de Thomas Mooreschool constateert met betrekking tot de overlegstructuur rond zijn brede school: “Je bent met de randvoorwaarden bezig, niet met de inhoud. De kans op bureaucratie is levensgroot”.

4 Faalfactor: schaal groter dan de maat van de buurt

Het niveau waarop overlegd wordt, is niet altijd het niveau waarop bewoners iets willen. Dit blijkt o.a. uit het initiatief van de Dudokhof: de buurt zag grote problemen op hun buurtniveau, maar de politie stelde andere prioriteiten op grond van de problematiek op stedelijk niveau. Ook in de binnenstad sloot het plan van de gemeente om het buurthuis te verplaatsen niet aan bij de beleving van de bewoners: het buurthuis zou volgens hen de buurt uit gaan. Wilbert Willems denkt dat het welzijnswerk over het algemeen veel te weinig fijnmazig is. Zo vindt hij buurthuis ‘Het Zand’ wel actief, maar “veel te massaal”. Het is namelijk een samenvoeging van vier buurthuizen en bedient dus een veel te groot gebied (25.000 mensen), met onder andere een bibliotheek binnen het gebouw. Volgens hem is hét instrument om veiligheid, leefbaarheid,

mobilititeit, etc. te verbeteren “heel veel laagdrempelige buurtcentra, met daarin een informatie-/adviesfunctie, een plaats voor ontmoeting, maar ook voor huisartsen en een verwijsfunctie”. Deze functies moeten georganiseerd zijn “volgens de maat van de buurt” – en dat is niet te groot. “De maat die je moet hanteren, is de afstand die je kunt afleggen met een kinderwagen of een rollator”.

Het gevolg van het niet-aansluiten van het bewonersniveau bij het niveau waarop de dienstverlening is georganiseerd, hoeft overigens niet ernstig te zijn. Zolang er bewoners en professionals zijn die de aansluiting vinden, is het geen echt probleem. In de bredeschoolstructuur kunnen de buurtmoeders een belangrijke verbindende factor zijn: zij komen bij mensen thuis en kunnen in geval van nood het netwerk rond jeugdhulpverlening inschakelen. Linde Braber is een bewoonster en professional die de mogelijkheden die de gemeente biedt (financiering, welzijn, overlegverbanden) omzet in concrete activiteiten voor haar buurt. Ruud van Gorp maakt gebruik van het wijkbeheeroverleg om nieuwe contacten te leggen voor de patiënten die hij vertegenwoordigt. En Wilbert Willems weet als oud-politicus hoe buurtbewoners te mobiliseren en tegelijkertijd politiek, gemeente én private partijen te bewerken om het buurthuis in de buurt te houden.

5 Succesfactor/bedreiging: bewonersinitiatief als instrument voor bestuurlijke vernieuwing

Ton Wilthagen doet op grond van zijn ervaring met de buurtpatrouille en de buurtmail de constatering dat “burgers door het vormen van een web in staat zijn organisaties te trekken op het niveau waar je ze als burgers wilt hebben”. Met dat gewenste niveau bedoelt hij niet de ‘oude’ geïntegreerde benadering; de functionele differentiatie van organisaties hoeft zeker niet volledig teruggedraaid worden. Het is eenvoudigweg niet mogelijk om alles geïntegreerd te bekijken. Wel kan de informatieverwerking vaak sterk verbeterd worden.

Maar hij ziet ook het gevaar dat bewoners “ingekapseld” worden in organisaties. De politie kan het initiatief namelijk aanwijzen als bewijs dat zij voldoende burgers betrekken bij hun werk. “Dan wordt je een excuustruus van de politie”, vindt hij.

LITERATUUR

- Gemeente Tilburg (2002) *Tilburg-West in beweging. Wijkontwikkelingsplan Tilburg-West. Voortgangsverslag 2001 / Werkprogramma 2002*, Tilburg: Gemeente Tilburg.
- Gemeente Tilburg (2003) *Statistisch Jaarboek 2003*, Tilburg: Gemeente Tilburg.
- Gemeente Tilburg (2003a) *Tilburg-West in beweging. Wijkontwikkelingsplan Tilburg-West. Voortgangsverslag 2003 / Werkprogramma 2004*, Tilburg: Gemeente Tilburg.
- Kensen, S. (2000) *Wijkontwikkelingsplannen en sturingsmogelijkheden. Een WOP nader beschouwd*, Stedennetwerk Wijkgericht Werken. Tilburg: Katholieke Universiteit Brabant.
- Tops, P.W. en G.W.M. van Vugt, red. (1998) *Zoeken naar een modern bestuur. Het Tilburgs Model en de logica van de burger*, Alphen aan de Rijn: Samson.
- www.tilburg.nl

5 ZAA NSTAD EN DE ZAANKANTELING

Box 1 Zaanstad

Gemeente Zaanstad heeft 139.000 inwoners, waarvan ongeveer de helft in de stad Zaandam woont, en de andere helft in de dorpen Wormerveer, Krommenie, Assendelft, Koog aan de Zaan, Westzaan en Zandijk. Deze plaatsen zijn in 1974 samengevoegd tot één gemeente Zaanstad. Binnen de gemeente zijn dus zowel stedelijke bebouwing als dorpen en landelijk gebied te vinden. De Zaanstreek is één van de oudste industriegebieden van Europa. Zaanstad is de grootste cacaooverwerker van Europa. 22 procent van de Zaanse beroepsbevolking werkt bij in Zaanstad gevestigde multinationals, zoals Ahold, Bruynzeel, Duyvis, Honig en Verkade. Een ander – steeds groter – deel van de Zaanse bevolking werkt in Amsterdam. Zaanstad is daarmee zowel industrie- als forensenstad. Daarnaast staat Zaanstad bekend als toeristische trekpleister vanwege het culturele erfgoed (o.a. de 'Zaanse Schans') en het waterrijke veenweidegebied.

5.1 AANLEIDING TOT DE ZAANKANTELING

Sinds 1997 voert de gemeente Zaanstad een debat met haar bewoners over de toekomst van de gemeente. Aanleiding is de Vijfde Nota Ruimtelijke Ordening en het daarin besloten rijksbeleid. In 2001 werd de Perspectievennota van de gemeente opgemaakt: wat is er over van de bloeiende industriestad die Zaanstad sinds de Gouden Eeuw is geweest, en wat zijn de problemen waar de gemeente anno 2001 voor staat? Als grootste knelpunt werd de groei van de werkgelegenheid aangewezen: die bedroeg slechts twee procent, terwijl het landelijk gemiddelde 2,6 procent was. Tegelijkertijd ligt het opleidingsniveau onder het landelijk gemiddelde. De traditionele industrie maakt meer en meer plaats voor nieuwe economische dragers waarvoor een beroepsbevolking met een ander soort kennis en vaardigheden nodig is. Zaanstad wil deze kennisachterstand wegwerken.

Gekozen werd voor een aantal grootschalige projecten om de stad ruimtelijk, sociaal en economisch een inhaalslag te laten maken (zie box 2). Deze ambitie was echter te groot voor de gemeentelijke organisatie van Zaanstad: het ambtenarenapparaat was klein (circa duizend ambtenaren), en ook kwalitatief niet toegerust op een grote cultuurverandering, volgens burgermeester Ruud Vreeman. Tegelijkertijd liet de verhouding tussen gemeentebestuur en burger te wensen over. Net als elders in het land hebben in de laatste gemeenteraadsverkiezingen de vier traditioneel grootste partijen flink ingeleverd ten behoeve van een aantal lokale partijen, in totaal 12 van de 38 zetels. Vreeman ziet daarin het bewijs van een afbrokkelend draagvlak voor

langetermijnbeleid door de gemeente. Aan bewoners die dagelijks struikelen over het achterstallig onderhoud van hun stoep, straat en groen kon de gemeente niet vragen om diezelfde gemeente te vertrouwen als het gaat om veel grotere investeringen en veelomvattende visies. Bewoners geven dat zelf ook aan: ze horen en merken dat er steeds bezuinigd wordt op beheer (groen, straatwerk), “terwijl er blijkbaar wel heel veel geld is voor al die prestigeprojecten”.

De opdracht van Vreeman was dus tweeledig: (1) de uitvoering van het kleinschalige, reguliere beleid sterk te verbeteren en zichtbaar te maken voor de bewoners, en (2) tegelijk de hele stad ruimtelijk, sociaal en economisch klaar te maken voor de toekomst. In 1997 is er een ambtelijke projectgroep, de ‘Projectgroep Negen’, opgericht om na te denken over een nieuwe vormgeving van de gemeentelijke organisatie die deze maatschappelijke opgave aankon. De projectgroep bezoekt diverse gemeenten om voorbeelden te verzamelen, en wordt het meest aangesproken door het ‘Tilburgse model’ (zie de casus Tilburg) met voor de burger herkenbare eenheden gericht op publiek, wijken en stad. Het duurt dan nog tot 2000 voor ook elders binnen de organisatie de noodzaak tot verandering voldoende gevoeld wordt.

Box 3

Burgemeester Ruud Vreeman: “Draagvlak vanuit de burger voor langetermijnbeleid ontbreekt. En als er niet meer van het beleid zichtbaar in de wijken gebeurt, is het ook niet mogelijk dat draagvlak te krijgen”.

Bewoner van Oud-Rooswijk: “Er wordt veel te weinig regulier onderhoud gedaan. Er wordt zelfs elk jaar weer op bezuinigd. En weet je waarom? Omdat de gemeente het geld liever gebruikt voor een ijsbaan en andere grote plannen. Puur voor het prestige. Het is toch in de eerste plaats hun taak om het hier een beetje netjes te houden?”

Box 2 De vijf grootste ruimtelijke projecten van Zaanstad

- 1 Saendelft: nieuwe hoogwaardige woonwijk (5.500 bewoners) inclusief een nieuw gebouw voor het VMBO;
- 2 Zaanstad-Midden: de realisatie van een kunstijsbaan en een sportcomplex;
- 3 Ontwikkeling van het stationsgebied en Zaanstad-Centrum, inclusief een theater, museum en kantoorgebouwen;
- 4 Kanaalzone: nieuwe en vernieuwde bedrijventerreinen
- 5 Zaandam-Zuid en de Rosmolenwijk: twee gebieden die aangepakt gaan worden in het kader van GSB-beleid.

5.2 DOELSTELLINGEN

De ‘Zaankanteling’ is een grote verandering in de organisatiestructuur en een professionaliseringsslag van de gemeentelijke dienst. Met de reorganisatie wil de gemeente de relatie tussen burger en bestuur opnieuw vormgeven. Aan de kanteling van de organisatie ligt een grondige herbezinning

ten grondslag van de doelen en de vormgeving van de overheidsstructuur. “De burger wordt als ‘klant’ beschouwd en behandeld, vaak als lastige klant die het binnenwerk stoort en ophoudt. En daar nu ligt de kern van de kantelingsnoodzaak, *want die burger is helemaal geen klant van het bestuur en van de ambtenarij, integendeel, hij is opdrachtgever!*” (Schouten et al. 2002). De betreffende burger is niet alleen burger, maar ook bewoner van een land, stad, wijk, buurt en straat, en tegelijk ook kiezer. Doel van de Zaankanteling is het herstel van de relatie van de gemeentelijke organisatie met de burger in zijn rol als opdrachtgever van het openbaar bestuur. De burger (opnieuw) als opdrachtgever zien, betekent niet alleen de wens en de logica van de burger voorop zetten, maar ook de maatschappelijke opgaven van de gemeente scherp voor ogen hebben en het realisatievermogen van de gemeente versterken. Jarelang is het zicht op de burger als opdrachtgever in sterke mate vertroebeld geweest doordat interne organisatiedoelen van beheersing en efficiëntie zijn gaan domineren over de maatschappelijke opgave. Het is belangrijker geworden de eigen organisatie tot in de puntjes te beheersen, dan dat er daadwerkelijk iets gerealiseerd wordt voor de samenleving. “Op momenten dat er geld nodig is of er afspraken moeten worden gemaakt, stranden de plannen door de verkokerde belangen” (Schouten et al. 2002). De kanteling heeft dus tot doel de organisatie op de samenleving te richten, door de bestaande verkokering af te breken, en daarvoor in de plaats een structuur te bouwen die gericht is op maatschappelijke opgaven.

5.3 NIEUWE VORMGEVING VAN DE GEMEENTELIJKE ORGANISATIE

De nieuwe structuur van de gemeentelijke organisatie van Zaanstad bestaat uit vier diensten met elk een ander schaalniveau en karakter, volgens de schaalniveaus waarop de maatschappelijke opgaven van de gemeente zich manifesteren: de diensten Publiek, Wijken, Stad en Stadsbedrijven.

De vier nieuwe diensten

De *dienst Publiek* is gericht op het niveau van de individuele burger en het individuele bedrijf als klant van de gemeente. De dienst moet zo klantgericht en vraaggericht werken als een bank of een reisbureau. Belangrijkste onderdeel is een 24-uurs call-center, waarmee de gemeente dag en nacht bereikbaar is en wat de bellers altijd direct moet doorverbinden naar de juiste persoon. De directeur van de dienst Publiek is een voormalig rector van een gymnasium. De *dienst Wijken* is gericht op het niveau

Box 4 Voorbeeld van de inzet van het wijkbudget

In een van de Zaanse wijken is op verzoek van de bewoners het eerste kunstgrasrapveldje van Nederland aangelegd. Dit kon zonder scheve ogen van andere wijken: de wijk heeft ervoor gekozen een deel van z'n wijkbudget hiervoor in te zetten; andere wijken maken andere keuzes.

van de leefomgeving van de individuele bewoner. De dienst heeft vooral een opbouw- en werkkarakter: hier werken mensen met gevoel voor 'beweging' in de wijk. Ook heeft de dienst nadrukkelijk een integraal karakter. De managers willen de kokers doorbreken en zijn niet bang zijn voor een precedentwerking. Als de situatie in de ene wijk een bepaalde aanpak vraagt, betekent dit niet dat een andere wijk dezelfde behandeling moet krijgen. Belangrijk instrument van de dienst Wijken is het *wijkbudget* van 200.000 euro per wijk, dat door de wijkbewoners zelf kan worden ingezet. Overigens is het gegeven van wijkgericht werken als zodanig niet nieuw in Zaanstad: er bestond al jaren een project wijkbeheer, er zijn diverse wijkoverlegorganisaties, en ook de wijkbudgetten bestonden al langer. Wat er verandert met de Zaankanteling is dat het schaalniveau van de wijk ook in de structuur van de gemeentelijke organisatie verankerd wordt, en dat het hele bestuurlijk en ambtelijk apparaat meer wijk- en gebiedsgericht werkt. Binnen deze structuur nemen de achttien *wijkmanagers* en de vier *gebiedsmanagers* (voor de gebieden Noord, Midden, Zuidoost en Zuidwest) een centrale rol in als aanspreekpunten voor hun gebied, de gemeentelijke 'ogen en oren' van de gemeente in de wijken. Hun belangrijkste functie lijkt te zijn om het aanbod vanuit de back-office van de gemeente aan te laten sluiten op de vraag uit de wijken: een interne coördinatie- en communicatiefunctie. De directeur van de dienst Wijken heeft een ambtelijke achtergrond: zij was eerder plaatsvervangend directeur Sociale Zaken en Werkgelegenheid in Leiden.

De *dienst Stadsbedrijven* is gericht op de uitvoering. Alle uitvoerende taken van de gemeente zijn hieronder gebracht: zowel de interne uitvoerende taken (facilitair, planning en control, ICT) als de externe (onderhoud riolering, wegen en groen, ophalen en afval verwerking). De dienst Stadsbedrijven heeft een bedrijfsmatig karakter en werkt in opdracht van andere gemeentelijke diensten, met name de dienst Wijken. De directeur van de dienst Stadsbedrijven is een voormalig KPN-manager.

De *dienst Stad* bestaat uit mensen die op een heel ander schaal- en abstractieniveau denken; ze voeren de grote projecten uit. De directeur van de dienst Stad is eerder deelraadslid geweest in Amsterdam-Noord, en plaatsvervangend gemeentesecretaris en plaatsvervangend directeur van de bestuursdienst in Ede. Overigens is zij benoemd als gemeentesecretaris in Zaanstad per 1 januari 2004.

Box 5

Nico Muller, directeur Dienst Stadsbedrijven:

"Toen ik een jaar geleden overstapte van KPN naar de Dienst Stadsbedrijven, vond ik de bedrijfsmatigheid er ver te zoeken. Maar de bereidheid tot veranderen viel heel erg mee. De bedrijfsmatigheid is nu al stukken beter. De bedrijfsvoering zal wat betreft kostenefficiëntie nooit helemaal op hetzelfde niveau komen als in het bedrijfsleven, maar het is goed mogelijk om de productie op hetzelfde niveau te krijgen als een commerciële dienstverlener".

De gemeentesecretaris is directeur van dit 'bedrijf'. Samen met de directeuren van de diensten vormt hij het centrale managementteam. De belangrijkste taken van dit team – ondersteund door de 'concernstaf' – zijn de vertaling van de bestuursopdrachten van het College van B&W naar samenhangende beleidsontwikkeling- en realisatie door de eigen organisatie, en vervolgens het afleggen van verantwoording daarvan aan het College. Het gaat daarbij niet alleen om de kwaliteit van de organisatie op zich, maar ook op de integraliteit en kwaliteit van de inhoud van beleid en uitvoering. Belangrijke instrumenten van het managementteam zijn uitvoeringsprogramma's, waarin de bestuursopdrachten zijn vertaald in hanteerbare doelstellingen met een duidelijk maatschappelijk rendement. Bij deze uitvoeringsprogramma's worden bijbehorende prestatieafspraken, -indicatoren en monitoring geformuleerd, waarop de leidinggeven- den – inclusief het managementteam zelf – binnen de organisatie worden beoordeeld.

Cleanteam

Een illustratie van de werkwijze van de gekantelde gemeente Zaanstad is het project 'Cleanteam'. Dit is een project van de diensten Wijken en Stadsbedrijven. Het doel van het project is op korte termijn voor bewoners en gemeenteraad zichtbare resultaten te realiseren. Dat gebeurt door in alle achttien wijken van Zaanstad een buurt te kiezen en daar een *buurtschouw* te houden, gevolgd door een Cleanteam. De buurtschouw is een rondgang door ambtenaren van verschillende diensten langs een vastgestelde route, samen met het wijkoverleg (bewoners), wijkpolitie, woningbouwcorporaties, Stichting Welsaen (de welzijnsorgansatie van Zaanstad) en bewoners die dat willen. Bewoners langs deze route kunnen hun wensen en klachten met betrekking tot allerlei leefbaarheidsaspecten kenbaar maken aan de groep die voorbij komt. Hun wensen en klachten worden opgeschreven op notitieblaadjes, met daarbij naam en adres van de indiener. Vaak kan de betreffende gemeenteambtenaar al direct een uitspraak doen over de uitvoering: wel mogelijk, niet mogelijk, of nader te bespreken. Aan het eind van de rondgang worden al deze notities – soms ook hele lijstjes ingeleverd door bewoners – verzameld en gesorteerd op thema: straatwerk, groen, veiligheid, jeugd, handhaving, en algemeen. Deze 'oogst' wordt meestal binnen een paar dagen besproken op een bewonersvergadering. De dienst Wijken stelt vervolgens een rapportage op van de gewenste activiteiten, en de dienst Stadsbedrijven stelt hiervoor een offerte op. Onderscheid wordt gemaakt tussen reguliere activiteiten (het meeste snoei-, maai- en straatwerk) en extra activiteiten. De reguliere activiteiten worden bekostigd uit de reguliere budgetten van de betreffende afdeling, de extra activiteiten worden bekostigd uit het budget dat voor elke buurt is gereserveerd: circa 20.000 euro, soms aangevuld uit het wijkbudget als de bewoners dat willen. Twee of drie weken na de wijkshouw worden alle activiteiten in een week uitgevoerd. Dit is bijzonder zichtbaar in de wijk: er staan overal borden ter informatie, en van elke uitvoerende afdeling van de gemeente is een wagen of karretje met bemanning aanwezig. In een week wordt alle onkruid gemaaid, alle straten worden geveegd, alle losse tegels worden rechtgelegd, en de meeste wensen uit de wijkshouw worden vervuld.

De cleanteam-acties zijn begonnen in april 2003. Het is de planning om in drie jaar in alle achttien wijken een buurt te bezoeken. Er wordt dus een beperkt deel van de bewoners bereikt met dit project, en in eerste instantie dus een keer in drie jaar. Wanneer met het Cleanteam-project goede resultaten worden geboekt, hopen de betrokkenen dat de werkwijze na de eerste drie jaar voortgezet kan worden en zelfs uitgebreid.

5.4 RESULTATEN

In de bedrijfsmatige aanpak inclusief prestatieafspraken is het vanzelfsprekend dat de behaalde resultaten ook systematisch gemonitord worden. Sinds 1990, dus ook al vóór de Zaankanteling, wordt jaarlijks een uitgebreide schriftelijke enquête gehouden onder 2.500 inwoners van 18 jaar en ouder. Op grond van deze representatieve steekproef meet de gemeente de tevredenheid van bewoners. Het oordeel van bewoners wordt gevraagd over een aantal jaarlijks terugkerende onderwerpen (veiligheid, waardering voor de eigen buurt, opleidingsniveau), deels over een aantal specifieke, actuele onderwerpen, bijvoorbeeld de mening over een nieuw zwembad. Deze ‘Omnibusenquête’ – vanaf 2003 ‘Zaanpeiling’ – wordt uitgevoerd door het gemeentelijke Bureau Statistiek en Onderzoek, onderdeel van de Dienst Stadsbedrijven. Uit de Omnibusenquêtes over 1999 en 2000 blijkt dat het opleidingsniveau van de Zaanse bevolking stijgt, o.a. door de toename van het percentage mensen met minimaal HBO (22% in 2000 ten opzichte van 11% in 1990). Zaanstad timmert dus aanwijsbaar aan de weg wat betreft het wegwerken van de kennisachterstand die eerder geconstateerd werd (zie paragraaf 1). Een ander opvallend resultaat betreft het gemiddelde rapportcijfer dat bewoners toekennen aan hun buurt: een 8,2 voor de eigen buurt in het algemeen, maar een 6,3 voor de sociale kwaliteit van de eigen buurt. Toch is bijna driekwart (73%) van de ondervraagden tevreden over de kwantiteit en kwaliteit van hun eigen sociale contacten. Hieruit is af te leiden dat de waardering voor de eigen buurt slechts ten dele afhangt van de waardering van de sociale kwaliteit van die buurt. Bovendien is een lagere waardering voor de sociale kwaliteit van de buurt niet direct te verklaren uit een gebrek aan sociale contacten van de respondenten. Mogelijk zijn veel van die sociale contacten niet buurtgebonden, of wordt het oordeel over de sociale kwaliteit van de buurt niet enkel gebaseerd op de individuele sociale contacten in de eigen buurt.

Het Omnibusonderzoek 2000 geeft ook weer hoe er met klachten van bewoners wordt omgegaan. Van de bij de gemeente ingediende klachten over onderhoud van de woon-omgeving, is bijna de helft afgehandeld, waarvan tweederde naar tevredenheid van de indiener. Overigens dient maar eenderde van de mensen die klachten hebben ook daadwerkelijk een klacht in. Een eenvoudig rekensommetje leert dat dus slechts een negende van de klachten (11%) die bij bewoners leeft, leidt tot een bevredigende oplossing. In de Omnibusenquête 2002 wordt wat betreft de gemeentelijke dienstverlening

alleen uitspraak gedaan over het functioneren van de nieuw opgerichte loketten van de Dienst Publiek. Van de respondenten heeft 54 procent een van de loketten bezocht. Daarvan is 85 procent tevreden, en 12 procent ontevreden over het laatste bezoek aan het loket. Uit de gepubliceerde cijfers is echter niet af te lezen wat het effect is voor de bewoners van Zaanstad van hun – theoretisch – veranderde positie van lastige klant naar gerespecteerd opdrachtgever.

Op het gebied van wijkgericht werken heeft de gemeente aantoonbaar resultaat geboekt. Het aantal respondenten dat vindt dat de gemeente weinig aandacht voor problemen in hun buurt heeft, is gedaald van 57 procent in 1998 tot 41 procent in 2000. Dit wordt in de analyse van de resultaten toegeschreven aan het project Wijkbeheer. Het effect op het oordeel van de bewoners over de aanpak van de gemeente is hier in elk geval zichtbaar, als is er nog altijd een grote groep bewoners (43%) die vindt dat de gemeente *niet* voldoende aandacht aan hun buurtproblemen geeft. In het Omnibusonderzoek over 2002 blijkt dat het percentage bewoners dat vindt dat de gemeente weinig aandacht aan hun buurt besteed weer is toegenomen tot 47 procent. Voor deze stijging wordt geen verklaring gegeven. Opvallend in de cijfers van 2002 is wel dat het percentage respondenten dat hun buurt als prettig ervaart, is toegenomen tot 93 procent, en het aantal mensen dat zich medeverantwoordelijk voor de buurt voelt is toegenomen tot 83 procent. Tegelijkertijd is het percentage respondenten dat aangeeft dat hun buurt achteruit gaat, toegenomen. Een groot verschil is te zien in het percentage respondenten dat vindt dat de gemeente voldoende doet om bewoners bij

Box 6 Enkele resultaten van de Zaanpeiling 2002 – meningen over de eigen buurt

	2000	2002
Beoordeelt buurt als (zeer) prettig	85%	93%
Beoordeelt buurt als (zeer) onprettig	9%	7%
Voelt zich medeverantwoordelijk voor de buurt: ja	76%	83%
Voelt zich niet medeverantwoordelijk voor de buurt	11%	8%
Weet niet	13%	9%
Buurt in de afgelopen jaren vooruit gegaan	11%	9%
Buurt in de afgelopen jaren achteruit gegaan	21%	26%
Buurt in de afgelopen jaren gelijk gebleven	65%	61%
Buurt zal komende jaren vooruit gaan	15%	15%
Buurt zal komende jaren achteruit gaan	25%	29%
Buurt zal komende jaren gelijk blijven	57%	54%

Bron: gemeente Zaanstad

veranderingen in hun wijk te betrekken: dat was in 2000 21 procent, en in 2002 41 procent. Voor deze opvallende uitkomsten wordt in de publicatie echter geen verklaring gegeven.

De beoordeling van de bewoners over de cleanteam-acties is afzonderlijk onderzocht en geanalyseerd. Deze schriftelijke enquête is verspreid onder alle adressen die langs de buurtschouw-route lagen, in de week ná de cleanteamwerkzaamheden. De respons varieert per buurt van 18 tot 33 procent. Van de respondenten heeft gemiddeld 13 procent zelf ook meegedaan aan de buurtschouw. Ze beoordelen de cleanteamacties met rapportcijfer van minimaal een 5,9 en maximaal een 8,0. Er blijken dus duidelijke verschillen tussen buurten te zijn in het effect van de cleanteam-actie. Zo vindt in de Rosmolenbuurt 20 procent van de respondenten dat het onderhoud weer op peil is, terwijl dat in Rooswijk zelfs 58 procent is. In de analyse van de enquête overwegen de statistici van de gemeente (gemeente Zaanstad 2004) de mogelijkheden van de invloed van de relatie tussen de gemeente en de buurt, maar ze vinden daarvoor geen onderbouwing in de cijfers. Ze concluderen wel dat hoe zichtbaarder de actie was, hoe hoger de waardering ervoor is: het opruimen van zwerfvuil wordt het meest gewaardeerd, het uitvoeren van reparaties het minst. Opvallend is dat 87 procent van de respondenten vindt dat er wel elk jaar een cleanteam-actie mag plaatsvinden, terwijl toch maar gemiddeld 14 procent per buurt meldt dat de tijdens de buurtschouw gemaakte afspraken nagekomen zijn. 66 Procent van de bewoners geeft aan dat de afspraak nog nagekomen moet worden of dat men niet weet of de afspraak nagekomen is. Slechts zes procent van de respondenten heeft op het moment van de enquête geconcludeerd dat de gemeente de afspraken niet nagekomen is. Hieruit zou afgeleid kunnen worden dat de cleanteam-actie zodanig vertrouwen wekt, dat nog niet zichtbaar nagekomen resultaten niet direct leiden tot een reactie in de trant van “er is weer niets aan gebeurd”. De gemeente krijgt nu het voordeel van de twijfel. Het is overigens de vraag of dat vertrouwen helemaal terecht is. Er is geen garantie – in ieder geval geen procedure en geen budget – dat de klachten die niet zijn opgelost door het cleanteam naderhand alsnog worden aangepakt. Ambtenaren constateren zelf met zorg dat er “wel veel blijft liggen”.

In alle onderzoeken en enquêtes wordt hoofdzakelijk de tevredenheid van bewoners gemeten. De tevredenheid van bewoners wordt daarmee dé indicator voor het al dan niet functioneren van de gemeente. Dat is een bewuste keuze; de gemeentesecretaris noemt het “sturen op tevredenheid”.

Wat het feitelijke effect is voor de aanpak van concrete leefbaarheidsproblemen in buurten en wijken is ondergeschikt aan de tevredenheid van bewoners. In de Omnibus-enquête wordt bewoners wel gevraagd om een oordeel over een aantal leefbaarheidsaspecten, zoals geluids- en stankoverlast (met name de ergernis over vliegtuiglawaai is in de loop der jaren toegenomen), het inzamelen van gescheiden afval (dit voldoet volgens 39 procent van de bevolking), het cultuuraanbod (gemiddeld rapportcijfer in

1997 een 6,1 en in 2000 een 6,8) en veiligheid (in 2000 is 40 procent van de bevolking slachtoffer geworden van een misdrijf. Dat is meer dan in voorgaande jaren; met name beschadiging van auto's en vernieling van eigendommen is toegenomen.). En ieder jaar wordt als grootste ergernis met betrekking tot de leefbaarheid aangewezen: hondenpoep. Of met de komst van de Zaankanteling deze resultaten verbeteren – dus of de Zaankanteling aantoonbaar effect heeft op de leefbaarheid in Zaanstad – is niet zichtbaar, omdat gegevens over de jaren na de Zaankanteling nog niet gepubliceerd zijn.

Wat betreft het procesresultaat van de Zaankanteling wordt er door bewoners niet direct een andere werkwijze opgemerkt. Hoewel vanuit de gemeentelijke organisatie het feit dat elke dienst een aanspreekpunt heeft per wijk (een wijkmanager voor de dienst Wijken, een wijkbeheerder voor de dienst Stadsbedrijf), wordt dat door bewoners ervaren als “nog steeds veel te veel radertjes”. De meeste bewoners weten helemaal niets over een veranderde werkwijze, en het kan ze in feite ook niet veel schelen hoe de gemeente georganiseerd is: “Je wordt nu meestal wel sneller doorverbonden als je de gemeente belt. Maar het blijft het beste werken als je de weg weet binnen het gemeentehuis, er binnen kunt lopen er de juiste persoon weet aan te spreken”. Ambtenaren vinden de werkwijze wel degelijk anders: er is nu niet meer alleen de ratio van de gemeentelijke organisatie, ook de ratio van de bewoner is belangrijk geworden. Ambtenaren die volgens de logica van de bewoners willen redeneren, hebben meer argumenten, en de organisatiestructuur ondersteunt meer een klantgerichte instelling dan eerder. Met een beroep op de gezamenlijke visie van de bewoner als opdrachtgever is het minder gemakkelijk de wensen van diezelfde bewoner ondergeschikt te maken aan de ratio van de ambtelijke organisatie.

Box 7

Nico van 't Veer, Dienst Wijken gebiedsmanager

Noord: “Je kunt je nu niet meer verschuilen achter wet- en regelgeving”.

De cleanteam-acties worden erg gewaardeerd door de bewoners. Het biedt wel een extra mogelijkheid om klachten in te dienen, dat waarderen bewoners dan ook in hoge mate. Het is in elk geval een goed initiatief, meent een bewoners die afkomt op de buurtschouw in Poelenburg, “en of er echt wat gebeurt, moeten we nog zien”.

Box 8

Een bewoonster van Oud-Rooswijk tijdens de buurtschouw:

“Ik heb al dertig jaar vergaderingen afgelopen en er is nog nooit iets gebeurd”.

Het valt op dat de mensen die de gemeente tijdens de buurtschouw aanspreken de toch al assertieve bewoners zijn. Navraag bij hen leert dat zij hun klachten meestal al eerder kenbaar hebben gemaakt bij de gemeente, meestal door te bellen. Ook is een vrij groot deel van hen al actief in het wijkoverleg of

heeft al eens een wijkvergadering bezocht. Het zijn vrijwel uitsluitend gepensioneerde bewoners en moeders met kinderen die tijdens de wijkshouw onderwerpen aankaar-

ten. Dit heeft mogelijk te maken met het gekozen tijdstip – het einde van de middag – wat ook blijkt uit de enquête: 47 procent van de respondenten geeft aan niet aan de schouw te hebben kunnen deelnemen omdat het tijdstip hen niet paste.

5.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succes- en faalfactor: vertrouwen door zichtbaarheid

Voor een gemeente die werkt aan de relatie met burgers is een aanpak zoals met de Cleanteams in elk geval in eerste instantie succesvol. Bewoners zijn heel positief en enthousiast over het bezoek van de gemeente, soms zelf onder de indruk (“Het is wel een hele grote delegatie”), en zijn blij verrast te horen dat er al over twee weken een struik geplant gaat worden of juist weggehaald. Ook uit de enquête blijkt dat bewoners het initiatief waarderen, en dat ze verwachten dat de gemeente ook na de actie van het Cleanteam nog met de afhandeling van de klachten bezig blijft. Of dat vertrouwen op langere termijn zal blijven bestaan, is uiteraard afhankelijk van wat er inderdaad gebeurt met deze klachten. En dat zou wel eens een valkuil kunnen zijn: er is geen procedure of budget voor deze ‘nazorg’: wat niet tijdens de cleanteam-week is opgelost, blijft liggen.

2 Succesfactor: menselijke maat

In de Zaankanteling is de menselijke maat centraal gesteld, zowel in de onderliggende visie als in de vormgeving van de organisatie. In de onderliggende visie is nadrukkelijk aandacht voor de mens in de samenleving: “Als burger-bewoners-kiezer vormen wij de enige sociale basis en tevens doelstelling van onze samenleving. Door ons en om ons gaat het! De besturen staan in onze dienst. De uitvoerende ambtelijke diensten die onze besturen nodig hebben, staan dus evenzeer in onze dienst” (Schouten et al. 2002). De personen die het bestuur en de ambtelijke organisatie vormen, worden hiermee opgeroepen terug te gaan naar de basis: wie zijn wij als deel van de samenleving, wat doen we met elkaar in en voor die samenleving? In de vormgeving van de gemeentelijke organisatie dien je ook de menselijke maat terug te zien.

3 Succes- en faalfactor: burgers niet geïnteresseerd in gemeentelijke organisatiemodel

Diensten zijn niet ingedeeld naar discipline, maar naar de verschillende schaalniveaus waarop de samenleving functioneert: de dienst Publiek betreft de directe relatie tussen burger en gemeente, de dienst Wijken betreft de rol van de gemeente in de directe leefomgeving van mensen, de dienst Stad betreft het meer abstracte niveau van de ontwikkeling van de stad als geheel, en van de stad ten opzichte van haar omgeving. Deze indeling is in eerste instantie bedoeld om voor burgers herkenbaar te zijn. In de praktijk blijkt het die burger weinig uit te maken hoe de organisatie precies in elkaar zit en hoe de onderdelen heten. De heldere indeling lijkt met name een functie te

hebben *binnen* de organisatie, als kader voor een integrale aanpak van problemen op het niveau waar die zich voordoen en met de partners die daarbij relevant zijn.

4 Succesfactor: bottom-up én top-down besluitvorming

In het reorganisatieproces hebben ruim tweehonderd medewerkers op verschillende niveaus meegepraat. Buiten de organisatie zijn burgers, bedrijven en maatschappelijk middenveld geïnformeerd en geraadpleegd. Belangrijke momenten daarin waren ontmoetingen tussen wijkorganisaties, politiek en bestuur. Er was dus in het veranderingsproces nadrukkelijk ruimte voor bottom-up besluitvorming. In een dergelijk proces komen natuurlijk verschillende meningen en uiteenlopende ideeën naar voren over mogelijke werkwijzen. Voor de uiteindelijke keuze voor een van de opties was daarom wel een top-down besluit nodig vanuit het managementteam van de organisatie. De gemeentesecretaris speelde een belangrijke rol; hij heeft het proces geforceerd. Dit was ook nodig omdat het niet mogelijk was om iedereen volledig op een lijn te krijgen. “In elk proces heb je trekkers, toekijkers én mensen die hun hakken in het zand zetten. Niet alles is vlekkeloos gegaan.” Mensen en posities zijn in dergelijke processen cruciaal. Dit is ook de reden dat voor de verschillende diensten aandacht is besteed aan de benodigde competenties en karaktereigenschappen van mensen, voor zowel de leidinggevende functies als voor de medewerkers (zie paragraaf 3).

5 Succes- en faalfactor: aansluiting tussen front- en backoffice

Belangrijk voor gemeente is dat het frontoffice – die diensten die rechtstreeks met de burger te maken hebben – klantgericht is. De dienst Publiek heeft zich al snel die klantgerichtheid eigen gemaakt, maar voor de dienst Wijken is dat moeilijker. Deze dienst heeft door het schaalniveau te maken met uiteenlopende beleidsvelden, en er moeten meer mensen vanuit het backoffice zich bemoeien met plannen en beslissingen om integraliteit te realiseren. Het blijkt daarbij cruciaal dat niet alleen het frontoffice – de gebiedsmanagers en wijkmanagers – zich sterk maken voor die integraliteit, maar ook het backoffice moet daaraan meewerken. Wanneer dit niet (voldoende) gebeurt, is de verkokering niet uit de organisatie verdwenen, maar alleen maar verplaatst.

6 Succesfactor: heldere rollen ambtenaren en politiek

In het kantelingsproces heeft niet alleen de ambtelijke organisatie zich bezonnen op haar rol en werkwijze, maar burgemeester en wethouders hebben daarin zelf ook volop meegedaan. Volgens zowel de burgemeester als de gemeentesecretaris is inmiddels de werkwijze in de organisatie zo dat als ambtenaren ergens niet uitkomen, zij snel naar het college stappen om te vragen een knoop door te hakken. Onnodige vertraging door onenigheid binnen het ambtelijk apparaat wordt daarmee voorkomen, en de wethouders worden nadrukkelijker aangesproken op hun rol als politieke besluitvormers.

LITERATUUR

- Gemeente Zaanstad (2000) *Omnibusonderzoek 1999*, Bureau Statistiek en Onderzoek, Zaanstad: Gemeente Zaanstad.
- Gemeente Zaanstad (2001) *Omnibusonderzoek 2000*, Bureau Statistiek en Onderzoek, Zaanstad: Gemeente Zaanstad.
- Gemeente Zaanstad (2003) *Omnibusonderzoek 2002*, Bureau Statistiek en Onderzoek, Zaanstad: Gemeente Zaanstad.
- Gemeente Zaanstad (2003) *Draaiboek Cleanteam versie 1.0.*, Zaanstad: Gemeente Zaanstad.
- Gemeente Zaanstad (2003a) *Overkoepelende analyse van de eerste negen acties van het Cleanteam* (niet gepubliceerd).
- Gemeente Zaanstad (2004) *Een goed begin is het halve werk! Buurtbewoners over de eerste 17 Cleanteams*, (niet gepubliceerd).
- Schouten, R., P. Reckman, W. van der Molen en J. Vosbergen (2002) *Zaankanteling. Een praktisch boek over de kanteling van een gemeentelijke organisatie*, B&A Groep, Gemeente Zaanstad, Stichting Mondiaal Sociale Beweging, Den Haag: Elsevier Overheid.
- www.zaanstad.nl

6 BEWEGING IN DRENTSE DORPEN

Box 1 Dorpen tussen Assen en Hoogeveen

Tussen de steden Assen en Hoogeveen liggen tientallen dorpen en gehuchten met bewonersaantallen die variëren van tweehonderd tot vijfduizend bewoners. De dorpen zijn globaal in te delen in 'zand-' of 'esdorpen' en 'veendorpen', waarbij de eerste ontstaan zijn op de hoge zandgronden en de agrarische functie daarvan, en de laatste in de veengebieden ten tijde van de veenontginningen. Over het algemeen hebben de dorpen een bloeiend verenigingsleven. Veel dorpen zijn in het bezit van een dorps huis, onderhouden door bewoners en vaak ook gebouwd of verbouwd door bewoners. Zelfs als een dorp maar een paar honderd inwoners telt, zijn er tientallen verenigingen actief, met name sport- en buurtverenigingen. Meestal heeft een dorp een dorpsbelangenorganisatie die de bewoners vertegenwoordigt richting gemeente en andere partijen. De gemeenten Hoogeveen en Midden-Drenthe in dit gebied zijn ontstaan uit een gemeentelijke herindeling in de jaren negentig.

In verschillende dorpen in Drenthe, tussen de steden Assen en Hoogeveen, zijn prachtige voorbeelden te vinden van projecten en activiteiten die dorpsbewoners zelf ontplooiën om de kwaliteit van hun directe leefomgeving te verhogen. Hoewel er eerder al wel sprake was van een rijk verenigingsleven in de dorpen, is de opvallende bloei van de gezamenlijke activiteiten iets van de laatste jaren. Een aantal concrete ontwikkelingen hebben hierin een rol gespeeld, met name de gemeentelijke herindeling en de vrees van dorpsbewoners om hun identiteit te verliezen, en het betrekken van een extern adviesbureau om activiteiten van bewoners te ondersteunen. In deze casus worden vier voorbeelden behandeld van de 'beweging' in de dorpen: (1) de overlegstructuur tussen dorpen in de gemeente Midden-Drenthe, (2) het project 't Komp veur mekaer', (3) het project 'E-Smilde', en (4) het Dorpsontwikkelingsplan Nieuwlande.

6.1 OVERLEGSTRUCTUUR MIDDEN-DRENTHE

Voorgeschiedenis

In de gemeente Midden-Drenthe ligt volgens voormalig wethouder Bart de Vries het startpunt van de huidige beweging in de dorpen aan het begin van de jaren tachtig. Als voorbeeld noemt hij de toenmalige gemeente Beilen die geld beschikbaar stelde onder de noemer 'Actiefonds Kleine Kernen'. Dorpsbewoners werden uitgenodigd zelf 'actieplannen voor dorpsvernieuwing' op te stellen voor de besteding van dit fonds. De gemeente Beilen heeft alle actieplannen uitgevoerd conform de wensen van de bewoners. Dat de gemeente zich zo volledig aan de ideeën van bewoners committeerde

– “ook al dacht je van sommige dingen: ‘Is dat nou nodig?’” – heeft volgens De Vries een basis van vertrouwen gelegd. Dat vertrouwen was hard nodig in deze streek waar de algemene gedachte was dat het toch niet mogelijk was iets voor elkaar te krijgen, en dat je daarvoor al helemaal niet op de overheid hoefde te rekenen. De geboekte resultaten van deze dorpsvernieuwingen herstelden dat vertrouwen in het realisatievermogen van de gemeente én van de dorpsgemeenschap zelf enigszins. In dezelfde tijd werd ook op andere fronten de trots op de eigen omgeving nieuw leven ingeblazen. De Vries vertelt hoe de toenmalige gemeente Beilen minstens twee keer landelijk in de aandacht stond: eerst toen Beilen werd gekozen als de eerste Jeugdstad van Nederland, vervolgens doordat de gemeente een experiment volkshuisvesting kreeg toegewezen.

Deze beweging, die in de jaren tachtig in gang werd gezet, is eind jaren negentig tot bloei gekomen. Directe aanleiding was de gemeentelijke herindeling in 1997. Dit kan opmerkelijk genoemd worden, omdat de eerste reactie van kleine dorpen op het ‘opgeslokt worden door een grote gemeente’ in eerste instantie meestal afwijzend en defensief is. In dorpen die heringedeeld werden tot gemeente Midden-Drenthe was dat in eerste instantie ook het geval. Bewoonster Tineke Posthoorn uit Wijster herinnert zich dat de gemeentelijke herindeling het gevoel opriep: “Waar blijven we als kleine dorpen?!”

Deze aanvankelijke reactie is echter omgezet in een positieve beweging. Op initiatief van de provinciale koepelorganisatie van dorpsbelangenverenigingen Breed Dorpen Overleg Drenthe, ondersteund door Stichting Welzijn Midden-Drenthe, hebben verte-

Box 2 Busreizen als instrument voor vernieuwing

Busreizen zoals de hier beschreven excursie, zijn door de verschillende betrokken partijen meerdere malen gemaakt wanneer er behoefte was aan vernieuwende ideeën, bijvoorbeeld voor nieuwe vormen van seniorenhuisvesting. Iedere deelnemer bezoekt de voor hem relevante instellingen en personen op de excursielocatie: politici spreken politici, bestuurders ondervragen bestuurders op hun aanpak, bewonersorganisaties wisselen ervaringen uit met bewonersorganisaties en welzijnswerkers leren van welzijnswerkers. Friesland – als bakermat van initiatieven – is voor deze ‘leer-reizen’ een populaire bestemming: “Friezen zijn assertiever”.

genwoordigers van de dorpsbelangenverenigingen uit de betreffende dorpen gezamenlijk een cursus gevolgd “Hoe als klein dorp om te gaan met een grote gemeente?” Naar aanleiding van deze cursus besloten de deelnemers elders in het land voorbeelden te zoeken voor het opzetten van een duurzame overlegstructuur tussen dorpsbewoners en gemeente. Een brede vertegenwoordiging van zowel bewoners (bestuursleden van de verenigingen dorpsbelangen) als gemeente (gemeentesecretaris, College, raadsleden) en Welzijn Midden-Drenthe reisden af per bus naar Friesland. Daar bekeken ze gezamenlijk op verschillende locaties welke constructie er het beste werkt en ook

waar het juist fout is gegaan. Geïnspireerd door deze busreizen is de overlegstructuur vernieuwd, van zowel de kant van bewoners als de kant van de gemeente. De dorpsbelangenverenigingen bundelden hun krachten in een Dorpenoverleg Midden-Drenthe, en de gemeente stelde voor de dorpen zogenaamde ‘contactambtenaren’ in. Een klein gebaar waaruit de goede onderlinge verhoudingen tussen gemeente en Dorpenoverleg blijkt, is dat politiek en bestuurders de door bewoners gekozen aanduiding ‘Midden-Drenthe’ overnamen als naam voor de heringedeelde gemeente.

Dorpenoverleg Midden-Drenthe

Het Dorpenoverleg is een vereniging met als leden alle verenigingen dorpsbelangen vertegenwoordigd zijn van de 19 dorpen en buurten van gemeente Midden-Drenthe. Het Dorpenoverleg vertegenwoordigt daarmee 9.100 inwoners. De zeven bestuursleden van het Dorpenoverleg zijn afkomstig uit alle delen van de regio. Over het algemeen zijn de bestuursleden mannen van gemiddeld vijftig jaar; sinds kort is er ook een dertigjarige vrouw bestuurslid. Voorzitter Harm Bazuin noemt de werkstijl “die van boeren: dus praktisch”. Echte Drenten praten niet graag, legt hij uit, die *doen* liever. Het Dorpenoverleg belegt tweemaal per jaar een ledenvergadering waarop alle besturen van de plaatselijke verenigingen Dorpsbelang – in totaal circa veertig personen – zijn uitgenodigd. Belangrijkste onderdeel van deze vergadering is het ‘dorpenrondje’: de vertegenwoordigers van de Dorpsbelangen wisselen uit wat er bij hen speelt. De lijnen met de gemeentelijke organisatie zijn kort. Het dorpenoverleg functioneert daardoor als belangrijkste overlegorgaan van de gemeente met de dorpen. Die functie is door de dorpen (de dorpsbelangenorganisaties), het Dorpenoverleg en de gemeente vastgelegd in een ‘convenant dorpen’. In dit convenant wordt het wederzijdse belang van een goede communicatie onderschreven. Ook is vastgelegd dat de verenigingen dorpsbelangen en het Dorpenoverleg gevraagd en ongevraagd advies mogen uitbrengen over onderwerpen die hen raken, en dat de gemeente hen raadpleegt over onder andere uitbreidingsplannen, dorpsvernieuwing, gemeentelijke dienstverlening en beleidsplannen ten behoeve van de leefbaarheid.

Voor de uitvoering van dit convenant zijn mensen en middelen beschikbaar. Wat mensen betreft: zowel de dorpen als de gemeente hebben contactpersonen benoemd die regelmatig overleggen. De dorpen hebben elk hun eigen contactpersoon (een bewoner) aangewezen. De gemeente Midden-Drenthe heeft twee contactambtenaren (samen 1 fte) aangesteld. Bewoners kunnen via hun vereniging dorpsbelangen specifieke problemen aankaarten en wensen kenbaar maken met betrekking tot de leefbaarheid van hun dorp. De contactambtenaar bepaalt per aanvraag of hij het project kan en wil aanpakken, en zo ja (het kan ook ‘nee’ zijn!), dan sluit hij een contract af met de aanvrager waarin hij zich vastlegt om het project binnen vijf dagen op te lossen – wat hij vervolgens ook doet. De contactambtenaren hebben een eigen budget van ruim 45.000 euro per jaar voor ‘kleine kredietjes’. De gemeente stelt bovendien budgetten ter beschikking aan de bewonersorganisaties: naast een werkbudget voor zowel de

dorpsbelangenorganisaties (per jaar 227 euro + 45 eurocent per bewoner) als Dorpenoverleg (circa 2.300 euro per jaar) krijgt het Dorpenoverleg structureel 23.000 euro per jaar van de gemeente voor bovendorpse initiatieven. Inzet van dit budget wordt geheel overgelaten aan het Dorpenoverleg. Dit hanteert hiervoor eenvoudige en praktische criteria. De belangrijkste zijn: “het geld wordt besteed aan het vergroten van de leefbaarheid van een dorp”, en “het gaat bij toekenning altijd om deelfinanciering naast gelden van derden of eigen middelen/zelfwerkzaamheid”.

Procesresultaat Dorpenoverleg: goede verhouding tussen gemeente en dorpen

Zowel de gemeente als het Dorpenoverleg en de dorpsbelangenorganisaties willen ontwikkelde overlegstructuur graag in stand houden. Het functioneren van het Dorpenoverleg is geëvalueerd door de gemeente. Belangrijke uitkomst is dat 80 procent van de dorpsbelangenorganisaties de omgang met de gemeente na de herindeling ervaren als positief: de gemeente is toegankelijker, er zijn veel mogelijkheden tot overleg, de gemeente toont inzet en het College komt regelmatig op bezoek. Er zijn ook minder positieve reacties, onder andere dat veel zaken sneller afgehandeld kunnen worden, en dat de afstand van de dorpen tot de gemeente groter is geworden. Maar: “Convenant en contactambtenaren kunnen daarin verbetering brengen”. Over de contactambtenaren zijn de meeste dorpsbelangenorganisaties (dertien van de zestien respondenten) positief, met name als duidelijk en goed bereikbaar aanspreekpunt waarmee een goede wisselwerking is. Het Dorpenoverleg stelt dan ook in een formele reactie op de enquête: “De contactambtenaren Jan Darwinkel en Dirk Beugel zijn bij ons graag geziene gasten”; en: “Dat u ‘zuunig’ moet wezen op de contactambtenaren” – met het laatste wordt bedoeld op een uitbreiding van het aantal uren dat de contactambtenaren werkt. Om een uitbreiding van de budgetten vraagt het Dorpenoverleg overigens niet. Ook vragen de dorpen *niet* dat de gemeente meer vragen uit de dorpen positief beantwoordt. “Als het maar duidelijk is dat iets kan of ook dat iets niet kan,” vindt Harm Bazuin, voorzitter van het Dorpenoverleg. “De twee contactambtenaren van de gemeente zijn daar belangrijk voor. Verzoeken die zij krijgen worden binnen een week gerealiseerd of afgewezen. Dat is tenminste duidelijk.” De goede onderlinge omgang krijgt ook op andere manieren vorm: het Dorpenoverleg maakt bijvoorbeeld tijdens gemeentevergaderingen niet alleen gebruik van het spreekrecht voor het uiten van kritiek, maar ook voor het uitspreken van steun. Het Dorpenoverleg investeert verder in de relatie door wethouders en raadsleden regelmatig uit te nodigen om hun activiteiten te bezoeken. Ze hebben hen bijvoorbeeld een rondgang per huifkar langs een aantal concrete projecten aangeboden. Dat investeren is heel bewust: “Je moet de politici persoonlijk enthousiast krijgen; dat is belangrijker dan bijvoorbeeld projectvoorstellen”, vindt Harm Bazuin. Deze werkwijze vindt hij veel constructiever dan bijvoorbeeld de pers te gebruiken om de politiek te bewerken.

6.2 'T KOMP VEUR MEKAAR

Aanleiding

In 1999 stelde gemeente Midden-Drenthe een bedrag beschikbaar voor het verbeteren van de kwaliteit van leven in de dorpen, in het kader van het landelijke project Dagindeling. Het geld was deels afkomstig van de gemeente, deels van de provincie, en deels van het rijk. Voor de Dagindelingsubsidie van het rijk is het bestuur van het Dorpenoverleg persoonlijk naar Den Haag afgereisd om de aanvraag kracht bij te zetten. De vraag hoe het budget zou worden ingezet liet de gemeente over aan het Dorpenoverleg, op voorwaarde dat dit zoveel mogelijk bewoners inschakelde. Het Dorpenoverleg besloot in overleg met Welzijn Midden-Drenthe het betrekken van hun dorpsgenoten professioneel aan te pakken door onderzoeksbureau Arrow in te schakelen. Ook daarbij vormde een voorbeeld elders in het land de inspiratiebron: directrice Albertje Nienhuis-Naber van Welzijn Midden-Drenthe had op een landelijke conferentie voorbeelden gezien van de methode 'activerend leefklimaatonderzoek' van dit adviesbureau. Het trio Dorpenoverleg – Welzijn Midden-Drenthe – adviesbureau Arrow heeft gezamenlijk het project 't Komp veur mekaar' tot stand gebracht.

Werkwijze

In 1999 gaf het Dorpenoverleg opdracht tot het project 't Komp veur mekaar' in alle dorpen in Midden-Drenthe. Doel van het project was, met de woorden van adviseur Jan van der Bij: "Ideeën die er al in zitten een duwtje te geven voor extra ambitie". Het gaat om ideeën buiten de 'geëigende kanalen' om, bij bewoners zelf – overigens worden die 'geëigende kanalen' later in het proces wel betrokken, met name bij de uitvoering. De ideeën worden naar boven gehaald met behulp van de methode van 'activerend leefklimaatonderzoek'. Deze methode houdt globaal in dat bewoners elkaar interviewen over de leefbaarheid van hun dorp. Hiermee wordt niet alleen een groot deel van de dorpsbewoners bereikt, maar wordt ook het gesprek tussen bewoners onderling op gang gebracht.

Niet alle kernen in gemeente Midden-Drenthe namen deel aan 't Komp veur mekaar': criterium voor deelname was dat het inwonersaantal maximaal drieduizend bedroeg. Van de voormalige gemeente Smilde – de dorpen Hoogersmilde, Hijkersmilde, Midden-Smilde en Bovensmilde – nam daarom alleen Hoogersmilde deel. Hoogersmilde was daarmee volgens Arrow-adviseur Jan van der Bij "Een vreemde eend in de bijt; de andere dorpen zijn allemaal zanddorpen, en de Smildes zijn veendorpen – die hebben een heel ander karakter".

Als start van het proces heeft adviesbureau Arrow overlegd met twee 'dorpskenners': wethouder Bart de Vries en 'koningin van de dorpen', welzijnsdirecteur Albertje Nienhuis. Vervolgens zijn per dorp een aantal bewoners benaderd om mee te beginnen. Elk van hen recruteerde nog eens maximaal tien bewoners om een enquête te ontwikkelen én af te nemen. In interactie met deze groep interviewers stelde het adviesbureau per dorp een schriftelijke enquête op om tijdens een mondeling interview bij hun dorpsge-

noten in te vullen. De interviewers bepaalden dus zelf inhoud van de enquête en daarmee de onderwerpen van gesprek. De enquêteurs hebben elk tien interviews afgenomen in hun dorp. De interviewers werd gevraagd in elk gesprek nadrukkelijk aandacht te besteden aan de antwoorden op de open vragen en vooral aan de opmerkingen buiten de vragenlijst om, omdat juist die veel informatie geven over wat er speelt bij de bewoners. De gesprekken vroegen hiermee veel tijd, meestal een hele avond. De interviews vonden plaats in een periode van slechts drie weken. In totaal zijn er in alle dorpen 3.125 huishoudens benaderd; daarvan heeft tachtig procent meegedaan aan de gesprekken (in totaal ca. 6.700 mensen), die werden afgenomen door circa tweehonderd interviewers.

De interviews werden door Arrow verzameld en besproken met de interviewers. Ook hierbij drong Arrow aan op aandacht voor de gesprekspunten buiten de vragenlijst om. De uitkomsten van de interviewronde werd door het adviesbureau geanalyseerd en samengevat op een A4-tje, min of meer getalsmatig: zoveel bewoners vinden dit, zoveel zouden dat willen aanpakken. Dit A4-tje werd besproken op een daarvoor georganiseerde bewonersvergadering. In deze vergaderingen bepaalden dorpsbewoners wat ze wilden aanpakken. Arrow faciliteerde dit proces door een ordening van de aangekaarte problemen in: 'kost veel geld', 'kost niets', 'kost veel tijd', en 'kan direct opgelost worden'. Problemen in de laatste categorie betroffen (verkeers)problemen die snel naar de juiste instantie konden worden doorgestuurd en daar aangepakt.

Tijdens en deels ook na afloop van de bewonersvergadering zijn werkgroepen gevormd rond specifieke problemen. Bij de vorming van deze groepen werd aangesloten op wat bewoners graag deden: sommige bewoners hielden van snel uit te voeren 'gratis' projecten; anderen stortten zich liever op een project waarvoor een lange adem nodig was. Deze werkgroepen hebben – indien nodig met begeleiding van Arrow, opbouwwerkers of gemeente – oplossingen gezocht voor hun concrete probleem en die ook uitgevoerd.

Inhoudelijke resultaat: veel initiatieven

Uit het project 't Komp veur mekaar' zijn 38 lokale werkgroepen ontstaan en er is een waslijst aan initiatieven gestart. Opvallend is de verscheidenheid in aangekaarte problemen: de initiatieven betreffen kinderopvang, activiteiten voor de jeugd, verkeersproblemen, en seniorenhuisvesting. Ook de gekozen oplossingen zijn heel verschillend en vaak geen standaardoplossing. Voor een ontmoetingsplek voor de jeugd in Elp is bijvoorbeeld niet automatisch gegrepen naar al elders gekozen oplossingen zoals een jeugdhonk in het dorpshuis, maar is er een SRV-wagen omgebouwd tot 'De Blikken Soosdoos': een mobiel jeugdhonk die op wisselende locaties wordt gebruikt. In veel dorpen is begonnen met 'gratis projecten' – gemakkelijk te organiseren activiteiten waarvoor weinig begeleiding en extra geld nodig was, zoals de peutersgym in Wijster, waarvoor de betrokken moeders binnen de kortste tijd een locatie en professionele begeleiding vonden.

Box 3 Voorbeelden van gerealiseerde projecten 't Komp veur mekaar'

- Kinderopvang in Wijster en Hooghalen;
- Huttenbouwkamp voor kinderen op het sportveld in Zwiggelte;
- 'Kleinkunst' in de Broekstreek (Balinge, Garminge en Mantinge): kinderen leren van deskundige dorpsgenoten vogelhuisjes maken, striptekenen, gymen op een paard, en nog veel meer;
- Dienstenloketten voor Spier, Wijster, Elp, Hooghalen, Hoogersmilde, Hijken en Wittenveen die vraag en aanbod schakelen van klussen (boodschappen, vervoer, huishoudelijke hulp, in en om het huis) vóór bewoners, door bewoners en plaatselijke ondernemers;
- Nieuwe dorpskranten, o.a. 'De buurvrouw' in Drijber;
- Visteiger in Hijken;
- Computercursussen in Zuidveld;
- Naoberschap en naoberplicht in een nieuw jasje in o.a. Witteveen, Klatering, Orvelte en Hooghalen;
- Verkenning naar nieuwe vormen van seniorenhuisvesting in o.a. Nieuw-Balinge en Wijster.

Resultaat kinderopvang dorpen Midden-Drenthe nader bekeken

Uit de enquête was gebleken dat er in een aantal dorpen behoefte bestond aan kinderopvang. Voorheen was professionele kinderopvang in geen van de dorpen aanwezig. Binnen de kinderopvanginstellingen leefde namelijk de veronderstelling dat er te weinig behoefte bestond aan opvang per dorp om opvang in de woonomgeving te regelen. Kinderen konden daardoor alleen in de steden geplaatst worden. Via het activerende onderzoek werd duidelijk dat er wél voldoende kinderen per dorp waren, maar dat twee factoren de cijfers beïnvloedden:

- 1 Informele opvang werd gekozen, niet omdat dat de voorkeur had boven professionele opvang, maar omdat het alternatief van opvang in de stad te onaantrekkelijk was: alleen de allerkleinste kinderen kunnen nog gemakkelijk meegenomen worden in de auto naar een opvang in de buurt van het werk van een van de ouders.
- 2 De eis om kinderen minimaal twee dagen per week op de opvang te doen, bleek een drempel. Deze eis heeft als achtergrond dat kinderen in een opvanggroep niet voldoende binding met elkaar krijgen als de groep te sterk wisselt. Voor dorpskinderen bleek er een uitzondering mogelijk, omdat zij en hun ouders elkaar al beter kenden en de binding dus gemakkelijker was.

Met de enquêteresultaten in de hand hebben de werkgroepen voor kinderopvang in verschillende dorpen eerst de kinderopvangorganisatie in Assen benaderd. Die liet zich echter niet overtuigen. De kinderopvangorganisatie in Hoogeveen SKH was

toeschietselijker. Zowel de SKH als de werkgroep uit Wijster herinneren zich nog goed het eerste contact en vertellen beiden: “Het klikte direct!” SKH heeft toen in verschillende dorpen de mogelijkheden voor kinderopvang verkend, o.a. in Elp, Hijken, Nieuw-Balinge, Wijster en Hooghalen. In Elp is geen kinderopvang gerealiseerd, omdat de afstand naar Beilen toch klein genoeg bleek te zijn om kinderen daar naar de opvang te brengen. Bovendien was daar, net als in Hijken, de animo teruggelopen omdat de kinderen van de initiatiefnemers inmiddels in de schoolleeftijd waren gekomen. In Wijster en Hooghalen is inmiddels wel een kinderopvanglocatie gerealiseerd: in Wijster in een oud kerkje waarvoor een dorpseigen bestemming werd gezocht, en in Hooghalen in het buurthuis. In Nieuw-Balinge was de kinderopvang bijna gerealiseerd in het buurthuis, maar een laatste financieel hobbeltje kon niet genomen worden. Er was voldoende vraag, financieel was het plaatje bijna rond door onder andere veel bereidheid van dorpsbewoners om de nodige verbouwing zoveel mogelijk zelf uit te voeren, maar er was nog dertigduizend euro tekort. De gemeente heeft het verzoek

Box 4 Het verhaal van Tineke Posthoorn, bestuurslid van Dorpsbelangen en initiatiefneemster voor de kinderopvang in Wijster

“De tussenschoolse opvang was al wel goed geregeld door een groepje ‘overblijfmoeders’. We praatten aan het schoolhek al een tijdje met elkaar over de mogelijkheden voor kinderopvang. Toen bovendien wethouder Bart de Vries geld beschikbaar stelde voor het ‘t Komp Veur mekaar’-project, kwam dat initiatief echt van de grond. In het project interviewden bewoners elkaar over hun dorp. De enquête werd in drie weken in elkaar gedraaid – veel te snel –, maar er kwam veel uit: niet alleen werd de behoefte aan kinderopvang aangetoond, maar er werd ook door alle dorpsbewoners veel met de burens gepraat over wat je als dorp precies wilde. We konden heel gemakkelijk peutersport regelen; dat draait nu heel goed. De kinderopvang was iets moeilijker te regelen; daarvoor wilden de ouders meer professionaliteit. De werkgroep liep er bovendien tegenaan dat er teveel regels en eisen zijn voor de begeleiding en huisvesting. Daarom werd er contact gezocht met een professionele kinderopvanginstelling. Eerst ging de werkgroep naar de directeur van de kinderopvang in Assen, maar die wilde de garantie dat er minimaal 25 kinderen zouden komen en had geen enkele fantasie. In Hoogeveen was de directeur van de Veenkabouter meteen laaiend enthousiast. De volgende stap was het zoeken van de juiste ruimte; dat werd een leeg kerkje. Het kostte wel een paar jaar om alles te regelen en het gebouwtje te verbouwen. Dat was lastig; als je werkt met direct-belanghebbers verwachten ze dat je direct volgende week van start gaat. Maar het is een succes geworden: nu is onze kinderopvang “De Klokkenluider” een van de visitekaartjes van Midden-Drenthe”.

om het bijleggen van die laatste dertigduizend euro afgewezen. Zowel de SKH als de buurthuisbeheerder zijn daar teleurgesteld over: “Ze zien het belang niet in van een kinderdagverblijf op dorpsniveau”.

Overigens vindt SKH het nog altijd “niet commercieel gedacht” om in de kleine kernen kinderopvanglocaties te realiseren. Maar SKH vindt het wel belangrijk om de cultuur van kleine kernen te bewaren: mensen kennen er elkaar, hebben er veel samen.

Procesresultaat ‘Komp veur mekaar’: bewoners in beweging

Doordat in de dorpen iets opgepakt en gerealiseerd is, zijn bewoners enthousiast over wat ze tot stand hebben kunnen brengen. Initiatieven groeien uit: de peutergymgroep gymt bijvoorbeeld niet alleen, maar nodigt ook sprekers uit voor relevante onderwerpen. Ook gaan bewoners op zoek naar nieuwe mogelijkheden om iets tot stand te brengen. Tineke Posthoorn uit Wijster: “Op het moment dat we als Vereniging Dorpsbelangen ons gaan vervelen, kijken we op het lijstje van de enquête wat het volgende idee is dat aan de beurt is. Dat is nu ouderenhuisvesting. De tekenen zijn slecht, maar we laten ons niet meer tegenhouden!”

6.3 PROJECT: E-SMILDE

Aanleiding

Ook in de dorpen van de voormalige gemeente Smilde ontstond naar aanleiding van de gemeentelijke herindeling activiteit, en wel vanuit de welzijnsorganisaties: de Stichting Sociaal-Culturele Activiteiten Smilde (SCAS) in samenwerking met de Stichting Welzijn Midden-Drenthe. Directe aanleiding was het vervallen van de functie van het gemeentehuis Smilde. Niet alleen kwam hiermee op een centrale plek in de dorpen een prachtig historisch gebouw – ‘Villa Maria’ – leeg te staan, ook verviel de traditie van korte lijnen tussen Smildeggers en hun bestuur. Die relatie bestond voorheen eenvoudig uit het binnenlopen bij burgemeester of wethouder op het gemeentehuis, en dat was niet meer mogelijk met het gemeentehuis in Beilen.

Een ander knelpunt zag Welzijn in de vorm van de voormalige gemeente Smilde: die is drie bij zeventien kilometer (bijzonder lang en smal); daardoor is het gevaar groot dat Smilde ‘los zand’ wordt: men woont ver uit elkaar. Genoeg reden voor de welzijnsorganisaties om ook hier de noodzaak voor een project te zien. Zij namen de taak op zich om bewoners en andere partijen te mobiliseren en te betrekken bij het project. Met het oog op het geboekte succes in de andere dorpen werd Arrow gevraagd het proces te ondersteunen. Begin 2003 startte het project onder de naam ‘E-Smilde’ met een bijdrage uit het Senter-fonds van het Ministerie van Economische Zaken.

In de voormalige gemeente Smilde was de aanpak anders, meer top-down geweest. De welzijnsorganisaties begonnen met het benaderen van een klein aantal bewoners om te brainstormen wat er met hun dorpen moest gebeuren. Aanvullend is onder veertig bewoners, die bekend stonden als sleutelfiguren in de dorpsgemeenschap, een enquête

afgenomen door andere bewoners. Op grond van deze brainstorm en enquête heeft het project concreter vorm gekregen: er moest in 'Villa Maria' een voorziening komen voor het hele dorp met als belangrijkste faciliteit een computerlokaal, zowel voor het geven van computercursussen als voor een functie als internetcafé. Daarnaast moet vanuit de nieuwe faciliteit een website voor Smilde worden ingericht, een zogenaamd 'digitaal dorpsplein'. Voor de exploitatie van gebouw en site is inmiddels ook al een oud-Smildiger aangetrokken; iemand die jaren geleden al (de eerste) voorzitter is geweest van het jeugdthunk van Smilde. Inmiddels woont hij al tien jaar in Groningen, maar wil nu terugkeren naar zijn dorp als 'maatschappelijk ondernemer'. Ook is het Drenthe-College betrokken omdat ze mogelijk de computercursussen gaan geven. Het beleid van dit ROC is om cursussen zoveel mogelijk dichtbij mensen te geven, en dus op verschillende locaties in plaats van op een centrale locatie. Villa Maria is daarvoor een goede optie in Smilde. Momenteel (januari 2004) is het project E-Smilde nog in de voorbereidende fase. Om werkelijk een voorziening voor het hele dorp te worden, willen de welzijnsorganisaties, de maatschappelijk ondernemer en het adviesbureau zoveel mogelijk bewoners betrekken.

De eerste procesresultaten

In Smilde is een projectorganisatie die zich inspant de centrale voorziening voor het dorp in Villa Maria te realiseren. De projectorganisatie bestaat uit:

- een projectbestuur met de vertegenwoordigers van de welzijnsorganisaties, organisatoren van jeugd-, jongeren- en seniorenactiviteiten, betrokken Smildegers en de beoogde ondernemers in het gebouw (Drenthe-College);
- een projectteam dat de voortgang bewaakt: de buurtwerker van Welzijn Midden-Drenthe Albert Raven en adviseur Jan van der Bij;
- vijf werkgroepen met bewoners en voor elk thema de betrokken organisaties: accommodatie; buitenruimte (wegen, openbaar groen, verkeer); jeugd en jongeren; voorzieningen, detailhandel en ondernemerschap; en de Smildeger website;
- een klankbordgroep voor de betrokken overheids- en welzijnsorganisaties en de directie van het Drenthe-College.

Het betrekken van het hele dorp bij het project blijkt lastig, want, zegt Jan van der Bij van Arrow, "Het project heeft nog geen aansluiting met alle hoeken van de samenleving. Dat is een handicap van dit project".

6.4 DORPSONTWIKKELINGSPLAN NIEUWLANDE

Voorgeschiedenis en aanleiding

Ook in de buurgemeente Hoogeveen vormde de herindeling aanleiding voor beweging in het dorp Nieuwlande. Het dorp had al een voorgeschiedenis van stroeve contacten met de gemeente, een situatie die door Gea Lunsing van het projectbureau van gemeente Hoogeveen als volgt geschetst wordt: "Er zijn altijd teveel overheden aanwezig geweest, terwijl geen van hen het voortouw nam. Men werkte langs elkaar

heen. Toen in 1998 Nieuwlande bij de gemeente Hoogeveen gevoegd werd, was men in Nieuwlande dan ook blij en dacht: “Nu wordt het beter”. In 2000 werd in het stedelijke vernieuwingsplan van gemeente Hoogeveen Nieuwlande de status ‘achterstandsbuurt’ toegekend. Nog meer blijdschap in Nieuwlande: “Nu zijn wij aan de beurt”. Maar er veranderde niets. Intern draaide de gemeente niet lekker. Nieuwlande kwam op de wachtbank; met als gevolg torenhoge frustraties in Nieuwlande. Men verwachtte niets meer; de overheid kon er dan ook geen stap meer zetten. In die situatie koos het gemeentebestuur ervoor om het projectbureau in te schakelen voor een projectmatige aanpak van Nieuwlande. Ik werd projectleider. Veel mensen wensten me succes”.

Gea Lunsing realiseerde zich dat de eerste belangrijke opgave was om het vertrouwen van het dorp in de gemeente terug te winnen. Zij deed dat door zelf met verschillende bewoners en bewonersorganisaties te praten, maar ze kon pas echt vooruitgang boeken toen ook de wethouder meeging naar Nieuwlande om zelf bij een vergadering van de plaatselijke belangenorganisatie aanwezig te zijn. In de eerste nieuwsbrief die ze opzette over de plannen van de gemeente met Nieuwlande, maakte bovendien het College zijn excuses voor het links laten liggen van Nieuwlande. Deze acties werden door bewoners gezien als teken dat de gemeente zich werkelijk anders ging opstellen. Die andere opstelling kreeg concreet vorm door de ruimte die de gemeente de bewoners bood binnen het op te stellen Dorpsontwikkelingsplan (DOP) om hun eigen wensen in het dorp te realiseren. Bewoners kozen hiervoor zelf een adviesbureau dat hen daarin zou ondersteunen. De keuze viel op adviesbureau Arrow. Eind 2003 is in Nieuwlande eenzelfde ‘activerend leefklimaatonderzoek’ gehouden als in de dorpen in Midden-Drenthe.

Werkwijze

Eind 2003 hebben ook de Nieuwlanders elkaar geënquêteerd over hun wensen en ideeën met betrekking tot hun dorp. Ook hier was de deelname overweldigend, zeker gezien het wantrouwen dat er tot voor kort in het dorp leefde ten opzichte van de gemeente. Circa 45 enquêteurs hebben interviews afgenomen bij 1.200 mensen (430 huishoudens; circa 83 procent van alle huishoudens). De enquête die gehouden werd, was veel langer dan de enquêtes die in de dorpen in Midden-Drenthe zijn gehouden en telde wel 103 vragen – “Veel te lang”, volgens het adviesbureau “maar ze (de enquêteurs) wilden

Box 5 Het verlanglijstje van groep 1 t/m 4 van basisschool ‘De Driesprong’; uitleg bij hun tekeningen:

- Huisje waar je kunt drinken
- Luchtballon
- Glijbaan/glijbuis/hoog
- Kabelbaan (met hoge en lage stoel)
- Hut
- Brandweerpaal
- “Ik wil de bobbels uit de straat, want m’n drinken valt vaak uit de veldfles”
- Paardenrace
- Skatebaan
- Kasteel met ophaalbrug
- Rozentuin
- Strand met schelpen

het toch; dus dat hebben we maar zo gelaten”. Uit de enquête komt onder andere naar voren dat het dorp ronduit ontevreden is over hun dorpshuis: 17 procent van de bewoners is matig en 54 procent niet tevreden over ‘t Dwarsgat’: het is “oud, bouwvallig, sober, saai, ongezellig” en zelfs “oude troep”. Meer dan tachtig procent van de respondenten vindt dan ook dat een nieuwe accommodatie nodig is. Als zo’n nieuw gebouw mogelijk is, dan moeten daar volgens de bewoners ook andere voorzieningen in, in volgorde van prioriteit: een ontmoetingsplaats voor jeugd, medische voorzieningen, het dorps huis, een peuterspeelzaal, een spreekuur wijkbeheer, ouderenactiviteiten en –soos, een gymzaal, een spreekuur welzijn, een pinautomaat, kinderopvang, de twee basisscholen ‘De Hoeksteen’ en ‘De Driesprong’, een internetcafé en een voorlichtingspost (postbus 51). Buiten de enquêtevragen om horen de enquêteurs onder andere regelmatig de verzoeking dat Nieuwlande serieus genomen wil worden. Het gevoel dat de gemeente Hoogeveen eerst voor Hoogeveen zelf zorgt en pas daarna oog heeft voor de omliggende dorpen, waaronder Nieuwlande, is vrij breed. De enquête draagt bij aan het keren van dat gevoel.

Naast de interviewronde is afzonderlijk gesproken met een groep van ruim vijftig jongeren in de leeftijd van 12 tot 21 jaar, en zijn ondernemers en instellingen geïnterviewd. Daaruit blijkt onder andere dat de ondernemers een belangrijke rol in het dorps spelen. Elke ondernemer sponsort wel verenigingen of activiteiten. Het café blijkt uit zeevissen te gaan met de stamgasten, en de schoonheidssalon houdt elk jaar een drukbezochte make-updag. Hoewel de Rabobank uit het dorp is verdwenen, werkt de bank wel samen met de SWW aan het opzetten van een boodschappendienst en wil de bank het leeggekomen pand zonder winst verkopen ten behoeve van “een dorpsdoel”. Ook een initiatief van de kant van een van de dorpsbewoners wordt genoemd: Jan Bruins heeft voor ouderen, gehandicapten en zieken een particuliere en geheel gratis aangeboden boodschappendienst per fiets georganiseerd.

Zelfs de jongste dorpsbewoners zijn betrokken: op twee basisscholen hebben de leerlingen van de jongste vier groepen tekeningen gemaakt over de toekomst van Nieuwlande, en de leerlingen van de bovenbouw hebben over hetzelfde onderwerp gediscussieerd (zie box 5).

De gebundelde resultaten zijn in november 2003 besproken tijdens een ‘uitslagenavond’, geordend in zes thema’s: 1) Schoon, heel en veilig; 2) Samen sterk; 3) Kloppend dorps hart; 4) Verkeer; 5) Sport en spel; en 6) Huisvesting.

Dorpsontwikkelingsplan Nieuwlande: de eerste procesresultaten

In Nieuwlande zijn de eerste gevolgen van het met elkaar in gesprek gaan van de dorpsbewoners al binnen enkele weken na de interviews zichtbaar. Zo hebben het dorps huisbestuur, de plaatselijke belangenvereniging en de culturele vereniging, die eerder nooit overlegden, nu structureel overleg georganiseerd door bestuursleden

onderling uit te wisselen. Ook hebben jongeren op het podium in het buurthuis uitgesproken tegenover hun mededorpsbewoners dat het niet goed was dat ze overlast veroorzaakt hadden. Na de ‘uitslagenavond’ zijn onder de zes thema’s werkgroepen gevormd (zie box 6) waarin dorpsbewoners en ambtenaren, onder leiding van een liefst onafhankelijke voorzitter, zich storten op de oplossing van knelpunten. Elke werkgroep heeft in de eerste bijeenkomst een plan van aanpak geschreven. De werkgroepen worden gecoördineerd door een coördinatiegroep – waarin alle voorzitters van de werkgroepen en de adviseurs van Arrow zitting hebben – en een dorpsoverleggroep. Het contact met de projectleider van de gemeente Hoogeveen loopt ook via de voorzitters van deze werkgroepen.

Het belangrijkste procesresultaat is echter de verwachting die gewekt is bij de Nieuwlanders dat er nu echt iets gaat gebeuren met hun dorp. Dat illustreert adviesbureau Arrow in hun samenvatting van de resultaten in januari 2004: “Rest ons nog te vermelden dat, ondanks de expliciete boodschap van de gemeente Hoogeveen om geen verwachtingen te wekken ten aanzien van te realiseren voorzieningen e.d., wij bij het afscheid werden uitgezongen door de leerlingen van De Driesprong met het lied “Dag Sinterklaasje, daag, daag...”.

6.5 SUCCES- EN FAALFACTOREN

1 Succes-/ faalfactor: vertrouwen en verwachtingen

Zowel uit de verhalen uit de gemeente Midden-Drenthe als uit de gemeente Hoogeveen klinkt door dat het gaat om vertrouwen. In de eerste plaats om vertrouwen van bewoners in de overheid, een gegeven dat versterkt wordt door de context van de gemeentelijke herindeling. In de tweede plaats gaat het om het vertrouwen van de overheid in bewoners: de gemeentes geven bewoners een zekere speelruimte en blijven zelf op een zekere afstand van de ideevorming én de uitvoering van activiteiten in dorpen. Mogelijk nog belangrijker is dat bewoners vertrouwen opbouwen in hun eigen realisatievermogen: het vertrouwen van bewoners in elkaar.

Het tot stand brengen van een vertrouwensbasis is een belangrijke voorwaarde voor een goede wisselwerking tussen gemeente en dorpsbewoners, maar tegelijk een risico. Wanneer een gemeente begint met het vragen om vertrouwen – zoals in Nieuwlande – worden er verwachtingen gewekt. Die moeten dan wel waargemaakt worden.

Box 6 De eerste werkgroepen in Nieuwlande:

- Inrichting Openbare Ruimte
- Samenwerken
- Woningbouw
- Vrijwilligers/Activiteiten
- Subsidies
- Dorpsafspraken
- Brede School
- Dorpskrant
- Kinderopvang

2 Succes-/faalfactor: projecten van bewoners, voor bewoners

Met name de projecten waarvoor gebruik gemaakt is van de methode van activerend leefklimaatonderzoek, hebben als resultaat dat bewoners zelf aan de slag gaan om voor hun eigen dorp en dorpsgenoten concrete zaken te realiseren. Bewoners zijn daarbij al vanaf het eerste begin, de inventarisatie van wensen en ideeën, zelf de belangrijkste spelers in het proces. In het project E-Smilde zijn in eerste instantie maar veertig bewoners betrokken geweest, en het lijkt nu moeilijk om alsnog het hele dorp te betrekken.

3 Succesfactor: klein beginnen

Door het opdelen van de bestaande ideeën in categorieën van eenvoudig te organiseren activiteiten tot projecten waarvoor een lange adem nodig is, ontdekken bewoners wat ze zelf kunnen doen. Kleine successen hebben een grote functie om vertrouwen te krijgen in het eigen kunnen en in de mogelijkheid met de gemeente of anderen iets voor elkaar te krijgen. Wel hebben volgens adviesbureau Arrow gemeenten vaak moeite met het ondersteunen van ‘gratis’ projecten, want hoe kan een overheid iets agenderen waar geen budget voor nodig is?

4 Succesfactor: de juiste mensen op de juiste plek

Zowel Tineke Posthoorn (Dorpsbelangen Wijster) als Harm Bazuin (Dorpenoverleg) noemen als belangrijke succesfactor wethouder Bart de Vries. “Er kon toch net even iets meer toen hij wethouder was. Hij heeft gevoel voor wat bewoners bedenken, en je stapt gemakkelijk naar hem toe”, vertelt Tineke Posthoorn. “We hebben ontzettend geluk gehad met wethouder Bart de Vries.”, zegt ook Harm Bazuin. “Hij kwam zelf uit de dorpen, en kende de wegen om binnen de gemeente iets voor elkaar te krijgen”. De adviseurs van Arrow zeggen over Bart de Vries: “Hij heeft haast tegen de regels in doorgedrukt. Hij was niet doorlopend betrokken, maar heeft op beslissende momenten zich ingezet om dingen voor elkaar te krijgen, bijvoorbeeld toen de discussie over geld voor kinderopvang en over welke instantie de uitvoering zou doen was vastgelopen.”

Ook de contactambtenaren worden geroemd om hun slagkracht. Die wordt toegeschreven aan verschillende factoren:

- Het zijn er de juiste personen voor: hun karakter, hun competenties – vooral dat ze ook ‘nee’ kunnen zeggen.
- De contactambtenaren genieten de rugdekking van de wethouder.
- Contactambtenaren hebben de juiste positie binnen de gemeente (weten de weg, worden gewaardeerd door collega’s, managers binnen de gemeente weten dat ze moeten luisteren), en ook tussen bewoners.
- De contactambtenaren hebben niet als functie bewoners op afstand te houden, maar om te zorgen dat bewoners geen last hebben van conflicten binnen het gemeentehuis.

LITERATUUR

- Adviesbureau Arrow (2003/2004) *Diverse enquêteresultaten*.
- Adviesbureau Arrow (2004) *Nieuw zicht op Nieuwlande. Een dorpsinventarisatie van ten behoeve van het dorpsontwikkelingsplan*.
- Dorpenoverleg Midden-Drenthe (1999) *Huishoudelijk reglement; Akte van oprichting; en Spelregels dorpenoverleg Midden-Drenthe*.
- Dorpenoverleg Midden-Drenthe (2002) *'t Komp veur mekaar'. Overzicht van de gerealiseerde projecten per dorp*, Brochure.
- Gemeente Midden-Drenthe (2002) *Evaluatie convenant met de (kleine) dorpen; inclusief reactie dorpenoverleg*.
- Gemeente Midden-Drenthe Welzijn Midden-Drenthe (2003) *Jaarverslag 2002*, Beilen: Welzijn Midden-Drenthe.
- Sociaal-Cultureel Werk Midden-Drenthe (2001) *Een schakel in welzijn. Samenlevingsopbouw Midden-Drenthe; deel 1: karakterisering werkgebied*, Beilen.
- Welzijn Midden-Drenthe (2003) *Werkplan 2004*, Beilen: Welzijn Midden-Drenthe.
www.middendrenthe.nl

7 DORPEN IN FRIESLAND: VERENIGINGSLEVEN, DORPSHUIZEN EN SOCIALE ONDERSTEUNING

Box 1 Friesland

Friesland (Fryslân) is een typische plattelandspovincie. Eigen kenmerken zijn de taal, het nog betrekkelijk ongeschonden weidse landschap, de agrarische structuur, en de plattelandsgemeenschap. In Friesland zijn 348 dorpen ('kernen') met minder dan 1.500 inwoners. Van die 348 dorpen hebben ruim 200 er zelfs minder dan 500. Ook de grotere plaatsen, zoals Leeuwarden, Sneek, Heerenveen en Drachten, zijn in vergelijking met de steden in de rest van Nederland klein. Naast deze vier steden zijn er slechts zes andere plaatsen met meer dan 10.000 inwoners. Van alle ruim 630.000 inwoners van Friesland woont tweederde in een dorp.

7.1 SOCIALE BETROKKENHEID IN FRIESE DORPEN

In deze casusbeschrijving gaan we in op de sociale betrokkenheid in Friese dorpen. Dit doen we aan de hand van de volgende drie ontwikkelingen en/of projecten in Friesland:

- 1 het verenigingsleven in Friesland, met de nadruk op dorpsverenigingen (par. 2);
- 2 de Friese dorpshuizen (par. 3);
- 3 een plaatselijke servicecentrum voor sociale ondersteuning (Te Plak; par. 4).

7.2 VERENIGINGSLEVEN

De kleine dorpen in Friesland kampen met een gebrek aan winkels en andere voorzieningen, maar het verenigingsleven bloeit er uitbundig. Belangrijk zijn de dorpsbelangenverenigingen, waarvan er een kleine driehonderd zijn aangesloten bij de Vereniging Friese Dorpen (FLD). Dit is een officiële provinciale steunfunctie, die de dorpsbelangenverenigingen ondersteunt. De FLD put voor de helft van zijn inkomsten uit de budgetfinanciering vanuit de Provincie, op basis van productafspraken. De andere helft is afkomstig uit projecten die in opdracht van derden of in eigen beheer worden uitgevoerd. Daarnaast ontvangt de FLD contributie van de leden. Overigens kunnen alleen dorpen met minder dan 2000 inwoners zich aansluiten als lid.

Box 2 Ytsen Strikwerda, coördinator van Vereniging Friese Dorpen, in de Volkskrant van 24 februari 2004:

"Mensen hebben vaak geen goed beeld van een dorp. Je hebt het er hartstikke druk."

Voor het onderzoek hebben we een werkbezoek gebracht aan de dorpen Weidum en Wirdum. In beide dorpen is een vereniging dorpsbelangen actief.

7.2.1 VERENIGING DORPS- BELANGEN IN WIRDUM

De Vereniging voor Dorpsbelangen Wirdum en Swichum (kortweg 'Dorpsbelang') behartigt de belangen van het dorp richting de gemeente en vice versa. Dorpsbelang heeft zitting in het *dorpenpanel*, waarin alle Leeuwarder dorpen zitting hebben. "Het dorpenpanel is onze spreekbuis naar de gemeenteambtenaren en -bestuurders", zegt bestuurslid Wil Broers. Dorpsbelang vergadert maandelijks, in het begin van de maand, in dorpshuis 'De Golle'. Voorafgaand aan de vergadering is het mogelijk voor de bewoners om informatie te krijgen over zaken die in de dorpen spelen. "Alle inwoners in het dorp zijn lid van Dorpsbelang. Dat is gewoon zo. De mensen hier zijn zeer betrokken bij het dorp", zegt een bestuurslid.

Box 3 Wirdum

Wirdum kent relatief veel

'import' uit andere dorpen:

inwoners die van oorsprong niet uit de omgeving van Wirdum komen. Het dorp is een slaapstad van Leeuwarden, vrijwel alle inwoners hebben een economische band met de hoofdstad van Friesland. Het heeft naast een christelijke ook een openbare basisschool.

Het dorp heeft de afgelopen jaren het aantal middenstanders zien afnemen. De dorpswinkel bestaat nog, maar men weet niet voor hoe lang nog. De dorpswinkel is een belangrijke ontmoetingsplek voor bewoners.

7.2.2 VERENIGING DORPSBELANGEN IN WEIDUM

't Nut' is de naam van de Vereniging Dorpsbelangen in Weidum. De vereniging zorgt onder andere voor de contacten met de gemeente. Het bestuur bestaat uit vijf mensen en wordt gevormd vanuit de kring van de verschillende verenigingen die het dorp rijk is. Er zijn steeds voldoende bestuursleden te vinden; dat wordt bij alle verenigingen pas een probleem als de club slecht draait. Bij de ijsclub was bijvoorbeeld sprake van een crisis toen het bestuur vooral de topsport benadrukte en er te weinig werd gedaan voor de jeugd. Dat kostte het bestuur uiteindelijk de kop.

't Nut' vergadert een keer per jaar met de gemeente, waarbij meestal minstens een wethouder aanwezig is. De vereniging brengt zelf onderwerpen aan voor de agenda. De ambtenaren en wethouders zijn heel open en bereidwillig om mee te werken. Ze laten ook zo nu en dan hun eigen functioneren onderzoeken vanuit het perspectief van de inwoners. Weidum had wel pech met de dorpscoördinator, werkzaam bij de gemeente, die veel ziek was. "Het is per definitie een moeilijke functie: hij zit overal tussenin, maar hoort nergens bij." Het bestuur van 't Nut' weet de weg naar de ambtenaren op deelterreinen zelf ook goed te vinden. Verder ontwikkelde de vereniging in 1998 een Dorpsvisie.

Het betrekken van het hele dorp bij de dorpsactiviteiten is volgens bestuursleden een zaak van “elkaar een beetje opvoeden”. Men noemt als voorbeeld een voorval van een tijdje geleden. De jeugd was met een aantal ouderen zeer actief betrokken bij de bouw van het nieuwe jeugdhonk. In een dronken bui sloeg een van de jongeren een bushokje aan diggelen. De meebouwende ouderen staakten hun werk totdat de dader zich aanmeldde. Dat gebeurde na druk vanuit de jeugd dan ook.

“We zijn een heel leuk dorp, maar dat doen we wel allemaal zelf”, vertelt Katja Westra, die voorzitter van servicecentrum Te Plak (zie verder par. 4) is. “t Is opvallend dat er geen cent overheids subsidie aan te pas komt. Er is verder helemaal niets.” Er is geen sociaal-cultureel werk, opbouwwerk of jeugdwerk. Er is geprobeerd een Jeugdraad op te zetten voor Littenseradeel; dat werd een flop toen de gemeente geen geld bleek te hebben: “De ambtenaar mocht nog wat leuks doen als t maar niets kostte.”

7.3 FRIESE DORPSHUIZEN

In Friesland staan 229 dorpshuizen. Deze dorpshuizen, ook wel multifunctionele centra genoemd, zijn onmisbaar voor de leefbaarheid van kleine kernen. Zij worden bestuurd door vrijwilligers. Bijna alle dorpshuizen zijn aangesloten en worden ondersteund door de Stichting Samenwerking Dorpshuizen Friesland (SDF). Tom Felling, coördinator bij SDF, vertelt over de dorpshuizen: “De accommodaties variëren van kleine dorpshuizen met slechts een zaalruimte tot grote multifunctionele accommodaties. Sommigen zijn oud en anderen nagelnieuw.” Ook zijn er dorpshuizen gerealiseerd in voormalige scholen, herbergen en kerken. De functie van deze dorpshuizen is steeds belangrijker geworden. Vaak is het dorpshuis de enige accommodatie waar verenigingsactiviteiten kunnen plaats vinden. Het dorpshuis biedt daarnaast onderdak aan voorzieningen, zoals de peuterspeelzaal, binnensporten, de bibliotheek, de aula, het consultatiebureau of aan podiumcultuur. Ieder dorp geeft afhankelijk van de lokale behoefte inhoud aan de functie van het dorpshuis. Felling ergert zich echter soms aan de hoge ‘knuffeltendens’ die er lijkt te heersen voor Dorpshuizen. “Iedereen lijkt er wat mee te willen. Daarbij wordt er te veel gepraat over gebouwen, dorpshuizen, multifunctionele

Box 4 De SDF

De SDF heeft zich vanaf haar oprichting ontwikkeld tot een belangrijke koepelorganisatie voor de dorpshuizen met een zeer herkenbaar gezicht voor de bij haar aangesloten leden. De SDF is daarnaast een belangrijke gesprekspartner voor de Friese gemeenten en de provincie als het gaat om zaken als accommodatiebeleid en subsidiëring van ver- en nieuwbouw van dorpshuizen. De SDF draagt met haar werk bij aan het in stand houden en verbeteren van het fijnmazige sociale netwerk dat gevormd wordt door de ruim 225 dorpshuizen op het Friese platteland.

centra. Terwijl het veeleer moet gaan om multifunctionele *netwerken*: verschillende disciplines bij elkaar brengen.” Volgens Fellingina is dat ook wat je tegenwoordig in de dorpshuizen ziet. “Iedereen werkt met iedereen samen”, vertelt hij: “Ongeacht zielen, leeftijd en sekse ontmoeten dorpsbewoners elkaar in het dorpshuis.” Hij noemt het een nieuw soort *sociale beweging* die is ontstaan: dorpsgemeenschappen die actief zijn geworden, gezamenlijk activiteiten initiëren voor het dorp en zelf dorpshuizen bouwen voor hun eigen gemeenschap. De dorpsbewoners zijn dan ook buitengewoon trots op hun gebouw.

Fellingina waarschuwt voor een *overkill* aan dorpshuizen die van bovenaf worden georganiseerd. Een blauwdruk voor een bepaald type dorpshuis bestaat niet. De vormgeving hangt bijvoorbeeld af van de grootte van het dorp: voor grotere dorpen zijn dorpshuizen wellicht minder geschikt. Ook hangt de functie van het dorpshuis af van de beschikbaarheid van andere voorzieningen in het dorp. “Als het dorpscafé weggaat, dan ontstaat er eerder behoefte aan de dorpshuis. Bewoners willen elkaar toch ergens kunnen treffen”, zegt Fellingina. Naast ontmoetingsplek voor dorpsbewoners, hebben dorpshuizen ook een belangrijke logistieke functie. Het maakt het namelijk mogelijk om in een dorp diverse voorzieningen te organiseren zoals een jongerensoos, een kinderdagverblijf, bingo voor ouderen, en een loket van de bank die een dag per week geopend is.

Een van de grote problemen waar dorpshuizen mee te maken hebben is de strenge regel- en wetgeving. De Arboretgeving bijvoorbeeld stelt hoge eisen aan de bouwvoorschriften en werkvoorzieningen. Hoe multifunctioneler, hoe complexer de regelgeving.

Voor het ‘buurtonderzoek’ hebben we een werkbezoek gebracht aan twee dorpshuizen, een in Weidum en een in Wirdum.

7.3.1 DORPSHUIS IN WEIDUM

Het Dorpshuis – “de spiegel van de samenleving” – is de loop van de jaren steeds verder gegroeid door een serie ver- en aanbouwpacten. Vijftwintig jaar geleden stond op de locatie een gymzaal, waar een biljart in de kelder was komen te staan en een kleedkamer was toegevoegd. Vrijwilligers bouwden er toen een voorstuk bij, inclusief keuken en berging. Vijf jaar later kwam er een beweegbaar plafond om de grote zaal ook geschikt te maken voor intiemere feesten. Weer vijf jaar later werden de wc’s verbouwd en kwam er een ruime entree. De volgende uitbreiding was een vergaderzaal, en kort geleden een berging, voor o.a. de instrumenten van het muziekkorps, en een biljartzaal (vier biljarts, zestig leden). Het jeugdhonk neemt in het gebouw een speciale plaats in. De dorpsbewoners zagen het niet zitten een jeugdhonk in een caravan buiten het dorp te realiseren, maar wilde de jeugd liever betrekken bij het dorp.

Er is nu een aparte kelder als jeugdthonk ingericht.

Het jeugdbestuur runt dit jeugdthonk, en organiseert ook activiteiten voor de schooljeugd. Eens per jaar is er een groot popconcert georganiseerd door Roek Rock (Weidumse jeugd) waarbij zich zo'n zeshonderd man in het Dorpshuis verzamelen.

Vroeger werd het Dorpshuis beheerd door een voltijds beheerder, maar dat werd te duur. Nu worden de taken gespreid over 110 vrijwilligers. De oorspronkelijke beheerder runt nu een gelegenheid in Leeuwarden, maar springt nog in bij de inkoop en runt de bar bij grote feesten. Het bestuur van het Dorpshuis is veel tijd kwijt aan het werk.

Als je 'de week' hebt – eens in de zes weken – moet je toch wel rekenen op zo'n dertig uur werk. Maar de laatste jaren wordt dat meer gespreid over meerdere mensen.

Onze drie gesprekspartners in het dorpsshuis vertellen wat mensen drijft om er zoveel

Box 5 Weidum

Weidum, net onder Leeuwarden, telt circa 620 inwoners en 23 verenigingen. Het valt op door een groot kaatsveld middenin het dorp en een zeer ver uitgebouwd dorpsshuis. Het dorp wordt gekenmerkt door een sterke sociale infrastructuur met een hoge mate van zelfwerkzaamheid. Het is één van de kleine kernen in de gemeente Littenseradeel met in totaal een kleine 11.000 inwoners, verspreid over 29 dorpen (met 20 dorpsshuizen!), waarvan de grootste (Wommels) 2170 inwoners telt.

Box 6 Een selectie activiteiten (met daarachter zo mogelijk de naam van de verenigingen) die plaats vinden in De Golle:

- Gymnastiek (KDO, Uniaskoalle, De Arke)
- Volksdansen (BvPF, Vrouwen van Nu)
- Koersbal (UVV)
- Volleybal (Heinekenploeg)
- Jeugdactiviteiten (Golle Freonen)
- Voetbal (WWS)
- Line dance
- Wekelijkse boekenuitleen (bibliotheek)
- Tennis (Tennisclub)
- Vergaderingen van diverse verenigingen
- Rommelmarkt
- Buurtverenigingactiviteiten
- Sporttoernooien
- Stemlokaal

tijd in te investeren: “Het uitgangspunt van het wonen in een dorp is dat je iets in het dorp doet.” “Je hebt behoefte erbij te horen”, “Je investeert ook in jezelf door in de gemeenschap te investeren.” “Het is je plicht om iets bij te dragen om een beetje leuke gemeenschap te maken.” “Je hebt wel een paar mensen nodig die een beetje gek zijn als je het wilt laten draaien.” “Ik vond het leuk. ... Ik werd gevraagd (voor het dorpsshuisbestuur) en het was maar voor vijf jaar, dus het was te overzien”. “Pas op, Wil, dat was 't voor mij ook maar het werd zestien jaar.” Het zijn overwegingen die niet alleen bij deze drie bewoonsters

leven, maar bij het grootste deel van het dorp: in Weidum zijn van de zeshonderd inwoners naar schatting vijfhonderd mensen ‘beschikbaar’ waarvan zeker vierhonderd ergens bij betrokken zijn. Die betrokkenheid wordt ‘geregeld’ vanuit het dorpshuis-bestuur: “Die en die zetten we daarvoor in”, “Als jij ’t nu even vraagt, dan zegt ie toch geen nee.”

7.3.2 DORPSHUIS IN WIRDUM

Wirdum heeft een multifunctioneel dorpshuis, genaamd De Golle. Dorpshuis De Golle is een voormalige boerderij in de kern van het dorp. De boerderij doet nu ruim dertig jaar dienst, eerst louter als dorpshuis, momenteel als multifunctioneel centrum. Naast de vele verenigingen die gebruik maken van het dorpshuis, wordt het centrum vrijwel dagelijks gebruikt door beide basisscholen (voor de schoolgymnastiek), de peuterspeelzaal, de bibliotheek, de bejaardensoos en de jeugdsoos. In de toekomst komt daar waarschijnlijk ook de naschoolse opvang nog bij. Het dorpshuis is eigendom van Stichting Dorpshuis Wirdum Swichum. Ruim zeventig procent van het dorps- en verenigingsleven speelt zich af in het dorpshuis.

Box 7 Wirdum

Ongeveer vijf kilometer onder Leeuwarden (nog net binnen de gemeentegrens) ligt het dorp Wirdum. Ondanks alle uitbreidingsplannen van Leeuwarden richting het zuiden, is dit dorp nog ongemoeid gebleven. Het is er rustig wonen en goed toeven. Tegelijkertijd kent het dorp een bruisend verenigingsleven. Meer dan vijftig verenigingen zorgen ervoor dat er altijd wel wat te doen is: voor zowel vrijwilligers als andere burgers.

Het gebouw

Aan de buitenkant is het karakter van de boerderij volledig in stand gehouden. Binnen is er veel verbouwd. De oude golle (hooiopslag) is de kern van het dorpshuis en verbouwd tot een grote zaal annex sportzaal met daaraan gekoppeld een tweetal kleed/doucheruimtes. De zaal is ook eenvoudig om te bouwen tot een theaterzaal met toneel en biedt plaats aan ongeveer tweehonderd toeschouwers. Ook popconcerten worden in de zaal georganiseerd. Het oude voorhuis is ingericht als een vergaderruimte met daarnaast een keuken annex uitgifteloket. Ook is er een vaste ruimte voor de peuterspeelzaal in De Golle gevestigd. Op de tweede verdieping zijn een bestuurskamer en de jeugdsoos gevestigd, alsmede een aantal bergruimtes. Op de balustrades – die nu weinig gebruikt worden – wil men in de toekomst een sportkantine of tussen- en buitenschoolse opvang realiseren.

Een van de wensen van de leden van Dorpsbelang, een vereniging die de belangen van het dorp behartigt, is het opknappen van De Golle. Na ruim dertig jaar is het gebouw

toe aan een grondige renovatie. De laatste (kleine) verbouwing dateert van 1994. Het budget was toen zeer beperkt waardoor zeer noodzakelijke aanpassingen niet konden worden uitgevoerd. Bovendien zijn inmiddels een aantal wettelijke normen gewijzigd waardoor investeringen nodig zijn voor onder andere geluidsisolatie, hygiëne en brandveiligheid.

7.4 TE PLAK: PLAATSELIJK SERVICECENTRUM VOOR SOCIALE ONDERSTEUNING

Te Plak is vier jaar geleden ontstaan en is een instrument om op kleine schaal, rond de 2.500 inwoners, voorzieningen en diensten aan te bieden. Te Plak is het plaatselijke servicecentrum op het gebied van diensten in en om het huis. Het is een professionele vervanging van de verouderde ondersteuningsnetwerken. De organisatie biedt diensten aan aan taakcombineerders (meestal anderhalf- en tweeverdieners of alleenstaande ouders), maar richt zich inmiddels ook op ouderen en hulpbehoevenden. Wat het serviceaanbod betreft, valt te denken aan: huishoudelijk werk, oppasmogelijkheden, kinderfeestjes, boodschappen, kleine huis- en tuinklussen, verstelwerkzaamheden e.d. Het project heeft een aantal mensen in dienst die deze diensten uitvoeren. Voor het verlenen van diensten wordt gemiddeld 8.95 euro per uur in rekening gebracht. De tarieven voor oppas verschillen per vraag; ditzelfde geldt ook voor klussen.

Initiatiefnemer Jeltsje Ottema (werkzaam bij Bureau Ottema en Zwarte) zegt hierover: “De vraag is groot, per jaar zien we een verdubbeling van de omzet. Het idee is ook nog niet uitgekristalliseerd, er is nog veel meer denkbaar dat via Te Plak geregeld kan worden.” Ottema zou ook graag met woningbouwcorporaties en instellingen voor zorg en welzijn gaan samenwerken. Het feit dat veel van deze instellingen aan het centraliseren zijn, biedt volgens haar mogelijkheden.

Te Plak in Weidum

De locatie Weidum is begonnen in 2001 met een klein kantoortje in het Dorpshuis waar een betaalde coördinator bemiddelt tussen vraag en aanbod van diensten. Het grootste deel van het werk wordt verricht door professionals, voor een deel worden ook vrijwilligers ingezet. Er waren in 2002 57 vaste klanten, de omzet in 2003 wordt naar verwachting ca. 63.000 euro waarbij ongeveer tien uitvoerenden zijn betrokken. De meeste klussen betreffen huishoudelijk werk, bijvoorbeeld een maal per twee weken het huis schoonhouden.

7.5 SUCCESFACTOREN

1 Succesfactor: goede verenigingstructuur

De Friese dorpen kenmerken zich door een actief verenigingsleven en een goede verenigingstructuur. De verenigingen voor Dorpsbelangen hebben een actief bestuur

en vertegenwoordigen een meerderheid van de dorpsbewoners. Veelal is het gehele dorp lid van de vereniging.

2 Succesfactor: initiatieven en ideeën uit de bevolking

De activiteiten die in het dorp plaatsvinden, de organisatie en het in stand houden van het dorpshuis wordt gedaan door de dorpsbewoners. Het zijn geen door de gemeente geïnitieerde activiteiten, maar worden door het dorp gedragen. Dorpshuizen zijn niet zozeer multifunctionele centra, maar multifunctionele netwerken, van jongere en oudere, nieuwe en oude bewoners van het dorp.

3 Succesfactor: dorpshuis biedt plek aan alle bewoners

De dorpshuizen zijn voor iedereen toegankelijk. Er is een speciale plek voor kinderen, jongeren en ouderen. Er kan worden vergaderd, gefeest, gesport, gerecreëerd en nog veel meer. Het is bij uitstek de ontmoetingsplek in het dorp en heeft een belangrijke sociale functie. Het dorpshuis is van en voor alle dorpsbewoners.

LITERATUUR

- Bok, H., m.m.v. T. Vellinga (2003) *Hart van het platteland. Driekwart eeuw dorpshuizen in Friesland*, Akkrum: Stichting Samenwerking van Dorpshuizen Friesland
- Dorpsvisie *Weidum op nei 2010: Beliefsfisy*.
www.Dorpshuizen.nl/SDF/

8 DOARPSBELANG REDUZUM

Box 1 Basisgegevens Reduzum

Het Friese dorp Reduzum telt 1109 inwoners. Het dorp valt onder de gemeente Boarnsterhim. Deze gemeente is op 1 januari 1984 ontstaan door een samenvoeging van drie plaatsen. In Boarnsterhim werken en wonen ruim 19.000 inwoners, verdeeld over 18 dorpen, op in totaal 17.000 ha. grondoppervlak.

8.1 OPRICHTING DOARPSBELANG REDUZUM

Reduzum kent van oudsher een groot samenhangsgevoel onder de bewoners. Dit komt o.a. doordat in het dorp sinds jaar en dag een kerkelijke stroming (Nederlands Hervormd) domineert, in plaats van twee of meer zoals in veel andere Friese Dorpen het geval is. De kerk en de dorpschool zijn dan ook ontmoetingsplekken voor alle bewoners. Ook het dorpscafé en de sportkantine functioneren als centrale ontmoetingsplek. Durk Bergsma, oud-bestuurslid Dorpsbelang Reduzum: “Dat is ook de kracht van het dorp; van oudsher kent het dorp een sterke sociale infrastructuur.”

Eind jaren tachtig ging het echter niet goed met het dorp. Reduzum kreeg te maken met een leegloop, het inwonersaantal daalde tot duizend inwoners. Zo’n vijftien huizen kwamen leeg te staan en het aantal kinderen op de basisschool daalde met zo’n tien per jaar, tot 115. De toekomst van het dorp zag er niet rooskleurig uit. Om deze negatieve ontwikkeling te keren, heeft een aantal bewoners de koppen bij elkaar gestoken. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in de oprichting van Doarsbelang Reduzum. Pieter Renia, oud-bestuurslid, vertelt hierover: “We moesten iets gaan doen om het dorp te redden. We moeten zelf de handen uit de mouwen steken. De ontwikkelingen in Reduzum moesten onder de aandacht worden gebracht. Dit kon onder andere door media-aandacht. Dat is goed gelukt.”

Doarsbelang Reduzum bestaat nog steeds en is sinds de oprichting erg succesvol gebleken. De organisatie telt vijf bestuursleden, en ruim negentig procent van de dorpsbewoners is lid, waarvan circa tachtig actief deelnemen in werkgroepen e.d. Tweemaal per jaar wordt er een dorpsbijeenkomst georganiseerd, die altijd goed wordt gezocht. Deze dorpsvergadering vindt plaats in het dorpscafé, dat ook wel ‘dorpshuis’ wordt genoemd. Het dorpscafé kampt met een teruglopende cliëntèle, en bij sluiting van het café is de kans groot dat er niets voor terugkomt. Uit solidariteit worden er daarom ook veel activiteiten in het dorpscafé georganiseerd.

De vereniging genereert inkomsten uit verschillende bronnen: contributie, inzameling van oud-papier, en subsidie van de gemeente. Een belangrijke bron van inkomsten is bovendien de opbrengst van de eigen gerealiseerde plannen (zie verder par. 3).

8.2 ORGANISATIESTRUCTUUR DORPSBELANGEN REDUZUM

Doarpsbelang Reduzum heeft een organisatiestructuur met diverse werkgroepen: “Zodra we een probleem hebben, wordt er een werkgroep opgericht.” Deze werkgroepen hebben een beleidsmatige of een doe-taak of een combinatie van beide. Beleidsmatige werkgroepen zijn de kernwerkgroep, de verkeersgroep, de groengroep en de speeltuincommissie. Echte doe-groepen zijn de geluidscommissie, de activiteitencommissie en de oud-papiercommissie. Verder is er een ad hoc-internetgroep. Ook zijn de (zelfstandige) Havenstichting en Molenstichting voortgekomen uit het Doarpsbelang. Ook is Reduzum-súd BV opgericht (en inmiddels weer geliquideerd) voor de ontwikkeling van een woonwijk.

De *kernwerkgroep* is een beleidsgroep in de organisatie van Doarpsbelang. Het taakveld betreft de planologische ontwikkeling van het dorp in het algemeen. Onderwerpen voor de kerngroep zijn de ontwikkelingen op de wat langere termijn met het dorp, in de vorm van een masterplan. Reconstructies en herinrichting van gebieden en straten vormen evenwel de kernactiviteiten.

De *verkeersgroep* is een beleidsgroep in de organisatie van Doarpsbelang. Het taakveld betreft het verkeer, de veiligheid en de straatverlichting in het dorp. Onderwerpen voor de verkeersgroep zijn verkeersveiligheid, parkeren en de bereikbaarheid van het dorp. Actuele onderwerpen zijn de introductie van de 30 km/uur als maximumsnelheid binnen het dorp, het nieuwe voetpad tussen It Houtstek en de Master Gorterstrjitte, en de verkeerskundige inbreng in de plannen van de Kerngroep Doarpsbelang Reduzum.

De taken van de *groengroep* zijn:

- bedenken en uitwerken van groene plannen en het organiseren van groene activiteiten;
- contact onderhouden met de Gemeente Boarnsterhim over onderhoud en nieuwe aanplant;
- advies aan bewoners over groenbeheer.

De *speeltuincommissie* heeft als doel de speelvoorzieningen in het dorp te beheren en te onderhouden. De speeltuinen bevinden zich bij het sportveld en in de A.J. Smedingstrjitte. September 2003 is de speeltuin bij het sportveld ontmanteld en zijn de toestellen tijdelijk opgeslagen. Het is de bedoeling dat in 2003 de speeltoestellen op hun nieuwe plek komen te staan. De commissie is o.a. belast met de inspectie

van alle toestellen, waaronder die op het schoolterrein. De speeltuinen zijn eigendom van de gemeente Boarnsterhim waar regelmatig contact mee is in verband met onderhoud, verplaatsing of vervanging van de speeltoestellen.

De *internetgroep* heeft op 9 november 2000 de Reduzum-site gelanceerd. Op de najaarsvergadering van Doarpsbelang is de site officieel gepresenteerd. Daarna is de groep de beheersfase ingegaan. Met een team waarin vertegenwoordigd zijn redactie, techniek, creativiteit en nuchter nadenken, gaat de internetgroep deze uitdaging aan. Doel is om de site aantrekkelijk en leuk te maken, maar vooral om hem actueel te houden zodat hij veel geraadpleegd wordt.

In stichting *De Wiete Haven* zijn de activiteiten van de jachthaven van Reduzum ondergebracht. De stichting houdt zich bezig met de ontwikkeling van watersportgebonden activiteiten en voorzieningen in de jachthaven. De stichting is eigenaar van de jachthaven en exploiteert de ligplaatsen en zorgt voor beheer en onderhoud. De jachthaven is sinds haar realisatie in 1997 goed bezet; er is zelfs een wachtlijst.

8.3 ACTIES EN RESULTATEN VAN DE VERENIGING

De vereniging heeft een prominente rol gespeeld voor de ontwikkelingen die het dorp tussen begin jaren negentig en 2004 hebben meegemaakt. We gaan kort in op een aantal acties, die stuk voor stuk interessant en vrij uniek zijn, t.w.:

- 1 ontwikkeling van een dorpsvisie;
- 2 oprichting Reduzum Súd BV;
- 3 Dorpsbeheer;
- 4 Swin-Swette BV;
- 5 bouw van Doarpsmune;
- 6 verbouwing dorpschool;
- 7 internetcafé;
- 8 Regiovisie Stadsregio Leeuwarden-Westergozone;
- 9 Reduzum Súd Súd BV.

8.3.1 ONTWIKKELEN VAN DORPSVISIE

Om Reduzum op de kaart te zetten en om de eensgezindheid binnen de gemeenschap te vergroten, heeft de vereniging in 1989 het initiatief genomen om een toekomstvisie voor het dorp te ontwikkelen. In *Reduzum 2000* staat de aanleiding voor de oprichting van de vereniging als volgt geformuleerd: “Het bevorderen van de harmonische ontwikkeling en leefbaarheid van het dorp Reduzum, in de meest uitgebreide zin van het woord, wordt door een aantal oorzaken geweld aangedaan.” Daarbij wordt gewezen op:

- 1 De verdubbeling van de Rijksweg 32 en de aanleg van S11 van de Sneekerhoek tot de A32;
- 2 De stagnerende nieuwbouw van woningen;
- 3 De constatering dat het inwonertal terugloopt en er een uittocht plaatsvindt naar plaatsen die meer te bieden hebben dan Reduzum.

Met betrekking tot punt een heeft de werkgroep, door gebruik te maken van de inspraakprocedures, en in samenwerking met de gemeente Boarnsterhim en Rijkswaterstaat, bereikt dat er een tunnel onder de A32 is gebouwd. Die tunnel zal het plaatselijke verkeer goed kunnen verwerken.

Om nieuwbouw te realiseren, is de werkgroep in gesprek gegaan met woningbouwvereniging 'Mid Friesland'. Het gesprek met de woningbouwvereniging had een negatieve uitkomst: "Mid Friesland ziet geen kans om tegen een redelijke huur in de kleinere dorpen woningen te realiseren." De heer Bergsma zegt hierover: "Dit een antwoord waar we geen genoeg mee wilden nemen. We hebben het toen in eigen hand genomen. Er was behoefte aan een nieuwe woonwijk in Reduzum. Dat wisten we. We zijn toen in gesprek gegaan met de gemeente." Ook de gemeente kreeg de werkgroep niet aan zijn kant. De gemeente zag het als een verliesgevend plan en wilde niet meefinancieren. Tom Vellinga van Stichting Dorpshuizen Friesland: "Meestal houden dergelijke initiatieven dan op. Als de gemeente en de woningbouwverenigingen een dergelijk plan niet ondersteunen, wat moet je dan als dorp? Hier dus niet. Ze paktten het zelf op." Durk Bergsma: "Wij gingen op eigen initiatief door." Dorpsbelang Reduzum heeft vervolgens in eigen beheer een woonwijk ontwikkeld onder beheer van 'Reduzum Súd BV' (zie verder paragraaf 3.2).

De gemeente is erg gecharmeerd van de dorpsvisie van Reduzum en heeft inmiddels alle dorpen de opdracht gegeven om een dorpsvisie te ontwikkelen.

8.3.2 REDUZUM SÚD BV

De gemeente Boarnsterhim had een plan ontwikkeld voor de bouw van woningen in Reduzum. Berekeningen gaven echter aan dat het project verliesgevend zou zijn. Dorpsbelang Reduzum heeft dit plan vervolgens overgenomen en in eigen beheer ontwikkeld. Ze vonden vijf inwoners van het dorp die bereid waren risicodragend in het project te investeren. De kerk stelde voor een vriendenprijs grond beschikbaar, onder de voorwaarde dat 75 procent van de winst in het dorp zou worden geïnvesteerd. Onder beheer van de BV Reduzum Súd en op initiatief van de vijf inwoners is het plan vervolgens ontwikkeld, en met succes. De heer Renia: "Het werd een kassucces. Zevenentwintig woningen zijn er gerealiseerd, met 75 procent winst voor het dorp." Met dit geld is o.a een kantine en een ijsbaan gebouwd, en zijn tal van lokale activiteiten en initiatieven georganiseerd. "Het was een aanjager voor tal van activiteiten, een grote winst voor het dorpsgevoel." De bouw van de woningen mist ook zijn doel niet:

alle woningen zijn gebouwd voor de doorstroming in het dorp. Jongeren, die eerst in eenvoudige woningen woonden, konden doorstromen naar een ruimere woning, en ouderen die (te) ruim woonden, kregen de mogelijkheid om kleiner te gaan wonen. “De woningen waren heel duidelijk niet bedoeld voor buitenstaanders.”

8.3.3 DORPSBEHEER

In 1994 is de gemeente Boarnsterhim begonnen met dorpsbeheer in Reduzum; later volgden ook andere dorpen. De formele start werd bezegeld in een convenant. Dorpsbeheer is een vorm van samenwerken waarbij de gemeente bepaalde taken en bevoegdheden delegeert aan het dorp, van kapotte lantaarnpalen tot planologische plannen. Het doel van dorpsbeheer is het vergroten van de betrokkenheid van de dorpsbewoners bij hun eigen leefomgeving om daarmee de kwaliteit van die leefomgeving te vergroten. Bijvoorbeeld bepaalt in casu Dorpsbelang nu jaarlijks welk onderhoud (grijs/groen) er gedaan wordt.

Het dorpsbeheer gaat niet probleemloos. Zo is men in Reduzum niet te spreken over de samenwerking met de gemeente. Het bestuur van Dorpsbelang vergadert elke zes weken met de dorpscoördinator binnen de gemeente. Die slaagt er echter niet goed in om de gemeentelijke kokers te doorbreken. Deels is dat het gevolg van weinig medewerking van de ambtelijke top, maar de coördinator is ook overbelast omdat hij in zijn eentje de totstandkoming van dorpsvisies in alle dorpen moet begeleiden. De heer Bergsma: “Het werkt niet als het niet gedragen wordt binnen de muren van het gemeentehuis.” De gemeente moet bovendien op alle dorpsplannen steeds tien procent bijleggen om de provinciale en rijkssubsidies zeker te stellen. Reduzum trekt te veel uit de pot en de gemeente steigert: “Reduzum heeft voorlopig genoeg.”

8.3.4 SWIN-SWETTE BV

In 1995 geeft het dorp opdracht voor de plantontwikkeling van de vaarroute Swin en Zwette. De plankosten worden gedekt uit de gelden van Reduzum Súd. Per boot en schaats kun je de haven van het dorp via het Swin en de Zwette bereiken. De beide sloten verbinden Reduzum met Jirnsum en Grou en, via de Zwette, met Leeuwarden en Sneek.

De gelden van Redzum Súd worden verder gebruikt voor: de Dorps haven, een nieuwe ijsbaan, vernieuwing sportkantine en uitbouw peuterspeelzaal.

8.3.5 BOUW VAN DOARPSMUNE

In de jaren negentig wordt ook de Doarpsmune gebouwd: een molen voor het opwekken van elektriciteit. Dorpsbewoners hebben voor twee ton aan aandelen gekocht om de bouw mogelijk te maken. De doelstelling van de Molengroep Reduzum,

Friens Idaerd, is om voor honderd procent in de eigen elektriciteit te voorzien. Het is misschien niet helemaal haalbaar, zegt secretaris Pieter Renia, “mar wy gjin er foar!” Een windmolen net buiten het dorp genereert al de nodige inkomsten waardoor er allerlei projecten op milieugebied in de drie dorpen aangepakt kunnen worden, waaronder zonnepanelen op de school, kantine en gymzaal. Een windmolen van vijftig meter hoog staat een eindje buiten het dorp. De windmolen was destijds een idee van een werkgroep van Dorpsbelangen Reduzum. Er werden fondsen gezocht om de benodigde 5,5 ton die de molen toen kostte, te financieren. Naast een subsidie van twee ton en een hypothecaire lening van anderhalf ton legde het dorp zelf ook twee ton bij.

De stichting heeft als doelstelling, verbetering van het milieu, bevordering van energie besparing en het gebruik van duurzame energie in de dorpen Reduzum, Friens en Idaerd.

Dit heeft geresulteerd in de exploitatie van een windmolen van 225 kW en drie PV installaties, een van 4,4 kWp op het dak van de Trije Doarpen skoalle, een van 5,5 kWp op de sportzaal en een van 3.3 kWp op de sportkantine.

De molen (een MICON M700) is in bedrijf sinds oktober 1995, en levert jaarlijks tussen de 450.000- en de 500.000 kWh aan het net. De PVinstallaties van samen 36 vierkante meter, die hun energie via een omvormer aan het net leveren, en jaarlijks ruim 8000 – tot 10000 kWh produceren. De maandelijkse opbrengstcijfers van alle installaties staan op de pagina maandopbrengst.

In 1996 raakt het Dorpsbeheer in het slop door ziekte van de gemeentelijke coördinator. Voor de uitvoering van het dorpsbeheer is men in grote mate afhankelijk

Box 2 Dorpsactie duurzame energie

Eind 2002 is er een nieuwe actie van start gegaan door de Stifting Doarpsmûne Reduzum met als doel het aandeel duurzaam opgewekte energie in Reduzum, Idaard en Friens te verhogen. Omdat alle openbare gebouwen zijn voorzien van zonnepanelen, gaat men nu verder met de particuliere woningen.

Het idee achter de actie is dat de stichting zonnepanelen inkoop met korting en deze tegen kostprijs aan de bewoners ter beschikking stelt. Om te inventariseren wat de mogelijkheden zijn en hoeveel dorpsbewoners mee willen doen, is er een voorlichtingsavond georganiseerd. Het bedrijf Sun Factory werkt mee in de vorm van advies, montage en assistentie bij het aanvragen van subsidies. Op voorhand meldden zich twaalf bewoners die in principe meedoen; op de voorlichtingsavond melden zich nog eens twintig personen.

In april 2004 waren er 396 panelen verkocht. Alle deelnemers hebben een Energie Prestatie Advies (EPA) van hun woning gekregen, en de eerste offertes zijn binnen. Zoals het er nu naar uit ziet, kan binnenkort met de montage worden begonnen.

van de coördinator. Het belang van een centraal aanspreekpunt bij de gemeente werd door de afwezigheid van de coördinator bevestigd.

8.3.6 VERBOUWING DORPSSCHOOL

De verbouwing van de dorpsschool heeft in 2001 in eigen beheer plaats gevonden. De Vereniging Doarpsbelangen had een werkgroep opgericht die zich bezig heeft gehouden met het ontwikkelen van een plan voor de dorpsschool. De werkgroep kwam met het plan om op de school een tweede verdieping te bouwen. Dit plan is voorgelegd aan de gemeente en deze zag er maar weinig in. Het was te duur en te ambitieus. De gemeente gaf aan maximaal 200.000 gulden te willen meefinancieren. De reactie van de vereniging was dat zij graag de 200.000 wilde hebben en voor dat geld in eigen beheer een tweede verdieping op de school zouden laten bouwen. De heer Bergsma: “De gemeente schrok van ons voorstel en stond zeer sceptisch tegenover de realiseerbaarheid van het plan.” De uitbreiding van de Trije Doarpen Skoalle in vervolgens gegund aan de laagste inschrijver, een bouwbedrijf uit Grou. De uitbreidings werkzaamheden zijn september 2002 van start gaan, kosten f 231.955,75 ex. BTW.

8.3.7 INTERNETCAFE IN REDUZUM

November 2001 opent het eerste internetcafé in Reduzum in de Trije Doarpen Skoalle zijn deuren. Ongeveer vijftien bezoekers hebben kennisgemaakt met internet en de mogelijkheden van de digitale wereld. De bibliotheek heeft haar mogelijkheden gepresenteerd om via internet boeken te lenen. De internetgroep van Doarpsbelang beraadt zich op eventuele volgende internetcafés. Combinatie met andere activiteiten ligt in de rede, gelet op de opkomst bij het eerste café.

8.3.8 REGIOVISIE STADSREGIO LEEUWARDEN-WESTERGOZONE

De regiovisie Stadsregio Leeuwarden-Westergozone is in ontwikkeling. In die visie schetsen de provincie, de gemeente Leeuwarden, de gemeente Boarnsterhim en nog zes andere gemeenten een toekomst van de regio voor de periode 2010 tot 2030. Daarmee worden ook de toekomstmogelijkheden van dorpen als Reduzum deels vastgelegd. De bestuursleden van Dorpsbelangen zijn niet blij van de ontwikkelde regiovisie. Boarnsterhim wordt geschetst als een open, groen en waterrijk gebied. Daar is op zich niets mis mee. In de regiovisie wordt daar ook aan gekoppeld dat mogelijkheden voor ontwikkeling van wonen en bedrijvigheid in deze gemeente zich erg zouden moeten beperken. Voor dorpen als Reduzum wordt daarbinnen helemaal een ‘vriescastscenario’ voorgesteld. Dit geldt overigens niet alleen voor Reduzum, maar ook voor andere dorpen zoals Warten, Wergea, Oldeboorn, Weidum. In de regiovisie wordt vooral gekozen voor bundeling (van verkeer, vervoer en infrastructuur, van groen en van water) en concentratie. Concentratie van wonen en werkgelegenheid in grotere kernen,

met name Leeuwarden. Het gemeentebestuur van Boarnsterhim heeft zich via de pers en via brieven aan de provincie en andere gemeenten verontrust en boos uitgelaten over deze regiovisie.

8.3.9 WOONPLAN REDUZUM: REDUZUM SÚD-SÚD

Dorpsbelang Reduzum heeft in goed overleg met inwoners van het dorp een Masterplan gemaakt en uitgebracht. In dit plan zijn allerlei zaken genoemd die nodig zijn om het dorp leefbaar te maken en te houden. Een van de punten is Woonplan Reduzum. Het dorp vindt dat er woningbouw nodig is om de doelstellingen van leefbaarheid te verwezenlijken. Daarbij gaat het om extra woningen voor ouderen en jongeren in eigen dorp. Die extra woningen zijn nodig voor het draagvlak van de voorzieningen, maar ook om te voldoen aan de gedifferentieerde vraag naar kwalitatief goede woningen. Er is een pilotgroep opgericht; daarin zijn vertegenwoordigd: Dorpsbelang, de gemeente Boarnsterhim, de provincie Friesland, woningbouwvereniging Woonwille, Zorggroep NoorderBreedte en de Vereniging Friese Dorpen.

Concreet wil het dorp:

- herstructurering van bestaande bouw door Woonwille;
- doeltgroepenbouw voor ouderen en jongeren;
- ontwikkeling van woonzorgcentrum in samenwerking met Zorggroep NoorderBreedte;
- duurzaam en milieuvriendelijk bouwen;
- nieuwbouw om herstructurering mogelijk te maken en doorstroming op de woningmarkt. Doel is uitbreiding van het dorp met ongeveer een procent per jaar, ofwel 45 woningen in de komende tien jaar;
- uitbreiding havenfaciliteiten Reduzum.

Een onderzoek onder bewoners van Reduzum ondersteunt de conclusies uit het Masterplan. Dit onderzoek, dat de werkgroep zelf heeft uitgevoerd, met een respons van bijna zeventig procent, toont aan dat er in het dorp een grote behoefte is aan specifieke zorgbreedte woningen, aan woningen voor starters en behoefte om door te stromen in de woningmarkt binnen het dorp.

De planningstermijn voor de realisatie van de plannen loopt tot eind 2012. Binnen deze planperiode worden er 65 woningen gebouwd, waarvan 47 in Súd-súd (de zuidkant van het dorp) en achttien op door sloop vrijgekomen bouwlocaties in het dorp. De totale uitbreiding aan woningen bedraagt 42 woningen (65 minus 23 sloop).

8.4 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: hechte dorpsband

De solidariteit tussen de dorpsbewoners en de verbondenheid met het dorp maakt de samenwerking tussen bewoners van Reduzum tot een succes. De bewoners die in het bestuur en in de commissies zitten hebben allemaal hart voor de zaak en hebben een hechte band met het dorp. Bestuursleden zijn bijvoorbeeld gemiddeld tien á vijftien uur per week bezig met de planontwikkeling van het dorp.

2 Succesfactor/bedreiging: bottom-up werken

Het bestuur en de werkgroepen van de vereniging Doarpsbelangen werken bottom-up. Het succes schuilt in het betrekken van mensen bij het ontwikkelen en uitvoeren van plannen. De ideeën en activiteiten moeten uit de werkgroepen komen en het bestuur moet afstand houden. Mensen zijn maximaal drie jaar lid van een werkgroep, dan moeten ze worden opgevolgd. De voorzitter van de werkgroep is altijd een niet-bestuurslid, maar er zit wel een bestuurslid in elke werkgroep. Het opzetten en activeren van de werkgroepen vergt een constante investering van menskracht en tijd. Het is de vraag hoelang men dit volhoudt.

3 Succes-/faalfactor: vastleggen van een langetermijnvisie

Het formuleren van een dorpsvisie heeft de betrokkenheid van alle dorpsbewoners vergroot en een lange-termijnaanpak opgeleverd. Voor veel initiatieven was immers een lange adem nodig. De dorpsvisie maakte het communiceren met de gemeente en de provincie ook gemakkelijker. Het nadeel is echter dat de dorpsvisie met inbegrip van een nieuwe woonwijk een moeizame en trage weg is “tussen droom en daad”. De gemeente moet meewerken en dat geldt ook voor de woningcorporatie en zorginstellingen. De twee oud-voorzitters van Doarpsbelang met een glimlach: “Het gaat wel lukken.”

4 Succesfactor: publiek-private samenwerking

Veel successen zijn voortgekomen uit publiek-private samenwerking. De stichting Doarpsbelangen heeft actief kunnen samenwerken met makelaars, ondernemers uit het dorp, de kerk en de gemeente.

5 Succesfactor: samenwerken met de provincie

Uit ervaring van Doarpsbelangen blijkt dat het dorp beter zaken kan doen met de provincie dan met de gemeente. Mogelijk heeft dat ermee te maken dat provincie-ambtenaren beter op de hoogte zijn van regelingen en ‘potjes’. Een andere mogelijke verklaring is dat het voor een gemeente moeilijk is om een van z’n kernen ‘voor te trekken’ boven de andere. De vrees is dan dat men dan gehouden is voor alle kernen wat te doen, wat de neiging voedt om enigszins afhoudend te reageren.

LITERATUUR

Reduzum 2000 Een samenvatting van activiteiten en gedachten over de toekomst van Reduzum (1989).

Woonplan Reduzum: plan in vogelvlucht (2003).

www.Reduzum.nl

9 DORPEN IN WEST-BRABANT

Box 1 West-Brabant; aanstaande vergrijzing

De provincie Noord-Brabant kenmerkt zich door zijn agrarische karakter (circa 63 procent van provincie bestaat uit landbouwgrond) en industrie in de steden. De industriële sector is de grootste werkgever van de provincie. Brabant beschikt ook over een stevige kennisinfrastructuur: twee universiteiten (Tilburg en Eindhoven), een aantal hogescholen en diverse andere private en publieke onderwijsinstellingen. Een ander kenmerk van Brabant is de vergrijzing, met name in de dorpen.

Wij bezochten het westen van Brabant. Daar is volgens de prognose (Provincie Noord-Brabant 2001) het tempo van de vergrijzing hoger dan elders in Nederland. Momenteel is het percentage 65+-ers er nog gelijk aan het landelijke cijfer van 13,6 procent (CBS). De verwachting is echter dat dit percentage in 2010 voor West-Brabant 15,7 zal zijn, wat hoger is dan de landelijke prognose van 14,9 procent. In 2020 zal het verschil nog iets groter zijn: 20,0 procent in West-Brabant ten opzichte van 18,5 procent landelijk.

9.1 INLEIDING

Een probleem van veel dorpen in Nederland is de trend dat het voorzieningenniveau terugloopt, terwijl de bevolking vergrijst. Het verband tussen vergrijzing en voorzieningenniveau is complex: enerzijds is vergrijzing het gevolg van het voorzieningenniveau (jongeren trekken weg omdat de voorzieningen beperkt zijn); anderzijds is vergrijzing ook een oorzaak van een toenemende vraag naar voorzieningen. Recent komen van verschillende kanten initiatieven die inspelen op deze ontwikkelingen. Zorgaanbieders, wooncorporaties en gemeenten spannen zich in om het voorzieningenniveau op peil te houden en aan te passen aan de behoeften van de dorpsbewoners. Ook groepen bewoners organiseren zich en nemen initiatieven om de leefbaarheid van hun dorp te verbeteren.

In het westen van de provincie Noord-Brabant hebben we een aantal locaties bezocht die voorbeelden bieden van de aanpak van deze problematiek door middel van een insteek op dorpsniveau. De initiatieven die we bezocht hebben en in deze casus beschrijven, zijn:

- Dorpsvisie 'Hart van Moerdijk' (paragraaf 2);
- Masterplan 'Nieuwendijk 2000' (paragraaf 3);
- Gemeente Moerdijk: gemeentelijke 'kanteling' en dorpsraden (paragraaf 4);
- Dorpspunten van Kruiswerk Mark en Maas (paragraaf 5);
- Zorgnetwerk Land van Heusden en Altena (paragraaf 6).

In paragraaf 7 ten slotte brengen we onze belangrijkste bevindingen samen in termen van succesfactoren, bedreigingen en faalfactoren.

9.2 DORPSINITIATIEF 'HART VAN MOERDIJK'

9.2.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

'Hart van Moerdijk' is een initiatief van een aantal bewoners van Moerdijk, een dorpje tussen Rotterdam en Breda van circa 1.100 bewoners. Deze bewoners hebben zich georganiseerd in een stichting onder de naam 'Hart van Moerdijk', met als doel om de leefbaarheid in het dorp te bevorderen (zie box 2). En bevordering van de leefbaarheid is hard nodig, vertelt voorzitter Jongbloed. Hoewel het verenigingsleven van buitenaf best levendig lijkt, drijven de verenigingen soms op twee of drie mensen en kampen met een teruglopende deelname. De actieve verenigingen zijn met name de Bingo-verenigingen, waar alleen ouderen lid van zijn. Naast een tennisclub en een kleine voetbalvereniging, TPO (Tussen Puinhopen Opgericht) is er voor jongeren echter niet veel te beleven. Er zijn geen echte buurtverenigingen actief. Lichtpuntje zijn de carnavalsverenigingen: die zijn zeer levendig en hebben leden van alle leeftijden. En verder is er een gemeenschapshuis voor het hele dorp: eigendom van de gemeente, beheerd door "de beste soort vrijwilligers". Maar het gemeenschapshuis kampt met de exploitatie sinds de gemeente niet meer toestaat om zalen te verhuren voor bruiloften en andere feesten. Wat betreft de fysieke aspecten van de leefbaarheid, is het verhaal van Moerdijk ook treurig: de oude haven verkeert in een verpauperde toestand, de basisschool staat leeg, de peuterspeelzaal sluit, de dorpskerk staat te koop, het consultatiebureau is vertrokken, en de bibliotheekbus verdwenen. Het grootste probleem van Moerdijk ligt echter bij de bewoners zelf, vertelt Jongbloed. De instelling van de dorpelingen is cynisch, haast fatalistisch. Dit heeft zijn wortels in het verleden, denkt hij: vroeger bepaalde de pastoor wat er gebeurde; men hoefde niet zelf te beslissen, en daarom hebben de dorpsbewoners weinig vertrouwen ontwikkeld in eigen kunnen. Bovendien hebben oorlog en watersnoodramp het dorp getraumatiseerd. Het bovenstaande beeld dat Jongbloed schetst, mag treurig stemmen, maar het betekent niet dat hij de toekomst somber inziet: "Het is een sfeer die te doorbreken is door te laten zien dat er wél wat bereikt kan worden door zelf initiatief te nemen: een speelweijtje, een kinderdagverblijf".

Box 2 Formele doelstelling Stichting 'Hart van Moerdijk':

"Inspraak en verdere belangenbehartiging ten behoeve van de inwoners van de kern Moerdijk bij de toekomstige ontwikkeling, teneinde de leefbaarheid van haar inwoners te behouden en zo mogelijk te verbeteren en voorts al hetgeen met één en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords."

Het doorbreken van de afwachtende, gelaten sfeer in Moerdijk gebeurde in 2001 met een heel concrete aanleiding: de gemeente wilde de haven van Moerdijk uitbreiden tot insteekhaven met bijbehorend industriegebied. Dat viel helemaal verkeerd bij de Moerdijkers. Jongbloed: “Een insteekhaven wordt door Moerdijkers gezien als een volgende ramp na de oorlog en de watersnood”. Het bericht vormde voor een groepje Moerdijkers – waaronder een gepensioneerde bewoner, een campinghouder, een aannemer en de eigenaresse van het voormalige klooster – de aanleiding om zich te organiseren in de stichting ‘Hart van Moerdijk’.

9.2.2 WERKWIJZE

De initiatiefnemers hebben een document ‘Hart van Moerdijk’ opgesteld en dat besproken met andere bewoners. Het document betreft een analyse van de huidige stand van zaken in Moerdijk en een aantal concrete ‘producten en werkzaamheden’ die volgens de bewoners van Moerdijk de leefbaarheid van hun dorp zullen verbeteren. De werkwijze die de stichting gevolgd heeft bij de totstandkoming van het document, was erop gericht dat zoveel mogelijk inwoners van Moerdijk betrokken werden. De initiatiefnemers hebben een eerste versie van het plan geschreven en dit op een bijeenkomst gepresenteerd aan de andere Moerdijkers. Hierbij waren 64 dorpsgenoten aanwezig. Vijf daarvan werkten vervolgens mee aan het uitwerken van een concept waarop de andere belangstellenden konden reageren. De stichting hield bovendien groepsgesprekken met 33 jongeren van 12 tot 17 jaar en verwerkte ook de resultaten van die gesprekken in de tekst. De zo tot stand gekomen ‘aanzet tot startdocument’ is aan de gemeente aangeboden.

De plannen van ‘Hart van Moerdijk’ betreffen onder andere de ontwikkeling van de dorps haven tot recreatieve jachthaven – lijnrecht tegenover de plannen van de gemeente voor een industriële ontwikkeling. De belangrijkste wens in het startdocument betreft echter de voorzieningen die het dorp nodig heeft. In het startdocument zijn de dorpsbewoners met betrekking tot voorzieningen heel reëel: “Moerdijk zal nooit groot genoeg zijn om veel voorzieningen te hebben. Het streven moet dus zijn om noodzakelijke diensten in het dorp te behouden en ervoor te zorgen dat de bereikbaarheid van het resterende goed geregeld wordt”. De voorzieningen moeten vormgegeven worden op een centrale locatie in het dorp, dat moet gaan functioneren als “een natuurlijke ontmoetingsplaats voor de inwoners”. Bewoners beschrijven in het document nauwkeurig wat zij als dorpskern zien: het terrein waarop de kerk, de

**Box 3 Voorzitter Jongbloed,
Stichting ‘Hart van Moerdijk’:**

“Als het dorp geen serieuze voorzieningen krijgt, dan is het werk als stichting Hart van Moerdijk voor niks geweest”.

basisschool, het Kruisgebouw en het gemeenschapsgebouw staan. De gebouwen zijn allemaal leeg of het gebruik is ervan minimaal. Hart van Moerdijk stelt voor de hele kern een nieuwe dorpsfunctie als een geheel te geven.

Het initiatief sluit aan bij andere ontwikkelingen in het gebied die elders in deze casus worden beschreven. Zo verwijst het startdocument naar de Regiovisie zorg, wonen en welzijn van de Provincie, en zit daarmee op een lijn met het Zorgnetwerk. Ook stelt Hart van Moerdijk voor om de voorzieningen in de dorpskern vorm te geven als ‘Dorpspunt’, met onder andere een fysiotherapeut, kinderopvang, een pinautomaat of loket van de bank, een ontmoetingsruimte en een vergaderruimte; volgens het concept van Mark en Maas (zie verder par. 5). De stichting en de consulente van Mark en Maas werken samen: Mark en Maas heeft Moerdijk als pilot gekozen, mede omdat het initiatief Hart van Moerdijk er was ontstaan.

9.2.3 RESULTATEN

Het proces op zich wordt door de betrokkenen al als een goed resultaat gezien. De gemeente is heel positief over het initiatief Hart van Moerdijk. Ze heeft het draagvlak voor het initiatief in het dorp getoetst door het beleggen van een avond in het gemeenschapshuis. De 150 aanwezigen gaven aan achter de plannen in het startdocument te staan. De gemeente en de grote politieke partijen van gemeente Moerdijk zijn enthousiast over de aanpak. Zo enthousiast zelfs, dat de gemeente de initiatiefgroep het liefst wil omvormen tot dorpsraad. Maar dat wil de initiatiefgroep niet: “We willen niet het risico lopen gepolitiseerd te worden”. Wél wil de stichting graag door de gemeente serieus genomen worden als dorpsbelangenbehartigers. Ze stellen prijs op regelmatig overleg met de gemeente, voor de uitwisseling van informatie van gemeente richting dorp, maar ook in tegenovergestelde richting: om de mening van het dorp te horen bij het nemen van besluiten.

Om de voorzieningen te realiseren, is met name nodig dat de verschillende welzijnsorganisaties ophouden ‘mee te stribbelen’, vertelt Jongbloed. “Het gaat te langzaam, teveel ‘ja, maar...’”. Ook de wooncorporaties hebben een zetje nodig, vindt hij; die zouden in dorpen zonder voorzieningen moeten beginnen huizen ‘op te plussen’, dat wil zeggen: geschikt maken voor ouderen. Voor alle partijen is nodig dat er over en weer duidelijkheid ontstaat over doelstellingen en beleid. Om alle partijen gezamenlijk aan het werk te krijgen, is “vijf minuten een sterke man” nodig, een stevige formateur dus. “Iemand of iets moet aandringen op een beslissing na anderhalf jaar praten”.

Op het moment dat deze casus geschreven wordt, bestaan de concrete resultaten uit de ‘aanzet tot startdocument’ en de aanbieding daarvan aan de gemeente. “Wat er het laatste half jaar gebeurd is, is dat duidelijk naar voren is gekomen wat de wensen van de dorpsbewoners zijn. Als gemeente kijken we nu wat we daarvan kunnen realiseren”, vertelt Edwin Koole van de gemeente Moerdijk. De ‘aanzet tot startdocument’ betekent voor de gemeente dat er al heel veel voorwerk is gebeurd in het dorp, en dat er daarom sneller een dorpsplan gerealiseerd kan worden. Voor het opstellen van die

dorpsplannen wordt ook andere input gebruikt, met name het sociaal-maatschappelijk kader Scenario Moerdijk 2020, met onder andere een sociaal structuurschets van het dorp, en een ruimtelijke kadernota Structuurvisie Plus. Het dorpsplan voor Moerdijk is inmiddels in concept klaar, en de eerste actiepunten worden uitgevoerd. Zo worden in het centrum van het dorp twintig appartementen gerealiseerd, de gesprekken over de herontwikkeling van het havengebied worden gestart, en de discussie over de bestemming van het schoolgebouw is in volle gang. De stichting Hart van Moerdijk wordt door de gemeente betrokken bij de planvorming als klankbord.

9.3 DORPSINITIATIEF NIEUWENDIJK 2000

9.3.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

In Nieuwendijk hebben in 1995 een aantal dorpsbewoners hun krachten gebundeld in een stichting met als doel om de leefbaarheid van hun dorp te verbeteren. Ze noemden hun initiatief Nieuwendijk 2000. De initiatiefnemers waren voornamelijk ondernemers. Het doel van de stichting is om “de wensen van de inwoners van Nieuwendijk of de wensen van mensen die een sociale of economische binding met Nieuwendijk hebben, te inventariseren en vervolgens te trachten te realiseren”. Ze hebben zich sindsdien geprofileerd als belangenbehartigers voor het dorp, met name richting gemeente. Deze rol wordt kennelijk geaccepteerd door de bewoners. De kracht van de club is dus die van een informeel netwerk. De legitimatie van de stichting als belangenbehartiger is ook informeel, zowel richting bewoners als richting gemeente. Gert Monshouwer, voorzitter van de stichting, vertelt echter dat Nieuwendijk 2000 een solide draagvlak heeft verkregen als gesprekspartner voor de gemeente Werkendam, en daarmee binnen de gemeente een voorloper is.

Het bestuur van de stichting komt eens in de maand bij elkaar, behalve als er niks te doen is. “We zitten niet om werk te zoeken.” De stichting heeft maar weinig regels. De voorzitter wil wel de doorstroming handhaven met acht tot tien jaar als uiterlijke termijn voor de zeven bestuursleden. Wie uittreedt, draagt een opvolger voor, maar er wordt wel geballoteerd: nieuwkomers moeten ook sociaal passen bij de anderen, zodat het leuk blijft om samen te werken aan het goede doel. In het verleden heeft de stichting verschillende activiteiten gehad: een enquête onder ondernemers over het bedrijventerrein en een enquête over nieuwe koopwoningen, betrokkenheid bij de totstandko-

Box 4 Nieuwendijk

Nieuwendijk is een dorp zeven kilometer ten zuiden van Gorinchem, met 3.400 inwoner waarvan circa zestig procent protestant. Het dorp telt 35 verenigingen, onder andere vijf buurtverenigingen, een christelijke jeugdvereniging, muziek- en zangverenigingen, een ijsclub, een hengelaarsvereniging en een moestuinvereniging.

ming van een nieuw winkelcentrum en het meepraten over een nieuw fietspad en de busverbindingen. Ook nodigt de stichting elk jaar wethouders uit om hun beleid te laten beoordelen in openbare vergaderingen; rond de verkiezingen werd dat uitgebreid naar de politieke partijen. De stichting heeft gekozen voor een onafhankelijke opstelling, waarbij de gemeente constructief-kritisch tegemoet wordt getreden. Monshouwer beschouwt dit als een sleutel voor het succes van de club. Hij vindt dat je tegelijkertijd kritisch en open moet zijn. Er wordt te vaak te veel gezeurd en daar zit niemand op te wachten, ook niet bij de gemeente.

In 2001 vroeg de gemeente de stichting om mee te denken over de huisvesting van zeven verenigingen en instellingen in het dorp: Sociaal-cultureel werk Trema, de bibliotheek, een medisch centrum, Xininx (een centrum met poppodium, kleinkunst en jeugdsoos), popcollectief Slim, muziekvereniging Crescendo en fanfarevereniging Overwinning Na Strijd.

9.3.2 WERKWIJZE

De gemeente heeft de huisvesting van de zeven organisaties in belangrijke mate gedelegeerd aan Nieuwendijk 2000. Omdat Jan en alleman moet samenwerken, vertelt Monshouwer, heeft de gemeente volgens wethouder Jan Luteyn gezegd: “Nemen jullie nou maar het voortouw”. De gemeente heeft de financiële kaders vastgelegd en zichzelf de spelregel opgelegd dat ze zich voor een periode van een half jaar terugtrokken. De onderhandelingen over het Masterplan en het sluitend maken van de begroting liet de gemeente volledig over aan Nieuwendijk 2000. De stichting praatte met de betrokken organisaties, omwonenden en de wooncorporatie. Er moest onder andere rekening gehouden worden met parkeerruimte voor bezoekers en omwonenden, overlast van Xininx voor omwonenden, en ruimte voor de jaarlijkse activiteiten van de Oranjevereniging.

9.3.3 RESULTATEN

Het resultaat van het overlaten van het Masterplan aan Nieuwendijk 2000 is een succes geworden. Met veel financieel en ruimtelijk pas- en meetwerk is de huisvesting voor de zeven organisaties geregeld. Er komt onder andere een groot dienstencentrum waarin de bibliotheek, de huisartsenpraktijk, fysiotherapie, psychotherapie, welzijnsstichting Trema en het Dorpspunt van Kruiswerk Mark en Maas worden gehuisvest. Alle muziekgerelateerde organisaties – Xininx, Slim, Crescendo en mogelijk ook de fanfare – komen samen in een ander gebouw terecht op een locatie waar zo weinig mogelijk dorpsbewoners er overlast van zullen ondervinden. Uiteindelijk sloot de gemeente het laatste gat in de financiering door de corporatie een extra contingent woningen toe te schuiven, vertelt Monshouwer. In ruil daarvoor wordt de bibliotheek gratis gehuisvest door de corporatie.

Het effect is bovendien dat de gemeente en de bewoners beiden tevreden zijn met de gang van zaken. De gemeente vindt het prettig dat Nieuwendijk 2000 het Masterplan in overleg met alle partijen heeft uitgewerkt. Beiden willen echter op gepaste afstand van elkaar blijven. De stichting wil bijvoorbeeld persé geen dorpsraad genoemd worden. “We zijn geen dorpsraad. Dat willen we niet zijn”, reageert Monshouwen verbeterd als we per ongeluk de stichting als zodanig betitelen. En de gemeente wil niet alleen via Nieuwendijk 2000 contact hebben met de bevolking. De wijkwethouder (elke wethouder van de gemeente heeft een paar kernen onder zijn hoede) organiseert daarom wijkavonden, waar zo’n veertig bewoners komen opdruiven. Gert Monshouwer zegt lachend: “Dat vinden wij wel leuk. Bij ons komen er honderdvijftig!”

9.4 GEMEENTE MOERDIJK: KANTELING EN DORPSRADEN

9.4.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

De gemeente Moerdijk is ontstaan uit een herindeling in 1997, waarbij vijf gemeenten zijn samengevoegd – met hun verschillende organisatieculturen. De gemeente heeft van die gelegenheid gebruik gemaakt om de hele organisatie heel anders, namelijk niet meer sectoraal, in te richten.

9.4.2 GEMEENTELIJKE KANTELING

Het bestuur van de gemeente is geheel opnieuw ingericht. Er zijn nu nog maar twee sectoren: ‘Dienstverlening’ en ‘Strategie, Advies en Beheer’, en een stafafdeling. Binnen de sector Dienstverlening is er een afdeling Front Office, dat het loket vormt voor de burgers; een afdeling Bedrijfsvoering voor de planningscyclus en de daarbij horende verantwoording via jaarverslagen en dergelijke; de afdeling In- en Externe Communicatie voor het communicatiebeleid, en de afdeling ICT voor de automatisering en het documentenbeheer. De sector Strategie, Advies en Beheer heeft een afdeling Realisatie en Beheer Openbare Ruimte, een gemeentelijke Aannemingsbedrijf Openbare Ruimte voor de uitvoering van het beleid dat door de eerstgenoemde afdeling wordt gemaakt; de afdeling Eigendommen beheert de gebouwen die in bezit zijn van de gemeente; de afdeling Ruimtelijk en Maatschappelijk Advies waar alle ruimtelijke plannen worden ontwikkeld, maar waar ook de taken van voormalige afdeling Welzijn, Onderwijs en Sociale Zaken zijn ondergebracht; de afdeling Strategie en projecten trekt losse projecten die uit het strategische beleid voortkomen en binnen de afdeling Vergunningen en Handhaving zijn alle mogelijke vergunningen en handhavingstaken gebundeld. Ten slotte is er naast de sectoren nog een losse stafafdeling.

9.4. DORPSONTWIKKELING

De afdeling Ruimtelijk en Maatschappelijk Advies ontwikkelt onder andere integrale dorpsplannen per dorp. Dorpsplannen zijn niet meer dan een aantal pagina's die aangeven wat verbeterd kan worden, legt wethouder De Wit uit. In de plannen staat ook door wie de verbeteringen zullen worden gerealiseerd. De dorpsontwikkelingsplannen komen interactief – met bewoners – tot stand, waarbij wel van tevoren de kaders duidelijk worden gesteld. Onrealistische wensen krijgen geen plaats: er kunnen in een dorp van duizend inwoners bijvoorbeeld niet 150 huizen bijgebouwd worden; ruimtelijke visies worden niet veranderd. De kaders worden vastgesteld in overleg met de gemeenteraad.

Box 5 Gemeente Moerdijk

In totaal wonen er in de gemeente Moerdijk 37.000 inwoners, verdeeld over elf kernen en een aantal gehuchten. Elke kern heeft de beschikking over een basisvoorziening: het gemeenschaps-huis, met afhankelijk van de plaatselijke situatie enkele extra's. In de dorpen zijn voetbalverenigingen belangrijke sociale dragers, al zijn de verenigingen soms wel erg klein: in Langweg zijn er maar twintig voetballende leden – maar de sociale functie is breder: het hele dorp komt wel kijken bij de wedstrijden.

Voor het ontwikkelen van de dorpsplannen, en in het algemeen voor het goede contact met de dorpen, wil de gemeente graag werken via dorpsraden per dorp. De dorpsraden moeten een vertegenwoordiging van bewoners zijn, en gaan functioneren als communicatiekanaal tussen gemeente en dorpsbewoners. Het ontstaan van dorpsraden wordt door de gemeente sterk gestimuleerd. Intussen is er binnen de gemeenteraad wel verhitte discussie over het overdragen van een deel van het mandaat van de gemeenteraad naar dorpsraden. Discussiepunt is onder andere of dorpsraden gekozen moeten worden, en dus een nieuwe politieke laag zullen vormen. Ook wordt gediscussieerd over het gevaar dat een dorpsraad gedomineerd wordt door, of drijft op vijf op zes vrijwilligers zonder werkelijk draagvlak vanuit de dorpen.

De gemeente heeft ook een overleg met professionals in het leven geroepen. Dit gebeurt niet op dorps-, maar op gemeenteniveau. De aanleiding is dat de gemeente vanuit verschillende organisaties initiatieven ziet ontstaan voor het verbeteren van de sociale kwaliteit in de dorpen. De gemeente wil voorkomen dat langs elkaar heen gewerkt wordt en roept – na eerst op bestuurlijk niveau daarover afspraken te hebben gemaakt – projectleiders van die organisaties regelmatig bij elkaar. De organisaties die bij elkaar komen, zijn: Woningcorporatie Zevenbergen, Woningcorporatie Klundert, Stichting kinderopvang Moerdijk, bewonersinitiatief Hart van Moerdijk, zorgverleners Circonflex en Surplus, kruisvereniging Mark en Maas, en het project Equal: een EU-project ter bevordering van ondernemerschap, dat door middel van cursussen bewoners

stimuleert om eigen bedrijfjes aan huis te beginnen. Het is belangrijk dat deze partijen elkaar versterken, vinden wethouder De Wit en Cees Buijs, hoofd Strategie en Projecten binnen de gemeente. Op de schaal van een kleine kern is geen plaats voor concurrerende instanties. Het komt wel voor: in Noordwijk zijn twee zorgaanbieders, en daar kost het te veel overleg om bijvoorbeeld beiden in een brede school te betrekken.

9.4.4 RESULTATEN

Wat betreft de ‘kanteling’ van de gemeentelijke organisatie naar een niet-sectorale werkwijze is het resultaat vooral voor de gemeente intern belangrijk. De gemeente ontwikkelt een eigen cultuur rond de radicaal nieuwe werkwijze. De kanteling van de gemeentelijke organisatie naar een niet-verkokerde werkwijze heeft gemeentesecretaris mevrouw Baan bijna de titel ‘overheidsmanager van het jaar’ opgeleverd. Veel gemeenten komen op bezoek om het voorbeeld van Moerdijk te bekijken; zoveel dat de gemeente er nu geld voor vraagt.

Maar, vertelt wethouder De Wit, burgers begrijpen nog niet altijd hoe de gemeente nu werkt. Eerder waren de gemeenten zo klein dat bewoners rechtstreeks naar de wethouder konden stappen. Dat is nu niet meer het geval. Er moet dus niet alleen een cultuuromslag plaatsvinden binnen de gemeente, maar ook onder de bevolking. Ze moeten nieuwe wegen vinden om hun politiek en bestuur te bereiken. De dorpsraden kunnen daarvoor instrumenten worden, maar die zijn nog niet zo lang bezig dat het duidelijk is of ze als zodanig gaan functioneren.

Wat de dorpsraden betreft, is in elk dorp is de ontwikkeling weer anders. In de kleine kern Heijningen is bijvoorbeeld een vrije lijst voor de gemeenteraadsverkiezingen opgeheven, maar de lijsttrekkers hebben tegelijk brieven rondgestuurd met de vraag wie er in de dorpsraad wil plaatsnemen. De initiatiefgroep Hart van Moerdijk is in feite het meest succesvol als dorpsraad, vindt De Wit: de groep denkt voor het hele dorp, kijkt vooruit, heeft draagvlak binnen het hele dorp – maar juist zij willen helemaal geen dorpsraad zijn en het dorp wil geen dorpsraad hebben. In Standdaarbuiten waren twee raadsleden (waarvan een met voorkeursstemmen gekozen) aanwezig bij een kerncontactavond waar de gemeente praatte met een enthousiaste dorpsraad, maar de raadsleden hadden na die avond wel een klacht: “Wij zijn toch de gekozen vertegenwoordigers?”.

Het komt regelmatig voor dat bewoners die politiek actief willen worden een dorpsraad gebruiken als springplank naar de gemeenteraad, denken De Wit en Buijs. Ze zitten dan dus met eigen agenda’s in de dorpsraad. Naast de bewoners die altijd al politiek actief waren, zien ze in de dorpsraden echter ook een aantal verrassende nieuwe gezichten.

9.5 DORSPUNTEN VAN KRUISWERK MARK EN MAAS

9.5.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Kruiswerk Mark en Maas is een thuiszorgorganisatie met als werkgebied twaalf gemeenten in de omgeving van Breda. De diensten die de ledenorganisatie aanbiedt, betreffen onder andere verpleging en verzorging aan huis, distributie van hulpmiddelen, kraamzorg, jeugdgezondheidszorg, ondersteuning van mantelzorgers en voedingsadvies. Vanuit de brede doelstelling om de kwaliteit van het leven te verhogen, ontwikkelt Mark en Maas ook concepten en diensten om mensen te helpen werk en privé zo goed mogelijk te combineren. De aanleiding om daarmee te beginnen, vertelt directeur Joke Storm, was een vraag vanuit de eigen organisatie. Toen zij in 1996 begon bij Mark en Maas was het eerste dat haar opviel dat negentig procent van de medewerkers vrouw is, maar dat de organisatie daar nauwelijks op inspeelde. Deze specifieke samenstelling van het personeelsbestand maakte ze tot een belangrijk accent van het personeelsbeleid, met name door extra aandacht voor de balans tussen werk en privé van de medewerkers. Die bleken namelijk veelvuldig dezelfde werk-privé-vragen te hebben. Daarom ontwikkelde Mark en Maas, in eerste instantie voor de eigen werknemers, een voorziening die heel gericht de antwoorden op deze vragen zoekt. Het concept betrof een centrale voorziening op wijkniveau, waar vraag en aanbod van voorzieningen van allerlei aard gekoppeld worden. Dit concept werd met subsidie uit het Dagindelingsbudget van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid in Breda gerealiseerd. Het bleek er goed te werken, vertelt Joke Storm trots: Mark en Maas scoorde hoog op werknemerstevredenheid (zie box 6). Uiteindelijk leidde het succes tot de oprichting van een kleine verzelfstandigde eenheid onder de naam Elivio. Elivio adviseert bedrijven over de 'levensloopbestendigheid' van hun personeelsbeleid. Het bedrijfje heeft niet alleen Mark en Maas als klant, maar ook Psychische Zorg Rotterdam.

Box 6 Het succes van het personeelsbeleid van Mark en Maas, volgens www.Elivio.nl:

"Elivio komt voort uit een zorginstelling die als eerste in Nederland geen wachtlijst voor patiënten heeft, maar een wachtlijst voor personeelsleden die graag bij deze organisatie willen werken. Hierbij had de organisatie een zeer laag ziekteverzuimcijfer en is zij in 2002 uitgeroepen tot beste werkgever in de thuiszorg in Nederland."

Puttend uit de ervaring met het beantwoorden van werk-privé-vragen van werknemers, ontwikkelde Mark en Maas kortgeleden een nieuw concept om ook dorpsbewoners van West-Brabantse dorpen te helpen met hun vraag naar voorzieningen. In 2003 is een pilot gestart in vier dorpen om voorziening op te zetten onder de naam 'Dorpspunten'. Mark en Maas beoogt om uiteindelijk dorpspunten te realiseren in veertig kernen, verspreid over twaalf gemeenten. De Dorpspunten moeten zodanig vorm krijgen dat ze inspelen op de specifieke behoefte van elke kern.

9.5.2 WERKWIJZE

Mark en Maas heeft voor elk van de vier kernen waar een Dorpspunt wordt opgezet een consulent aangesteld voor twintig uur per week. Hun eerste actie is het kennismaken met het dorp en het inventariseren van de behoeften. De consulenten beginnen bij de behoeften: ze starten – na het opstellen van een communicatieplan – met een enquête onder alle bewoners van de kern om hun concrete behoeften te inventariseren.

De volgende taak van de consulenten is om, op welke manier dan ook, aan de belangrijkste behoeften tegemoet te komen. Zij zoeken hiervoor contact met ondernemers, zorgverleners, wooncorporaties, verzekeraars en gemeenten. Maar het is vooral de bedoeling dat de dorpsbewoners zelf actief deelnemen aan het leveren van diensten, bijvoorbeeld in de vorm van een klusjesdienst. Een dorpspunt moet zijn “van bewoners, voor bewoners”. De consulent heeft dus de rol van makelaar om de concrete behoeften van bewoners te koppelen aan het beschikbare en soms ook nieuw te vormen aanbod. Er zijn vaak al ideeën voor dat aanbod, weet Raymond Geurts, manager Innovatieve Projecten van Mark en Maas. Dorpsraden hebben bijvoorbeeld een en ander “op de plank liggen”. Het gaat echter vaak om ideeën waar ze te weinig mee doen, vaak omdat ze te kleinschalig zijn. Ook in dorpshuizen is soms al een kleine kruiswerkvoorziening ondergebracht, en biedt een klein aantal dorpsbewoners er op vrijwillige basis allerlei diensten aan. Dat heeft echter zijn beperkingen, vindt Geurts: zo’n dorpshuis drijft op de bevlogenheid van een klein aantal vrijwilligers en is vaak aanbodgedreven. Het is niet gebaseerd op een erkenning van behoeften maar op een inventarisatie van wat die vrijwilligers leuk vinden.

De consulenten willen overigens niet altijd automatisch aansluiten bij het bestaande gemeenschaps- en verenigingsleven in de dorpen. Ze vertellen dat ze wel beginnen met het praten met de mensen die veel te zeggen hebben in het dorp, maar ze schatten in dat die zullen vinden dat alles prima geregeld is. Ze willen ook juiste anderen benaderen: de eigenaar van de friettent, de secretaresse van dorpsraad, mensen die buiten het verenigingsleven staan, nieuwkomers in het dorp. Consulente voor Nieuwendijk, Tamara van Oord: “Juist mensen die zich niet zo nadrukkelijk willen profileren, zijn goed te betrekken”. Deze mensen hoeven zich namelijk niet zoveel van het kader van het dorp aan te trekken. Ook willen de consulenten juist de mensen adresseren voor wie het bestaande aanbod tekortschiet. Van Oord verwacht dat in Nieuwendijk, waar al een ouderenpunt van de Woningstichting bestaat, behoefte zal zijn aan aanvullende voorzieningen voor gezinnen. “Maar we wachten eerst af wat de vraag is”.

De vier pilot-‘Dorpspunten’ zullen heel verschillend worden. De consulenten in elk dorp moeten voor het koppelen van vraag en aanbod een eigen benadering kiezen, afhankelijk van het karakter van het dorp, de uitkomst van de enquête, de mogelijkheden en ideeën ter plaatse en wat er al aan voorzieningen is. De dorpspunten zijn

met opzet gespreid over het werkgebied van Mark en Maas, en er is gekozen voor vier kernen die zowel demografisch als cultureel van elkaar verschillen: Chaam, Nieuwendijk, Den Hout en Moerdijk. Van deze vier dorpen is de verwachting dat ze een zeker potentieel hebben of een goed sociaal netwerk waar enthousiast is aan te haken. In Moerdijk is er bijvoorbeeld het – al behandelde – initiatief Hart van Moerdijk (par. 2), en in Chaam en Nieuwendijk is een rijk verenigingsleven. De dorpspunten moeten een goede start maken, met een klein aantal goed te realiseren voorzieningen beginnen om vertrouwen te winnen, een aantal goede partners zien te vinden, en zich daarna uitbreiden. Het is belangrijk dat in deze vier dorpen de oprichting van een dorpspunt succesvol is, waardoor andere kernen ook enthousiast worden.

De consultants zijn de sleutels in het opzetten van de dorpspunten, en veel hangt af van hun makelaarscapaciteiten. Belangrijk is wel dat zij Mark en Maas achter zich hebben als organisatie die op dorpsverstijgend niveau deuren kan open. Mark en Maas heeft contacten met woningstichtingen, zorgaanbieders en aanbieders van andere voorzieningen over de afstemming van de dienstverlening. Een voorbeeld is de intensieve communicatie die Mark en Maas onderhoudt met de Rabobank. Gesprekspunt is met name het omschakelen naar een meer sociale in plaats van puur zakelijke functie, waar de Rabobank moeite mee heeft. Mark en Maas heeft ook contacten met de gemeenten, maar die vormen meer een sta-in-de-weg dan dat ze de voortgang van projecten bevorderen, vertelt projectleider Glenn van der Vleuten. Als voorbeeld noemt hij dat gemeenten niet bekend bleken te zijn met het project Dagindeling in het kader waarvan Elivio en de Dorpspunten zijn opgezet.

9.5.3 RESULTATEN

Op het moment van het schrijven van deze casus zijn de consultants in de vier dorpen nog bezig de Dorpspunten te ontwikkelen. Inhoudelijk worden langzamerhand eerste resultaten zichtbaar. In Moerdijk is de consulente bijvoorbeeld al een eind gevorderd in het overleg met de bibliotheek over het inrichten van een bestel- en afhaalpunt voor boeken. De consulente praat ook met Favor, die startende ondernemers in het dorp traint, en over het oprichten van een 'breng-en-haaldienst' (een soort 'dorpskoerier') door een van de cursisten.

In de pilot begint ook zichtbaar te worden dat de Dorpspunten partijen bij elkaar brengt. De projectleider van Mark en Maas, Glenn van der Vleuten, vertelt: "We merken in de dorpen dat meerdere partijen met plannen rondlopen voor vergelijkbare voorzieningen. De een denkt bijvoorbeeld aan een kleinschalig woonzorgcomplex; de ander aan een dienstencentrum." Er worden steeds meer contacten gelegd en uitgebouwd. Zo wordt in Nieuwendijk samengewerkt met het initiatief Nieuwendijk 2000, en in Moerdijk met het initiatief Hart van Moerdijk. Die worden benut als aanjagers van processen, als communicatiekanalen naar bewoners en als aanspreekpunt.

Naar aanleiding van de pilot krijgt Mark en Maas veel reacties op het concept. Van der Vleuten vertelt dat hij met name door gemeenten vaak benaderd wordt voor bijeenkomsten en presentatie. Hij heeft bijvoorbeeld met een stand op de BouwRAI gestaan. Verschillende gemeenten in Noord-Brabant willen zelf ook graag een Dorpspunt. Mark en Maas is onder andere benaderd om mee te denken met de Sociaal Economisch Samenwerking West-Brabant (een samenwerkingsverband van achttien West-Brabantse gemeenten) over een cofinancieringstructuur voor het instandhouden van voorzieningen in dorpen in het kader van plattelandsbeleid. Maar ook stedelijke gemeenten bleken op de BouwRAI geïnteresseerd te zijn in het concept. “Het thema is hot!”

9.6 ZORGNETWERK LAND VAN HEUSDEN EN ALTENA

9.6.1 AANLEIDING EN DOELSTELLING

“Op zich heeft mijn werk niets met buurten te maken, maar het zorgnetwerk dat ik ondersteun is wel bedoeld om ouderen zo lang mogelijk in hun eigen buurt te laten wonen in de dorpen in het Land van Heusden en Altena”, vertelt Lineke van Beekhuizen, coördinator van het Zorgnetwerk Heusden en Altena, werkzaam bij de gemeente Werkendam. “Ik ga uit van de vraag: ‘Wat is nodig om deze mensen in deze wijk te houden?’” Met deze vraag geeft ze kernachtig weer wat de reden is dat het Zorgnetwerk is ontstaan als samenwerkingsverband op basis van vrijwilligheid. De formele doelstelling van het Zorgnetwerk is het – in consensus – totstandbrengen van een volledig woonzorgzone-pakket per gebied van circa tienduizend inwoners.

De deelnemers aan het netwerk zijn zorgvragers, zorgaanbieders, woningcorporaties en gemeenten in het Land van Heusden en Altena, die allemaal met hetzelfde probleem worstelen: hoe houden we dit gebied leefbaar, gezien het huidige tempo waarmee de vergrijzing toeneemt en het voorzieningenniveau terugloopt? Tegelijk is door nieuwe trends in de zorg – extramuralisering, nieuwe wetgeving, persoonsgebonden budgetten – overal sprake van toenemende concurrentie, met name als het gaat om de extramurale zorg en de thuiszorg. We spreken hierover onder andere Peter Van den Heuvel, directeur-bestuurder van woningcorporatie Woonlinie, die veel bezit heeft in het Land van Heusden en Altena. Hij ziet liever dat deze organisaties samen-

Box 7 Land van Heusden en Altena

Het Land van Heusden en Altena omvat de gemeenten Aalburg, Woudrichem en Werkendam. In het gebied wonen ongeveer 52.000 inwoners, verspreid over een groot aantal kernen, waarvan de grootste maximaal 10.700 inwoners telt.

werken, concreet in de vorm van een gezamenlijke coördinator per woonzorgcomplex of per kern. Er is echter tussen de zorgaanbieders een groot verschil in kwaliteitsdenken, constateert hij. Sommige organisaties zijn innovatief, maar moeten zich wel aanpassen aan de concurrentie. De oplossing voor

alle organisaties is samenwerking met elkaar, lokaal (per kern) maar ook regionaal. Hierdoor is verbreding van het assortiment mogelijk. Corporaties en gemeenten zijn de aangewezen partijen om te coördineren, vindt hij. Met name de gemeente kan dat doen, zonder de eigen professionaliteit van andere organisaties te bagatelliseren.

9.6.2 WERKWIJZE

Het Zorgnetwerk wordt vanuit de gemeenten gecoördineerd. De regierol van de gemeenten wordt uitgeoefend door Lineke van Beekhuizen: zij is als beleidsmedewerker van een van de gemeenten in het gebied de trekker geweest bij het opstellen van de Sub-regionale visie Verpleging en Verzorging van het Land van Heusden en Altena 2001 – 2004. Die visie betreft de beleidsmatige onderbouwing van het Zorgnetwerk. Een dergelijke regiovisie is het beleidsinstrument dat Provinciale Staten hebben vastgesteld voor de planning van wonen, zorg en welzijn, waarbij de invulling aan de partijen in de regio's is overgelaten. Van Beekhuizen verwoordt de betekenis van het provinciale instrument: “De provincie is wel de aanleiding, maar het is ónze visie” – met ‘ons’ bedoelt ze het Zorgnetwerk.

De betrokken organisaties zijn in het Zorgnetwerk vertegenwoordigd door de adjunct-directeuren. Hun ‘bazen’ (directeuren, wethouder Lutein) waren eerder wel aanwezig bij een startbijeenkomst in maart 2003, waar zij ook een bestuursakkoord hebben ondertekend.

Om de doelstelling te bereiken zijn in de eerste plaats de uitgangspunten van de doelgroep (ouderen, chronisch zieken, gehandicapten) onderzocht. Voor het bieden van de juiste zorg aan deze doelgroep is de belangrijkste voorziening een woonzorgcomplex. Het is niet haalbaar om in iedere kern een woonzorgcomplex (in jargon: ‘wozoco’) te onderhouden, maar wel om voor elk gebied van circa tienduizend inwoners een compleet voorzieningenpakket te realiseren dat het mogelijk maakt dat mensen in hun eigen omgeving kunnen blijven wonen. Om het voorzieningenniveau in de kernen in kaart te brengen, is een indeling gemaakt in A-, B- en C-kernen (zie box 8). Het hele gebied, met z'n circa 52.000 inwoners, is ingedeeld in zones van ongeveer tienduizend inwoners, waarbij voor de begrenzing gelet is op waar mensen in de praktijk zelf al heengaan voor voorzieningen, verenigingen, etc. Door het intekenen van de A-, B- en C-kernen in dezelfde kaart wordt zichtbaar in welke gebieden het zorgniveau onvoldoende is om de bewoners te bedienen. De partijen in het Zorgnetwerk werken per zone samen om waar nodig het voorzieningenniveau te verbeteren, door bijvoorbeeld in een zone met alleen vier C-kernen in een van de kernen een woonzorgcomplex te realiseren, waardoor het een B-kern wordt.

Een zone van circa tienduizend bewoners heeft bepaalde voordelen. In de eerste plaats is het het gebied dat bediend kan worden door een wozoco met dertig of veertig steunpuntwoningen, als springplank voor zorg aan huis. Voorwaarde is wel dat dan tege-

lijkertijd ook voldoende woningen worden aangepast. In de tweede plaats is het een voldoende klein gebied om met alle verschillende partijen te kunnen organiseren. Het is bijvoorbeeld een goede schaal om het omgaan met concurrentie tussen zorgaanbieders te managen.

9.6.3 RESULTATEN

De kaart met woonzorgzones en voorzieningen per kern is besproken door alle partijen in het Zorgnetwerk. Dit heeft als eerste een draaiboek met concrete acties opgeleverd

Box 8 Indeling van de kernen in het Land van Heusden en Altena

A-kernen:

hoogste (zorg)voorzieningenniveau: verzorgingshuis, intramurale zorg en wozoco of steunpunt; aangepaste woningen; huisarts, winkels, postkantoor (of -agentschap) of een bank, een gemeenschappelijke ontmoetingsruimte, verenigingsleven, voldoende OV of deeltaxi.

B-kernen:

basaal zorgvoorzieningenniveau: steunpunt of woonzorgcomplex (voor thuiszorg, kruiswerk, verzorgingshuiszorg, verpleeghuiszorg); aangepaste woningen, winkels, minimaal een postagentschap, gemeenschappelijke ontmoetingsruimte, verenigingsleven, voldoende OV of deeltaxi.

C-kernen:

geen intramurale voorzieningen, wozoco of steunpunt. Zorg beperkt. Geen of onvoldoende aangepaste woningen, geen ontmoetingsruimte (maar meestal wel verenigingsleven), wel voldoende OV of deeltaxi.

voor de kern Nieuwendijk, dat ook te gebruiken is voor andere zones. Dat is snel gegaan, geeft Lineke van Beekhuizen aan: “Andere regio’s zijn lang bezig geweest met het formaliseren van procedures en structuren”.

Of de concrete acties ook daadwerkelijk uitgevoerd worden, is nu de grootste vraag. De partijen wachten nu allemaal op elkaar wie de eerste stap doet, constateert Van Beekhuizen: “Als het aan mij ligt, is *dit* het moment dat de gemeente kartrekker wordt en zorgt dat de regiovisie uitgevoerd wordt”. De gemeente kan de kar trekken en conflicten mediëren, maar bijvoorbeeld ook grond voordelig aanbieden voor een wozoco en de regio nemen over de uitvoering. Daarvoor is wel vertegenwoordiging op het juiste niveau nodig.

Van Beekhuizen heeft tot nu toe veel kunnen regisseren. “Ik ben geen zwaargewicht, maar ik kan wel knippen en plakken”, zegt ze lachend. Er is een moment geweest waarop ze de wethouder vroeg om op te treden. Dat was in verband met de vertraging die het project opliep doordat de concurrentie van zorgaanbieders de samenwerking in

de weg bleek te staan, waardoor het proces driekwart jaar vertraging heeft opgelopen. Ze geeft overigens aan dat de concurrentie alleen een rol speelde op het niveau van directeuren en besturen, terwijl hoofden van dienst – dicht op de praktijk – er geen probleem mee hebben. De impasse door de concurrentie heeft de wethouder kunnen “kneden en plooiën”, zodat toch een gezamenlijk actieplan is ontstaan.

9.7 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succes-/faalfactor: samenwerking

Er wordt veel samengewerkt bij de aanpak van het vergrijzings- en voorzieningenprobleem. Met name het Zorgnetwerk biedt daarvoor een structureel samenwerkingsverband, en ook de Dorpspunten kunnen een kristallisatiepunt vormen. Beide concepten bieden ruimte voor publiek-private samenwerking. Wat echter de samenwerking mogelijk bedreigd, is de trend van toenemende concurrentie tussen met name zorgaanbieders. In de samenwerking komt het aan op de balans tussen concurrentie en samenwerking, en het is de vraag of dat juiste midden te vinden is. Van der Steen, (ex-)bestuurder van veel verenigingen in Chaam en jarenlang gemeenteraadslid, denkt er “een vonk van bewustzijn” nodig is om tot samenwerking te komen ten behoeve van een gezamenlijk voorzieningencentrum of een Dorpspunt in zijn dorp. Voorwaarde hiervoor, zegt hij, is financiële ruimte en een positieve houding vanuit de gemeente. Een dergelijke ‘vonk van bewustzijn’ lijkt er te zijn in het Zorgnetwerk: de vraag hoe kwetsbare mensen in hun eigen buurt kunnen blijven wonen, lijkt zodanig aansprekend te zijn, dan het veel partijen bij elkaar brengt.

2 Succes-/faalfactor: realisatie

We kwamen in West-Brabant goede structuren en samenwerkingsverbanden en slimme concepten tegen. De meeste daarvan staan echter nog in de kinderschoenen. Het is dus spannend of de betrokkenen er ook in slagen om hun initiatieven te laten resulteren in concrete activiteiten. De behaalde resultaten tot nu toe zijn voornamelijk procesresultaten.

3 Succesfactor: meer integraal beleid mogelijk door kanteling gemeente

De kanteling van de gemeente Moerdijk biedt meer ruimte voor integraal beleid op dorpsniveau dan een sectorale organisatie zou doen. Ook hier geldt echter weer dat de kanteling nog te kort geleden is om al resultaten te kunnen aangeven.

4 Bedreiging: dorpsraden voor gemeente, niet voor bewoners

De dorpen Moerdijk en Nieuwendijk willen hun belangen graag vertegenwoordigd zien bij de gemeente, en de gemeente wil graag een gremium hebben om met de dorpsbewoners te overleggen. In beide dorpen willen de actieve dorpsbewoners echter niet gezien worden als dorpsraad. In Moerdijk is de reden heel duidelijk: de initiatiefgroep wil niet

‘gepolitiseerd’ worden. En dat is begrijpelijk gezien de praktijk van veel dorps- en wijk-raden, waar veel vergaderd wordt, bewoners ingekapseld worden in het systeem van de gemeente en waar bepaalde bewoners domineren. De gemeente heeft dan formeel de participatie goed geregeld, maar slechts een beperkt deel van de bewoners wordt bereikt – en degenen die bereikt worden moeten zich in zekere mate conformeren aan het gemeentelijke systeem. Toch doen beide bewonersgroepen in deze casus voor een groot deel wat een gemeente van een dorpsraad zou verwachten. De gemeente kan daar echter nauwelijks op controleren, en ook niet de groepen voor hun eigen doelen inzetten.

5 Succes-/faalfactor: democratische verhoudingen

Een ander probleem met dorpsraden en bewonersinitiatieven is dat deze gremia taken overnemen van de gekozen volksvertegenwoordigers, namelijk het college van B&W en de gemeenteraad, zonder dat ze een formele democratische legitimatie hebben. Dat er wel een zekere *informele* legitimatie bestaat, blijkt uit het gegeven dat in beide dorpen de bewonersgroepen veel mededorpelingen bereiken met hun aanpak, terwijl vanuit de gemeente het bereik veel kleiner is. Dit kan tot een concurrentie leiden tussen gemeenteraad en dorpsinitiatieven, wat tot problemen kan leiden wanneer er werkelijk onenigheid ontstaat over te nemen besluiten: waar ligt dan de besluitvormingsarena, en wie stelt de kaders? Valt deze strijd uit in het voordeel van de bewoners, dan rijst de vraag waar wie de ‘rode lijn’ in het beleid voor de hele gemeente bewaakt; is de gemeenteraad de ‘winnaar’, dan kan het vertrouwen tussen dorpsbewoners en gemeente schade oplopen.

6 Succesfactor: instandhouden sociaal netwerk

Het Zorgnetwerk en de Dorpspunten kunnen beiden belangrijke factoren worden die het mogelijk maken dat ouderen en andere kwetsbare mensen toch in hun eigen dorp kunnen blijven wonen. Daarmee worden de bestaande sociale netwerken rond de bewoners in stand gehouden.

7 Bedreiging: vergrijzing

De vergrijzing is begonnen, maar zeker nog niet op het hoogtepunt. Het is de vraag of de huidige initiatieven voldoende zullen blijken om de vergrijzingsgolf aan te kunnen.

8 Faalfactor: te weinig geld voor vernieuwing en bestending initiatieven

De ontwikkelde initiatieven worden momenteel gefinancierd uit niet-structurele geldstromen. De Dorpspunten van Mark en Maas betreffen een pilotproject. Mark en Maas moet zelf in 2004 tien procent bezuinigen door bezuinigingen van het Rijk, en de core business mag niet worden meegesleept. Enthousiaste wethouders hebben niets te maken, vertelt Joke Storm, directeur van Mark en Maas, en onderhandelingen met potentiële partners zoals de Rabobank en Achmea zullen jaren duren. De coördinatie van het Zorgnetwerk is gefinancierd vanuit vernieuwingsgeld, een potje dat hoogst-

waarschijnlijk opdroogt. Voor de uitwerking van de plannen voor Moerdijk moet de financiering grotendeels nog gevonden worden.

9 Succes-/faactor: resultaten van de eerste Dorpspunten

De Dorpspunten moeten zich in korte tijd bewijzen: er moet duidelijk worden wat de meerwaarde is en er moet draagvlak voor zijn in het dorp. De drie consultants die we hebben gesproken, hebben dan ook allemaal de zelfde zorg: of het gaat lukken om een vliegende start maken. Het komt erop aan dat ze de vraag van zoveel mogelijk bewoners kunnen beantwoorden. Een van de consultants geeft aan dat het een cultuuromslag zal vragen in de dorpen, omdat de gangbare gedachtegang ‘zelf doen’ omgebogen moet worden naar meer uitbesteden. Ook vraagt ze zich af of een meer vanzelfsprekende gelijke werkverdeling tussen mannen en vrouwen werkelijk gerealiseerd kan worden, en of er dus werkelijk een groot beroep op de diensten van de Dorpspunten gedaan gaat worden. Ook hangt het succes van de Dorpspunten af van de mate waarin de bewoners de voorziening omarmen. De consultants hopen dat de mensen in de dorpen openstaan voor de oprichting van een Dorpspunt en er ook zelf aan bijdragen, dat de mensen de Dorpspunten erkennen als ontmoetingspunt en ook de consultants erkennen als ‘makelaars’, en ze hopen op een bevestiging vanuit het dorp dat het een goed initiatief is.

10 Faactor: dorpen met grootstedelijke problemen

Onze gesprekspartners bij gemeente Moerdijk zien een faactor in hun eigen organisatie: de Gemeente Moerdijk heeft een ambtelijke bezetting die gelijk is aan die van een plattelandsgemeente, maar er is wél sprake van stedelijk problematiek. Die problematiek is er met name ruimtelijk: twee snelwegen doorkruisen de gemeente (A16, A17), de HSL komt door de gemeente heen, er is een groot industrieterrein, en verschillende wijken zijn aan herstructurering toe. Voor deze problematiek is kwantitatief en kwalitatief meer kennis en kwaliteit nodig.

11 Succes-/faactor: rol overheid

Het lijkt er erg op aan te komen dat de overheid de juiste afstand houdt tot de partijen die samenwerken aan de aanpak van problemen. Actieve dorpsbewoners Van der Steen uit Chaam heeft een duidelijke mening over de rol van de overheid: “De overheid moet de kaders scheppen die actief dorpsleven mogelijk maken: een gebouw, een plein, vergunningen. En verder moet de overheid zoveel mogelijk op afstand blijven.” In Nieuwendijk bleek het een goede aanpak om de ontwikkeling van plannen voor het huisvesten van zeven instanties bijna volledig aan georganiseerde bewoners over te laten. Het zorgnetwerk zou mogelijk juist een extra zetje van de gemeente kunnen gebruiken om van actieprogramma op papier naar werkelijke acties over te gaan. Peter van den Heuvel, directeur-bestuurder van Woonlinie, vindt dat de overheid wel kan bijdragen aan succes – een minister kan best een beweging in gang zetten door 56 wijken prioriteit te geven – maar dat de sleutel voor succes altijd de mensen zijn: “Toevallig de juiste mensen bij elkaar rond een actueel probleem. Alles hangt af

van de samenstelling van die groep mensen, en de chemie zowel onderling als tussen samenwerkende partners.” Hij vindt dat zowel corporaties als gemeenten zelf actief kunnen zijn en andere organisaties aanspreken op activiteiten. Ook de provincie kan belangrijke smeerolie zijn voor processen op regioniveau, mits die de cultuuromslag weet te maken van beleidsvoorbereiding naar –uitvoering, meent hij. Wat in elk geval een belangrijke rol van de overheid is, is het terugbrengen van belemmerende wet- en regelgeving. Van den Heuvel: “Alles wat bijdraagt om de duur van procedures terug te brengen, daar ben ik groot voorstander van!” Ook Van Beekhuizen loopt bij de coördinatie van het Zorgnetwerk aan tegen wet- en regelgeving, waardoor de ruimte voor instellingen om in te kunnen springen op ontwikkelingen beperkt is. Er is bijvoorbeeld geen vrije budgetruimte voor maatwerk per gebied. “Regels laten dit maatwerk niet toe.” De provincie Brabant heeft een ‘combifonds’, “maar dat is voor stenen”: het fonds is bedoeld voor eenmalige bouwactiviteiten.

12 Succesfactor: mensen

In alle gevallen blijken individuele mensen belangrijke sleutels te zijn. Dat blijkt uit de minimaal geïnstitutionaliseerde bewonersinitiatieven in de dorpen – het zijn niet meer dan verbanden van mensen die “iets willen met hun dorp” – maar ook uit de mensen die door de organisaties als trekkers worden aangesteld. De consultants van Mark en Maas hebben een sterke opbouwwerkfunctie: de wensen van mensen helpen te articuleren. Ze stimuleren zelf om eraan te werken, partijen bij elkaar brengen – maar het zijn verrassend genoeg jonge vrouwen met een commerciële achtergrond. Ook Peter van den Heuvel vindt dat woningcorporaties aan een brede personeelswerving moeten doen: hij wil als werknemers “hoogopgeleiden met commerciële én sociale achtergronden”. Ook voor het zorgnetwerk denkt trekker Lineke van Beekhuizen dat een van de belangrijkste succesfactoren “een sterke teamcoördinator is die goed kan omgaan met de concurrentie tussen zorgaanbieders”. De spanning tussen concurrentie en samenwerking is volgens haar een probleem van menselijke kwaliteiten.

LITERATUUR

- ETIN adviseurs (2002) *Sociaal-economische verkenning voor Noord-Brabant, Tilburg*: ETIN adviseurs.
- Gemeente Moerdijk (2002) *Stappenplan uitwerking Scenario Moerdijk 2020 en Structuurvisie Plus tot Dorpsplannen*.
- Gemeente Moerdijk (2002a) *Scenario Moerdijk 2020*.
- Gemeente Moerdijk (2003) *Startdocument Dorpsplannen*.
- Provincie Noord-Brabant (2001) *Regiovisie verzorging en verpleging. Samen werken aan zorg, wonen en welzijn in de regio West Brabant, Den Bosch*: Provincie Noord-Brabant.
- Stichting Hart van Moerdijk (2002) *Kern Moerdijk. Aanzet tot startdocument*.
- www.cbs.nl
- www.markenmaas.nl
- www.moerdijk.nl
- www.nieuwendijksijt.nl
- www.elivio.nl
- Zorgnetwerk Land van Heusden en Altena (2000) *Koppeling wonen, zorg en welzijn in het land van Heusden en Altena. Sub-regionale visie verpleging en verzorging van het Land van Heusden en Altena 2001 – 2003*.

10 VOORZIENINGEN IN LIMBURGSE DORPEN

Box 1 Limburgse dorpen

In de provincie Limburg wonen in totaal 1.141.889 mensen (1/1/2004), verdeeld over 47 gemeenten, waarvan er slechts vijf meer dan vijftig-duizend bewoners tellen: Maastricht, Heerlen, Sittard-Geleen, Venlo en Kerkrade. Binnen elke gemeente ligt een groot aantal dorpen en gehuchten, in een paar gemeenten zelfs tientallen. De gehuchten tellen soms slechts enkele woningen, de dorpen variëren in grote van enkele honderden tot enkele duizenden inwoners.

De werkgelegenheid in Limburg werd tot de jaren zeventig gedomineerd door de mijnbouw. Inmiddels is deze industrie beëindigd, en zijn de chemische industrie, de automotieve industrie en de kantoormachineindustrie. Limburg is bovendien een belangrijke provincie op het terrein van logistiek: meer dan zeventig procent van de het internationale goederenverkeer in Nederland loopt via Limburg. Een andere belangrijke economische drager is de intensieve veehouderij. Tenslotte maken het heuvellandschap, de historische steden, archeologische en geologische trekpleisters en een aantal natuurgebieden Limburg tot een aantrekkelijke provincie voor toerisme: elk jaar worden vijftien- tot twintigmiljoen overnachtingen geregistreerd.

10.1 INLEIDING

In Limburg vindt in de kleine kernen een ontwikkeling plaats zoals ook elders op het platteland: de bevolking vergrijsst en het voorzieningenniveau neemt af. Instellingen die de voorzieningen leveren, worstelen met de vraag hoe ze toch hun cliënten de nodige diensten kunnen verlenen. We bezochten twee verschillende locaties waar hiervoor door verschillende partijen een oplossing is gevonden. Beide projecten stellen de vraag van bewoners of klanten centraal. In Zuid-Limburg bezochten we een Servicewinkel. Een Servicewinkel is een loket waar de diensten van verschillende aanbieders gecombineerd aangeboden worden, om zo ook in kleine dorpen en kernen de diensten in stand te kunnen houden. In Noord-Limburg bezochten we een aantal locaties van het regionale project 'Leven in het Dorp', dat erop gericht is de juiste zorg-, woon- en welzijnsvoorzieningen voor kwetsbare groepen in de dorpen in stand te houden.

10.2 SERVICEWINKELS

10.2.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Het concept Servicewinkel is ontstaan in 2001. Henk Vos, secretaris van het gewest Maastricht en Mergelland¹ memoreert het begin van het initiatief in juni 2001: “In de rand van een vergadering zei Theo van Hoven, directeur van de Rabobank, tegen mij: Henk, we denken na over Epen”. Dit was het begin van een proces dat geleid heeft tot de opzet van de pilot servicewinkels op vijf locaties. Het initiatief kwam van de Rabobank. Die kampte met het probleem dat een fysieke locatie in elke kern voor de bank niet meer haalbaar was. De oorzaak was met name het veranderen van het gedrag van de klant sinds de komst van de pinautomaat en later het internet: het aantal balie-transacties van de Rabobank is teruggelopen van 250 miljoen naar 10 miljoen per jaar. Klanten komen alleen nog naar een balie voor complexe advisering. De kosten voor het instandhouden van de balie worden daardoor niet meer terugverdiend. Dit was ook de reden dat enkele jaren geleden de Rabobank in Epen sloot, waarmee in het dorp nauwelijks voorzieningen overbleven. De Rabobank zocht wel naar een mogelijkheid om de pinautomaat te handhaven, namelijk in het pand van de VVV. Hier was al eerder een loket van TPG Post gerealiseerd – een partij die met dezelfde problematiek kampte. Tijdens de verkenning van de mogelijkheden om hier ook de pinautomaat van de Rabobank onder te brengen, ontstond bij de bank het idee om de samenwerking op te zoeken met partijen met vergelijkbare belangen bij een fijnmazige distributie. Vanaf 2002 kreeg die samenwerking landelijk vorm met TPG Post, Tempo-team en Essent. Deze vier partijen ontwikkelden gezamenlijk het concept Servicewinkel.

De eerste pilot vond plaats in Epen. Epen had het specifieke probleem dat het teruglopen van het voorzieningenniveau een grote bedreiging was voor het toerisme en de recreatie in en om het dorp, waar veel lokale ondernemers van profiteerden. De commerciële voorzieningen in het dorp waren met name afhankelijk van het gebruik door de recreanten. Die zijn er echter slechts een klein deel van het jaar: in de zomer heeft Epen drie- tot vijfduizend ‘bewoners’, maar buiten het zomerseizoen slechts twaalfhonderd. “De supermarkt is er bij de gratie van de gasten”, zegt bewoonster Van der Heijden. Juist dat er een redelijk voorzieningenniveau in Epen is, is een belangrijk promotieargument voor de recreatie. Vallen de voorzieningen weg, dan loopt de recreatie terug. En valt de recreatie terug, dan neemt het draagvlak voor de voorzieningen verder af. Het instandhouden van een pinautomaat is dus meer dan het dienen van het gemak van de dorpsbewoners: het gaat om het instandhouden van de vitaliteit van het dorp.

10.2.2 DOELSTELLINGEN SERVICEWINKEL

De doelstelling van de Servicewinkel, zoals geformuleerd door Rabo, Essent, TPG Post en Tempo-team, luidt: “Leefbaarheid terugbrengen in kleine kernen”. Ze willen in de Servicewinkel minimaal een basisniveau van hun eigen financiële (Rabo), logistieke (TPG Post), woon- (Essent) en arbeidsvoorzieningen (Tempo-team) aanbieden. Daarnaast zoeken ze samenwerking met zorgaanbieders en publieke diensten, die per locatie kunnen verschillen. De doelstelling is overigens *niet* het realiseren van extra winst; *wel* de diensten in stand te houden zonder extra kosten. De doelstelling van de gemeente Gulpen/Wittem en van het Gewest Maastricht-Mergelland is “eigenlijk heel defensief”, vinden ze zelf: de leefbaarheid van het dorp mag niet verder achteruitgaan.

10.2.3 WERKWIJZE

Pilots

De eerste pilot met de Servicewinkel is in februari 2003 gestart in Epen, en een half jaar later zijn er nog vijf pilots geopend: in Chevremont en Spekholzerheide (beiden gemeente Kerkrade), Ubachsberg (gemeente Voerendaal), Jabeek (gemeente Onderbanken) en Welten (gemeente Heerlen). Elke locatie heeft een ander type ondernemer: de VVV, een ontmoetingscentrum, een bibliotheek, een boerderijwinkel, een drogist en een plaatselijke Boerenbondwinkel.

Het is de bedoeling na deze zes pilots in Zuid-Limburg nog dertig tot vijftig andere Servicewinkels te openen, en uiteindelijk het concept landelijk ‘uit te rollen’ tot circa tweehonderd winkels.

Vormgeving

In het algemeen is voor een servicewinkel voldoende als de betreffende ondernemer ruimte voor een balie beschikbaar heeft, met een werkruimte (9 m²) en een spreekruimte (12 m²). Voor de basisfuncties is een extra personele inzet van 0,5 fte per locatie voldoende. Die baliemedewerker moet iemand zijn met een brede opleiding, die op verschillende gebieden klanten kan helpen, variërend van het informeren over de diensten van de deelnemende organisaties, tot het helpen bij pinnen of internetten.

De huisstijl van de winkel is nog in ontwikkeling, wordt ons verteld. Alle servicewinkels moeten dezelfde huisstijl krijgen. In elke winkel zijn de logo's van Rabobank, Tempo-team, TPG Post en Essent zichtbaar, en worden van deze vier de diensten op een vergelijkbare wijze gepresenteerd. Daarnaast heeft elke locatie verschillende diensten van lokale aanbieders; daarin gaan de winkels dus van elkaar verschillen. Er zijn ook twee beeldschermen waarop lokale ondernemers kunnen adverteren.

Financiering

De kosten om de Servicewinkels te kunnen realiseren, worden door de deelnemende partners betaald, niet door de ondernemer. De financiering van de exploitatie van de Servicewinkel bestaat uit drie delen die door de deelnemende partners wordt betaald: een vaste vergoeding van 10.000 tot 40.000 euro per jaar (huur, personeel), een variabele vergoeding (per geleverde dienst) en een financiering van de ondersteuning. Die ondersteuning wordt alleen de eerste drie jaren betaald.

Onderzoek

De pilot wordt begeleid door een onderzoeksbureau, IBC (Integrated Business Consultancy). Dit bureau heeft ook van tevoren een haalbaarheidsstudie uitgevoerd. Daarin hebben ze onder andere de wensen van bewoners geïnventariseerd. Dat deden ze bewust niet door bewoners rechtstreeks te bevragen; dat zou te veel onrealistische wensen en valse verwachtingen wekken, legt IBC-consulent Michel Wijers uit. In plaats daarvan heeft IBC de dorpsraden benaderd. In die context konden mogelijkheden en onmogelijkheden aangegeven worden, en allerlei wensen uitgebreider besproken worden zonder te hoog gespannen verwachtingen te wekken.

Bezoek servicewinkel Epen

We bezoeken de eerste Servicewinkel, in Epen. Die is gevestigd in een voormalig Groene Kruis-gebouw, nu VVV-vestiging. De pinautomaat bevindt zich buiten, naast de ingang. Die wordt veel gebruikt, vertelt de ondernemer. In de hal is een van de eerste dingen die we zien een melkbus-met-gleuf waarin bezoekers een evaluatieformulier in kunnen achterlaten. De servicewinkel heeft nog een hoog 'foldergehalte': van veel diensten is wel informatie mee te nemen, maar voor fysieke diensten moet een klant vaak nog naar een locatie in een stad verderop. Het is de bedoeling in de nabije toekomst meer fysiek producten aan te bieden, vertelt de ondernemer. Dit gaat intern veel organisatie kosten. De grootste belemmering vormt de regelgeving. Het gaat dan om regelgeving rond de verstrekking van identiteitsbewijzen en rijvaardigheidsbewijzen (Wet Bescherming Persoonsgegevens) en de distributie van medicijnen (Wet op de Geneesmiddelenvoorziening).

In de servicewinkel zien we een balie, drie computers voor klanten, en rondom aan de wanden informatie(folders) geordend per sector, met bijbehorende bordjes 'toerisme/recreatie' (de helft van het muuroppervlak) 'wonen', 'werken', 'bankzaken', 'post', en 'gezondheid' – dit laatste bordje verwijst niet naar informatie, maar hangt boven de deur naar de achterliggende spreekruimte. Door deze deur is ook het magazijn en een keukentje bereikbaar.

De doelgroep die de servicewinkel wil bereiken is breed, legt de ondernemer uit. Zowel jong als oud moet bereikt worden: ouderen voor zorg, jongeren voor het zoeken van werk. Het lastigst te bereiken blijkt de groep daar tussenin, de werkenden; die zijn ook meer op de steden georiënteerd.

De klanten zijn positief, vertelt de ondernemer, maar missen ook enkele dingen, zoals de mogelijkheid van het aanbieden van aangetekende stukken en pakketten. In de meeste gevallen kunnen ze dan doorgestuurd worden naar grotere locaties; daarvoor wordt ter plekke het contact gelegd door de baliemedewerker. Zo wordt voor een klant die voor een bepaalde dienst doorgestuurd moet worden naar het postkantoor in Gulpen, direct gebeld om te informeren of de klant daar inderdaad direct geholpen kan worden, zodat hij er niet voor niets heen gaat.

De ondernemer houdt een inventarisatie bij van de wensen van zijn bezoekers; die wensen wisselt hij ook uit met de samenwerkende partners. Ook de Rabobank en IBC houden bij tegen welke belemmeringen de servicewinkels in de praktijk aanlopen. Maar het belangrijkste is wat de ondernemer met de wensen doet met de wensen van Epen, vinden de initiatiefnemers van de bank: “Er wordt te veel naar de Rabobank gekeken”.

10.2.4 RESULTATEN

Ondernemers

Al deze ondernemers zijn goed gestart, met uitzondering van het wijkcentrum, vertellen de initiatiefnemers. De oorzaak is dat daar in eerste instantie was gekozen voor gesubsidieerde arbeid, en dat bleek niet te werken. Het belangrijkste was mogelijk nog dat de ondernemer de aansluiting bij de bewoners miste, omdat hij zelf niet uit het dorp kwam, denken ze.

Belemmeringen

De meeste belemmeringen komen de ondernemers en de Rabobank tegen als ze proberen om hun dienstenpakket uit te breiden met diensten op het gebied van zorg, wonen en overheidsdiensten. De wil tot samenwerking is er steeds wel, maar de ondernemers en betrokken partijen lopen aan tegen *wet- en regelgeving*. Een voorbeeld is de wetgeving met betrekking tot de beveiliging van persoonsgegevens: daardoor is het niet mogelijk de uitgifte van rijvaardigheids- en identiteitsbewijzen te decentraliseren; de uitgifte moet door een bevoegde ambtenaar worden gedaan. Een ander voorbeeld is de distributie van medicijnen; ook dit leek aanvankelijk niet mogelijk. Op het moment van het schrijven van deze casus blijkt het uiteindelijk toch mogelijk om medicijnen, die enkel op receptuur verkrijgbaar zijn, uit te leveren via derden. De betrokkenen overleggen hoe deze dienstverlening aangeboden kan worden in de Servicewinkel.

Een andere drempel voor investeren in diensten op het gebied zorg, wonen en overheidsdiensten in de servicewinkel, is dat de organisaties in structuur en cultuur sterk verschillen. “De ene bibliotheek wil wel, de andere is niet vooruit te branden”, vertelt IBC-consulent Michel Wijers. Ook het Kruiswerk (aanbieder van onder andere thuiszorg en hulpmiddelen) is in verschillende regio’s anders georganiseerd: soms zijn er in een kern twee heel verschillende kruiswerkorganisaties actief. De drempel zit echter

niet bij de werkvloer, vertelt Wijers, maar bij de besturen van de betreffende organisaties. Ook wooncorporaties kennen hun eigen structuren en zijn daardoor “moeilijk achter een scherm te krijgen”. Vaak levert samenvoegen grote automatiseringsproblemen aan de frontoffice. De heer Trugg noemt nog een andere weerstand, namelijk de houding van de provincie: “We hebben net alles gecentraliseerd; moeten we dit nu weer ontrafelen?” “Het meedenken over decentralisatie ontbreekt”. Wethouder Bormans van gemeente Gulpen/Wittem: “Dat wordt dan naderhand een dure centralisatie”.

Resultaten Epen

De servicewinkel in Epen trekt nu zeventig tot honderd klanten per dag; zomers zijn dat 350 tot 400 bezoekers. Het extra werk van het personeel (twee vaste krachten en een stagiair) kost jaarlijks 55.000 euro. De locatie is redelijk ruim. Er is ook spreekruimte beschikbaar waar bijvoorbeeld een medewerker van Tempo-team mensen kan ontvangen.

Bewoonster van Epen, mevrouw Van der Heijden, is blij met de servicewinkel, met name met de geldautomaat. De VVV vindt ze ook belangrijk, maar vooral voor de zomergasten, wat het dorp extra aantrekkelijk voor toeristen maakt boven andere dorpen. Ze zou wel graag willen dat er meer naar bewoners geluisterd wordt: ze heeft een hele lijst tips van bewoners. Zo moet het pinautomaat eerder bijgevoerd worden op vrijdagen, de diensten willen bewoners graag uitgebreid zien met het aannemen van grotere pakketten, de distributie van medicijnen en het aanmelden van thuiszorgvragen, en het beeldscherm dat dient als baliefunctie van Tempo-team biedt onvoldoende privacy voor werkzoekenden. “De partners in de stuurgroep denken groot, maar denk ook eens klein”.

10.3 LEVEN IN HET DORP

10.3.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

In Noord-Limburg hebben allerlei publieke partijen en sociale spelers de samenwerking met elkaar opgezocht om gezamenlijk verbeteringen tot stand te brengen in de dienstverlening op het terrein van zorg, wonen en welzijn voor ouderen en andere kwetsbare groepen. Dat had te maken met nieuwe inzichten in de vormgeving van de zorg voor kwetsbare mensen: in plaats van ze uit hun omgeving te halen naar de zorg toe, is het nieuwe streven nu om mensen zo lang mogelijk in hun eigen omgeving te laten wonen en de zorg naar hen toe te brengen. Een tweede belangrijke trend is dat verschillende publieke instellingen van aanbodlogica naar vraaglogica omschakelen: steeds vaker wordt ‘klanten’ gevraagd wat ze zelf graag willen, en het aanbod wordt op die wensen zoveel mogelijk ingericht.

De start van het samenwerkingsproces in Noord-Limburg ligt enkele jaren geleden, toen Anton van der Heijden, directeur van het zorgcentrum 'De Wietel' in Panningen (gemeente Helden), tot de conclusie kwam dat het verpleeghuis niet meer aan de eisen van de tijd voldeed. De wooneenheden in dat verpleeghuis waren zo klein dat de directeur, het 'niet meer verantwoord' vond. Bovendien waren de wachtlijsten voor verpleeghuisopname veel te lang: gemiddeld een half jaar. Hij vroeg Hans Krabbe, directeur van de samenwerkende wooncorporatie in dat gebied (Wonen Noord-Limburg), mee te denken over een oplossing. Ze betrokken ook de andere relevante partijen in het denkproces, wat resulteerde in een werkgroep met vertegenwoordigers van de wooncorporaties, zorgaanbieder Zorggroep Noord-Limburg, Welzijnsstichting Vorkmeer en Gemeente Helden. De werkgroep kwam in april 2001 met een nota 'Wonen, zorg en welzijn à la carte'. De betrokken partijen riepen vervolgens, onder regie van gemeente Helden, een project in het leven om de visie ook uit te voeren. Daarbij betrokken ze nog veel meer partijen, onder andere de drie andere gemeenten die door 'De Wietel' bediend werden, en vooral veel organisaties aan de vraagkant: patiëntenverenigingen, consumenten- en ouderenorganisaties.

Aan de uitvoering van de visie 'Wonen, zorg en welzijn à la carte' committeerden zich ruim een jaar later maar liefst 32 partijen. Dat gebeurde door het ondertekenen van een convenant 'Leven in het Dorp' op januari 2003. De partijen waren tien consumenten- en (zorg)vragersorganisaties, vier gemeenten, vijf woonaanbieders, acht zorgaanbieders, een welzijnsstichting, de Sociaal-Pedagogische Dienst Noord- en Midden-Limburg, de Provincie, het Zorgkantoor Noord- en Midden-Limburg en het NIZW. "Toen de eerste tien tekenden, stond de rest ook te dringen", vertelt initiatiefnemer Hans Krabbe. In het convenant werden de gezamenlijke strategische opdracht, verantwoordelijkheden en de organisatie vastgelegd. Ook werd vastgelegd hoe de organisaties de 'dialogo met de vrager' en de 'communicatie met de doelgroepen' zouden vormgeven. De ondertekening van het contract gaf de start van het project 'Leven in het Dorp' aan. Inmiddels beginnen de concrete resultaten zichtbaar te worden.

10.3.2 DOELSTELLINGEN LEVEN IN HET DORP

Wat de partijen willen bereiken, is dat mensen die zorg nodig hebben zoveel mogelijk gewoon in hun dorp of wijk kunnen blijven wonen. Dit willen ze bereiken via twee wegen: in de eerste plaats door de voorzieningen die daarvoor nodig zijn te realiseren, oftewel "woon-, welzijn-, zorg- en vervoersarrangementen te realiseren in de kernen van de gemeenten Helden, Kessel, Maasbree en Meijel". In de tweede plaats door tegemoet te komen aan de concrete vragen van bewoners, oftewel "de dialoog met de vrager te voeren", om de leefbaarheid in de dorpen op peil te houden en te verbeteren.

10.3.3 WERKWIJZE: BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

Organisatie

Alle convenantpartners hebben een vertegenwoordiger op bestuurlijk-/management-niveau in de centrale *Stuurgroep/Overlegtafel WWZ* (zie box 2). Er is een centrale *Projectgroep WWZ regio Helden* die projecten vaststelt, afstemt, bewaakt en er verantwoording over aflegt naar de stuurgroep (vaste leden met volledig mandaat van stuurgroep en eigen organisatie). Op twee niveaus zijn er *projectteams*: voor elk van de vier gemeenten een onder de regie van die gemeente, en rond elk specifiek initiatief. Elk projectteam heeft een eigen *klankbordteam* (een kernteam per dorp). De politiek is georganiseerd in een *Regionaal Wethoudersoverleg WWZ* (elke gemeente een coördinerend wethouder WWZ), de gemeenteambtenaren in het *Regionaal Amtelijk Overleg WWZ/ RVP* (RVP: Regionaal Volkshuisvestingsplan), met daaronder stafteams en sectorteam. De gemeente ondersteunt de projectorganisatie in de persoon van de coördinator WWZ (Ron Genders). Hij neemt deel aan alle overleggen en is voor alle partijen het centrale aanspreekpunt. Tenslotte is er een *klankbordnetwerk*, zonder vaste samenstelling. Financiering, ondersteuning en facilitering worden per concreet project vastgesteld.

Functieplan

In het najaar van 2004 “gaat de vrijblijvendheid eraf”, zoals de projectgroep het noemt. Dan moet de Regionale Overlegtafel een functieplan WWZ regio Helden vaststellen, inclusief procesverantwoordelijken en uitvoerenden, in een uitvoeringsprogramma voor de komende jaren. Het programma wordt gemaakt op grond van de dialoog met de vrager, die gekoppeld wordt aan de onderling afgestemde plannen van de aanbieders. Per dorp worden de locatiegebonden voorzieningen in kaart gebracht (Kadasterkaarten).

We wonen een discussie bij waar een geïnteresseerde uit een andere Limburgse gemeente opmerkt: “Bijna iedereen wil dit, maar als het concreet wordt, dan gaan al die directeuren terugkrabbelen”. Krabbe vult aan: “Ja, dan moeten de gemeenten zich stevig opstellen, en wij kunnen als woningcorporatie de partijen erop aanspreken. Als

Box 2 Provinciale beleidsthema’s en regionale overlegtafels wonen, welzijn en zorg

Voorafgaand aan de laatste gemeenteraadsverkiezingen (maart 2003) heeft provincie Limburg onderzoek uitgevoerd naar maatschappelijke trends en de betekenis daarvan voor de rol en taak van de provincie. Hieruit blijkt dat van de provincie minder een regulerende, en meer een stimulerende rol wordt verwacht. Deze stimulerende rol is bouwsteen in het coalitieakkoord 2003 – 2007. Dat akkoord is opgesteld in de vorm van een actieprogramma ‘Limburg verlegt grenzen’ met vijf richtinggevende thema’s:

Ondernemend Limburg

Jong zijn in Limburg

Veilig leven in Limburg

Ruimte voor Limburg

Samen bouwen aan vitale kernen, wijken en buurten

De provincie Limburg stimuleert en faciliteert de regionale overlegtafels WWZ. Hiermee stimuleert de provincie de ontwikkeling van Woon-welzijn-zorg(wwz)-voorzieningen, omdat die een belangrijk positief effect hebben op het samenbindend vermogen op buurtniveau. Er zijn er inmiddels negen regionale overlegtafels – provinciedekkend, uitgaande van de schaal waarop regionale volkshuisvestingsplannen worden ontwikkeld. De gemeenten voeren de regie. Deelnemers aan de overlegtafels zijn gemeenten (portefeuilles ruimtelijke ordening en zorg/welzijn), welzijnsorganisaties, zorgaanbieders, woningcoöperaties, het Zorgkantoor, organisaties van zorgvragers en de Provincie. De provincie vindt dit gremium uitermate geschikt om nieuwe ontwikkelingen te bediscussiëren en een plek te geven, nadrukkelijk ook in relatie tot alle aspecten binnen het provinciale beleidsthema beleidsthema 'Samen bouwen aan vitale kernen, wijken en buurten'. Ook stimuleert de provincie dat er op kern- en wijkniveau een goede dialoog met burgers en zorgvragers plaatsvindt, onder andere door middel van een projectstructuur op maat met klankbordgroepen van bewoners en zorgvragers. Elke overlegtafel kent een begeleidingsgroep die frequent vergadert, en een klankbordgroep die minder frequent bijeenkomt. Niet alle betrokkenen hoeven aan elk overleg deel te nemen: "Bewoners willen op concreet niveau meedenken, die laten het regionale niveau liever aan anderen over", vinden onze gesprekspartners bij de provincie Limburg.

Het subregionale overleg moet een door alle betrokken partijen ondertekend visiedocument opleveren, met daarin een analyse van vraag en aanbod in de regio, gespecificeerd naar kern en wijk. De provincie noemt regio Helden een 'best-practice' in deze. De rol van de provincie in de regionale overlegverbanden is met name het ondersteunen van de uitvoeringsfase. Het overgaan van visiedocument naar uitvoeringsfase blijkt het moeilijkst, vertellen de gesprekspartners bij de provincie Limburg: "Dan leunen alle partijen afwachtend achterover". Vanuit de provincie is het mogelijk de eerste obstakels uit de weg te ruimen, bijvoorbeeld door de bouw van zorgwoningen toe te laten buiten de contingenten, of door een stankcirkel op te heffen om de bouw van een woonzorgcomplex mogelijk te maken.

het nodig is een conflict maken.” Dat de wooncorporatie een vuist kan maken, komt doordat ze goede grondposities hebben, legt hij uit. Dat de corporatie het ook nodig vindt om die vuist te maken, is omdat ze dichtbij de mensen, wijken en kernen zit. Over de onderlinge verhoudingen tussen aanbieders zegt Hans Krabbe: “Ik ben kapot van concurrentie, maar ik ben nog meer kapot van samenwerking. Als samenwerking niet werkt, dan kan het wel helpen concurrentie in te zetten.”

Rol gemeenten

De gemeenten hebben de regierol. De gemeente Helden is van de vier gemeenten de trekker. De rol van de gemeenten houdt concreet in:

- beleid en beleidskaders bepalen;
- coördineren van de WWZ-projectorganisatie;
- stimuleren van alle partijen en op verantwoordelijkheden aanspreken;
- communiceren naar buiten toe, tussen vragers en aanbieders en naar andere overheden.

Projecten

De organisaties zijn de daadwerkelijke uitvoering gestart met een dialoog met de vrager. Per dorp zijn de 55-plussers benaderd, via informatiebijeenkomsten en schriftelijke enquêtes. Voor de enquêtering zijn vrijwilligers ingezet (respons tussen de 65 en 87 procent per dorp!). Niet alleen werd gevraagd “wat wil je?”, maar ook “hoe zie je dat?”, waarmee de bewoners ook aangesproken werden op hun eigen verantwoordelijkheid. Hans Krabbe: “Ze weten niet wat ze overkomt. Het is ze nooit gevraagd wat ze willen. Ze zijn passief geworden. Ze hebben geleerd alleen kritiek te hebben op ambtenaren en politiek”. Ook voor de organisaties was het nieuw. Projectcoördinator Ron Genders: “Je weet vaak wel wat de antwoorden zullen zijn, maar mensen leggen toch andere accenten”. De enquêtes verschilden per dorp; een basisenquête werd van te voren besproken in een bijeenkomst met vertegenwoordigers van belangengroepen, en die werd dan aangepast met dorpspecifieke vragen. Het instrument en de methode was dus gelijk; de vragen verschilden per dorp.

10.3.4 RESULTATEN

Inmiddels zijn er een aantal concrete projecten uitgevoerd of voorbereid. Wat betreft de eerste doelstelling – het realiseren van voorzieningen – gebeurt er vooral veel op fysiek gebied: de bouw van een contingent zorgwoningen in het dorp Panningen, de bouw van zes tot acht starterswoningen en circa veertig reguliere grondgebonden woningen in het dorp Koningslust en de ontwikkeling van het Ringovenpark (een oude steenoven) tot een woongebied met hoog- en laagbouw, koop en huur en vijftig zorgwoningen, kantoorruimten en een multifunctioneel gezondheidscentrum. Op particulier initiatief wordt voor vier mensen met een verstandelijke beperking een zorgwoning ingericht. In Maasbree is bij het woonzorgcomplex ‘In den Clockenslagh’ een

ontmoetingsruimte gepland voor ouderen. In Kessel is een woonzorgcomplex met 24 zelfstandige appartementen al opgeleverd, maar het is eigenlijk vooral een wooncomplex geworden: de zorg blijkt er niet te functioneren. Hoe dat komt, vertelt Krabbe: “De formele regels staan het in de weg: financiering, verkokering, etc. We hebben het Zorgkantoor erbij gesleept. De thuiszorg en ‘Daelzicht’ snappen het al bijna, maar misschien moeten we het met een pilot proberen. Uiteindelijk moet het goedkoper zijn voor iedereen: het is altijd duurder als de mensen naar ‘De Wietel’ moeten”.

Iets waar al wel overleg over is, maar wat meer voorbereiding en vooral afstemming vereist, is het organiseren voor 24-uurs onplanbare zorg: een voorziening die zekerheid biedt voor calamiteiten op zorggebied. Parallel met de brandweer, is het een voorziening op het gebied van zorg die mensen acuut nodig hebben. Kleine brandjes kunnen mensen zelf blussen, maar voor echte noodsituaties moet de brandweer 24 uur per dag klaar staan. Zo’n zorgbrandweer is er nog niet. Daardoor gaan mensen vaak uit angst kleiner wonen, blijkt uit onderzoek. Onderdelen van de zorg bieden wel allerlei diensten aan bij mensen aan huis, maar “alle busjes van alle instellingen rijden achter elkaar”. Genoeg reden om samen te werken, maar dat moet wel op regionaal niveau; anders is het financieel niet haalbaar een permanent parate dienst te onderhouden. De ideale schaal is volgens de projectgroep Noord-Limburg, om te beginnen de vier gemeenten.

Wat betreft de ‘dialogo met de vrager’ zijn er ook al verschillende initiatieven uitgewerkt als antwoord op de vraag van bewoners, en in samenwerking met bewoners. Voorbeelden zijn de vernieuwing van het gemeenschapshuis van het dorp Grashoek, de Open Eettafel voor senioren in Grashoek, het G-Jeugdvoetbalteam van SV Panningen en het schilderatelier voor mensen met een beperking ‘Oet de Verf’ in Panningen.

Gemeenschapshuis Grashoek

We bezochten het gemeenschapshuis in Grashoek. Grashoek ligt relatief afgelegen en heeft 1.600 inwoners. Krabbe: “Ze horen eigenlijk nergens bij, en zijn daarom op elkaar aangewezen. Daarom hebben ze ook een mooi gemeenschapshuis. En ze hebben alles bij elkaar gehaald; het zijn net schoolkinderen”. Als we bij het gemeenschapshuis aankomen, zegt Ron Genders: “Het is van buiten helemaal niet zo mooi, maar zo wilden ze het”. Bij binnenkomst valt eerst de geur van nieuwe vloerbedekking op, en vervolgens de marmeren plaquette aan de muur met de tien sponsors van het gemeenschapshuis.

Een aantal heren van het dorpsoverleg, het stichtingsbestuur van het gemeenschapshuis en de Katholieke Ouderenbond, vertelt ons over het proces rond de verbouwing. In Grashoek liep al eerder het traject ‘Vitale Kernen’ in het kader van Lokaal Sociaal Beleid. Hierin was aandacht voor de sociale cohesie in het dorp, onder andere de positie van ouderen en zorgbehoeftigen, vrijwilligers, verenigingen en voorzieningen. Er is een uitgebreide leefbaarheidsdiscussie gehouden onder ouderen, jongeren en de middengroep, in discussiebijeenkomsten. Al eerder deed het dorpsoverleg een leefbaarheidsonderzoek. Daaruit bleek dat het dorp een bruisend verenigingsleven

kent: “We hebben 22 verenigingen en iedereen is lid van minstens twee verenigingen”. Ook bleek dat de meeste voorzieningen in de loop van de tijd waren verdwenen. Het gemeenschapshuis, bleek uit de enquête, was voor het hele dorp prioriteit nummer een. Op grond daarvan kwam het stichtingsbestuur, dat het gemeenschapshuis beheerde, naar de gemeente toe met een plan voor hun gemeenschapshuis: “We wilden een soort verbouwing: een bergruimte erbij, een nieuw toilettenblok, een vergaderruimte. We maakten een plan en een begroting van vier ton (in guldens) en gingen er mee naar de gemeente om er subsidie voor te vragen. Maar de gemeente vond dat we het veel groter moesten aanpakken.”

De gemeente pakte het op als project binnen ‘Leven in het dorp’. Dit betekende in concreto een ‘dialogoog met de vrager’ onder de 55-plussers van Grashoek – georganiseerd door de KBO, een kernteam WWZ met onder andere twee zorginstellingen, de welzijnsorganisatie en de gemeente, een projectteam van

Box 3 Eetpunt

Het Eetpunt is een eerste project dat recent in het dorps huis is gestart. Elke maandagmiddag eten ruim twintig ouderen samen in het gemeenschapshuis. “Het is preventief: je kunt ziek worden van eenzaamheid, en wie één keer thuis zit komt er niet meer uit”, legt een vertegenwoordiger van de Katholieke Ouderenbond (KBO) uit. Het eetpunt wordt gerund door vijftien vrijwilligers (en drie op de wachtlijst), die in het begin door een professionele kok getraind zijn: koken voor een grote groep doe je niet zomaar. Elke week hebben vijf vrijwilligers de kookbeurt. De deelnemers betalen zes euro per keer, en als ze vervoer willen nog een euro extra. Het eetpunt wordt begeleid door een ‘Commissie eetpunt’, met twee vrijwilligers, een vertegenwoordiger van de KBO, een medewerker van Welzijn Ouderen Vorkmeer en een vertegenwoordiger van het gemeenschapshuis. Het eetpunt betaalt per keer 25 euro huur aan het gemeenschapshuis.

professionals en een klankbordgroep van bewoners, en extra mogelijkheden voor financiering door de gemeente, de provincie, de EU, en de corporatie. Op grond van de uitkomsten van de enquête werd het plan voor de verbouwing aangepast met hele andere functies. Het dorps overleg organiseerde zelf fondsen, de gemeente droeg alleen bij via cofinanciering. In totaal werd het een plan van 550.000 euro. De enquêtes met een respons van tachtig procent (!) waren voor de gemeente een belangrijke reden om de aanvraag zeer serieus te nemen: “Mede omdat er twee enquêtes lagen, werd Grashoek een pilot”.

Het resultaat is een prachtig gemeenschapshuis ‘De Ankerplaats’ dat van binnen helemaal vernieuwd is, en dat ook functioneert als steunpunt: er is een ‘Eetpunt’ (zie box 3) en er komt een dagopvang, het heeft een loketfunctie, er komt nog een bibliotheek-

voorziening en een internetontmoetingsruimte, er zijn faciliteiten voor een spreekuur met bijvoorbeeld de huisarts en de fysiotherapeut, er komt mogelijk ook een dorpswinkel en een pinautomaat. Het dorp is trots op zijn prachtige gemeenschapshuis. Alleen de twee café's in het dorp waren niet zo blij, vertellen de heren. Daarom zijn er afspraken gemaakt over bijvoorbeeld het verhuren voor feesten: dat is niet toegestaan.

Het beheer van het gemeenschapshuis wordt betaald door de stichting; er is een vaste beheerder in dienst. De gemeente betaalt voor het beheer van de gymzaal. Die zaal zit vast aan het gemeenschapshuis. Er sport een actieve volleybalvereniging. Ook andere gebruikers betalen huur, bijvoorbeeld de GGD die elke veertien dagen een ruimte huurt voor bloedprikken.

We zien dat er een peuterspeelzaal is, een bar met biljart en dartborden, een gymzaal, vergaderzalen, een grote zaal waar gekiend wordt, en twee grote opslagruimten. Ik spreek twee dames aan, die blijken niet uit het dorp maar uit Panningen te komen. Centraal ligt een prachtige gloednieuwe keuken (“wie wil er nu niet hier koken?”). Door de schuifwanden opzij te schuiven, kan het hele gemeenschapshuis, inclusief de gymzaal, in een mum van tijd worden omgebouwd tot een grote ruimte, bijvoorbeeld voor een optreden van de harmonie. Alles is gloednieuw, tot het meubilair en de zwartwitfoto's aan de wanden toe.

Er zijn plannen om in het gemeenschapshuis een dorpswinkel te starten, beheerd door vrijwilligers en stichting Welzicht, die er ook mensen met een handicap wil laten werken. Zo iets is in het naburige Koningslust al gerealiseerd.

10.4 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succes-/faalfactor: samenwerking

Beide bezochte projecten vallen op door de samenwerking van een groot aantal partijen. Dat die samenwerking vruchtbaar is, blijkt uit de kleinschalige resultaten die tot nu toe behaald zijn. Dat voor die samenwerking nog veel drempels te overwinnen zijn, blijkt ook uit de bezochte cases. Met name als het gaat om samenwerking met publieke partijen en sociale spelers blijken er allerlei drempels te zijn door sectorale structuren. Dat merken mensen op het uitvoerende niveau (de Servicewinkels die aanlopen tegen wet- en regelgeving en tegen structuur- en cultuurverschillen tussen partijen), maar ook op het hogere beleidsniveau. We horen van Carla van Dieteren van de provincie Limburg bijvoorbeeld “dat in WWZ-land beleid teveel in hokjes wordt ontwikkeld”. De thema-aanpak van de provincie biedt kaders om beleid op themaniveau integraal aan te pakken.

2 Succesfactor: publiek-private samenwerking

Bij de ontwikkeling van het Servicewinkelconcept zijn de betrokken partijen enthousiast over de combinatie van publieke en private inspanningen. Henk Vos, secretaris van het gewest Maas- en Merelland: "Het is privaat-publieke samenwerking, maar de private partij heeft harder getrokken". Rabobankdirecteur Van Hoven geeft terug: "Ook publiek heeft hard getrokken". Het valt op dat de private partij goed in staat is ondernemers aan te spreken op hun verantwoordelijkheid en ondernemerschap.

3 Succesfactor: sterke coördinerend ambtenaar, wethouder en corporatie

Bij het project Leven in het Dorp ontdekken we een trio dat gezamenlijk het proces stimuleert en in gang houdt. Het trio bestaat uit de ambtelijke projectleider, zijn wethouder en de directeur van de betrokken wooncorporatie. Krabbe geeft aan dat hij vanuit de positie van de wooncorporatie een vuist kan maken om andere partijen bij het proces te betrekken. Projectleider Ron Genders: "Hans Krabbe is het prototype van iemand die iedereen bij de les houdt. De gemeente probeert dat ook, vanuit haar onafhankelijke functie. Maar de kracht ligt niet bij de organisaties, maar bij mensen. Bijvoorbeeld bij wethouder Rinus Jansen: hij is ook de baas van het regionale wethoudersoverleg en van de regionale overlegtafel." Over de mogelijkheden die hij heeft om vanuit zijn eigen functie daadwerkelijk iets te bereiken, is hij duidelijk: op de vraag wat hij zou doen als hij een dag burgermeester was, antwoordt hij: "Dan zou ik niet iets anders willen doen dan wat ik nu als coördinator kan doen".

De projectcoördinator geeft aan dat zijn positie ook te danken is aan zijn eigen collega's: het ambtelijk team waar hij deel van uitmaakt werkt slagvaardig, omdat de helft gericht is op beleid en de andere helft op uitvoering, vertelt hij, en dat is een goede mix.

4 Succes-/faalfactor: proces- en productafspraken

In het convenant tussen alle partijen van 'Leven in het Dorp' zijn duidelijke procesafspraken gemaakt, waaraan de partijen zich committeren. Het is een belangrijke vraag of het ook lukt om de afspraken en visies die vanuit deze samenwerking worden bereikt ook uit te voeren, met andere woorden: of het commitment van de convenantpartners ook strekt tot de uitvoering en financiering daarvan. Deels is dat afhankelijk van de verschillen in cultuur en werkwijze tussen de partijen. Zo geeft Krabbe aan dat hij gewend is vanuit de corporatie met duidelijke productafspraken te werken, en dat hij merkt dat welzijnsorganisaties daar nog niet mee bezig zijn. Het zou volgens hem de samenwerking kunnen verbeteren.

5 Succes-/faalfactor: bewoners betrekken

Projectleider Ron Genders van 'Leven in het Dorp': "Wat is nou gemakkelijker dan doen wat bewoners willen? Natuurlijk kan niet alles wat ze willen. In het begin speelde er wel wat frustratie, doordat men dacht dat alles kon. Wij moesten als gemeente ook leren dat je bewoners wel kaders moet meegeven. Dat hebben we gedaan, en bewoners

kunnen er goed mee overweg. Je ziet zelfs dat ze steeds meer van tevoren zelf bedenken wat er wettelijk wel en niet kan. En dan blijken de kaders ook wel aangepast te kunnen worden.”

Binnen het project is de aandacht tot nu toe echter geconcentreerd geweest op een beperkte groep bewoners, namelijk ouderen. In het gemeenschapshuis in Grashoek spreekt dan ook een van de actieve ouderen de wens uit om meer jongeren te betrekken. Dat lukt nu nog niet voldoende. Het dorp wil geen JOP (JongerenOntmoetingsPlek) ergens buiten het dorp, vertelt hij, maar een plek voor de jongeren in het gemeenschapshuis.

6 Succes-/faalfactor: extramuraliseren van de zorg

Onderzoeker John Rietman heeft in de regio Helden onderzocht wat volgens ouderen het belangrijkste is om het mogelijk te maken in hun eigen omgeving te blijven wonen (Rietman 2004). Hij concludeert dat ze vooral vragen om informatie op een plek, meer ouderenwoningen, en minder bureaucratie. Het versnipperde karakter van informatie voor patiënten vanuit verschillende delen van de zorg is ook een knelpunt volgens Cor Spreeuwenberg, die tegelijk met ons projecten van ‘Leven in het Dorp’ bezoekt. Hij denkt dat er nog heel wat moet gebeuren binnen de zorg om te voldoen aan de toenemende vraag naar zorg aan huis. Het grootste probleem in de zorg rond ouderen en chronisch zieken is namelijk de coördinatie van de zorg die een patiënt van verschillende kanten krijgt, zegt hij, “en: weet de linkerhand wat de rechterhand doet?” Hij vindt daarom dat verpleegkundigen meer zouden moeten optreden als ‘zorgmanager’. Verpleegkundigen zijn er ook beter in dan huisartsen om de zieken helpen met het ‘management’ van hun ziekte en het inrichten van hun leven.

7 Succes-/faalfactor: ruimte en flexibiliteit

De gesprekspartners bij de provincie zien vanuit hun positie vooral de behoefte aan beleidsruimte. Gedeputeerde Vreken vindt het belangrijk dat er ruimte is in beleid voor creativiteit, met name om “geld met geld te kunnen maken” op allerlei gebied. Hij constateert dat er voldoende enthousiasme is, en dat er op papier al veel overeenstemming is. Nu moet er ook de mogelijkheid zijn om financiering en wetgeving uit de verschillende sectoren met elkaar samen te laten gaan om tot uitvoering te komen. Ook een van zijn ambtenaren, Ben van Essen, vraagt vooral “ruimte om grensverleggend te kunnen zijn”. Hij legt uit: “Dat ligt deels in onszelf – moed, nieuwe oplossingen -, maar er moet ook oog voor zijn vanuit Den Haag”. Hij ziet de noodzaak daartoe in het kader van bestuurlijke vernieuwing: de overheid heeft zich te bewijzen. De provincie heeft te veel afstand tot de burger, maar is wel een democratisch verkozen bestuur. De provincie kan zich met name bewijzen op het punt van de sociale vitaliteit. “We moeten niet alleen denken, maar ook doen.”

NOTEN

- ¹ Gewest Maastricht en Mergelland: intergemeentelijk samenwerkingsorgaan van de gemeenten Eijsden, Gulpen/Wittem, Maastricht, Margraten, Meerssen, Vaals en Valkenburg aan de Geul.

LITERATUUR

- De Ankerplaats (2003) *Projectbeschrijving Gemeenschapshuis 'De Ankerplaats' in Grashoek*, Stichting Gemeenschapshuis 'De Ankerplaats' en Gemeente Helden.
- Janssen, M.J.H. (2003) *Leven in het Dorp. Voorgangsrapportage 2003*, Regionale Overlegtafel Leven in het Dorp, Panningen: Gemeente Helden.
- Regio Helden (2001) *Wonen, zorg en welzijn à la carte. Denkrichting voor het bouwen van netwerken van woonvormen en diensten om mensen zelfstandig te laten wonen*.
- Regionaal Wethoudersoverleg WWZ (2003) *Convenant voor de uitvoering beleidsvisie Wonen, zorg en welzijn à la carte*, Panningen: Gemeente Helden.
- Rietman, J. (2004) *Leven in het dorp. Wonen, welzijn en zorg op maat voor ouderen in de gemeenten Helden, Kessel, Maasbree en Meijel*, Afstudeerscriptie Faculteit der Gezondheidswetenschappen, studierichting Beleid en Beheer, Universiteit Maastricht, Panningen: Gemeente Helden.
- Symbiose (geen jaartal) *Verslag Seniorenenquête Grashoek Gemeente Helden*. Sittard: Stichting Symbiose.
- www.Limburg.nl

11 ROTTERDAM-SCHIEMOND: LEEFBAARHEIDSINITIATIEVEN BEWONERS EN WOONCORPORATIE

Box 1 Basisgegevens locatie

Schiemond is een fysiek geïsoleerde wijk in Rotterdam, met 1400 woningen op één vierkante kilometer, ingeklemd tussen havens, een grote doorgaande weg en een bedrijventerrein. De wijk is gebouwd begin jaren tachtig als overloopgebied voor de stadsvernieuwing. Er wonen circa zeventig nationaliteiten, maar er is geen sprake van één dominerende cultuur. De woningbouw in Schiemond betreft bijna alleen maar hoogbouw, met appartementen die variëren in grootte van drie tot zeven kamers. Bijna alle woningen zijn goedkope sociale huurwoningen, in bezit van wooncorporatie Woonbron Maasoevers. De wijk kent maar weinig voorzieningen: één basisschool (voor maximaal 250 leerlingen), één buurtsuper, één buurtcentrum van het welzijnswerk, en een speeltuin, beheerd door een actieve speeltuinvereniging. Omdat sportverenigingen en -faciliteiten ontbreken, de basisschool niet meer dan 250 van de 800 kinderen uit de wijk kan bedienen, en er geen goedkope supermarkt in de wijk zit, moeten bewoners voor bijna alle voorzieningen de wijk uit. De basisschool en de speeltuin vormen de spil van de wijk.

11.1 AANLEIDING LEEFBAARHEIDSINITIATIEVEN

Een paar jaar geleden was de toestand in Schiemond uitzichtloos, vertelt directeur Martien Kromwijk van wooncorporatie Woonbron Maasoevers ons. Alle publieke loketten waren er verdwenen “en de bewoners gedroegen zich daarnaar”. Met andere woorden: door het terugtrekken van alle instellingen was er een zekere anonimiteit ontstaan, en die anonimiteit leidde tot overlast en criminaliteit. Van een werknemer van de corporatie in de wijk horen we hoe twaalf probleemgezinnen de hele wijk ‘terroriseerden’. Buurtbewoners vertellen hoe ook overlastbezorgers van buitenaf de wijk onveilig maakten: aan de randen van de wijk – de boulevard langs het water en bij de watertoren aan het einde van de boulevard – opereerden ’s avonds en ’s nachts prostituees en drugsdealers. Het aantal autodiefstallen en inbraken in de kelders (onder de flats) lag hoog. Bewoners vertellen ons hoe slecht hun wijk bekend stond in de stad: “Schiemond werd in Rotterdam ook wel ‘Klein Bijlmer’ genoemd”. Ook fysiek was Schiemond “uitnodigend voor duistere praktijken”. De flats waren hard aan een opknappbeurt toe; de tuintjes en straten aan een opruimbeurt.

Bewoners zelf waren in die tijd nog wel enigszins op elkaar betrokken, maar de sociale verbanden in de wijk bestonden (en bestaan nog) met name uit kleine groepjes, met name familierelaties. In de zomer is de wijk volgens bewoners heel levendig: men leeft praktisch op straat, barbecuet er in groepjes. Buurtactiviteiten waren er echter nauwelijks; de activiteiten – eten en feesten – beperkten zich tot familieverbanden die vaak ook via etnische lijntjes lopen. Een uitzondering vormde de speeltuinvereniging ‘Sjors en Sjimmie’, opgericht in 1994 om voor kinderen van vier tot twaalf activiteiten te organiseren. Ook de school was een natuurlijk punt van ontmoeting. Andere concrete activiteiten om de buurt leefbaarder te maken waren er echter tot een aantal jaren geleden niet. De corporatie en de gemeente hadden wel eens geprobeerd om mensen actief te krijgen op buurtniveau, in overlegverbanden. Dat is echter doodgelopen doordat ze vervolgens beloften niet nakwamen, zegt Iwan de Goede, manager van de wijkpost van de wooncorporatie. Het belang van bewoners in een dergelijk overleg is te beperkt: “Een bewonersorganisatie op buurtniveau is ook meer de behoefte van instellingen dan van bewoners zelf”.

Dat beloften vanuit instellingen niet werden nagekomen, leidde – in combinatie met de zichtbare verloedering van de wijk – tot een algeheel gebrek aan vertrouwen van bewoners in de gemeente, de corporatie en andere instellingen. Dat dieptepunt van vertrouwen was voor de corporatie aanleiding voor het gaan aanpakken van de achteruitgang van de wijk.

11.2 DOELSTELLINGEN

De wooncorporatie Woonbron Maasoevers is een aantal jaren geleden begonnen met het herstel van het vertrouwen van bewoners in de corporatie. Om dat te bereiken zette de corporatie in de eerste plaats in op het aanwezig zijn in de wijk, aanspreekbaar zijn, vragen direct kunnen beantwoorden. Daarmee doet de wooncorporatie meer dan ingrijpen in de fysieke aspecten van de wijk. Iwan de Goede legt uit waarom: “Stenen, gebouwen, doen niets. Wat je fysiek kunt doen, is het schoon, netjes en veilig houden, maar verder gaat het om het sociale. Stabiliseren, het zover krijgen dat mensen hier graag willen blijven wonen, kan alleen met mensen.” Uit de gesprekken met de wooncorporatie blijkt dat de doelstelling tweeledig is: inhoudelijk – zorgen dat de wijk leefbaarder is, zodanig dat bewoners er graag blijven; en procesmatig – herstellen van vertrouwen.

Ook bewoners zelf zijn mee gaan doen met het verbeteren van hun wijk, met de concrete inhoudelijke doelstelling om de wijk weer veilig te maken. Ze waren de drugs-overlast, prostitutie en inbraken in hun auto’s en kelders zat.

11.3 WERKWIJZE: BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

Wooncorporatie: aanpak acute problemen

Een aantal jaren geleden richtte Woonbron Maasoever een wijkpost in in de kelder van een van de flatblokken. Vanuit de wijkpost opereren sindsdien drie buurtmeesters. Hun taak is het opruimen van de buurt. Dit doen ze door zelf hard aan te pakken en door het aanspreken van mensen op het opruimen van hun rotzooi. Zij begonnen hun werk met een grootscheepse opruimactie. In de wijkpost hebben ze foto's opgehangen van de situatie vóór die actie: grote bergen grof vuil, zwerfafval, smerige kelders en verwaarloosde hoekjes. Die ergste overlast hebben ze in een aantal maanden grondig aangepakt. Het belangrijkste van hun opdracht vinden ze zelf echter niet de eenmalige grote opruimactie, maar het daarna ook schoon *houden* van de wijk. “Het opruimen is niet zo moeilijk; in twee tot drie maanden hadden we het schoon. De kunst is om het dan ook de volgende jaren te doen”. Martien Kromwijk van de wooncorporatie vertelt ons dat de buurtmeesters het eerste jaar vooral aangesproken werden op hun uithoudingsvermogen. Hij herinnert zich de haast moedeloze verzuchtingen: “Morgen wéér vuilscheppen”. Na dat eerste jaar constateerde hij echter een ommekeer: bewoners herkenden de buurtmeesters, ze werkten met de buurtmeesters mee, en de wijk is ook verder opgebloeid.

De corporatie pakte ook andere vormen van overlast aan: de families die de buurt terroriseerden, werd elders woonruimte aangeboden, met een eigen entree, zodat niet een hele galerij last van ze zou hebben. Toen de betreffende families in eerste instantie weigerden, koos de corporatie een hardere aanpak en dreigde ze – met een zekere dosis bluf – met uitzetting. Dat werkte: acht van de probleemgezinnen is verhuisd, en de overgeblevenen houden zich gedeisd.

Tegelijkertijd knapt de corporatie de woningen grondig op. De gebouwen worden aangepast aan de eisen van de tijd, schoongemaakt en van asbest ontdaan. Ook tuinen van bewoners op de begane grond hebben nieuwe hekken gekregen.

Bewonersinitiatief: buurtwacht

Een van de belangrijkste initiatieven is echter van bewoners zelf. Zij pakten de problemen in hun wijk aan door zelf zeer intensief te gaan surveilleren. Het initiatief lag bij de voorzitter van de speeltuinvereniging, Max Brouwer, door sommige bewoners aangeduid als “de burgemeester van Schiemond”. De gepensioneerde boorplatformwerker kent vanuit zijn positie in de speeltuinvereniging de meeste mensen in de wijk. Hij hoorde van de opzet van een burgerwacht in de Schilderwijk in Den Haag, en is er heengegaan om te zien hoe het daar werkte. Vervolgens ronselde hij ouders en buurtbewoners vanuit de speeltuin. Hij kreeg een groep van vijftien vrouwen en mannen bij elkaar die zich committeerden voor wachtlopen in de wijk, voor drie avonden per

week, telkens van circa acht uur tot middernacht. Woonbron Maasoevers ondersteunde het initiatief: samen met de deelgemeente bood de corporatie de buurtwacht in oprichting een cursus aan. De hele groep heeft een training gevolgd van tien lessen voor het omgaan met agressie: dezelfde training die ook stadswachten krijgen.

De buurtwacht is een bont gezelschap van verschillende etnische achtergronden. Sinds de start een jaar geleden is hij nauwelijks van samenstelling veranderd. Een van de vijftien die de cursus gevolgd hebben is ermee gestopt: de anderen komen trouw elke avond, drie keer per week meedoen. “Behalve als je bijvoorbeeld een ouderavond hebt, dan bel je af”. Hoewel de buurtwacht probeert jongeren warm te krijgen voor het project – “Ze moeten *eens* opvolgen” – is er tot nog toe nog geen instroom van nieuwe krachten. Het lukt tot nu toe niet andere mensen erbij te krijgen die zich ook voor drie hele avonden per week willen vastleggen. Hoe dat komt weten ze niet zeker, maar ze denken dat het vrijwillige karakter een drempel is: “Mensen zijn vaak niet dol op vrijwilligerswerk”. De buurtouders vragen zich af of het mogelijk is om het vrijwilligerswerk op een of andere manier aantrekkelijker te maken. De corporatie ziet mogelijkheden in een beloning via een puntensysteem van de wooncorporatie, waarmee huurders die zich actief inzetten in hun woonomgeving voorrang krijgen op de diensten van de corporatie.

De buurtouders surveilleren nu zo’n jaar drie avonden per week in groepjes van drie of vier. Iedereen doet elke avond mee vanaf acht uur tot middernacht – “en soms tot twee uur, maar dat doen de mannen dan”. De uitvalsbasis is het gebouw van de speeltuinvereniging. Om beurten nemen de buurtouders of toezichthouders – het initiatief kent verschillende namen – koffie en suiker mee. We lopen een avond mee. Gekleed in het officiële uniform van de buurtwacht – een warme jas met logo – en gewapend met mobilifoons gaan we de buurt in. We ‘doen de kelders’: verdeeld in twee groepen gaan we alle kelders van alle flats binnen – de buurtwacht beschikt over de sleutels. We trekken stevig aan de deur van elke kelderbox om te controleren of die open is. In de praktijk betekent een open kelderbox altijd een inbraak, weten de toezichthouders. Er blijkt deze avond maar een kelderbox open te staan. Het lijkt een overdreven maatregel dat we voor het controleren van de kelders chirurgenhandschoentjes dragen. Maar het blijkt geen overbodige luxe: een van de deurknoppen – vlakbij die waar vorige week een lijk gevonden is door de buurtwacht – zit onder het bloed. In een andere box wordt een aantekening gemaakt van de benzinedampen die er hangen. Daar hebben flatbewoners ook al over gebeld, en de eigenaar van de kelderbox waar de geur vandaan komt, is er al op aangesproken. De ronde door de kelders gaat systematisch en geroutineerd, en kost ongeveer drie kwartier. We gaan terug naar het speeltuin-gebouw voor een koffiepauze van een half uur. Daar is een kinderdisco in volle gang: het is krokusvakantie. Een paar buurtouders zijn daarom in het gebouw gebleven: ‘binnendienst’. Twee jongens hebben gevochten in de kinderdisco, en worden apart genomen in de ruimte waar de buurtouders koffiedrinken. Ze luisteren bedremmeld

als ze een standje krijgen. Van een van de jongens weten de buurtouders dat hij ook vorige week al betrokken was bij een incidentje, dus “we houden je in de gaten!”. Echt sancties opleggen kunnen ze niet, maar sociale controle uitoefenen en eventueel de ouders aanspreken doen ze wel.

We gaan een tweede ronde door de wijk. Langs de boulevard letten we op de geparkeerde auto's: zit er niet toch iemand in (een dealer, prostituee of klant van een van beiden), of staat er iemand te lang stil bij een auto (autodief)? Als ze iets verdachts zouden zien – wat vanavond niet gebeurt – bellen ze de wijkagent. Die is er dan altijd binnen een paar minuten. Hierover hebben buurtwacht en wijkagent duidelijke afspraken gemaakt. “We wilden alleen starten als de politie de garantie gaf er in een bepaald aantal minuten te zijn”. De buurtwacht grijpt dus niet zelf in, maar schakelt de politie in als dat nodig is.

Langs de rand van de wijk lopen we over het terrein van een oude, leegstaande fabriek, omdat daar vaak drugsoverlast wordt gemeld. We gaan in alle flats met de lift omhoog en met de trap naar beneden om te controleren of zwervers er een slaapplek hebben uitgezocht. Vanavond zijn ze er niet, maar bij elke flat hebben de toezichthouders wel een verhaal van een zwerver die ze er vonden of van een vernieling die er recent is aangericht. Een aantal kinderen komt net uit de kinderdisco en is luidruchtig, maar als ze de buurtwacht zien, houden ze geschrokken hun mond. De buurtwacht geeft ze een standje, praat een tijdje met ze en loopt weer verder, terug naar het speeltuingebouw. Voor ons is het dan al tijd om te vertrekken, maar de buurtwacht zal daarna nog een derde ronde door de wijk lopen.

Andere initiatieven

Woonbron Maasoevers heeft nog een aantal andere projecten in gang gezet om fysiek én sociaal in Schiemond te investeren. Dat gebeurt door de implementatie van eigen projecten – bijvoorbeeld een ‘sleutelplan’ waardoor bewoners via een sleutel alleen toegang hebben tot hun eigen etage – maar ook het ondersteunen van projecten door anderen, bijvoorbeeld ‘buurtbemiddelaars’: bewoners die geleerd hebben te bemiddelen en eenvoudige conflicten tussen bewoners onderling helpen op te lossen. Woonbron Maasoevers wil ook in de wijk investeren via de school en de omgeving daarvan. Als wij met de manager van de wijkpost de school bezoeken, praat hij met de ouderbetrokkenheidsassistenten en ander personeel – zelf ook wijkbewoners – over hun wensen. Wat de investering van de corporatie precies zal worden, is nog niet bekend, maar dat er iets met de omgeving van de school gaat gebeuren, lijkt duidelijk. De school zelf is op individueel niveau actief in de wijk. De ouderbetrokkenheidsassistenten zijn aangesteld om ouders (met name allochtone moeders) de school in te halen, ze te helpen bij de opvoeding van hun kinderen en ze mee te laten doen aan activiteiten van de school. De school is voor een aantal vrouwen een van de weinige plekken – soms zelfs de enige – waar ze komen, buiten hun eigen huis.

Groeibriljant

De wijk doet – op initiatief van Woonbron Maasoevers – mee aan de Rotterdamse prijsvraag ‘Groeibriljant’. De inzending van Schiemond bestaat uit plannen voor een paviljoen in de vorm van een diamant, met acht facetten van elk circa vijftien vierkante meter, met in het midden twee keukens. Een van de facetten kan in gebruik genomen worden als muziekstudio voor een jonge ondernemer die Kaapverdische muziek uitbrengt; hij was naar de wooncorporatie toegestapt met een vraag om ruimte voor die muziekstudio. In de andere facetten kunnen zeven verschillende ondernemers culinaire gerechten aanbieden: zeven toko’s die samen een restaurant vormen met een wereldmenu. Het plan kent nog een drempel: de vergunning om het paviljoen op de beoogde plaats – een vlonder aan het einde van de boulevard, bij de watertoren – te bouwen. In het bestemmingsplan heeft de locatie al een horecabestemming, maar het is niet zeker of het veilig genoeg gevonden wordt.

11.4 RESULTATEN

Dat de initiatieven van bewoners en corporatie effect hebben, blijkt in de eerste plaats uit de manier waarop bewoners en buurtmeesters over hun wijk praten: als het gaat om de problematiek, wordt gepraat in de verleden tijd, en als het gaat om nieuwe ideeën, lijkt het alsof die al gerealiseerd zijn. De ondertoon is die van vertrouwen en trots omdat ze er zelf “met bloed zweet en tranen” in geslaagd zijn om de leefbaarheid te verbeteren. Dat vertrouwen blijkt ook uit kleine incidenten. Zo vertelt de manager van de wijkpost dat na het vertrek van een van de probleemgezinnen de bewoners van de betreffende galerij naar de wijkpost kwamen om er te applaudisseren. Ook blijkt uit de gesprekken met de buurtwacht dat ze op goede voet staan met zowel de corporatie als de wijkagent. De buurtouders kunnen rechtstreeks contact opnemen

Box 2 Schiemond in de Rotterdamse veiligheidsindex

CATEGORIE	Rapportcijfer			
Onveilig	< 3,9			
Probleem	3,9 – 5,0			
Bedreigd	5,0 – 6,0			
Aandacht	6,0 – 7,1			
Veilig	≥ 7,1			

GEBIED	2001	2002	Juli 2003	2003
Schiemond	4,1	4,9	5,1	6,3
Deelgemeente Delfshaven	3,8	4,2	-	4,8
Rotterdam	5,6	5,6	-	6,2

Bron: Gemeente Rotterdam

met de wijkagent als het gaat om criminaliteit, en met de corporatie als het gaat om woonoverlast.

Inhoudelijk zijn er zichtbare resultaten: in de eerste plaats is het inderdaad opvallend schoon op straat. Er ligt geen afval, en het groen is goed bijgehouden. Even denken we dat de buurtmeesters een stukje over het hoofd hebben gezien, maar het blijkt te gaan om de schooltuin, en daar hebben de buurtmeesters niets over te zeggen. Ook buurtbewoners en buurtmeesters vertellen ons dat het verschil met de situatie van vóór de aanstelling van de buurtmeesters aanmerkelijk is.

In de leefbaarheidsmonitor is nog geen effect meetbaar, vertelt de directeur van de wooncorporatie, maar ook hij vindt het effect zichtbaar: “het is schoner en gezelliger, en mensen groeten elkaar op straat”.

Verder zijn er aanwijzingen dat de doelstelling dat mensen graag hun wijk blijven wonen, gehaald wordt: van de corporatie horen we dat mensen nog wel verhuizen, bijvoorbeeld naar een grotere woning, maar dat wel binnen Schiemond doen. Een onderwijskracht op de basisschool, die al twintig jaar in de wijk woont, vertelt hetzelfde. Ze vindt dat de wijk zich heeft ontwikkeld tot een stabielere wijk waar mensen graag blijven wonen.

Ook wat veiligheid betreft zijn er meetbare resultaten geboekt: in de veiligheidsmonitor van de stad Rotterdam stijgt Schiemond elk jaar (zie box 2). Uit de tussentijdse meting in 2003 bleek dat de wijk als eerste wijk in de deelgemeente Delfshaven van de categorie ‘probleem’ naar de hogere categorie ‘bedreigd’ gaat (Gemeente Rotterdam 2003b), over heel 2003 blijkt de stijging zelfs zo groot te zijn dat de wijk naar de volgende categorie ‘aandacht’ en boven het Rotterdamse gemiddelde uitkomt (Gemeente Rotterdam, 2004). Zowel de corporatie als de buurtouders vertellen dit met zichtbare trots. Niet dat er niets meer gebeurt: het logboek van de buurtwacht bevat elke week nog wel een melding. Uit de veiligheidsmonitor blijkt dat met name drugsoverlast een probleem blijft. Opvallend in de monitor in juli 2003 is dat het aantal inwoners dat in een enquête aangeeft drugsoverlast te ervaren, gedaald is van 37 naar 26 procent, terwijl het aantal meldingen bij de politie juist is toegenomen van 9 naar 10 per 1000 inwoners. Zou het kunnen zijn dat de buurtouders door hun intensieve controle zelf het aantal meldingen doen stijgen – met hun eigen meldingen tijdens de surveillance en de meldingen van buurtgenoten die ze doorgeven? Eind 2003 blijkt uit de monitor dat het aantal meldingen voor zowel diefstal als geweld, overlast en drugsoverlast sterker is afgenomen dan waar ook in Rotterdam.

De activiteiten van de bewoners hebben tot gevolg dat bewoners elkaar kennen. De buurtwacht kent de bewoners: “We herkennen vreemden direct”. Bewoners van Schiemond kennen de buurtwacht ook, niet in het minst omdat ze deur-aan-deur handtekeningen hebben verzameld om aan te tonen dat het project draagvlak heeft.

Het resultaat daarvan was vierhonderd handtekeningen voor het continueren van het project. Bewoners weten de buurtwacht ook te vinden met klachten, ze melden het bijvoorbeeld als er ingebroken is in kelders, de buurtwacht surveilleert daar dan extra. Het mobiele telefoonnummer van de buurtwacht zien we in alle flats op de prikborden in de centrale hal hangen.

Een bijkomend effect van de buurtwacht is dat de deelnemers mogelijkheden vinden voor de doorgroei naar een reguliere baan. “Je kunt van je hobby een betaalde functie maken”. Een van de moeders die we spraken, is al in functie als stadswacht.

De betekenis van de school voor de wijk is moeilijk te meten, maar is volgens een oud erbetrokkenheidsassistente heel groot. Volgens haar betekent de school voor de wijk: “heel veel. Het is een van de weinige ontmoetingsplekken van de wijk. Er is ook een buurthuis, maar daar loop ik als vrouw niet gemakkelijk naar binnen.” Het buurthuis heeft een onaantrekkelijke uitstraling, en lijkt geen veilige omgeving doordat er meestal “een man met een rode neus” zit. De andere ouderbetrokkenheidsassistente bevestigt dat voor veel allochtone vrouwen de school een veilige omgeving is, waarvan hun mannen ook vertrouwen dat ze erheen gaan. Dat het juist de school is die veilig wordt gevonden, is niet meer dan logisch: “Je brengt er toch je kinderen heen”.

11.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: zichtbare investeringen eerst

“Niet praten maar doen”, is het credo waarmee Woonbron Maasoeverers aan de slag is gegaan in Schiedmond. De corporatie heeft de woningen en tuinen opgeknapt. De buurtbeheerders hebben de vervuiling kordaat aangepakt: niet eenmalig, maar door regelmatig de wijk letterlijk schoon te vegen is er een mentaliteitsverandering opgetreden.

2 Succesfactor: symbolische waarde van fysieke ingrepen

Het aanpakken van de fysieke overlast van vuil en het opknappen van de woningen en tuinen heeft ook een belangrijke symbolische waarde. Bewoners zien dat de corporatie hun problemen serieus aanpakken, het blijft niet bij mooie woorden. De grondige aanpak is belangrijk voor het herwinnen van vertrouwen.

3 Succesfactor: fysieke en sociale investeringen parallel

Om Schiedmond weer op de kaart te zetten is er in drie jaar tijd in fysiek en sociaal opzicht flink geïnvesteerd. Fysieke ingrepen verbeterden de woningen en de woonomgeving. Dit resulteerde in een groter vertrouwen onder bewoners. Gelijktijdige investeringen in de sociale omgeving hebben de betrokkenheid en sociale controle onder de bewoners vergroot. De buurt is mooier en gezelliger geworden.

4 Bedreiging: continuïteit buurtwacht

Een aantal bewoners hebben het verbeteren van de veiligheid in de buurt in eigen hand genomen. De verantwoordelijkheid voor de buurtveiligheid ligt volgens hen niet alleen bij de politie, maar ook bij bewoners. Door 's avonds en 's nachts door de buurt te lopen leveren ze een belangrijke bijdrage aan de sociale veiligheid in de buurt en hebben ze een belangrijke signaalfunctie voor de politie. Het kost de buurtwachten iedere week veel tijd om hun rondes te doen. Het werven van opvolgers – de tweede generatie buurtwachten – is mede door deze tijdsinvestering lastig. De continuïteit van de buurtwachten is niet gewaarborgd.

5 Succesfactor: effectieve bestrijding van de onveiligheid door *privaat/publiek én-én*

De buurt is niet alleen in een aantal jaren in fysiek en sociaal opzicht verbeterd, ook is de veiligheid toegenomen. De wijk hoort bij de snelst stijgende wijken qua veiligheid, volgens de veiligheidsindex van de gemeente Rotterdam. De samenwerking tussen de politie, corporatie en bewoners (buurtwacht) is een van de successen. De buurtwacht wil niet los van de politie opereren: als er iets aan de hand is, moet de wijkagent er binnen een paar minuten staan.

6 Succesfactor: trots op de eigen buurt

Buurtwacht en corporatie zijn gezamenlijk trots dat de wijk weer goed scoort op de gemeentelijke veiligheidsindex: "Wij zijn op een wijk na het snelst gestegen!" De wijk hoort nog altijd bij de minder veilige wijken, maar het is duidelijk zichtbaar dat de eigen inzet van de bewoners beloond wordt.

LITERATUUR

- Gemeente Rotterdam (2003a) *Veiligheidsindex Rotterdam voorjaar 2003. Rapportage Bevolkingsenquête januari 2003 en feitelijke criminaliteitscijfers over 2002*, Rotterdam: Gemeente Rotterdam.
- Gemeente Rotterdam (2003b) *Tussentijdsmeting Veiligheidsindex Rotterdam 2003. Rapportage Bevolkingsenquête juni – juli 2003 en feitelijke criminaliteitscijfers 2002/2003*, Rotterdam: Gemeente Rotterdam.
- Gemeente Rotterdam (2004) *Veiligheidsindex Rotterdam voorjaar 2003. Rapportage Bevolkingsenquête januari–februari 2004 en feitelijke criminaliteitsgegevens en stadsgegevens over 2003*, Rotterdam: Gemeente Rotterdam.
- www.Rotterdam.nl

12 VEILIGHEID OP WIJK- EN BUURTNIVEAU IN UTRECHT: GEBIEDSGERICHTE AANPAK

12.1 VEILIGHEID OP WIJK- EN BUURTNIVEAU IN UTRECHT-OOST EN UTRECHT-WEST

“Het is verneukeratief dat ook jullie over het Wilhelminapark beginnen als je over Utrecht-Oost spreekt”, zo vertelt wethouder Jan van Zanen tijdens ons bezoek. Van Zanen – tevens wijkwethouder van Utrecht-Oost – legt uit dat het beeld van Utrecht-Oost bepaald wordt door de welvarende buurt rond het Wilhelminapark: “Dat beeld leeft bij veel mensen. Het zal dus allemaal wel meevallen daar. Dat is dus niet zo.” Volgens Van Zanen is het onzinnig om over wijken of dé wijk te spreken; het gaat om buurten. Binnen een wijk kunnen namelijk enorme verschillen zitten tussen buurten. Ook de samenhang en sociale cohesie tussen buurten in een wijk verschilt sterk. Zo ook in Utrecht-Oost; Van Zanen noemt het voorbeeld van de buurt Abstede, die vlak naast de buurt Wilhelminapark ligt: “Het verbeteren van de sociale samenhang was in eerste instantie een beleidsdoel, maar dat hebben we losgelaten. We weten niet hoe we dat voor elkaar moeten krijgen. Het is nu veeleer een beheersbeleid geworden: hoe zorgen we ervoor dat het niet nog verder uit de hand loopt.” In andere buurten is daarentegen veel meer mogelijk in het verbeteren van de sociale binding tussen buurtbewoners.

Om het verschil tussen en binnen wijken in beeld te brengen, hebben we behalve met wethouder Van Zanen ook gesprekken gevoerd met de wijkchef en de wijkagent van Utrecht-West en een wijkagent die werkzaam is in Utrecht-Oost. We richten ons in deze casus hoofdzakelijk op het verschil in veiligheid(sbeleving) tussen en binnen wijken en de gebiedsgerichte aanpak van de politie.

12.2 UTRECHT-WEST EN UTRECHT-OOST NADER BELICHT

In de Utrechtse Wijkenmonitor 2004 wordt uitgebreid stilgestaan bij de ontwikkelingen op wijk- en buurniveau. De monitor geeft veel statistische informatie over de 10 wijken, 28 subwijken en 99 buurten in Utrecht. Voor deze casus zijn vooral de wijken Utrecht-West en Utrecht-Oost van belang.

12.2.1 UTRECHT-WEST

De wijk West is in zijn algemeenheid op veiligheidsgebied een middenmoter. In het afgelopen jaar is de geregistreerde criminaliteit er weliswaar licht teruggelopen, maar de daling was minder sterk dan in de stad als geheel. Dat West achterbleef bij de stedelijke ontwikkeling is vooral toe te schrijven aan twee buurten: Oog in Al en Lombok-

Oost. In de buurt Oog in Al is de criminaliteit in 2003 met 23 procent gestegen (van 519 delicten in 2002 tot 636 in 2003). De criminaliteit ligt er nu iets boven het stedelijke gemiddelde.

In Lombok-Oost is de criminaliteit met elf procent gestegen, minder sterk dan in Oog in Al. De uitgangssituatie was evenwel veel ongunstiger dan in Oog in Al. Het aantal aangiften en meldingen per duizend inwoners en arbeidsplaatsen is in Lombok-Oost in 2003 op 378 gekomen, bijna vier keer zo hoog als in de hele wijk. Slechts drie buurten in de stad doen het slechter: Hoog-Catharijne, Centraal Station en Hogeweide. De criminaliteit in Lombok-Oost is voor alle delictsoorten veel hoger dan in de stad gemiddeld. Vooral hoog scoren: overlast, autokraak en mishandeling.

12.2.2 UTRECHT-OOST

Utrecht-Oost is een populaire woonwijk, onder andere vanwege de gunstige ligging ten opzichte van het centrum. Zowel jonge, kinderloze huishoudens met een bovenmodaal inkomen, als studenten hebben zich in groten getale in de wijk gevestigd. Oost kent relatief weinig problemen. De sociaal-economische positie van de wijk is al jaren stabiel en bovendien hebben de bewoners weinig klachten over hun woonomgeving.

Ten opzichte van Utrecht heeft deze wijk een lage achterstandsscore. De subwijk Abstede/Gansstraat vormt hierop echter een uitzondering: deze subwijk scoort gemiddeld ten opzichte van het stedelijk gemiddelde. Het gemiddeld inkomen per huishouden is er lager dan dat van de stad en het aandeel lage inkomens hoger. In de subwijken Oudwijk/Buiten Wittevrouwen en Wilhelminapark/Rijnsweerd is juist het omgekeerde het geval: een bovengemiddeld huishoudinkomen en relatief weinig lage inkomens.

Over de woonomgeving zijn de bewoners van Oost over het algemeen tevreden. Ook rommel op straat komt minder voor. Over de sociale samenhang zijn ze over het algemeen net zo tevreden als de gemiddelde Utrechter. Verschillen zijn er wel tussen subwijken onderling. In Wilhelminapark/Rijnsweerd zijn bewoners bijvoorbeeld bovengemiddeld tevreden over de sociale samenhang. In de andere twee subwijken zijn de inwoners juist minder dan gemiddeld hierover te spreken. Opvallend is het lage percentage mensen in Oost dat overlast van jongeren ervaart. Een nadere bestudering van dit gegeven binnen de subwijken leert dat met name in Abstede dit geheel anders ligt. Het aandeel bewoners dat aangeeft last te hebben van jongeren, behoort tot een van de hoogste van de stad. In Abstede/Gansstraat zijn de bewoners ook het meest ontevreden over de schoonheid van de straat, maar nog altijd minder dan gemiddeld in de stad. Het aandeel gepleegde geweldsdelicten in Oost is ongeveer hetzelfde niveau gebleven, maar in de subwijk Abstede/Gansstraat wel iets toegenomen.

Zoals blijkt uit bovenstaande zijn er grote verschillen tussen de wijken Utrecht-West en Utrecht-Oost. Maar het zijn de verschillen *binnen* de wijk, namelijk tussen subwijk-

ken en tussen buurten, die het meest in het oog springen. De subwijken Lombok-Oost, Oog in Al en Abstede/Gansstraat vallen in negatieve zin uit de toon, de subwijken Wilhelminapark/Rijnsweerd in Utrecht-Oost juist in positieve zin.

12.3 GEBIEDSGERICHTE AANPAK VAN VEILIGHEID

Verschillende buurten vragen om een andere aanpak. De politie en ook de gemeente Utrecht zijn zich hier terdege van bewust. Buurtgericht werken vereist een flexibele aanpak. Per buurt verschillen immers de middelen om hetzelfde doel te realiseren, zo stelt wethouder Van Zanen. "De veiligheid moet in Abstede anders worden aangepakt dan in Wilhelminapark terwijl de buurten naast elkaar liggen en beide niet echt groot zijn: Abstede telt bijvoorbeeld slechts 1300 inwoners." Een repressieve aanpak kan in de ene buurt succesvol zijn terwijl in de andere buurt, waar bewoners meer zelfredzaam zijn, een preventieve aanpak beter werkt. De wethouder krijgt bijval van Herman Beetstra, wijkchef bij de politie in Utrecht-West. Als wijkchef heeft hij de coördinatie over de wijkagenten in de wijk. Beetstra: "De problemen en aanpakken van wijkagenten verschillen per buurt. Iedere buurt heeft daarom ook een eigen wijkagent, behalve Lombok-Oost. Die heeft twee wijkagenten. (...) De wijkagent moet bij de buurt passen. Een agent die in Nieuw Engeland werkt – een typische volksbuurt – moet plat kunnen praten en straattaal hanteren. Die moet ook direct en hard op kunnen treden. De wijkagent die in Oog in Al werkt moet juist deftig kunnen praten en goed kunnen onderhandelen en uitleggen." Bij de selectie van wijkagenten wordt daar ook rekening mee gehouden. Een wijkagent solliciteert op een bepaalde buurt.

Als voorbeeld hoe sterk wijken kunnen verschillen noemt Beetstra de Schepenbuurt en Oog in Al: "De Schepenbuurt is een volksbuurt waarbinnen 'het verdomhoekje' valt. Dit is een buurtje in de buurt waarbinnen de sociale controle vanwege de sterk familiale binding groot is. Als daar problemen zijn, heb je direct de hele buurt tegen je. Dan moet je niet gaan onderhandelen, maar direct lik op stuk geven." Een aanpak die daar recht tegenover staat behoor je te hanteren in de buurt Oog in Al. De oplossing moet dan juist gezocht worden in het uitleggen van de wet, onderhandelen over gedragsverandering en wijzen op mogelijke gevolgen. Beetstra legt uit: "Bewoners in Oog in Al noemen we NIVEA-bewoners: Niet In Voor- En Achtertuin." Dit betekent zoveel als: zolang het niet direct van invloed is op hun woning – niet in hun voor of achtertuin – dan zijn deze bewoners niet te motiveren. Zodra het wel van invloed is op hun directe leefomgeving zijn het veelal lastige bewoners. "Deze wijk kent veel problemen rondom overlast van jongeren uit de buurt. We proberen al jaren het voorzieningenniveau voor jongeren te verbeteren. Skateboardbaan, hangplekken en dergelijke. Dit wordt consequent door een aantal bewoners tegengewerkt", aldus Beetstra.

Een wijkgerichte aanpak is volgens wijkchef Beetstra belangrijk voor het goed functioneren van de politie. Hij legt uit: "Vijf jaar geleden deden we alles, ook heel veel zaken

die bij het sociaal werk thuishoorden. Dat gaat natuurlijk niet; we kunnen het niet alleen af.” Hij is dan ook blij met de wijkgerichte aanpak van de gemeente: “Dat is een goede ontwikkeling, alleen is de praktijk weerbarstig. Een voorbeeld is dat het werk van veel maatschappelijk werkers en welzijnswerkers die werken met probleemgezinnen of probleemjongeren in de wijk om 17.00 uur stopt. De problemen in de avonden komen zodoende toch op het bordje van de politie terecht.” Dit knelpunt ziet hij nog niet zo snel opgelost.

De wijkagent is volgens Beetstra een van de belangrijkste functies van de politie. Vooral de signaalfunctie die wijkagenten hebben is onmisbaar. “Via de wijkagent kom je erachter wat er speelt bij bewoners, waar problemen zijn, waar iets dreigt te gebeuren. De wijkagent is het aanspraakpunt van de politie voor bewoners.”

12.4 TWEE WIJKAGENTEN AAN HET WOORD

We bezochten de wijkagenten in twee buurten in Utrecht: Lombok-Oost, een probleebuurt in de wijk Utrecht-West, en Wilhelminapark: een van de betere buurten in de wijk Utrecht-Oost.

12.4.1 UTRECHT-WEST: LOMBOK-OOST

Lombok-Oost is een multiculturele buurt met een hoge mate van buurtbetrokkenheid. Bewoners en ondernemers zijn veelal actief in het organiseren van activiteiten voor de buurt of de straat waarin ze wonen. Het is volgens de wijkagent ook betrekkelijk eenvoudig om bewoners actief te krijgen en te betrekken bij buurt of straatactiviteiten. “In andere wijken is dat wel anders. De buurt is ook aan het veryuppen, langzamerhand wordt de wijk witter en stijgt het opleidingsniveau.” Veel voormalige huurwoningen worden opgeknapt en te koop aangeboden.

De wijkagent in Lombok-Oost is erg tevreden met de buurt die onder zijn verantwoordelijkheid valt. Hij zou ook voor geen goud in een betere wijk als bijvoorbeeld Oog in Al willen werken. “Hier voel ik me prettig. Hier kan ik de mensen duidelijk aanspreken en mensen luisteren daar naar. In Oog in Al moet het allemaal netjes en bekakt.” Lombok-Oost is een echte arbeidersbuurt met een vrij hechte betrokkenheid tussen bewoners, het is ook een erg levendige buurt – onder andere door de vele buitenlandse ondernemers en het actieve straatleven. Zelf zou hij echter niet graag in de wijk willen wonen. “Ik wil er nog niet doodgaan. Mij te druk en te klein. Ik ben meer iemand van de buitengebieden.”

Box 3 De Kanaalstraat

De Kanaalstraat is de hoofdstraat van Lombok-Oost en loopt dwars door de wijk. Het is ook deze straat die de meeste overlast veroorzaakt. De wijkagent vertelt wat die overlast concreet inhoudt:

- Parkeeroverlast: er wordt veel dubbel geparkeerd, het is een winkelstraat en er is te weinig parkeerruimte.
- Diefstal: regelmatig worden zakken gerold, winkels overvallen, auto's opengebroken en dergelijke. "Vooral sinds de instroom van drugsverslaafden wordt er meer gestolen. Die jongens lopen naar de Kanaalstraat om wat te eten, en onder weg breken ze een auto open of stelen wat uit een winkel."
- Hangjongeren: in de Kanaalstraat zitten veel restaurantjes die als ontmoetingsplek fungeren voor groepen jongeren. Overdag, maar zeker 's avonds, komen veel jongeren naar de Kanaalstraat. "Op zich is dat niet zo'n probleem, maar het nadeel is dat veel van de horecagelegenheden geen sluitingstijd kennen. Veel omwonende hebben dus dag en nacht geluids-overlast. Het is een 24-uurs economie. Ook veel mensen uit de stad komen 's nachts naar de Kanaalstraat toe om wat te eten", zegt de wijkagent.
- Verkeersonveiligheid: er wordt veel en soms ook hard gereden in de straat.

12.4.2 PROBLEMEN MET DRUGSVERSLAAFDEN EN RANDGROEPJONGEREN

De gemeente Utrecht is erg te spreken over het nieuwe drugsbeleid. In Lombok-Oost merken ze daar weinig van. Aan de rand van de wijk is een drugsopvanghuis gevestigd waar Utrechtse drugsverslaafden (verslaafden die langer dan twee jaar ingeschreven staan in het gemeenteregister) kunnen gebruiken, overnachten en eten. Dit opvanghuis heeft, volgens de wijkagent, een aanzuigende werking op drugsverslaafden die gebruik maken van de faciliteiten van de opvanghuis en 'bevriende' drugsverslaafden die met hun 'maatjes' meelopen, maar buiten wachten. De wijkagent legt uit: "Veel drugsverslaafden wandelen de wijk in en zorgen dan voor overlast. Voor ouders is het niet leuk om 's ochtends een verslaafde in de portiek te vinden." Gewelddadig zijn ze meestal niet, maar het rondhangen, slapen op straat en criminele activiteiten zorgen voor overlast.

Een ander probleem waar de wijkagent veel mee te maken heeft, is de overlast van rondhangende (randgroep)jongeren. En dan met name de Marokkaanse jongeren. "Van Turkse jongeren heb je geen last. Die organiseren zelf activiteiten. Voor de Marokkaanse jongeren hadden we een hangplek gemaakt; dat hebben ze professioneel gesloopt. Met behulp van een auto hebben ze het omver getrokken. Daar komt natuurlijk niks voor terug", zegt de wijkagent. De sociale controle binnen deze groepen is ook groot. Als je ruzie met een hebt, krijg je heel de groep op je nek, legt de wijkagent ons uit. "Veel omwonende weten dat en ontlopen deze groep."

12.4.3 BEPERKTE AANGIFTEBEREIDHEID

Het probleem met de Marokkaanse jongeren brengt ons bij een structureel probleem dat de wijkagent heeft bij het goed uitvoeren van zijn vak. Doordat hij een goed

Box 4 Speeltuinenvereniging Lombok-Oost

Lombok-Oost heeft een zeer actieve speeltuinenvereniging. Op een groot plein zijn speelgelegenheden voor kinderen tot twaalf jaar, met aangrenzend een plein voor jongeren. Beide locaties zijn afgesloten door middel van een hek. Veel bewoners maken al jaren actief gebruik van deze voorzieningen "Dit is echt een pareltje. Wat ze hier allemaal voor elkaar krijgen, dat is ongelooflijk", zegt de wijkagent.

contact onderhoudt met bewoners uit de wijk wordt hij goed geïnformeerd over specifieke problemen in de wijk. Bewoners zien hem ook als vertrouwenspersoon. "Ze vertellen me bijvoorbeeld precies wie het gedaan heeft en waar hij woont. Ze vertikken het echter om aangifte te doen." De ervaring van bewoners is dat als ze aangifte doen en als getuigen worden genoemd in het proces-verbaal, de dader deze informatie ook onder ogen krijgen. Anders gezegd: de daders weten binnen de kortste keren wie hen heeft verlinkt. Met alle gevolgen van dien. "Dat probleem heb ik constant. Via de advocaat krijgen ze inzage in alle papieren." De wijkagent kan zijn relatie met bewoners dus niet optimaal benutten. Om het probleem onder de aandacht te brengen, heeft hij een brief geschreven naar het Parket in Utrecht.

12.4.4 UTRECHT-OOST: WILHELMINAPARK

De buurt Wilhelminapark in Utrecht-Oost is een vrij rustige buurt en in vergelijking met andere buurten in Utrecht-Oost ook een van de veiligste. De wijkagent laat ons weten dat ze vijftig procent van haar tijd aan deze buurt behoort te besteden. Voor de resterende tijd is ze betrokken bij projecten als huiselijk geweld, jeugdcriminaliteit en dergelijke. Deze planning is echter vooral papierwerk; de praktijk ziet er anders uit: "Het lukt me bijvoorbeeld niet om vijftig procent van m'n tijd in het Wilhelminapark te steken. Zeker niet nu ik de verantwoordelijkheid heb gekregen over de Schildersbuurt – dit in verband met een zieke collega." Deze buurt heeft meer problemen dan het Wilhelminapark, legt ze uit. "Bovendien moet ik me daar weer inwerken en contact opbouwen. Dat kost veel tijd en energie."

In het park dat midden in de buurt ligt, doen zich regelmatig ongeregelde zaken voor, zoals openbare dronkenschap door hardcore alcoholverslaafden. Deze alcoholverslaafden zijn volgens de wijkagent vrijwel allemaal bekend bij politie en buurtbewoners, en zolang ze hun troep netjes opruimen, kunnen ze daar gewoon blijven zitten, aldus de

wijkagent. Loslopende honden en het fietsen op de stoep vormen de dagelijkse problemen. Ook heeft de buurt last van randgroepjongeren uit aangrenzende buurten. Voor de jongeren is Wilhelminapark hun buurt. “Zij ervaren het niet zozeer als een andere buurt”, zegt de wijkagent.

Het bestrijden van de overlast veroorzaakt door rondhangende jongeren wordt onder andere aangepakt door ze ‘weg te jagen’. “Dan rijd ik gewoon een aantal keren per dag of avond langs de plek waar ze rondhangen. Dat vinden ze erg vervelend.” De bewoners van de buurt zijn volgens de wijkagent erg zelfredzaam. Als er iets mis is, wordt ook gemakkelijk de politie gebeld. Het contact tussen politie en bewoners is ook goed, wat de drempel volgens haar ook verlaagt om te bellen. “Ik zeg ook altijd: ‘direct bellen als er iets is, dan komen we’.”

12.4.5 DE TOEKOMST VAN DE WIJKAGENT

De toekomst van de functie van wijkagent is erg onzeker. “Dat verandert constant,” zegt de wijkagent uit Utrecht-Oost. “Dan moet er weer meer blauw op straat, moeten we de wijk in en samenwerken met anderen, en dan weer niet. Nu zie je weer een nieuwe golf richting werkstudenten.” De wijkagent geeft aan dat ze nu nog tachtig procent van haar tijd op straat behoort door te brengen. Dat zal in de toekomst naar twintig procent gaan, de rest van de tijd besteedt ze dan aan de begeleiding en het coachen van werkstudenten. “Ik kreeg al een verzoek om dat nu meer te gaan doen, maar daar heb ik nee tegen gezegd. Ik zit al helemaal vol.” De wijkagent ervaart het veranderende beleid als erg vervelend en weinig effectief. Ze heeft ook kritiek op een jongere collega die nu wijkagent is geworden van een buurt. Deze is volgens haar nog veel te jong en te groen daarvoor. “Om deze functie goed uit te kunnen oefenen, moet je een vrij brede basis hebben. Zo moet je over bepaalde levenservaring beschikken en het politieapparaat goed kennen zodat je kan doorverwijzen. Dat heeft deze jonge jongen nog niet.”

12.5 SAMENWERKING TUSSEN POLITIE EN ANDERE PARTIJEN IN DE WIJK

Door de Utrechtse wijkaanpak zijn gemeentelijke diensten consequenter en beter gaan samenwerken. Dit is volgens wijkchef Beetstra van Utrecht-West een van de belangrijkste voordelen van de gemeentelijke wijkaanpak. Deze aanpak sluit beter aan bij de gebiedsgerichte werkwijze van de politie. Zo zit het politiebureau in Utrecht-West sinds een jaar in een nieuwe onderkomen, samen met het wijkbureau. Vlak er achter staat het buurthuis. Het politiebureau heeft een centrale plek gekregen waardoor de lijnen tussen diverse instellingen kort zijn. Beetstra: “Het is ons eindelijk gelukt om gezamenlijk in een gebouw te zitten. Dat heeft wel wat gekost, onder andere in verband met veiligheidsvoorschriften, maar het werkt perfect. Ik loop nu zo bij het wijkbureau binnen waar ze een speciale accountmanager veiligheid hebben.” Voor de

relatie met de gemeente en gemeentelijke diensten vormt de het wijkbureau een uitkomst voor het werk van de wijkchef.

Stadstoezicht is ook een belangrijke speler in de wijk. Beetstra is erg te spreken over de werkzaamheden van de Stadstoezichthouders. Ook deze werken gebiedsgericht, met duidelijk afgebakende doelstellingen.

Box 5 Wethouder Jan van Zanen:

“In Abstede en de Sterrenbuurt zou veel meer moeten worden geïnvesteerd in jongerenwerk en opbouwwerk dan nu het geval is. Dat is geen verwijt aan de welzijnsorganisatie, maar ik krijg het gevoel dat er gewoonweg te weinig capabele jongerenwerkers zijn die met deze lastige groep jongeren uit de voeten kan. Dat missen we.”

Welzijn zou ook een goede partner kunnen zijn, alleen is Beetstra niet erg tevreden over de kwaliteiten en daadkracht van sommige professionals. “Op zich is een goede opbouwwerker net zo belangrijk als een wijkagent. Het ziekteverzuim en de uitval van werkers is alleen erg groot en dat bepaald natuurlijk de kwaliteit van het werk. Het is ook erg moeilijk werk en intern is de druk ook erg groot. Het gaat ook om zeer moeilijke groepen waar ze mee werken.” Hij zou willen dat het welzijnswerk sterker vertegenwoordigd was in de wijk.

Ook de wijkagent in het Wilhelminapark in Utrecht-Oost ervaart de kwaliteit van het opbouwwerk als een probleem. De beperkte professionele infrastructuur in de wijk is volgens de wijkagent een van de grootste problemen waar zij in het werk tegenaan loopt: “Er is gewoon teveel bezuinigd de afgelopen jaren. Ook voor de politie is er te weinig geld, maar het maatschappelijk werk, het RIAGG, de thuiszorg en het jongerenwerk is uitgekleed. En daar heb ik last van.” Het werkt belemmerend dat ze gesignaleerde problemen bij kinderen, gezinnen of groepen jongeren niet goed kwijt kan. “Ik wil gesignaleerde problemen doorverwijzen en doorspelen aan verantwoordelijke organisaties en deze moeten het vervolgens oplossen. Dit laatste gebeurt te weinig.”

12.6 RESULTATEN EN MEETBARE EFFECTEN

Resultaten zijn moeilijk te meten, is alom te horen. De wijkgerichte aanpak en het werken met wijkagenten heeft veelal een preventief effect. De resultaten worden niet altijd zichtbaar in een hoger aantal opgeloste zaken, meer bekeuringen, of processen-verbaal. Toch wordt de politie steeds meer afgerekend in de vorm van prestatiecontracten. Beide wijkagenten vinden dit een kortzichtige benadering. De wijkagent van Wilhelminapark legt het als volgt uit: “Heel veel dingen die wij doen zijn niet te meten, bijvoorbeeld het opgebouwde contact en vertrouwen dat we hebben met buurtbewoners. Hier gaat een grote preventieve werking vanuit; dat wordt niet gemeten en dus niet gewaardeerd.” De nadruk ligt volgens de wijkagenten tegenwoordig te veel op repressie – wat ze niet perse slecht vinden – maar het werk van de wijkagent ligt veel meer op het vlak van het preventie: het voorkomen van problemen.

Dat de grotere buurtbetrokkenheid van de wijkagenten een positief effect heeft op de veiligheidsgevoelens van bewoners is ook de mening van de korpschef van politie Utrecht, Peter Vogelzang. In een gesprek dat we met hem voerden, benadrukt hij dat de sociale binding in een buurt in belangrijke mate de buurtveiligheid bepaalt. Een buurtgerichte aanpak heeft volgens Vogelzang daarom veel waarde, mede doordat de politie door de politiek onder andere wordt afgerekend het gevoel van (on)veiligheid.

In Lombok lopen ze ook tegen de beperkingen van de gebiedsgerichte aanpak aan. Bepaalde problemen kunnen niet op buurt- of wijkniveau worden opgelost. Drugsoverlast en zware criminaliteit zijn daar voorbeelden van.

12.7 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: gedifferentieerde aanpak per wijk

Dé wijk bestaat niet. Het is daarom ontoereikend om over kwesties als veiligheid en sociale cohesie te praten over wijken of de wijk. De verschillen tussen subwijken (in wijken) en buurten zijn vaak groot. Zo kan in de ene buurt onveiligheid een van de grootste problemen zijn, terwijl in een andere buurt in dezelfde wijk onveiligheid geen issue is.

Buurten vragen daarom om een gedifferentieerde aanpak. De problemen en middelen zijn per buurt verschillend. De veiligheid wordt in de buurt Abstede anders aangepakt dan in de Wilhelminaparkbuurt, terwijl de buurten naast elkaar liggen. De ene buurt kan om een repressieve aanpak vragen, terwijl in de andere buurt een preventieve aanpak voldoet.

2 Succesfactor: iedere buurt z'n eigen wijkagent

Bij de selectie van wijkagenten wordt rekening gehouden met de omstandigheden in de buurt waarin hij/zij kom te werken. De problemen in een buurt vragen om een bepaalde aanpak; de wijkagent moet daarbij passen. In een typische volkswijk moet de wijkagent bijvoorbeeld de 'straattaal' beheersen, terwijl in een voorstandsbuurt men ABN hoort te spreken. Een wijkagent solliciteert op een bepaalde buurt.

3 Succesfactor: wijkaanpak politie en gemeente Utrecht

Zowel de politie als de gemeente Utrecht werken wijkgericht. De wijkaanpak van de gemeente Utrecht sluit volgens wijkchef Beetstra goed aan bij de werkwijze van de politie. De politie is beter in staat om samen te werken met de gemeentelijke diensten. In Utrecht-West zijn de politie en wijkambtenaren in het zelfde gebouw gehuisvest. "Je loopt nu zo bij elkaar binnen", zegt Beetstra.

4 Succes-/faalfactor: meer investeren in jongerenwerk en opbouwwerk

De wijkagent in Utrecht-Oost ziet de beperkte professionele (welzijns)infrastructuur als een van de grootste belemmeringen binnen haar werk. “Ik wil gesignaleerde problemen doorverwijzen en doorspelen aan verantwoordelijke organisaties en deze moeten het uiteindelijk oplossen.” Wijkchef Beetstra is van mening dat een goede opbouwwerker net zo belangrijk is als een wijkagent, alleen is hij ontevreden over de huidige kwaliteit van de opbouwwerkers. Ook wethouder Van Zanen ziet het belang in van goed jongeren- en opbouwwerk. Een van de problemen is volgens hem dat het – binnen het welzijnswerk – überhaupt ontbreekt aan capabele jongeren- en opbouwwerkers die met zeer lastige jongeren en complexe problemen in buurten overweg kunnen.

5 Faalfactor: resultaten moeilijk meetbaar

De wijkgerichte aanpak en het werken met wijkagenten heeft veelal een preventief effect. De resultaten worden niet altijd zichtbaar in een hoger aantal opgeloste zaken, meer bekeuringen, of processen-verbaal. De grotere buurtbetrokkenheid van de wijkagenten heeft een positief effect op de veiligheidsgevoelens van bewoners.

6 Succes-/faalfactor: niet alle problemen opgelost door wijkaanpak

Wijkgericht werken heeft ook zijn beperkingen. Bepaalde problemen kunnen niet op buurt- of wijkniveau worden opgelost omdat ze van een grotere schaal zijn. Drugsoverlast en zware criminaliteit zijn daar voorbeelden van.

LITERATUUR

Gemeente Utrecht (2004a). *Wijkenmonitor bericht Oost, maart 2004, nr 1*, Utrecht: Bestuursinformatie Gemeente Utrecht.

Gemeente Utrecht (2004b). *Wijkenmonitor bericht West, maart 2004, nr. 1*, Utrecht: Bestuursinformatie Gemeente Utrecht.

13 BUURTPREVENTIE IN HET GOOI

13.1 BUURTPREVENTIE IN DRIE GEMEENTEN

In de Gooi- en Vechtstreek zijn vele buurtpreventieverenigingen actief. In deze casus zoomen we in op de buurtpreventie in de plaatsen Laren, Huizen en Blaricum. Belangrijk elementen van de buurtpreventie zijn de buurtpreventieverenigingen en de gebiedsgerichte inzet van de politie, maar ook een particulier beveiligingsbureau Gooiland Beveiliging speelt een rol. We bezochten een buurtpreventievereniging in Blaricum, genaamd *Neighbour Hoedt*, spraken met regiopolitie Gooi en Vechtstreek en met het beveiligingsbureau.

13.1.1 GEBIEDSGERICHTE AANPAK VAN DE REGIOPOLITIE

Sinds 1991 werkt men in de regio Gooi en Vechtstreek gebiedsgericht. De coördinator 'gebiedsgericht beleid' Politie Gooi en Vechtstreek, Michiel Reinsbeek, hecht veel waarde aan gebiedsgerichte agenten. Hij zegt hierover: "De buurt- en wijkagent is erg belangrijk voor het functioneren van de politie. De buurtagent is zeer belangrijk voor het contact met buurtbewoners. Door het werken met gebiedsgerichte agenten willen we meer betrokkenheid met bewoners realiseren en de eigen verantwoordelijkheid van burgers stimuleren."

Het gaat daarbij om het afstemmen van verantwoordelijkheden. De aanwezigheid van een buurtagent heeft soms naast een praktische ook een symbolische functie. "Ik hoor regelmatig een wijkagent zeggen dat er in zijn wijk eigenlijk niks gebeurt. Maar uit de veiligheidsmonitor blijkt dat de bewoners zich onveilig voelen. Voor het bestrijden van deze onveiligheidsgevoelens is het van belang dat ze de wijkagent regelmatig zien", zegt Reinsbeek. Het streven is er ook op gericht dat de wijkagenten zoveel mogelijk in de wijk zijn en zo min mogelijk achter het bureau.

In de plaatsen Laren, Huizen en Blaricum zijn de wijkagenten volledig ingeroosterd om buurtgericht te werken, laat Ben Wolbers van de regiopolitie Gooi en Vechtstreek ons weten. "Ik stimuleer ze ook om zo veel mogelijk op straat en in de buurt aanwezig te zijn."

13.1.2 BUURTPREVENTIEVERENIGINGEN

Buurtpreventieverenigingen zijn verenigingen waarin bewoners samenwerken met elkaar en de politie om hun buurt veilig te houden. In totaal zijn er zestien buurtverenigingen actief in de gemeenten Laren, Huizen en Blaricum: in Laren zijn er zeven: Alert, Argus, De Eng, Hamdorff, Prisma, Vizier en Westerheide; in Huizen vier: Craai, Flevo, Waak-Saam en Firewall; en in Blaricum vijf: Koningsbuurt, Kijkt uit, Neighbour Hoedt, Wa(k)ker en Weg.

Ben Wolbers coördineert voor de regiopolitie Gooi en Vechtstreek de buurtpreventiever-

enigingen in de drie hierboven genoemdeplaatsen. Dat hij juist deze drie plaatsen coördineert, heeft een historische achtergrond. Wolbers legt uit: “Van oudsher is er een tweedeling tussen enerzijds Huizen, Blaricum en Laren, en anderzijds Bussum en Naarden. Dat is goed; je moet het niet te groot maken. Het gaat om het persoonlijke contact.”

Buurtpreventieverenigingen zijn niet iets van de laatste jaren. Wolbers: “De eerste buurtpreventievereniging, Alert, dateert al van 1992. De meeste recente is ongeveer twee jaar geleden opgericht: Neighbour Hoedt in Blaricum. Wel zie je er ieder jaar weer bij komen.”

Samenwerking met particulier bureau

Van de zestien genoemde buurtpreventieverenigingen werken er acht samen met het particuliere beveiligingsbureau Gooiland Beveiliging. Het bureau wordt ingeschakeld om in de betreffende buurten te surveilleren.

De verenigingen in 't Gooi zijn opgericht om de onveiligheidsgevoelens bij inwoners weg te nemen, zo zegt Ben Wolbers. “Het zijn de duurdere wijken van Nederland; die lopen hoe dan ook risico. Het gaat om het beveiligen van de inboedel en persoonlijke beveiliging.” Maar de verenigingen hebben ook een belangrijke sociale functie. Bewoners leren elkaar door de buurtpreventie beter kennen en werken samen voor de buurt. “Dat is erg belangrijk; zeker voor deze buurten. Bewoners zijn erg individualistisch ingesteld en kennen vaak hun eigen bureaus niet eens. Nu is er contact en wisselen ze informatie uit. Bijvoorbeeld wanneer iemand op vakantie gaat en iemand anders op

Box 1 Veiligheid en onveiligheid in de Gooi- en Vechtstreek

De Politiemonitor Bevolking 2003 – Uitkomsten voor de regio Gooi en Vechtstreek doet uitgebreid verslag van buurtproblemen, onveiligheidsgevoelens en slachtofferschap in de regio. De belangrijkste bevinden:

A Buurtproblemen

Ten opzichte van 2001 is de perceptie van regiobewoners Gooi en Vechtstreek over het vaak voorkomen van diverse vormen van vermogensdelicten positiever geworden. Met name het aandeel inwoners van de regio dat meent dat inbraak in woningen en/of diefstal uit auto's vaak voorkomt, is kleiner dan in 2001. In vergelijking met het landelijk gemiddelde vindt men in deze regio minder vaak dat fietsdiefstal en diefstal uit auto's vaak voorkomen.

Met betrekking tot verkeersoverlast wordt geconcludeerd dat het aandeel inwoners van de regio dat meent dat aanrijdingen vaak voorkomen, sinds 1999 afneemt. Voor alle vormen van dreiging geldt dat het aandeel inwoners dat meent dat deze vaak voorkomen, in de regio kleiner is dan gemiddeld in het land, uitgezonderd het aandeel bewoners dat meent dat dronken mensen op straat vaak voorkomen.

In de periode 2001-2003 is het aandeel van bewoners in de regio die vinden dat hondenpoep op straat en vernieling van straatmeubilair vaak voorkomen gedaald. In vergelijking met het land als geheel vindt men in de regio Gooi en Vechtstreek vaker dat hondenpoep op straat vaak voorkomt. De buurtproblemen 'rommel op straat', en 'bekladding van muren' worden daarentegen in de regio minder frequent als vaak voorkomend beschouwd dan gemiddeld in het land.

B Onveiligheidsgevoelens

De algehele beleving van onveiligheid in de regio is in 2002 ten opzichte van 2001 gedaald. Zevenentwintig procent van de inwoners van de regio Gooi en Vechtstreek voelt zich wel eens onveilig en vijf procent voelt zich vaak onveilig.

22 procent van de ouders met kinderen jonger dan vijftien jaar verbiedt hun kinderen vaak om sommige plaatsen te bezoeken, omdat ze dit onveilig vinden. Hiermee is dit de meest voorkomende vorm van vermijdingsgedrag in de regio.

In vergelijking met het landelijk gemiddelde zegt men in de regio Gooi en Vechtstreek vaker de deur 's avonds niet open te doen, maar vermijdt men minder vaak bepaalde plekken in de woonplaats. De inwoners van de regio voelen zich het vaakst onveilig door rondhangende jongeren (23 procent). In vergelijking met het landelijke gemiddelde voelen inwoners van de regio Gooi en Vechtstreek zich in eigen huis vaker onveilig.

C Feitelijk slachtofferschap van burgers

In vergelijking met 2001 is er in de regio Gooi en Vechtstreek een daling zichtbaar in het slachtofferschap van diefstal uit auto's. Fietsdiefstal en diefstal uit auto's zijn delicten die in de regio relatief minder vaak voorkomen dan gemiddeld in het land. Daarentegen komen vernieling aan auto's en poging tot inbraak in woningen in de regio vaker voor dan landelijk.

Met betrekking tot persoonsgebonden slachtofferschap zijn er in 2003 in de regio relatief minder mensen dan in 2001 het slachtoffer geworden van mishandeling. In vergelijking met het landelijke gemiddelde zijn in de regio ook minder mensen het slachtoffer geworden van mishandeling.

het huis past", aldus Wolbers. Loek Israels, een van de oprichters van de buurtpreventievereniging in Blaricum kan dat beamen. "De vereniging heeft een belangrijke sociale functie voor de leden. Men kent elkaar en ontmoet elkaar rondom het thema veiligheid. Het contact onderling is vrij oppervlakkig, men doet niet veel samen, dat bewoners samenwerken binnen een vereniging is daarom vrij bijzonder." Bewoners in het Gooi organiseren zich volgens Wolbers dan ook hoofdzakelijk rondom het thema veiligheid.

De verenigingen hebben een goede en stabiele structuur en bestaan al een aantal jaren. Wolbers: “Meestal moet er wel eerst iets gebeuren in een buurt, zoals de diefstal van Bang & Olufsen apparatuur, maar de verenigingen verdwijnen niet zo gemakkelijk. Het is een stabiel bestand en de bewoners blijven actief.”

Buurtpreventievereniging Neighbour Hoedt in Blaricum

Loek Israels van Neighbour Hoedt vertelt ons dat verschillende inbraken in 2001 de aanleiding vormden om een buurtpreventieverenigingen op te richten. Israels: “Er werden toen op grote en georganiseerde schaal Bang & Olufsen-installaties gestolen. Er was blijkbaar een lek in het systeem van Bang & Olufsen, zodat de dieven precies wisten waar ze moesten zijn. De politie was niet in

Box 2 Organisatiestructuur politie Gooi en Vechtstreek

De regio Gooi en Vechtstreek heeft drie districten, die bestaan uit verschillende wijkteams. De wijkteams zijn onderverdeeld in verschillende wijken en iedere wijk heeft verschillende wijkagenten. Ieder wijkteam heeft een team-leider die het team van wijk-agenten aanstuurt.

Box 3 samenwerking politie – gemeente

De samenwerking tussen de gemeente en de politie verloopt soms lastig omdat maar weinig gemeenten werken met een gebiedsgebonden ambtenaar. Michiel Reinsbeek, coördinator ‘gebiedsgericht beleid’ Politie Gooi en Vechtstreek: “Gemeenten werken niet met een wijkmanager of buurtbeheerder. Wij werken al lang met gebiedsgebonden functionarissen, maar gemeenten niet. In de praktijk komt het erop neer dat je voor alles een ander mannetje nodig hebt. Ik ben er voorstander van dat gemeenten ook wijk- of gebiedsgericht gaan werken.”

staat om dit te verhelpen; ze waren minder frequent aanwezig in de wijk. Toen hebben we het zelf aangepakt.”

Israels had al contact met bewoners uit Bussum waar een buurtpreventie project bestond. “Dit heb ik als voorbeeld genomen en vervolgens ben ik gaan werven in Blaricum.” Van twee straten in Blaricum wist Israels dat er goed contact was tussen bewoners. “Twee mannen stonden ieder jaar met Oude en Nieuw op de hoek van de straat olieballen te bakken. Die heb ik aangesproken. Het plan is vervolgens van mond-op-mond de lanen en de buurt doorgegaan”, aldus Israels. Vervolgens zijn ze begonnen met veertig bewoners die hoofdzakelijk uit twee lanen kwamen. Alle bewoners uit de buurt zijn via een brief uitgenodigd voor een buurtvergadering. Israels: “Die is goed bezocht en nu hebben we 169 leden van de ongeveer 220 huizen in Blaricum.” Voordat Loek Israels is gaan werven in de buurt, heeft hij een gesprek gehad met de

politie en de burgmeester. Beiden waren gecharmeerd van het plan, en hebben voorgesteld om de groep niet te klein te houden. De voorkeur ging uit naar een grote groep bewoners. Van de buurtpreventieverenigingen in het Gooi is Neighbour Hoedt nu een van grootste, met bijna tweehonderd leden.

Het grote aantal leden heeft zowel voor- als nadelen. “Het nadeel dat we nu zo groot zijn, is dat het contact versnipperd. Het onderlinge contact wordt minder. Dat is jammer”, legt Israels uit. Het voordeel is dat er een goede prijs bedongen kan worden bij Gooiland Beveiliging. Dit maakt het financieel aantrekkelijker. Bovendien kan er gezamenlijk actie worden ondernomen om de frequentie te verhogen van de beveiligingsauto door de wijk. Met een kleine groep gaat dit al gauw in de papieren lopen. Israels: “Ook ben ik ervan overtuigd dat er sinds de oprichting meer burenccontact is dan daarvoor.”

13.1.3 PARTICULIERE BEVEILIGING

Acht van de zestien buurtpreventieverenigingen in Laren, Huizen en Blaricum werken samen met particulier beveiligingsbureau Gooiland Beveiliging. Voor de buurtpreventievereniging Neighbour Hoedt in Blaricum is het inhuren van een particulier beveiligingsbureau een van de belangrijkste doelstellen van de vereniging. Loek Israels benadrukt dan ook het belang van de samenwerking met Gooiland Beveiliging. “We gaan niet zelf door de buurt lopen. Het gaat er om dat de alarmopvolging snel gebeurt; Gooiland Beveiliging garandeert dat. Gooiland Beveiliging staat als eerste op de lijst bij de meldkamer en worden dus als eerste gebeld. Ze zijn daardoor snel ter plaatse”, aldus Israels. Naast de snelle alarmopvolging benadrukt hij de preventieve werking die ervan uitgaat. “Criminelen komen minder snel naar onze wijk.”

Gooiland Beveiliging

Het bedrijf is twee jaar geleden opgericht door Mark Kramer. Tijdens zijn achttienjarig dienstverband bij de lucht- en de landmacht heeft hij veel ervaring opgedaan met beveiligingswerkzaamheden. Zijn ambitie om zelfstandig ondernemer te worden heeft hij in zijn vrije tijd kleinschalig opgezet. Twee jaar geleden heeft hij de stap gezet om er z'n fulltime beroep van te maken. Op dit moment heeft Gooiland Beveiliging vijftig mensen in dienst en zeven surveillanceauto's rijden. Hun werkgebied beperkt zich tot het Gooi en ze werken nu voor acht buurtpreventieverenigingen in de omgeving. Ook vinden ze veel aftrek bij schoolgemeenschappen in de omgeving. Voor ongeveer 150 scholen staan ze regelmatig op schoolfeesten en speciale activiteiten te beveiligen. In hoofdzaak bestaat het werk uit mobiele surveillance: het rijden van controlerondes in buurten en wijken, openen en sluiten van bedrijfspanden en benzinstations en het uitrukken bij alarmmeldingen. De mobiele surveillant controleert huizen en terreinen door periodieke controle van buiten- en eventueel binnenzijde, en is ter plaatse bij een

alarmmelding. In toenemende mate worden ze ook gevraagd voor het verlenen van assistentie bij openen en sluiten van overvalgevoelige objecten, zoals benzinstations en winkels. De mobiele surveillant werkt vanuit de auto, alleen en vooral in de avond en nacht.

13.1.4 SAMENWERKING TUSSEN BETROKKEN PARTIJEN

Samenwerking particuliere beveiliging en buurtpreventieverenigingen

De samenwerking van Gooiland Beveiliging met buurtpreventieverenigingen verloopt goed. Mark Kramer van Gooiland Beveiliging is er erg over te spreken. De goede organisatiestructuur van de buurtpreventieverenigingen, en de sociale controle binnen buurten vergemakkelijkt de samenwerking met de buurtbewoners. “Alle bewoners waar we voor werken krijgen een bordje op de deur waarop staat ‘Collectieve beveiliging.’ De bewoners in de buurt die niet meewerken, krijgen dit niet. Het gevolg is dat deze bewoners ook een dergelijk bordje op de deur willen hebben. De sociale controle is bovendien groot in deze buurten”, aldus Kramer. Verder geeft hij aan dat veel bureaus ook uit solidariteit met andere buurtbewoners lid worden van de vereniging en van de diensten van Gooiland. Het is niet leuk om bekend te staan als ‘meelifter’, zeker niet in deze buurten, legt Kramer ons uit.

Bij buurtpreventievergaderingen is het opkomstpercentage altijd hoog. Mark Kramer vindt het gewoon als tussen de vijftig en de tachtig procent van de leden bij vergadering aanwezig zijn. “We zijn nu net gestart in een van de rijkste wijken van Hilversum. Een collega van mij werd gevraagd om een inleiding te verzorgen op de buurtvergadering, er werd verteld dat er ongeveer vijftig bewoners aanwezig zouden zijn. Bij aankomst zat de zaal vol met 150 buurtbewoners.” In het begin zijn bewoners altijd sceptisch over de mogelijkheden en de effecten van een particulier beveiligingsbureau. De ervaring van Gooiland Beveiliging is dat dit maar voor korte duur is. Kramer: “Als ze je eenmaal vertrouwen, gaat alles goed. De resultaten spreken voor zich. Een van de belangrijkste resultaten is dat het gevoel van veiligheid in de buurten verbetert. Bovendien zie je een duidelijke afname van het aantal inbraken en vernielingen in buurten waar wij rijden. Wel zie je een verschuiving. In buurten waar we niet komen, wordt vaker ingebroken.”

Een keer per twee maanden is er overleg tussen de politie en de buurtverenigingen. Wolbers zit deze vergaderingen voor. Alle buurtverenigingen zijn vertegenwoordigd. “De opkomst is massaal, en als mensen niet kunnen dan bellen ze af. Tussen de dertig en vijfendertig man is aanwezig.” Ook een aantal wijkagenten van de drie dorpen – in totaal gaat het om zeven wijkagenten, waarvan vier in Huizen, twee in Blaricum en een in Laren – nemen deel aan de vergadering.

Nieuwsbrief

De contactpersonen van de buurtpreventie verenigingen worden door de politie via e-mail op de hoogte gehouden van de recente ontwikkelingen. Vaak voordat het in de krant komt, stuurt de politie een Nieuwsbrief naar de buurtverenigingen. "Zij geven dit weer door aan hun achterban. Dat gaat erg snel. Het verstrekken van goede informatie is belangrijk. Bewoners voelen zich serieus genomen en zien in de politie een goede samenwerkingspartner. Het gaat om het afstemmen van verantwoordelijkheden en het werkt preventief", aldus Wolbers.

Box 4 beveiligingsbureaus

In totaal zijn er 367 particuliere beveiligingsbureaus in Nederland, die aangesloten zijn bij Stichting Opleidingsfonds Beveiligings Branche (SOBB).
Bron: www.sobb.nu

Samenwerking tussen politie en particuliere beveiliging

Ook over de samenwerking met de politie is Gooiland Beveiliging erg te spreken. Vanaf het begin is de verstandhouding goed geweest. "We vullen elkaar aan. Als wij ergens patrouille rijden dan hoeft de politie niet aanwezig te zijn, en als zij ergens rijden

dan gaan wij ergens anders naar toe", zegt Kramer. Onderling is er ook dagelijks e-mail verkeer. Ieder dag doet Gooiland verslag van eventuele bijzonderheden of dingen die tijdens de patrouille zijn opgevallen. De samenwerking is gestoeld op onderlinge vertrouwen en goed persoonlijk contact. Er is geen sprake van beleid.

Box 5 Mark Kramer, Gooiland Beveiliging, over vertrouwen als sleutel: "Bij het werven van klanten draait het om het winnen van hun vertrouwen. Ze geven toch een stuk privacy uit handen. Ze laten je binnen, geven hun voordeursleutel, etc. Dat is nogal wat."

Michiel Reinsbeek, coördinator 'gebiedsgericht beleid' Politie Gooi- en Vechtstreek, bevestigt de uitspraken van Kramer. Er

wordt binnen de regio geen beleid gevoerd over de inzet van particuliere beveiligingsbureaus. "Als er afspraken zijn gemaakt dan gaat dat waarschijnlijk via de wijkagent in de desbetreffende buurt." Afspraken zouden gemaakt kunnen worden over bijvoorbeeld de afstemming van patrouilleren. "Als de politie er is, dan hoeft de beveiliging er niet te zijn en andersom", legt Reinsbeek uit. Persoonlijk is hij erg te spreken over dit soort initiatieven: "Ik omarm ze. Een succesfactor is ook dat het van de bewoners zelf komt. De politie moet ze daar soms wel bij helpen. Maar als het goed functioneert, dan ontlasten ze de politie." Een initiatief zoals in Blaricum juicht hij dan ook toe. We moeten er wel voor waken dat bewoners geen eigen rechter gaan spelen. De politie moet wel het overzicht houden."

Ben Wolbers heeft vanuit zijn coördinerende functie van de buurtpreventieverenigingen veel ervaring met particuliere beveiligingsbureaus. "We hebben geen specifiek beleid

met betrekking tot particuliere beveiligingsbureaus. Uit ervaring kan ik zeggen dat we erg goed met ze kunnen samenwerken. Voor Gooiland Beveiliging werkten we samen met Securicor, een landelijk en internationaal bureau. En qua persoonsbeveiliging werken we al jaren samen met Antos.” De samenwerking bestaat onder ander in het uitwisselen van informatie en het afstemmen van surveillancediensten. Ieder dag doet Gooiland Beveiliging via mail verslag van eventuele ongeregelde zaken of andere opvallende zaken. De politie informeert op zijn beurt Gooiland Beveiliging. Gooiland Beveiliging laat de politie ook weten wanneer en in welke buurten hun auto’s rijden. Mark Kramer: “De politie kan dan eventueel een andere buurt uitkiezen om te surveilleren.” Wolbers ziet het surveilleren door Gooiland Beveiliging als ‘iets extra’s’. “Wij kunnen niet garanderen dat we de hele nacht in een bepaalde buurt aanwezig zijn. Dat kan Gooiland wel”, zegt Wolbers.

De directeur van Gooiland Beveiliging ziet de politie als belangrijke samenwerkingspartner, en zeker niet als concurrent. “Uiteindelijk blijven het ambtenaren. Wij werken veel meer klantgericht; dat moeten ook wel. Wij zijn daarom beter in dienstverlening dan de politie.” In de toekomst kan voorlichting aan bewoners over beveiliging en inbraakpreventie volgens hem ook beter aan de markt worden overgelaten. Nu is dat nog een taak van de politie.

13.2 RESULTATEN

Of buurtpreventieverenigingen ook meetbare effecten heeft, durft Ben Wolbers niet te zeggen. “Als het als zo is, dan is het causale verband erg moeilijk te trekken.” Hij benadrukt het belang van de sociale component van buurtpreventieprojecten. “Bewoners leren elkaar kennen en ontmoeten elkaar. Dit vergroot de sociale betrokkenheid en het gevoel van veiligheid.” Ook Mark Kramer van Gooiland Beveiliging benadrukt dat het een groter gevoel van veiligheid bij bewoners een van de belangrijkste resultaten is. Maar hij ziet ook dat veiligheid in absolute zin is toegenomen: “Je ziet een duidelijke afname van het aantal inbraken en vernielingen in buurten waar wij rijden.” Ook ziet hij een verschuiving van het aantal inbraken. “In buurten waar we niet komen, wordt vaker ingebroken.”

Box 6 Ben Wolbers, coördinator buurtpreventieverenigingen voor de regio-politie Gooi en Vechstreek:

“De gemeenten stimuleren de oprichting van dergelijke verenigingen door het geven van een startsubsidie. Bij algemene ledenvergaderingen is ook vaak de burgemeester aanwezig.”

Gated Communities?

Het concept buurtpreventievereniging is niet nieuw; de eersten in het Gooi gaan tien jaar terug. Niettemin staan buurtpreventieverenigingen nog aan het begin van een ontwikkeling. De samenwerking met particuliere beveiligingsbureaus is van

nog recentere datum. Gevraagd naar de ontwikkelingen in de toekomst geven onze gesprekspartners uiteenlopende antwoorden. Mark Kramer van Gooiland Beveiliging ziet voor zijn bedrijf een gouden toekomst: meer buurtpreventieverenigingen die een overeenkomst aangaan met particuliere beveiliging. Kramer: "Het is een ontwikkeling die misschien uitmondt in hekken om wijken en slagbomen bij de ingang van een wijk. Je ziet deze ontwikkeling al bij industrieterreinen." Volgens Ben Wolbers van de politie zal het zo'n vaart niet lopen. Hij ziet het niet zo snel gebeuren dat er hekken om dorpen of wijken worden geplaatst met slagbomen aan de poort. Wat je volgens hem ziet, is dat mensen meer geld over hebben voor hun eigen veiligheid. Wolbers: "Ze zien het als hun eigen verantwoordelijkheid. Maar het is toch steeds de afweging tussen het inleveren van een stukje privacy en veiligheid. Gated Communities; ik zie het er niet van komen." Wel ziet hij een groei van het aantal buurtpreventieprojecten. Gooiland Beveiliging zal volgens hem onderdeel worden van een integrale aanpak, samen met de gemeente, buurt en politie.

Box 7 Michiel Reinsbeek, coördinator 'gebiedsgericht beleid' Politie Gooi- en Vechtstreek: "Een totaal overzicht met betrekking tot de samenwerking tussen buurtpreventieverenigingen en particuliere beveiligingsbureaus ontbreekt bij de politie."

Hij krijgt bijval van Loek Israëls van de buurtpreventievereniging Neighbour Hoedt. Het blijft volgens hem allemaal aan de oppervlakte. "Het gaat om het beschermen van eigen goederen door middel van betere surveillance. Het is ook niet zo dat er een groot gevoel van onveiligheid heerst in Blaricum. Iedereen voelt zich veilig, het gaat om het tegengaan van diefstal en inbraken", aldus Israëls.

13.3 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: goed contact tussen betrokken partijen

Het contact tussen wijkagent, buurtpreventievereniging en particulier beveiligingsbureau is goed. Er is een vertrouwensrelatie en intensief onderling contact. Zo is er dagelijks e-mail verkeer tussen de politie en Gooiland Beveiliging. Ze houden elkaar op de hoogte van ontwikkelingen binnen hun werkgebied. Bij Algemene Ledenvergaderingen van de buurtpreventieverenigingen zijn medewerkers van Gooiland Beveiliging (als ze daar mee samenwerken), en de wijkagenten aanwezig.

2 Succesfactor: samen sterk(er)

De samenwerking tussen buurtpreventieverenigingen, particuliere beveiligingsbureaus vindt bij de regio politie Gooi en Vechtstreek veel waardering, mede omdat de gemeenten de uitvoerende verantwoordelijkheid voor veiligheid op het bordje van de politie legt. "Integraal veiligheidsbeleid komt weinig van de grond. Het ontwikkelen

en uitvoeren van de gemaakte plannen kost de politie heel veel tijd. In de praktijk is er nauwelijks sprake van een integrale aanpak; vrijwel alles wordt door de politie gedaan”, zegt Michiel Reinsbeek, coördinator gebiedsgericht beleid van de politie Gooi en Vechtstreek. De samenwerking ontlast de politie en spreekt burgers aan op hun eigen verantwoordelijkheid voor veiligheid en het bestrijden van onveiligheid.

3 Succesfactor: goede organisatiestructuur buurtpreventieverenigingen

De buurtpreventieverenigingen in de dorpen Laren, Huizen en Blaricum kenmerken zich door een goede en stabiele organisatiestructuur. Bij vergaderingen is het opkomstpercentage vaak hoog; de band met de achterban (b)lijkt solide. Het werven van nieuwe leden verloopt ook hoofdzakelijk door mond-op-mond reclame. De ervaring van Ben Wolbers, coördinator buurtpreventieverenigingen vanuit de politie, is dat deze verenigingen geen eendagsvliegers zijn. De meeste bestaan ook al langer.

4 Faalfactor: gemeenten werken niet gebiedsgericht

Ook in de regio Gooi en Vechtstreek werken gemeenten als regel niet gebieds- of wijkgericht. Voor een integrale aanpak van (on)veiligheid is dit volgens Reinsbeek wel nodig. Een van de doelen van de politie in deze regio is dat de wijkagent met corporaties, bewoners en de gemeente gezamenlijk door de wijk lopen en de wijk analyseren op veiligheid. Een dergelijke integrale aanpak van veiligheid is er niet, met name omdat de gemeenten hier geen vorm aan weten te geven.

5 Succes-/faalfactor: resultaten moeilijk meetbaar

Buurtpreventieverenigingen werken hoofdzakelijk preventief. Het effect daarvan is moeilijk te meten. Het uit zich onder andere in: betere sociale controle en sociale contact tussen burens, gedeelde verantwoordelijkheid en betere informatieverstrekking tussen burens, bijvoorbeeld het informeren van de burens bij vakantie. Daarnaast zijn de woningen beter beveiligd met alarminstallaties, sloten en verlichting.

6 Succes-/faalfactor: gated communities?

De ontwikkeling kan uitmonden in gated communities in deze regio: dorpen of buurten waar hekken omheen staan of toegangspoortjes bij de entree. De geïnterviewden hebben hier verschillende meningen over.

14 JUSTITIE IN DE BUURT: SAMENWERKING VAN DE INSTANTIES OP BUURT- EN WIJKNIVEAU

Box 1 Concept Justitie in de Buurt

Met het project 'Justitie in de Buurt' (JIB) wil het ministerie van Justitie zichtbaar en sneller dan voorheen, samen met andere organisaties, werken aan de aanpak van die problemen in de wijk. In een aantal Nederlandse steden zijn sinds 1997 JIB-kantoren geopend met als doel een bijdrage te leveren aan de veiligheid en veiligheidsgevoelens in buurten met ernstige veiligheidsproblemen.

In een JIB-kantoor werken medewerkers van het Openbaar Ministerie (een officier van justitie of een parketsecretaris) samen met andere (Justitie)organisaties aan het aanpakken van onder andere jeugdcriminaliteit. Door de fysieke aanwezigheid van de medewerkers in de wijk zijn zij gemakkelijker aanspreekbaar voor burgers en andere organisaties. Door de korte lijnen hebben ze beter zicht op de problemen in de wijk en kunnen ze daar snel en effectief op inspelen. Om lange procedures te voorkomen, worden strafzaken, indien mogelijk, afgehandeld buiten de rechter om. Bewust is niet strikt voor ieder JIB-kantoor vastgelegd welke taken ze hebben of hoe ze moeten functioneren. Er zijn wel randvoorwaarden: JIB-kantoren moeten gericht zijn op een probleemgerichte aanpak en er moet sprake zijn van een integrale Justitievoorziening. Inmiddels zijn er zo'n dertig JIB-kantoren.

14.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Hans Boutellier (destijds op het departement werkzaam bij de Directie Beleid), is de geestelijke vader van JIB in Nederland. Hij verbaasde zich (samen met z'n collega Jan van Dijk) begin jaren negentig over het feit dat in Straatsburg en Marseille 'Justitie' zich in de wijk bevond. Voor hen was dat op dat moment iets ondenkbaars, omdat Justitie vanuit de historie ver van de gewone burgers staat. "Zo iets was op dat moment in Nederland ondenkbaar, maar het fascineerde ons dat het daar blijkbaar wel mogelijk was." Vervolgens is er een werkgroep samengesteld en hebben ze bezoeken gebracht aan 'maisons de la justice' in Frankrijk en aan het project 'community justice' in de VS. Deze ervaringen zijn 1996 door Boutellier opgeschreven in de departementale notitie 'Justitie in de buurt', een startnotitie over een nieuwe justitiële functie. Hierin verkende hij de wenselijkheid van een buurtgerichte Justitie in Nederland, met als doel de aanpak van de onveiligheid, daar waar de problemen zich voordoen. Boutellier: "Het heeft veel geholpen dat Sorgdrager, die toen minister was, zich positief uitsprak over het idee dat justitie de buurt in moet. Naar de bewoners toe." Binnen Justitie was het lastig om draagvlak te vinden voor het idee van een kantoor

van Justitie in een buurt. Veel collegae vonden het niet nodig om zoveel aandacht aan kleine criminaliteit te besteden en af te dalen naar het niveau van de straat. Het ‘verkopen’ van het concept verliep dan ook niet voorspoedig. Boutellier: “Ik kan me nog goed herinneren dat Sorgdrager een brief kreeg van bewoners uit de wijk Spangen in Rotterdam waarin ze een oproep doen om zo snel mogelijk zo’n JIB in de buurt te plaatsen. Die brief deed me beseffen dat het idee doorgezet moest worden. Er was vraag naar.” Het concept JIB vond wél steun van welzijn, onderwijs en politie. Daar werd de meerwaarde van rechtspraak in de buurt direct gezien. In het kader van een integrale aanpak ontbrak Justitie toen nog als partner in de wijk.

Inmiddels heeft het concept JIB een plaats gekregen binnen Justitie, als probleem- en wijkgerichte aanpak waarmee Justitie – gezamenlijk met haar partners: politie en gemeentelijke diensten – hardnekkige vormen van overlast, lichtere vormen van criminaliteit en leefbaarheidsproblemen aanpakt. Het gaat met name om zogenoemde ‘overlastcriminaliteit’, waarvoor een meer actieve, probleemgerichte benadering door Justitie het meest effectief is.

Voor dit veldonderzoek hebben we twee van de JIB-projecten bezocht: JIB Amsterdam-Bos en Lommer en JIB Amsterdam-Oost. Terwijl in het hele land JIB al weer lager op de agenda van de gemeentes kwam te staan, heeft Amsterdam zich juist sterk gemaakt voor het in stand houden ervan. Burgemeester Cohen heeft zich recent positief uitgesproken over het functioneren van de JIB’s, met name vanwege hun belangrijke rol bij de aanpak van draaideurcriminelen (de harde kern, veelplegers).

14.2 DOELSTELLINGEN

Formele doelstellingen en functie-eisen JIB-bureaus

De formele doelstelling van JIB is: “Met het project JIB wil het ministerie van Justitie zichtbaar en sneller dan voorheen, samen met andere organisaties, werken aan de aanpak van die problemen in de wijk. Dat wil zeggen een benadering op basis van een kleinere afstand tussen Justitie en burgers. De algemene doelstelling is het leveren van een effectieve bijdrage aan de leefbaarheid en veiligheid(sgevoelens) in woonbuurten.”

Justitie wil dit bereiken door:

- een grote mate van aanspreekbaarheid voor burgers en partners;
- een grotere effectiviteit door kortere lijnen en een beter zicht op de problemen;
- een meer preventieve inzet van middelen, onder andere door een grotere zichtbaarheid van justitie.

In 1997 zijn de eerste experimenten met Justitie-in-de-buurt-bureaus begonnen. Er zijn een aantal functie-eisen voor de bureaus opgesteld die in 2000 nog eens zijn aangescherpt. De functie-eisen waaraan JIB-bureaus moeten voldoen zijn:

- ‘Justitie in de Buurt’ is een integrale voorziening van Justitie. Alle verschillende (para)justitieorganisaties werken binnen het JIB-kantoor samen of hebben er korte lijnen mee.
- ‘Justitie in de Buurt’ is partner op wijkniveau. Veiligheidsproblemen worden samen met politie, gemeente, welzijns- en andere relevante organisaties aangepakt.
- ‘Justitie in de Buurt’ wordt gecoördineerd door een officier van justitie. Overige Justitiediensten behouden hun eigen verantwoordelijkheid voor beleid en uitvoering, maar gaan daarbij nadrukkelijk in overleg met de officier of zijn vertegenwoordiger.
- ‘Justitie in de buurt’ wordt selectief ingezet in wijken op grond van de problematiek en de bestaande infrastructuur in een wijk.
- ‘Justitie in de Buurt’ functioneert op basis van een plan van aanpak, waarin de veiligheidsproblematiek grondig is geanalyseerd, meetbare doelstellingen zijn geformuleerd, en de samenwerkingsrelaties zijn geregeld. Onderdeel van het plan van aanpak vormt een evaluatievoorstel.
- Het JIB-beleid is gebaseerd op structurele financiering, waarbij de middelen op projectbasis worden toegekend. Voor elk project geldt dat na vier jaar wordt beoordeeld of en hoe het project zal worden gecontinueerd.

Doelstelling: repressie of preventie?

Een veel gevoerde discussie is of JIB staat voor repressie – de harde hand in de wijk -, of voor preventie: voorkomen van overlast? Vanuit politiek-linkse hoek is er kritisch op het idee gereageerd omdat daar JIB vooral werd gezien als meer repressie en een uiting van no-nonsense beleid op buurt- en wijkniveau. Bovendien zouden JIB een buurt stigmatiseren. Boutellier: “Ik heb dit altijd fel bestreden. Het gaat er namelijk om een JIB te zien in de breder aanpak van maatschappelijke problemen in een wijk. JIB is dan een extra speler en onderdeel van de integrale aanpak. Bovendien *hebben* de buurten veelal al een stigma, denk aan Spangen; een JIB verslechtert zo’n imago niet.” Het doel van JIB gaat dus verder dan repressie; er is duidelijk ook een sociale doelstelling: de problemen van burgers serieus nemen, oplossen van kleine criminaliteit, en niet alleen de harde kern of leidende figuren die strafbaar zijn aanpakken, maar de gehele context (bijvoorbeeld ook hangjongeren, of de ouders of de school), en dat dus andere instituties (politie, kinderbescherming, sociaal werk, onderwijs) er gebruik van kunnen maken.

Specifieke doelstellingen JIB Amsterdam

Toen JIB in 1997 in Amsterdam van start ging in de Pijp, ging het hoofdzakelijk om het vergroten van de objectieve en subjectieve veiligheid door kleinschalig te opereren. In 1997 was JIB een hot item in Nederland. Dat is nu inmiddels anders. In oktober 2001 heeft de gemeente Amsterdam een implementatiestrategie uitgedacht om JIB uit te breiden over de hele stad. “Bij mijn weten, zijn wij de enige gemeente die een strategie heeft bedacht”, zegt Caspar Hermans, werkzaam bij het Openbaar Ministerie, met

het JIB Amsterdam in zijn portefeuille. Centraal in de strategie staat dat de stad onderkende dat het een structureel veiligheidsprobleem heeft. Dit betekende dat Amsterdam niet zoals in andere steden JIB zag als een projectmatige, tijdelijke interventie, maar als een structurele, langdurige investering. Ook koos Amsterdam nadrukkelijk voor een sectoroverschrijdende aanpak. Die strategie is vertaald in vijf concrete uitgangspunten:

- 1 JIB moet een vaste plaats hebben in de buurt;
- 2 JIB moet structureel samenwerken met partners uit de buurt;
- 3 JIB moet buurtbetrokken en kleinschalig zijn;
- 4 JIB richt zich hoofdzakelijk op jongeren, met speciale aandacht voor de harde kern jongeren;
- 5 JIB fungeert als oren en ogen van justitie in de buurt; JIB heeft nadrukkelijk de functie om het justitiële apparaat aan te laten sluiten bij mensen in hun eigen buurt.

Justitie in de Buurt heeft een goed zicht op de lokale strafrechtelijke- en veiligheidsproblematiek. Daardoor kan een bijdrage geleverd worden aan de ontwikkeling en uitvoering van beleid. Daartoe wordt onder andere overleg gevoerd met de stadsdeelvoorzitter en de districts- of wijkteamchef van politie, en sluit JIB aan bij lokale netwerken, zoals een regiegroep jeugd, en vindt er regelmatig overleg plaats met de andere organisaties.

14.3 VORMGEVING JIB'S

In het hele land zijn in totaal dertig JIB-kantoren geopend tussen 1997 en 2002 (zie box 2). In de provincie Flevoland is een JIP (Justitie in de provincie) van start gegaan; dit JIP wordt op een flexibele wijze ingezet in de verschillende steden in de provincie, al naar gelang de problematiek.

De werkzaamheden die vanuit een JIB-kantoor worden verricht, zijn divers en kunnen per kantoor verschillen. De invulling van werkzaamheden wordt bepaald door de problematiek en behoeften van de buurt.

In de meeste gevallen is sprake van een geïntegreerd aanbod, dat voornamelijk neerkomt op een snelle en probleemgerichte afhandeling van zaken, schadebemiddeling en het verstrekken van informatie aan instanties en burgers.

Box 2 JIB's in Nederland

1997: De eerste JIB's worden opgericht in Arnhem, Maastricht, Amsterdam (De Pijp) en Rotterdam (Delfshaven). Deze vier JIB's hebben inmiddels een verlenging met vier jaar aangevraagd en gekregen.

1998: Haarlem en Groningen

1999: Rotterdam (Charlois/Feijenoord) en Amsterdam (Zuid, West en Zuidoost)

2000: Heerlen, Enschede en Amsterdam

2001: Arnhem, Oss, Deventer, Den Haag

(Escamp, en Schilderswijk), Dordrecht,

Gouda, Ede, Amsterdam (Noord en Oost)

2002: Amsterdam (Bos en Lommer)

JIB in Bos en Lommer

JIB zit nu zo'n twee jaar in Bos en Lommer. Over de samenwerking met de politie is coördinerend beleidsmedewerker Wilma Postma erg te spreken. "Dat was vanaf het begin eigenlijk wel goed. Het JIB heeft in het begin ook een tijdelijke vestiging gehad in het politiebureau. Daar heb ik veel goede contacten aan overgehouden." Het bureau is een paar maanden gelden in het nieuwe kantoor aan de Bos en Lommerweg ingetrokken. Het is een mooi onderkomen. Het kantoor heeft een grote vergaderzaal en biedt onderdak aan Bureau Halt, slachtofferhulp, reclassering, en beleidsmedewerkers van het Openbaar Ministerie.

Casuïstiekoverleg

In de grote vergaderzaal komen de partners van Justitie in de Buurt (politiek, kinderscherming, jeugdzorg, welzijn, Bureau Halt e.d.) tweewekelijks bijeen voor het zogenaamde casuïstiekoverleg. In dit overleg worden individuele jongeren besproken waarvan bekend is dat zij strafbare feiten plegen én overlast veroorzaken in de buurt. Voor elk van deze jongeren wordt een op maat gesneden aanpak ontwikkeld. Het gaat dan niet alleen om het zoeken naar de juiste strafrechtelijke maatregelen, maar ook om het treffen van andere maatregelen waardoor herhaling van crimineel en overlastveroorzakend gedrag wordt voorkomen. Dit kan bijvoorbeeld bestaan uit het opleggen van een verplichte intensieve begeleiding, of een verbod om op bepaalde tijden nog op straat rond te hangen of zich in groepen te begeven. Ook kan het voorkomen dat ouders vrijwillig of meer verplichtend worden betrokken bij de aanpak van de problematiek.

Postma legt uit waar de partners over praten in het casuïstiekoverleg: "Bij dit overleg spreken we wekelijks de processen-verbaal met elkaar door van de jongeren uit die buurt. Iedere organisatie wordt aangesproken op haar verantwoordelijkheid". We woonden een casuïstiek overleg bij. Daarbij waren een groot aantal organisaties vertegenwoordigd: politie, reclassering volwassenen en reclassering jongeren, buurt-regisseur, onderwijsinspectie, een gezinsvoogd, Jellinek verslaafdenzorg, Raad voor de Kinderbescherming en jeugdzorg. Het overleg gaat over verschillende randgroep-jongeren (jongeren waarvan een proces-verbaal is opgenomen). Van de jongeren die behandeld worden, bestaat al een 'klantenkaart': een formulier waarop alle betrokken organisaties relevante informatie invullen aangaande de criminele jongere. Dit systeem maakt het mogelijk dat informatie over een jongere verspreid over verschillende organisaties overzichtelijke samengevat staat op een kaart. Een kaart bestaat uit ongeveer drie tot zes A4-tjes. Er staat informatie in over de huidige zaak die loopt bij OM, openstaande zaken, nog niet voltooide taakstraffen, informatie van de Raad voor de Kinderbescherming, van de reclassering, algemene info, naam begeleider etc. De politie is verantwoordelijk voor het maken van een lijst van namen van jongeren die strafbare feiten hebben gepleegd of overlast veroorzaken in de buurt. Per jongere wordt gezamenlijk besproken wat de huidige stand van zaken is en nagegaan of er

nieuwe acties moeten worden ondernomen. Tijdens de bespreking van een criminele jongere werd bijvoorbeeld de opmerking gemaakt dat de kans groot is dat deze jongen gaat recidiveren. “Het is een minder-begaafde jongen, die zich makkelijk laat meeslepen door andere jongeren in de buurt” – voor Bureau Jeugdzorg en de buurtregisseur een signaal om rekening mee te houden. De wijkagent vult ook aan dat dit een jongen is die nog niet tot de harde kern hoort, maar daar wel naar dreigt af te glijden. “We hebben contact gezocht met zijn ouders en hebben afgesproken met de vader dat zij de buurtregisseur bellen als zijn zoon betrokken is bij ongeregelde heden in de buurt. De buurtregisseur belt op zijn beurt de ouders op.”

Het overleg lijkt een adequate manier om alle betrokken instanties te informeren over de jongeren. Dit heeft uiteraard het voordeel dat de organisaties goed en up-to-date zijn geïnformeerd. Ook neemt het de wind uit de zeilen van de jongeren die organisaties tegen elkaar proberen uit te spelen. Dat dit nodig is, vertelt Caspar Hermans ons: “Ze weten erg goed wat de zwakke plekken van de overheid zijn.” Hetzelfde vertelt Wilma Postma: “De jongeren weten haarscherp de zwakheden van organisaties en de mazen binnen de wet te vinden. Ze liegen alles bij elkaar en spelen organisaties tegen elkaar uit. Doordat iedereen op de hoogte is, lukt dat bijna niet meer.” Ook heeft het feit dat betrokken organisaties alles van een bepaalde delinquent weten, heeft volgens Postma een afschrikkende werking op de jongeren. “Ze weten dat wij alles van hen weten; dat vinden ze niet leuk. Op straat weten ze dat de jongens die bij het JIB bekend zijn, gemonitord worden.” Volgens Ineke van Gijssel, coördinerend beleidsmedewerker van het JIB in Amsterdam-Oost, zou het preventief werken als alle harde-kernjongeren persoonlijk op de hoogte zouden zijn van het feit dat ze volgens de gemeente Amsterdam harde-kernjongeren zijn. De privacywetgeving maakt het onmogelijk om dit te doen, maar Van Gijssel is er voorstander van om dit wel te doen.

Het zwaarste middel dat in het casuïstiekoverleg aangewend kan worden omhardekernjongeren aan te pakken, is door ze te verwijzen naar Den Engh of Glen Mills: dit zijn twee opvoedingsscholen waar de gemeente Amsterdam een contract mee heeft. “Ze hebben de garantie dat er altijd plek is voor Amsterdamse jongeren”, vertelt Van Gijssel. De wetenschap dat ze in Den Engh of Glen Mills geplaatst kunnen worden, heeft voor de jongeren een preventieve werking. “Deze particuliere instellingen werken erg goed, jongeren gaan liever naar de gevangenis dan naar een opvoedingsschool.”

Meer dan negentig procent van de jongeren die besproken werden tijdens het casuïstiekoverleg dat we bijwoonden, was van Marokkaanse komaf. Dit was volgens Postma geen uitzondering. De problematiek van harde-kernjongeren concentreert zich in Bos en Lommer binnen deze groep. “In Bos en Lommer hebben we veel overlast van Marokkaanse jongeren. Ik zie ook een toename van weerstand tegen de overheid. Ze vertrouwen de overheidsorganisaties niet. Dat is dus een groot probleem als je die jongeren probeert te helpen.” Ook is er sprake volgens haar van een mentaliteitsver-

andering onder jongeren. “Het verhardt. Een aantal jaren geleden waren ze beleefder. Dat is een stuk minder geworden.” De afname van het vertrouwen en de verharde opstelling van probleemjongeren maakt het bereiken van deze groep jongeren extra gecompliceerd. Volgens Postma heeft het maatschappelijk werk hier dan ook geen antwoord op. “Er moet meer gewerkt worden met doelgroepen en gerekruteerd worden onder de doelgroep.” Als voorbeeld noemt ze Nieuwe Perspectieven, een organisatie die hoofdzakelijk werkt met medewerkers en vrijwilligers die feeling hebben met de doelgroep (zie box 3).

Box 3 Nieuwe Perspectieven

Jeugdigen die in aanraking zijn geweest met de politie en/of justitie en in de problemen zijn gekomen, kunnen terecht bij de hulpverleners van ‘Nieuwe Perspectieven’. Bij ‘Nieuwe Perspectieven Jonge Jeugd’ gaat het om jongere kinderen die in aanraking dreigen te komen met de politie of dit al zijn geweest.

14.4 RESULTATEN

De mensen die wij spreken over JIB zijn over het algemeen enthousiast over het beoogde doel om hardnekkige problematiek aan te pakken door er dicht op te gaan zitten. “Het werkt ook echt”, zegt Postma. Het is alleen moeilijk de effecten van de aanpak te kwantificeren. Wat gemeten kan worden, is het gevoel van veiligheid in buurten waar JIB aanwezig is, en dat is veelal afgenomen. Het doel van JIB, het verminderen van de recidive, is echter moeilijk meetbaar.

Uit een evaluatie (1999) door het Wetenschappelijk Onderzoeks- en Documentatiecentrum (WODC) van het Ministerie van Justitie komt naar voren dat een van de meest concrete resultaten van de JIB's de relatief snelle doorlooptijden zijn. In drie van de vier JIB-bureaus worden zaken aantoonbaar sneller afgedaan dan bij het parket.

In 2001/2002 is een tweede, landelijke evaluatie uitgevoerd van het beleid rond Justitie in de Buurt. Het eindrapport is gebaseerd op twee onderzoeken, een kwantitatief bevolkingsonderzoek naar de centrale doelstelling van het beleid inzake Justitie in de Buurt: de verbetering van de objectieve en subjectieve veiligheid, en daarnaast een product- en procesonderzoek; dit tweede onderzoek vond plaats in vijf zogenaamde JIB-wijken. De bevindingen van het onderzoek zijn in het algemeen positief. Met name de omgeving (politie, gemeenten, overige partners) is tevreden over de prestaties van JIB: Justitie maakt werk van een integrale aanpak, en dat wordt herkend en gewaardeerd. JIB heeft een positieve invloed op de kwaliteit: er wordt directer, sneller en met meer oog voor de situatie opgetreden (maatwerk). In *Het Parool* van 5 november 2002 wijst Caspar Hermans op het succes van JIB Bos en Lommer. “Vooral bij het kantoor van Bos en Lommer zien we verrassende resultaten. In Oud-West worden sinds de komst van het JIB per maand geen 900 maar 700 aangiften gedaan.” De buurtbewoners kennen aan het kantoor vooral een symbolische betekenis toe. De inloopfunctie

voor buurtbewoners, die bij het JIB terecht kunnen om informatie te vragen over onder meer bekeuringen en gerechtelijke procedures, trekt ook in Amsterdam weinig mensen. Per kantoor komen er tussen de honderd en zeshonderd bezoekers per jaar.

De kracht van Justitie in de Buurt ligt volgens de onderzoekers Terpstra en Bakker (2002) nadrukkelijk in de uitvoering. Partijen dienen dan wel vanuit de eigen verantwoordelijkheden en kerntaken te opereren. Juist rond concrete zaken of problemen levert JIB een impuls aan samenwerking en daarmee aan effectief overheidsoptreden. Onze gesprekspartners zien ook een aantal procesresultaten, met name van het casuïstiek overleg. Dit overleg draagt er toe bij dat miscommunicatie en onjuistheden aan het licht worden gebracht. Ook worden er tijdens het overleg veel nieuwtjes verteld, bijvoorbeeld over wetgeving, veranderingen binnen organisaties, nieuwe medewerkers en contactpersonen. Postma ziet het persoonlijke contact als een van de belangrijkste resultaten van JIB. “Het succes is het persoonlijke contact tussen medewerkers van verschillende organisaties. Door elkaar regelmatig te spreken, voorkom je ook beroepsdemagogie.” Er is sprake van kruisbestuiving tussen de organisaties.

JIB heeft wel een betere verankering binnen de organisaties. De werkwijze kan daarbij worden geprofessionaliseerd door het vastleggen van methodieken en werkwijzen, door heldere doelstellingen en door het regelen van capaciteit en continuïteit.

14.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: informatie op maat

Een belangrijk succes van het JIB-project is het omgaan met informatie en het uitzetten van informatie bij de relevante partijen die er direct mee aan de slag kunnen. Dit heeft tot gevolg dat zaken sneller worden afgehandeld, er maatwerk geleverd kan worden en de informatie die geleverd wordt, beter is. De informatie is ook heel concreet en ‘menselijk’: de dossiers krijgen een gezicht. Het gaat om de problemen van een jongere en niet om een bepaald dossier. Dat de dossiers zo concreet zijn, nodigt ook uit tot het zoeken van praktische oplossingen. Innovatief werken wordt ermee aangemoedigd.

2 Succesfactor: mensen en werkstijl

De methodiek van het JIB blijkt ook geschikt om vernieuwend te werk te gaan, om blokkades weg te nemen, en om *out of the box* te denken. De ontwikkeling van de klantenkaart, het sturen van jongeren naar Den Engh en Glen Mills en verplichte opvoedingsondersteuning voor jongeren onder de twaalf jaar zijn daar voorbeelden van. Het vernieuwende van de aanpak zit echter niet alleen in de methode, maar ook in de mensen: “De medewerkers van JIB zijn anders dan de doorsneemensen die bij justitie en het openbaar ministerie werken.” De medewerkers hebben een pragmatische inslag en denken sectoraal overstijgend.

3 Succes-/faalfactor: integraliteit en verantwoordelijkheid

JIB is een samenwerkingsverband waarin veel partijen samenkomen, zonder dat de verantwoordelijkheid voor de aanpak ergens in het midden komt te liggen. Justitie voelt zich eindverantwoordelijk en zit er dan ook boven op. Ze controleert dat alles goed gaat en is de motor binnen de integrale aanpak. Dat heeft ook een keerzijde: JIB wordt door andere organisaties te veel gezien als iets vrijblijvends. Als de nood aan de man is, bezuinigen ze daardoor al snel op JIB.

4 Succes-/faalfactor van JIB Amsterdam: schaal

De inrichting van JIB op wijkniveau is een belangrijke aanvulling voor het werk van Justitie en hun partners doordat er een betere samenwerking tot stand komt. De – kleine – schaal heeft ook nadelen: het JIB-kantoor is door de beperkte bezetting erg kwetsbaar. Bij ziekte of zwangerschap is het moeilijk om de continuïteit te garanderen. De samenwerking met andere partners in het casuïstiekoverleg is ook kwetsbaar omdat er bij vakantie of ziekte van de contactpersonen vervanging veelal niet geregeld wordt.

5 Succes-/faalfactor: nieuwe vormgeving JIB Amsterdam

Het samenwerkingsverband in Amsterdam zal in de nabije toekomst van structuur veranderen. In plaats van een JIB-kantoor per wijk zal er een ‘ketenunit’ per stadsdeel komen. De ketenunits gaan zich zowel richten op de harde-kernjongeren (door JIB) en op de *first offenders* (door het Jongeren Opvang Team). Het instellen van deze units gebeurt onder andere vanuit efficiencyoverwegingen. Wilma Postma: “Men is hard bezig met het maken van een automatiseringssysteem voor het registreren van de informatie. Dat gebeurt nu nog te versnipperd.”

Onze gesprekspartners zien in deze ontwikkelingen zowel kansen als bedreigingen. Zo is Ineke van Gijssel blij met de aandacht voor de *first offenders*: “Op dit moment is het te veel gericht op harde-kernjongeren; we zouden ons ook moeten richten op *first offenders*. Dat werkt preventief.” Nadelen zijn er echter ook: de ketenunits staan letterlijk en figuurlijk verder van de jongeren af. Ze werken voor het gehele stadsdeel en niet meer voor een bepaalde buurt of wijk en richten zich minder specifiek op een bepaalde doelgroep. Het ontbreekt ook aan de laagdrempeligheid van een bureau in de buurt. De drempel wordt bovendien hoger door het feit dat de ketenunits gehuisvest worden in politiebureaus. Een ander nadeel is dat de ketenunits worden bemand door vaste medewerkers uit verschillende organisaties. Deze werkers kunnen het contact verliezen met de eigen organisatie, meent Ineke van Gijssel, coördinerend beleidsmedewerker Justitie in de Buurt-Oost. Gevaar voor institutionalisering en standaardisering ligt op de loer.

6 Bedreiging: politiek draagvlak

Het is allesbehalve zeker of de samenwerking die tot stand is gebracht binnen JIB gecontinueerd zal worden, in verband met het politieke draagvlak in ‘Den Haag’ voor het concept. Sinds 2003 is er een kentering zichtbaar, volgens Boutellier. Door de

aankomende bezuinigingen verdwijnen er JIB's. Binnen Justitie is er ook nog steeds weinig draagvlak voor het concept. "Het is me nooit gelukt om het een echte hard *core business* van Justitie van te maken. Dat is erg jammer. De huidige procureur-generaal is er ook niet erg positief over. Dat maakt het lastig en kwetsbaar. Bij de top van Justitie krijgt JIB geen positieve voeding. Van de 7,5 miljoen in 1997 is nu nog ongeveer twee miljoen over. En dat te verdelen onder de dertig bureaus." Minister Donner van Justitie heeft voorjaar 2004 aangekondigd dat hij de financieringsstructuur van JIB gaat wijzigen: 'Justitie in de Buurt Nieuwe Stijl' moet voortaan onderdeel uitmaken van een breder samenwerkingsverband, gericht op specifieke probleemgebieden (veelplegers of huiselijk geweld), en niet noodzakelijkerwijs op een wijk. Door het gebonden zijn aan een wijk kunnen volgens de minister de bureaus niet flexibel genoeg opereren. "Vanwege de schaarse middelen is een Justitie in de Buurt nieuwe stijl ontwikkeld". De nieuwe financieringsstructuur betreft een cofinancieringsconstructie, waarin alle bij een JIB betrokken organisaties moeten bijdragen aan het project. Overigens kunnen de betrokken organisaties besluiten het huidige kantoor gezamenlijk te handhaven als dit past in het nieuwe beleid van samenwerkingsverbanden. Oftewel: continuering van de JIB's wordt afhankelijk van het politiek draagvlak in de betreffende gemeente.

LITERATUUR

- Erpecum, I. van (2000) *De stille revolutie. Verhalen van Justitie in de Buurt*, Den Haag: Ministerie van Justitie.
- Luykx, F. en M. Granendal (1999) *Justitie in de Buurt. Een evaluatie van vier experimenten*. Den Haag: WODC.
- Terpstra, J. en I. Bakker (2002) *Met recht lokaal. Evaluatie van Justitie in de Buurt*, IPIT: Twente.
- www.justitieindebuurt.nl

15 BUURTGERICHTE AANPAKKEN IN STADSDEEL AMSTERDAM-CENTRUM

Box 1 Stadsdeel Amsterdam-Centrum

In het begin van de jaren tachtig werden de eerste Amsterdamse stadsdelen ingesteld: Amsterdam-Noord en Osdorp kregen een eigen bestuur met vergaande eigen bevoegdheden, budget en ambtenarenkorps. Het experiment in Noord en Osdorp was succesvol en in de jaren die volgden, groeide het aantal stadsdeelraden. Inmiddels zijn er nu vijftien stadsdelen. Daarvan hebben er veertien een eigen stadsdeelraad. Stadsdeel Amsterdam-Centrum is er het laatst bijgekomen, met de gemeenteraadsverkiezingen van maart 2002.

De Amsterdamse binnenstad telt ongeveer 88.000 inwoners en bestaat uit verschillende 'werelden'. Er is een grote diversiteit aan inkomens en het stadsdeel trekt veel bezoekers van buiten de binnenstad en uit alle streken van Nederland. Volgens stadsdeelvoorzitter Annelize van der Stoel trekt de binnenstad een bepaald soort stadsbewoners: "Er wonen weinig allochtonen. Aan de huurprijs kan het niet liggen; er is genoeg sociale woningbouw."

15.1 CONTEXT: INTERACTIEVE EN INTEGRALE WERKWIJZE STADSDEEL

Karakter centrumgebied

Voor ons onderzoek hebben we een gesprek gehad met de stadsdeelvoorzitter van het centrumgebied, Annelize van der Stoel. Over het centrumgebied zegt Van der Stoel: "Het centrumgebied is een omstreden stadsdeel, omdat men vindt dat het centrum van iedereen is. Het centrum van Amsterdam is van heel Nederland. We krijgen ook erg veel aandacht van de media; andere stadsdelen zijn daar wel eens jaloers op." Tijdens onze ontmoeting stond de vraag centraal wat het belang is van buurtgericht werken in de binnenstad en hebben we haar gevraagd om interessante projecten aan te dragen.

Werkwijze stadsdeel

De stadsdeelvoorzitter vindt het belangrijk om buurtbewoners te betrekken bij het ontwikkelen van beleid. Er wordt door stadsdeel Amsterdam-Centrum daarom veel aan interactieve beleidsontwikkeling gedaan. "We nodigen mensen uit om te reageren op nieuwe beleidsstukken. Van belang vind ik ook dat we nieuwe mensen bereiken, en niet telkens dezelfde doorgewinterde bewoners", zegt Van der Stoel. Ze noemt een aantal voorbeelden van recent geïnitieerde initiatieven. "Bij mijn aantreden heb ik ook een rondje gemaakt langs de wijkcentra. Daar krijg je echt niet de gemiddelde Amsterdammer te spreken. Je hoort daar veel, en mensen spreken je aan. Ook organiseren we

zeven wijkveiligheidsavonden per jaar. Daarbij zijn aanwezig politie, wijkchef, brandweer en het meldpunt voor extreme overlast.” Per avond komen tussen de twintig en de veertig bewoners. Wat haar is opgevallen tijdens deze bijeenkomsten is dat het niet echt gaat om (on)veiligheid, maar veeleer over normoverschrijdend gedrag, zoals fietsers op de stoep, brutaliteit van gewone mensen, en vuil op straat. De uitkomst van deze bijeenkomsten wordt meegenomen in de jaarplannen en aan het eind van het jaar vindt er een terugkoppeling plaats naar geïnteresseerde buurtbewoners. “We willen dus zoveel mogelijk bottom-up werken”, zegt Van der Stoel.

Initiatieven in het stadsdeel

Van der Stoel noemt een tweetal voorbeeldprojecten in de binnenstad die een bezoek waard zijn. Ze noemt het Integraal Burgwallenoverleg: een overleg met afgevaardigden uit de straten, ondernemers, ambtenaren en politie, die bezig zijn met het formuleren van een gezamenlijke visie op de Wallen, die er o.a. op gericht is om de functiemenging leefbaar te houden (par. 2). Het tweede voorbeeld is de ‘NV Zeedijk’: een bedrijf dat veel woningen en bedrijfspanden in de Zeedijk heeft opgekocht en de straat beheert (par. 3).

Naast de door Van der Stoel aangeraden initiatieven, hebben we ook een bezoek gebracht aan de Politie Prinsengracht. Politie Prinsengracht heeft resultaat geboekt bij het bestrijden van de onveiligheid op het Rembrandtplein, onder andere door het verbeteren van de samenwerking tussen horeca en politie, en het instellen van een buurtregisseur (par. 4).

15.2 INTEGRAAL BURGWALLENOVERLEG

15.2.1 HET BURGWALLENGEBIED

Het Burgwallengebied is, met name het noordelijk deel, door zijn unieke combinatie van wonen, werken, horeca en prostitutie een van de meest intensief gebruikte gebieden van Amsterdam. Het Red Light District is wereldberoemd en het Wallengebied is een van de grootste toeristische trekpleisters van Amsterdam. Daarnaast is de aanwezigheid van verslaafden en dealers zeer zichtbaar en speelt de overlast een belangrijke rol van de vele bezoekers van horeca en prostitutie. Ook is er veel overlast van het nachtelijk rondrijden van lege taxi’s, als gevolg van het feit dat er slecht plaats is voor 2.500 taxi’s terwijl er in feite 4.500 rondrijden in Amsterdam. Ook krijgen malafide praktijken op allerlei gebied te veel kans. Tenslotte leggen rondleidingen, filmopnames en evenementen een zware druk op de buurt.

15.2.2 AANLEIDING BURGWALLENOVERLEG

Het Integraal Burgwallenoverleg is gestart in september 2001 op initiatief van politiewijkteam Beursstraat en de toenmalige Dienst Binnenstad. Aanleiding was de gang

van zaken bij het goed bezochte Burgwallenoverleg, georganiseerd door bewoners en ondernemers. Maar als de problemen in het Burgwallengebied echt hoog opliepen – en dat gebeurde regelmatig – dan werd er een beroep gedaan op een politiek vertegenwoordiger, zo als de burgemeester of een wethouder. Het resultaat van deze werkwijze was wel aandacht van de ambtsdragers, maar de problemen werden (te) laat op bespreekbaar. Het ging vaak om ‘brandjes blussen’ in plaats van voorkomen. De bedoeling was, naast het Burgwallenoverleg, een werkoverleg te starten met vertegenwoordigers van de bewoners en de verschillende bedrijfsgroepen waar ambtenaren uit alle relevante sectoren aanwezig zouden zijn. Problemen zouden zo in een eerder stadium benoemd worden en er zou een constructieve werkbare sfeer ontstaan. Dit werkoverleg kreeg de naam ‘Integraal Burgwallen Overleg’ oftewel het IBO. Het regulier Burgwallenoverleg is er nog steeds; dit wordt ook wel het Groot Burgwallenoverleg genoemd.

15.2.3 VISIEONTWIKKELING BURGWALLEN

Op een van de vergaderingen van het Integraal Burgwallen Overleg werd de problematiek van het Burgwallengebied aan de orde gesteld. Stadsdeelvoorzitter Van der Stoel die daarbij aanwezig was vroeg of dit overleg een toekomstvisies voor de wat langere termijn zou willen ontwikkelen. Aanvankelijk werd deze vraag opgevat als een gemeenschappelijk visie van alle aanwezigen van het IBO, inclusief ambtenaren. In de concept-notitie ‘Toekomstvisie Burgwallen’ staat echter dat voortschrijdend inzicht heeft geleid tot de opvatting dat het moet gaan om een gemeenschappelijke visie van alle betrokkenen minus de ambtenaren. De ambtenaren zullend de voorzitter wél behulpzaam zijn met het schrijven van het stuk.

Om de visieontwikkeling vorm te geven heeft de voorzitter gezamenlijk met de ambtelijke ondersteuning een vragenlijst opgesteld en deze aan de deelnemers toegezonden. De respons was groot: er zijn twintig reacties binnen gekomen, waarvan een aantal van meerdere leden gezamenlijk.

15.2.4 RESULTAAT: GEZAMENLIJKE VISIE

De meningen van de leden van het IBO worden samengevat vanuit een zevental invalshoeken, die elkaar op een aantal punten overlappen en aanvullen: functiemenging, uiterlijk van de buurt, handhaving van gedrag, openbare ruimte, voorzieningen, water, en het unieke karakter van de binnenstad. We vatten ze hieronder kort samen.

Functiemenging

De IBO-leden onderschrijven de huidige functiemenging. Men maakt zich echter wel zorgen over de huidige verhouding tussen wonen – horeca – seksbranche en winkelactiviteiten. Hierbij raken sommige functies ondergesneeuwd. Hier is meer alertheid van de overheid nodig dan er tot nu toe gebleken is. Dat het allemaal wel beter kan, bewijst

het herstel van de Zeedijk. Sommige van de bijdragen bepleiten een sterke afname van seksbranche, coffeeshops, horeca en kwalitatief slechte jeugdhotels. Niemand pleit voor uitbreiding. Het vaststellen van een sluitingstijd voor de prostitutie zou een gewenst rustpunt zijn.

Uiterlijk buurt en handhaving gedrag

In grote lijnen is men trots op de buurt. Het uiterlijk van de buurt zou wel mooier moeten kunnen. Het moet bijvoorbeeld minder allesoverheersend en schreeuwerig in de aankleding met reclameborden, lichtbakken en meer van dat soort zaken.

En er is een roep om handhaving. Een doorn in het oog van velen zijn de weggeslagen gevels. Het doet er niet toe hoe het heet – ‘Open puiverkoop’ of ‘Loketverkoop’ – men stoort zich hier erg aan. Ook vindt men het uiterlijk vertoon van de seksindustrie erg storend. Men kan bijna spreken van showtjes van de prostituees voor de ramen om klanten te trekken. Hier zou een gedragscode voor moeten komen. De politie kan de problemen niet alleen oplossen. Een strenger en consequenter vervolgingsbeleid door Justitie is gewenst.

Openbare ruimte

Het autoverkeer voor de bevoorrading moet worden beperkt; er moeten hiervoor vaste tijden worden afgesproken. In de openbare ruimte moet voldoende passend straatmeubilair zijn; het beeld moet ruim en helder zijn. Er moet gestreefd worden naar minder auto's op straat en parkeergarages vlakbij. Publiekvoorzieningen als toiletten moeten weer worden gepland op permanente basis.

Voorzieningen in de buurt

De gevoelens over voorzieningen lopen uiteen. Sommige betrokkenen vonden de voorzieningen ook voor kinderen en jongeren heel goed. Anderen misten naschoolse activiteiten, niet allen voor jongeren maar ook voor oudere jeugd. Een veel genoemd probleem ten aanzien van de voorzieningen is dat een groot deel van de opvang en hulpvoorzieningen voor verslaafden en daklozen in de buurt gevestigd is.

Het water

Het water – de grachten – wordt al heel intensief gebruikt. Rondvaartboten moeten geen uitbreiding krijgen, maar eerder in aantal worden teruggedrongen. Geluids- en andere overlastgevendende boten zouden geweerd moeten worden.

Unieke Amsterdamse binnenstad

De mening van het IBO is dat door het historische karakter dit stuk binnenstad uniek is. “Laten we trots zijn op onze stad en de negatieve publiciteit uit de wereld helpen”. Op een klein aantal vierkante meters is er een groot aantal activiteiten en gebeurtenissen. Alles ligt op loopafstand. Deze verscheidenheid is voor de sfeer in de binnenstad essentieel en moet behouden blijven en versterkt worden. De buurt is te redden

door aanpak van malafide praktijken en straatoverlast en voldoende handhaving. De huidige inzet is onvoldoende.

15.3 NV ZEEDIJK: PUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING IN DE ZEEDIJK

15.3.1 DE ZEEDIJK

De Zeedijk behoort tot het oudste deel van Amsterdam en is nog steeds het middelpunt van het oude havenkwartier van Amsterdam. De straat is rijk aan monumenten en bezienswaardigheden. De Zeedijk is een bruisende straat met een grote variëteit aan winkels, woningen, café's, en restaurants uit alle windstreken. De Zeedijk ligt op loopafstand van het Centraal Station.

15.3.2 VOORGESCHIEDENIS

Begin jaren tachtig ging het slecht met de Zeedijk. Het gebied stond voortdurend negatief in het nieuws, vertelt Jack Cohen, directeur van NV Zeedijk: "Het was een van dé *no go areas* van Amsterdam. Er huisden honderden verslaafden met alle drugsoverlast van dien en veel criminaliteit. Bestuurders zeiden het misschien niet hardop, maar ze wilde in die tijd het liefst een hek om de Zeedijk plaatsen." De overheid slaagde er volgens Cohen niet in om de problemen adequaat aan te pakken. De overheid faalde aan alle kanten, aldus Cohen. "Ze is überhaupt niet in staat om dergelijke grootschalige en complexe problemen op te lossen. Voor dit soort problemen is de het verticaal opereren, de verkokering, funest."

Het gevolg was dat de buurt in opstand kwam. Cohen legt uit: "Bewoners hebben zich georganiseerd en hebben de raadzaal toen bezet; de boodschap was duidelijk. De buurtbewoners wilden actie zien; ze voelden zich in de steek gelaten: "dit kan zo niet langer!" Vervolgens werd er door de centrale stad veel beloofd, maar bleven concrete acties en verbeteringen uit. "Er gebeurde gewoon niks. Toen zijn we in actie gekomen. We waren ervan overtuigd dat de overheid het niet ging oplossen. Het bedrijfsleven moest een belangrijke rol gaan spelen", zegt Cohen.

"Het spel werd in die tijd hard gespeeld", vertelt Cohen ons. De Zeedijk stond begin jaren tachtig zo slecht in het nieuws dat de gemeente wel iets moest doen. "De mogelijkheid bestond om bij tegenwerking naar de media te stappen. Uiteindelijk is de gemeente er beter van geworden. De straat is opgeknapt en men ziet nu ook de economische waardevermeerdering. De investering is niet voor niks geweest."

Box 2 Twee confrontaties tussen gemeente en bewoners

November 1978: tachtig buurtbewoners ondertekenen een schriftelijke noodkreet aan de koningin. Ze vragen haar zich persoonlijk in te zetten om een einde te maken aan het heroïneprobleem en de criminele straathandel in de omgeving.

Ed van Thijn, minister van Binnenlandse Zaken in 1981-1982, en Til Gardeniers, minister van Volksgezondheid in de zelfde periode, voerden spoedoverleg in Amsterdam. Iedereen is het er over eens dat er iets moet gebeuren.

Buurtbewoners en wijkcentrum d'Oude Stadt hebben het idee dat ze bij de gemeente tegen een muur oplopen.

Op 19 mei 1983 bezetten buurtbewoners de raadzaal: "Wij willen veiligheid, stelletje slapjanussen". Zakjes met de tekst heroïne vliegen door de raadzaal, suikerpoeder kleurt de tafels van wethouders en raadsleden wit. Plaatsvervangend hoofdcommissaris De Rhodes spreekt geruststellende woorden: er zal op de Zeedijk een samenscholings- en messenverbod komen en er zullen meer rechercheurs worden ingezet. Twee jaar later begint de politie met een grote veegactie op de Zeedijk.

15.3.3 OPRICHTING NV ZEEDIJK

De investering en verbetering van het gebied is vervolgens ter hand genomen door samenwerking te organiseren tussen private en publieke partijen. "Het gaat om publiek-private samenwerking", zegt Cohen. "De som der delen is meer waard dan de aparte delen. Er is te weinig uitwisseling tussen deze twee werelden: in Nederland is er een fundamenteel wantrouwen tussen overheid, bedrijfsleven en burgerij. Er is geen traditie in publiek-private samenwerking."

Ondanks het ontbreken van die traditie is Jack Cohen gestart met het zoeken van bondgenoten voor het verbeteren van de Zeedijk. Hij werkte daarvoor nauw samen met toenmalig wethouder Jan Schaefer. Er ontstond samenwerking tussen de gemeente en een aantal bedrijven en banken. In 1984 werd die samenwerking concreet in de vorm van een naamloze vennootschap, NV Economisch Herstel Zeedijk, kortweg NV Zeedijk. De NV Zeedijk is een privaatrechtelijke organisatie met de gemeente Amsterdam als grootste aandeelhouder. Bij de start was vijftig procent van de aandelen van de N.V. in handen van de gemeente, en vijftig procent bij bedrijven en banken. De banken haakten in het vervolg vrijwel allemaal af; alleen de Rabobank is blijven investeren. Op dit moment is de gemeente Amsterdam de grootste aandeelhouder. Woningcorporaties hebben niet ingekocht.

De Zeedijk is een succesverhaal geworden, vindt Cohen. “Maar toch mislukken zeven van de tien PPS-projecten. Het is een lastig spel. Als zakenman is het zonde dat het zo werkt. Gelukkig heb ik een slecht karakter; een gewone burger loopt zich te pletter.”

15.3.4 DOELSTELLINGEN

Doel van de NV Zeedijk is de verloedering van de Zeedijk een halt toe te roepen door het opkopen van panden, die te restaureren en de bedrijfsruimtes te verhuren aan bonafide ondernemers. Bewoners van de Zeedijk kunnen na restauratie terugkeren naar hun woning. Het onderhoud en beheer van de panden is in handen van de NV Zeedijk.

15.3.5 WERKWIJZE, BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

Bij de NV Zeedijk werken vijf mensen. Het succes van de NV Zeedijk schuilt volgens Cohen ook in het kleine aantal en de flexibiliteit van het de organisatie. “Het zijn stuk voor stuk, mensen met een slecht karakter, net als ik. Dat heb je nodig om iets te bereiken.” Er is een raad van commissarissen waar de aandeelhouders zitting in hebben: gemeente, GWK, Rabobank, Fortis, ING en onafhankelijke partijen. Ook is er een stuurgroep met bewoners uit de buurt.

Goed beheer is een van de uitgangspunten van de NV Zeedijk. De geijkte gang van zaken bij het bouwen of renoveren van een buurt is dat er een politieke beslissing wordt genomen, daaraan budget wordt gekoppeld, en dan neemt men aan dat het project na oplevering klaar is, legt Cohen ons uit. “Maar in feite begint het dan pas. Ik pleit ervoor om in het bewuste budget meteen een post beheer en onderhoud te reserveren, zodat er na oplevering geen verpaupering door gebrek aan sturing al kan inzetten, zoals in veel gerenoveerde wijken te zien is. Alleen dán is er de mogelijkheid om een normaal sociaal en economisch leven te organiseren en te behouden. Beheer is uiteindelijk belangrijker dan de opzet.”

In de Zeedijk is het dus een bedrijf – de NV Zeedijk – die de wijk beheert; een vrij unieke situatie. Het kantoor van de NV Zeedijk staat ook midden in de straat: “Ik wil dingen zien en horen”, zegt Cohen.

15.3.6 RESULTATEN

Tussen de bouw van het Barbizonhotel in 1985, de feitelijke aanzet tot het herstel van de Zeedijk, en de voltooiing van de Fo Kuang Shan Tempel in 2003, heeft de NV tachtig panden opgekocht en gerestaureerd en is het economisch herstel van de Zeedijk een feit geworden. Er zijn in totaal 165 wooneenheden en 63 bedrijfsruimten. Verder organiseert of ondersteunt de NV Zeedijk jaarlijks een aantal evenementen op de Zeedijk om het winkelen en uitgaan bij het grote publiek onder de aandacht te brengen. In het begin kon de NV Zeedijk tegen lage prijzen panden kopen op de Zeedijk,

vertelt Cohen, maar daarna werkte het succes in het nadeel van diezelfde NV. De prijzen schoten omhoog; eigenaren zagen dat er wat te verdienen viel.

Cohen vertelt over de problemen waar de NV nog mee te kampen heeft. “Het aantrekken van bonafide ondernemers is belangrijk en lastig. Vastgoed en horeca zijn aantrekkelijke branches voor criminelen. Witwassen van geld, zwartgeld investeren, verkooppunt van allerlei illegale handel. Bij het opstarten is veel tijd gestoken in goede trekkers, goede ondernemers. De Chinese ondernemers hebben een belangrijke rol gespeeld. De Chinese middenstand is ook blijven zitten. De Zeedijk is een soort van Chinatown.”

Box 3 Bibiop-wetgeving

Deze nieuwe wet maakt het mogelijk om vergunningen te weigeren op basis van een persoonlijk antecedentenonderzoek. Als de gemeenten of de politie het niet vertrouwd kunnen ze nagaan of iemand een strafblad heeft en de vergunning weigeren of intrekken.

Naast het aantrekken van bonafide ondernemers is ook het weren van malafide ondernemers een opgave. Jack Cohen: “Dan blijkt dat daar eigenlijk geen geld voor is bij de gemeente. Dan merk je dat brouwerijen het absoluut niet interesseert wie er in een café hun bier tapt. In de contracten die de NV Zeedijk afsluit met horecaondernemingen staat dat wij een vetorecht hebben, dat wij mensen kunnen weigeren. Maar als de gemeente geen actie onderneemt, dan kun je op je bek gaan bij de rechter. Die kan dan zeggen: ‘ho, ho, wie zegt dat die geweigerde man een crimineel is?’ De brouwerijen spelen geen zuiverende rol; daar moet je de selectie niet van laten afhangen. De gemeente moet regelend optreden”.

Onderhuur is ook een onderwerp waarbij Cohen op de Zeedijk en omgeving heeft ervaren dat de overheid te laks is. “We hebben een pand gehad waarin vijftien Chinezen als onderhuurder zaten. Natuurlijk is het moeilijk om op te treden. Je moet bewijzen dat het om illegale huur gaat. Maar er zijn regeltjes en dan merk je dat ambtenaren bang zijn om op hun bek te gaan. Nou, dan verlies je het maar een keer bij de rechter, maar je moet wel alles proberen om een eind aan dit soort zaken te maken. De NV Zeedijk gaat nu samen met de gemeentelijke woningdienst onderzoeken wat je kan doen. Maar nogmaals: mijn ervaring is dat de overheid bij te veel belangrijke zaken achterover leunt. We hebben in de stad Buurt Ontwikkelings Maatschappijen. Nou, daar word je niet vrolijk van. In de Zeeheldenbuurt is het bijvoorbeeld een gebed zonder end. Zo’n Buurt Ontwikkelings Maatschappij kan ontzettend veel doen voor een buurt, maar ook hier geldt dat je moet zorgen dat er geld is voor dergelijke projecten. Ik ben er voorstander van om als je een buurt op de schop neemt, je een procent van de totale investering beschikbaar stelt aan zo’n BOM; dan betrek je niet alleen de buurtbewoners op een goede manier bij de plannen maar komen er ook zaken van de grond die essentieel zijn voor het slagen van een vernieuwingsproject.”

15.3.7 DE ZEEDIJK NU

De straat is weer ‘teruggegeven’ aan de bewoners, vertellen betrokkenen⁴. Bewoners voelen zich veilig en hebben binding met de straat. De Zeedijk is hét bewijs dat een straat of buurt nooit hoeft te worden opgegeven, vindt hij. De Zeedijk is weer teruggebracht tot een dorpsstraat met sociale controle. En achter de gevels is geen criminaliteit. “De straat is dus vrij gemakkelijk schoon te vegeen. In straten is er niet zo’n groot verschil tussen wat er voor en achter de voordeur gebeurt.”

Ook economisch gezien is de NV Zeedijk een succesverhaal. Het vastgoed is aanzienlijk in waarde gestegen. De Zeedijk zit duidelijk weer in de lift en staat in de top vijf van uitgaansplekken in Amsterdam. Maar het opknappen van een buurt of straat en het economische profijt is slechts een deel van het succes. Er wordt voortdurend nagedacht over het beheer en instandhouding van de buurt. Op dit moment ondervindt de Zeedijk bijvoorbeeld weer veel overlast van daklozen en junks van het station. Cohen: “Het station, het stationsplein en de politie hebben een convenant gesloten om de overlast op het station aan te pakken. Door het bekende waterbedeffect stromen ze nu weer naar de Zeedijk en omgeving. Ik heb een brief geschreven naar het stadsdeel. Wij willen namelijk een zelfde soort convenant.”

15.4 POLITIE PRINSENGRACHT

15.4.1 AANLEIDING

De Politie Prinsengracht in Amsterdam heeft pro-actief de samenwerking tussen de politie en de horeca binnen hun gebied verbeterd. De aanleiding om de horeca aan te pakken, en dan met name rondom het Rembrandtplein, was de stroom aan incidenten die plaats vonden in 1996 en 1997. Het Rembrandtplein is een van de uitgaansgebieden van Amsterdam. “Het was toen ieder weekend raak: vechtpartijen, geluidsoverlast, politieagenten die werken mishandeld etc.”, vertelt Ronald Emmelot, lid van het wijkteam Prinsengracht. Het was in die tijd zo erg dat een aantal politieagenten er tegen op zagen om te gaan werken; het bureau kreeg vacatures niet opgevuld omdat men niet op bureau Prinsengracht wilde werken. Ook was het ziekteverzuim onder de medewerkers erg hoog. De aanleiding lag dus zowel extern – veel overlast rondom het Rembrandtplein – als intern: de noodzaak om de werkomstandigheden van de politie te verbeteren.

Het Rembrandtplein is een plek waar gemakkelijk anoniem gerecreëerd kan worden. Naar benadering bestaan de bezoekers van uitgaansgelegenheden voor een kwart uit Amsterdammers en driekwart uit import van anders steden en dorpen en uit andere landen, toeristen dus. Er was geen consequent toezicht op het plein. Er was sprake van een ‘brandjesblussenaanpak’, wat erop neerkomt dat er alleen bij incidenten politie

wordt ingezet. De politie zelf voelde zich niet meer veilig op straat. Met z'n tweeën de straat op was geen optie meer.

Door de Politie Prinsengracht is een analyse gemaakt waarom het zo vaak uit de hand liep: er was een gedoogcultuur. Alles werd gedoogd, wat betekende dat veel horecazaken niet beschikten over de juiste vergunningen. De oorzaak hiervan lag grotendeels bij gemeentelijke diensten. Er lag echter ook een groot probleem bij de horeca, die niet beschikte over de juiste papieren. “Sommigen hadden helemaal niks; daar valt weinig mee te doen. Als ze een aantal papieren niet hebben, of sommige papieren zijn niet in orde, dan kunnen we handhaven.” Ook hadden de horecazaken veelal slechte uitsmijters in dienst, en was er sprake van weinig gestructureerd beleid. Er werd veel zwart gewerkt, er was een snelle doorstroming van uitsmijters, en er werd overdreven veel geweld gebruikt.

15.4.2 DOELSTELLINGEN REMBRANDTPLEIN

Het doel was het waarborgen van de veiligheid en de leefbaarheid van het Rembrandtplein voor bezoekers, horecaondernemers en politieagenten. Een goede samenwerking tussen politie en horeca is hiervoor noodzaak.

15.4.3 WERKWIJZE EN BEHAALDE RESULTATEN

Inventarisatie horecaondernemers

De politie Prinsengracht heeft de problematiek aangepakt door allereerst de horecagelegenheden in beeld te brengen. Dit was een behoorlijk grote klus, vertelt Ronald Emmelot. “Al snel bleek dat er niets bekend was. De registratie viel onder de afdeling ‘Bijzonder Wetten’ en deze was net gecentraliseerd en had dus geen overzicht per district. Het heeft veel pijn en moeite gekost om goed te analyseren welke horecagelegenheden in het district aanwezig waren, over welke papieren ze beschikten, etc. Vervolgens is men gestopt met gedogen en werd iedereen verplicht gesteld om zijn papieren in orde te maken.

Buurtregisseur

Ook is er geïnvesteerd in de communicatie tussen ondernemers en politie, onder andere door het instellen van de buurtregisseur: een soort wijkagent met een brede taak. De inzet van een buurtregisseur is belangrijk voor het wijkteam. Fred Sterk is nu ruim twee jaar werkzaam als buurtregisseur en dat is niet zonder resultaten gebleven. In hoofdzaak gaat het om “het kennen en gekend worden” in het werkgebied. In de praktijk komt dit onder andere neer op horecaondernemers (350 horecazaken), medewerkers van diensten van het stadsdeel en de centrale stad. Van het opbouwen van een band en het bij naam kennen van de horecaondernemers gaat een preventieve werking uit.

Portiers

Veel overlast kwam voort uit slecht deurbeleid, uitsmijters die er een sport van maken iemand zo hard mogelijk het café uit te knikkeren. Met de portiers is gesproken over hoe het in de toekomst beter georganiseerd zou kunnen worden. Om de problemen te bestrijden werden horeca-ondernemers verplicht om gecertificeerde portiers in dienst te hebben. Voor die maatregel ondervond de politie veel weerstand van de horeca en portiers, vertelt Emmelot: “Ze waren er van overtuigd dat het niet zou werken en wilden niet mee werken. Op een gegeven moment kregen ze door dat het ook invloed zou kunnen hebben op hun portemonnee. Nu is het zo dat alle horecagelegenheden alleen maar met gediplomeerd personeel mogen werken.” Voordeel hiervan is dat ze nu allemaal wit werken, aangesloten moeten zijn bij een beveiligingsbedrijf en er een voorselectie plaats vindt waardoor de slechte uitsmijters meer uit het circuit blijven.

Smoelenboek

Men heeft op projectbasis een ‘smoelenboek’ samengesteld waarin de gezichten staan afgebeeld van veelplegers. Dit maakt het mogelijk voor agenten om bepaalde types snel te herkennen en ze ook persoonlijk te benaderen. Emmelot: “Het aanspreken van mensen bij naam werkt erg preventief. Je kent ze, en zij kennen ons.”

Witte jassen

Ook is er nu voortdurend toezicht op het plein. Op dit moment zijn er ieder weekend zes politieagenten van het wijkteam aanwezig, acht man van het Vliegende brigade-team (die weggeroepen kunnen worden als het elders in de stad uit de hand loopt), en vier man van het ondersteuningsteam binnenstad. De veiligheid van agenten is zodoende beter gewaarborgd. Daarnaast heeft men gekeken naar mogelijkheden om de agenten beter zichtbaar te maken voor het uitgaanspubliek. De ervaring is dat bij incidenten op het plein of straat die in de avonds of nacht plaatsvinden het voor passanten of agenten moeilijk is om onderscheid te maken tussen dader en de agent. De zwarte kleding van de agenten en de eveneens donkere kleding van de delinquent maakten het voor derden lastig om te hulp te schieten. Dit heeft een negatief effect op de gevoelens van veiligheid van agenten. De oplossing voor dit probleem is gevonden in het dragen van witte politiejassen. Witte jassen maakte het voor iedereen duidelijk wie de agent was en had tevens het voordeel dat de horecaondernemers en andere partijen direct wisten dat de agenten van wijkteam Prinsengracht waren. De agenten waren herkenbaar en een duidelijk onderscheidende identiteit van politieagenten van andere teams.

Stappenplan

Voor horecaondernemers die zich niet aan de regels houden, waarvan de papieren niet in orde blijken te zijn of die betrokken zijn bij wantoestanden in de openbare ruimte, is een stappenplan opgesteld. Dit stappenplan – dat valt onder bestuursrechtelijke wetgeving – ziet er ongeveer als volgt uit: eerst een waarschuwing, waarna er

binnen korte tijd een tweede controle plaatsvindt. De ondernemer krijgt een officieel waarschuwing en wordt verzocht om op gesprek te komen op het stadhuis. Er kan een dwangsom worden opgelegd. De dwangsom wordt geïnd. En de zaak wordt gesloten.

Nieuwe ondernemers

Voor nieuwe ondernemers geldt dat ze moeten voldoen aan eisen die worden gesteld in het Veiligheidsplan. Dit plan is onder andere in het kader van de aanpak van horecagelegenheden geschreven. Hierin staat bijvoorbeeld hoeveel portiers er aanwezig moeten zijn en wat er moet gebeuren met in beslag genomen wapens. Wat betreft dit laatste: anderhalf jaar geleden is het kluizenproject van start gegaan. Dit houdt in dat de politie in horecagelegenheden kluizen ophangt waarin de portiers in beslag genomen wapens en drugs kunnen deponeren. De politie beheert de sleutel en haalt de kluis iedere week op. Emmelot vertelt wat de opbrengst is na driekwart jaar: heel veel wapens (waarvan 263 messen), en erg veel drugs. Emmelot: “Het aantal in beslag genomen wapens gebruik ik als voorbeeld voor het verantwoorden van de aanvraag voor preventief fouilleren.” De wapens worden vernietigd en de drugs worden onder andere voor testen overgedragen aan een laboratorium.

Samenwerking met de gemeente

Sinds drie jaar valt het centrumgebied niet meer direct onder de centrale stad, maar onder het stadsdeel. Daarvoor was het centrumgebied het enige gebied in Amsterdam dat nog niet onder een stadsdeel viel. De samenwerking met de gemeente is de afgelopen jaren erg verbeterd, vindt Sterk. Vooral door de aanpak en verbeterplannen van het Rembrandtplein wordt er nu meer en beter samengewerkt. Dit heeft wel zijn tijd nodig gehad. De gemeente stribbelde eerst mee, maar ging geleidelijk inzien dat de politie gelijk had. Sterk: “We nemen ook geregeld mensen van justitie of van de afdeling Milieu mee de straat op. Dan zien ze zelf waar we het over hebben. Dat werkt vrij goed.”

Sterk is dan ook tevreden over de huidige samenwerking tussen politie, horeca en stadsdeel centrum. Er is de afgelopen jaren veel ten positieve veranderd in de afstemming en overlegstructuur tussen de verschillende partijen, vindt hij. Dit heeft de kwaliteit van het politiewerk zeker verbeterd en heeft dus effect op de veiligheid in hun werkgebied. De veiligheid in de openbare ruimte, binnen de horecaondernemingen en voor de agenten is toegenomen. Sterk: “Het is alleen zeker niet vanzelf gegaan. Dat heeft het wijkteam erg veel energie gekost.”

De kracht van het overleg is dat alles van onderop komt. Het gaat om het vinden van praktische oplossingen van problemen. Om de tafel zitten allemaal doeners en die willen vooral resultaat en duidelijkheid zien. Vergaderen om te vergaderen is er niet bij, vindt Sterk. Een voorbeeld vindt hij de praktische oplossing voor een probleem van een café, Mr. Coco's. Dit café had al tien jaar verlichting aan de gevel hangen. De politie was hier altijd positief over geweest omdat het een bijdrage levert aan

het gevoel van veiligheid. Na een verbouwing kreeg het café echter te horen dat de verlichting niet mocht worden herplaatst. De tien jaar dat het er hing bleken een geval van gedogen te zijn. De café-eigenaar sprak Fred Sterk hier op aan. Deze gaf hem het advies om een brief naar de gemeente te schrijven, met onder andere de vermelding dat de politie uit veiligheidsoverwegingen voorstander is van het herplaatsen van de lichten aan de gevel.

15.4.4 KWALITEITSVERBETEREND OVERLEG BINNENSTAD AMSTERDAM

Voor ons onderzoek hebben we een 'kwaliteitsverbeterend overleg' bijgewoond. Bij dit overleg waren veel verschillende bij het Rembrandtplein betrokken partijen aanwezig. Politie Prinsengracht werden vertegenwoordigd door Fred Sterk, de buurtregisseur van het Rembrandtplein, en Marco Sondervan, projectleider Horeca. De Ondernemersvereniging Rembrandt werd vertegenwoordigd door Jan Kruiter, eigenaar van de zaken Jantjes verjaardag, De Nasty en de K2, en bij dit overleg de voorzitter. Ook was van de Ondernemersvereniging aanwezig in persoon van Ton Poppes, eigenaar van de discotheek Escape en cafe De Kroon. Namens het stadsdeel waren Ans van Zeggeren, hoofd vergunningen, en Gerard Liefing van de Dienst Milieu en Bouw bij het overleg. Tenslotte nam Co Bennaars deel namens de brancheorganisatie Het Horecagilde. De sfeer tijdens het overleg was erg ontspannen en iedereen leek vrijuit te spreken. De bijeenkomst was goed voorbereid. De notulen en agenda zagen er verzorgd uit. De ambtenaren van het stadsdeel hadden het goed voorbereid en de vergadering werd goed voorgezeten.

De bespreking ging over concrete zaken en men zocht gezamenlijk naar mogelijke oplossingen. Praktische oplossingen staan bij de bijeenkomst centraal. Veelvuldig ging het om de praktische uitvoering van gemeentelijk beleid. De partijen waren overtuigd van het belang van onderling overleg. Er werd ook herhaaldelijk gewezen op het gezamenlijke belang. De partijen waren wel realistisch over de mogelijkheden die het overleg had. Men probeert een hoop dingen te realiseren of te verbeteren, maar sommige dingen zijn niet haalbaar of te complex om binnen deze werkgroep op te kunnen lossen.

Belangrijkste onderdeel van gesprek was het gegeven dat het stadsdeel voor ondernemers de mogelijkheden wilde vergroten om activiteiten te ontplooiën. De regelgeving was hier al op aangepast en er waren ook al bijeenkomsten gehouden om horeca-eigenaren te stimuleren om met ideeën te komen. De horeca stond hier echter nog wat ambivalent tegenover. 'Oud zeer' maakt dat ze zich wantrouwend en weinig enthousiast tegen het stadsdeel opstellen.

De communicatie tussen de twee partijen leek tijdens het overleg welhaast een variant van het 'welles-nietes-spelletje': 'de horeca wil niks' versus 'van de gemeente mogen we niks'.

Een ander gespreksonderwerp was de ervaring van ondernemers en politie met de preventieve fouilleeractie van de vorige zaterdagavond. De politie was hier erg positief over. Er was weinig in beslag genomen; wat erop duidt dat het redelijk veilig is. De ondernemers waren ook wel tevreden over de actie, maar minder over de vorm. Hun voornaamste bezwaar was dat de politie onaangekondigd met twintig man een café binnenging, wat tot veel onrust leidde onder de klanten. “Ik heb klanten die haast een hartverzakking kregen”, beweerde een van de ondernemers. Het voorstel kwam daarom op tafel dat de politie bij de cafébeheerder in de toekomst hun actie kenbaar

moesten maken en dat de cafébeheerder de klanten vervolgens op de hoogte stelt. Er werd overigens niet besloten wat de toekomstige procedure daadwerkelijk zou worden. Wel werd er door de verschillende partijen goed doorgesproken over de verschillende belangen en de mogelijke gevolgen van preventieve fouilleeracties.

Box 4 ‘Oud zeer’ tussen ondernemers en gemeente

Een voorbeeld van een negatieve ervaring van de horeca met betrekking tot het stadsdeel is het ophangen van de kerstverlichting op het Rembrandtplein. In de afgelopen vijf jaar hebben de horecaondernemers 250.000 gulden betaald om de verlichting aan te schaffen. Het is nu hun eigendom. Door de gemeente worden ze verplicht om het installeren van de verlichting door één bepaald bedrijf te laten doen. Dit leidt tot een monopoliepositie voor dit bedrijf. De installatiekosten zijn dan ook absurd hoog, volgens de ondernemers: 18.000 euro om het op te laten hangen en van elektriciteit te voorzien.

15.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: aanpak door private partijen

Uit de eerste twee onderdelen van deze casus blijkt dat private partijen goed in staat zijn hun eigen ‘buurt’ op te knappen. In beide gevallen hebben de betreffende partijen er direct (economisch) belang bij dat hun buurt veilig en aantrekkelijk is en blijft. Rond dit gezamenlijke belang zijn private partijen bereid stevig te investeren.

2 Succesfactor: gezamenlijk ontwikkelen van een buurtvisie

Verschiedende partijen en betrokkenen in een buurt hebben andere verwachtingen en stellen andere eisen aan een buurt, denk aan (horeca)ondernemers, bewoners, gemeenteambtenaren, etc. In plaats van *tegen* elkaar in te werken, is het beter te zoeken naar gemeenschappelijkheid: geen scheldpartijen, maar discussie over realiseerbare verbeterpunten voor de toekomst. Op de wallen – een zeer complex gebied – is dit op een succesvolle manier vormgegeven door het met alle betrokken partijen een toekomstvisie te formuleren voor de buurt.

3 Succesfactor: serieus nemen van betrokken partijen

In alle drie – op zich verschillende – casussen staat het serieus nemen van betrokken partijen centraal. In het integraal Burgwallenoverleg gaat het om de seksbranche, bewoners en de horecaondernemers, bij de NV Zeedijk om de bewoners en ondernemers, en bij de politie Prinsengracht om de eigen politiemedewerkers, de horecaondernemers, portiers en de bezoekers van het Rembrandtplein. Elkaar serieus nemen en het onderkennen van de problemen dé belangrijkste stap voor succes in de gebiedsgerichte aanpak. Pragmatische en concrete oplossingen zijn het gevolg.

4 Succes-/faalfactor: betrokkenheid gemeente en stadsdeel

In de verhoudingen tussen private partijen en de gemeente, blijken de verhoudingen stroever. Dat blijkt onder andere uit de uitdrukkelijke wens van het Integraal Burgwal Overleg om hun visieontwikkeling *zonder* ambtelijke inbreng te doen plaatsvinden. Om die visie vervolgens te documenteren was ambtelijke ondersteuning vervolgens wel weer gewenst. Wel procesmatige facilitatie dus, maar geen inhoudelijke bemoeienis, lijkt het recept. In het geval van het overleg op het Rembrandtplein blijken acties uit het verleden de huidige verhoudingen danig te kunnen beïnvloeden. Honderd procent vertrouwen van ondernemers in de gemeente is er daarom (nog) niet. Dat blijkt echter niet alle vormen van samenwerking in de weg te staan. In het geval van de NV Zeedijk gaat de samenwerking tussen publiek en privaat heel ver: de gemeente is de grootste aandeelhouder in het bedrijf. Het succes daarvan is mogelijk toe te schrijven aan het gegeven dat de kern van de samenwerking lag bij een ambtenaar en een ondernemer die goed weten samen te werken.

NOTEN

- 1 Jack Cohen (directeur NV Zeedijk), Frank Bijdendijk (directeur woningbouwcorporatie Het Oosten), Walter ETTY (oud-wethouder Amsterdam, organisatieadviseur Grotestedenbeleid), Henk Busscher (ex-Rabo Amsterdam, werkt veel samen met Jack Cohen), Henk Grool (beleidsadviseur Amsterdam West), Kees Lacet (hoofd Van Traa-team: bestuurlijke aanpak van georganiseerde criminaliteit), Eveline Brilleman (oud-voorzitter wijkcentrum, voorzitter Binnenstadsberaad, hoofd PR NV Zeedijk), Peter Mattie (oud voorpostambtenaar Amsterdam, oud-directeur BOM, op dit moment werkzaam bij woningbouwcorporatie in Weesp), Jan Beerenhout (lid expertteam grotestedenbeleid, een van de Vliegende Panters van Amsterdam), Freek Salm (oud-gemeenteraadslid, Wallenmanager, veel ervaring met wijkgerichtwerk).

LITERATUUR

www.nvzeedijk.nl/infomail

16 GRONINGER VENSTERSCHOLEN

Box 1 Groningen

Groningen is met circa 177.000 inwoners (2003) de grootste stad van Noord-Nederland, en landelijk een middelgrote stad. De grootstedelijke problematiek in Groningen is beperkt. De werkloosheid is er wel hoog: van de beroepsbevolking is ruim dertien procent 'niet-werkend werkzoekend' (2003). De stad is een van de grote studentensteden van Nederland, met in totaal circa zesendertigduizend studenten aan de Hanzehogeschool en de Rijksuniversiteit Groningen. Groningen profileert zich graag als 'kennisstad', waarmee niet alleen bedoeld wordt op het hoger onderwijs, maar ook op het concept 'vensterschool' in het basisonderwijs.

16.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Groningen is, samen met Rotterdam, de uitvinder van het concept dat nu landelijk bekend staat als 'brede school'. In Groningen heeft het concept de naam 'vensterschool'. Het vensterschoolconcept komt voort uit ontwikkelingen op tweeërlei gebied: onderwijs en bestuurskunde. Op onderwijsgebied was het onderwijsvoorrangsbeleid in de jaren negentig toe aan een nieuw elan. Het was te veel geïnstitutionaliseerd geraakt en stond volledig in het licht van achterstandsbeleid. Met op de achtergrond de trots op de rol die Groningen in de jaren zeventig en tachtig gespeeld had in de ontwikkeling van onderwijsbeleid, ontstond bij de politieke en ambtelijke top van gemeente Groningen de intentie om dit oude imago nieuw elan te geven.

Tegelijkertijd waren er op bestuurskundig gebied nieuwe inzichten in opkomst over de manier van besturen. Kort gezegd diende er zich een optiek aan van een beperkter maakbaar geachte samenleving waarin de overheid slechts een van de partijen is die processen vormgeeft. Die overheid kan richting aangeven, maar geen blauwdrukken voorschrijven. Niet alleen de overheid heeft 'last' van die beperkte maakbaarheid, ook voor andere partijen geldt dat: onderwijs kan niet als enige speler alle problemen oplossen die terug zijn te voeren op opvoeding en ontwikkeling van kinderen. Het idee dat het onderwijs vernieuwd moet worden, paste bij die 'nieuwe' bestuurlijke visie – die in Groningen concreet werd gedragen door D'66-wethouder Henk Pijlman en zijn bestuursassistent Dick Vrieling. In de 'Kroniek van de Groninger vensterschool' (Tops en Weterings 1998) is de geboorte van dit idee opgetekend: in september 1994, in een oud-bruin café in Garnwerd, memoreren enkele heren de vergane glorie van het Groningse onderwijsbeleid van met name toenmalig wethouder Jacques Wallage in de jaren zeventig. Die heren zijn Pijlman, Vrieling, een aantal ambtenaren van de diensten Onderwijs, Sport en Welzijn, de directeur van de GGD en de chef stadsdeelcoördinatie. Ze zijn het er over eens dat er iets moet gebeuren aan de situatie dat er

nu bij veertig procent van de basisschoolkinderen sprake is van achterstand, ondanks groeiende investeringen in het lokale onderwijsvoorrangsbeleid – dit is namelijk de uitkomst van de evaluatie van het onderwijsvoorrangsbeleid in de gemeente. Hun conclusie: het onderwijs kan het niet meer alleen.

16.2 WERKWIJZE EN DOELSTELLINGEN

Vanuit het besef dat “de school het niet meer alleen kan” wordt er een nieuw onderwijsconcept uitgedacht, gebaseerd op de samenwerking tussen onderwijs, maatschappelijke organisaties, gemeente, ouders en anderen die invloed hebben op de ontwikkeling van kinderen. Kenmerkend voor het vensterschoolconcept is een integrale aanpak: het samenwerken van verschillende organisaties aan alle aspecten van de ontwikkeling van kinderen (‘whole child approach’). Vanuit de voorgeschiedenis is een achterliggende ambitie van het vensterschoolconcept het opnieuw op de maatschappelijke en politieke agenda zetten van het Groningse onderwijsbeleid. Wat daarnaast *inhoudelijk* de centrale doelstelling van de vensterscholen is, is niet heel expliciet geformuleerd, noch in de eerste Nota Groninger vensterscholen uit 1995, noch in de projectplannen die per schooljaar gepubliceerd worden. In het recente onderzoek ‘Stand van zaken Groninger vensterscholen’ (Studulski en Van der Vegt 2003) wordt dan ook verzucht: “Het is nog niet eenvoudig om vast te stellen wat eigenlijk precies met de vensterscholen wordt beoogd”. Het lijkt erop of er niet zozeer gestreefd wordt naar een duidelijke *doelstelling* als wel naar een bepaald *beeld* (zie ook box 2). En dat is dan ook wat in de Nota Groninger vensterscholen het meest tot de verbeelding spreekt: het verhaal van twee meisjes die naar school gaan op een vensterschool, waar ze zich goed kunnen ontplooiën, en daarbij ontdekken dat ze onderdeel zijn van de samenleving.

Box 2 De droom van Dick Vrieling

Dat er sprake is van een beeld als streefdoel wordt bevestigd door voormalig projectleider Vensterscholen Dick Vrieling, als hij zijn werkwijze beschrijft: “Eerst was er een mooi verhaal, een droom, een idee dat besproken werd met wijken, scholen, ouders en organisaties”. Vrieling mobiliseerde mensen door het voorhouden van een droom, een ideaalbeeld. Dit ging zover, dat er zelfs ambtenaren uit Den Haag op het succesverhaal afkwamen om de Vensterscholen eens met eigen ogen te zien – en ze bestonden toen nog helemaal niet! “Dat kun je natuurlijk maar één keer doen,” geeft Vrieling toe, “maar het werkte wel, als een boemerang: nu móesten we wel verder”.

Op grond van dit beeld worden er centrale richtlijnen, uitgangspunten of intermediaire doelstellingen geformuleerd in jaarlijkse projectplannen, zoals in het projectplan voor het schooljaar 2002/2003 waarin vier hoofddoelstellingen opgenomen zijn: een

doorgaande opvoedings- en onderwijslijnen, maatschappelijke participatie, ouderbetrokkenheid en een sluitende aanpak van de zorg. Studulski en Van der Vegt (2003) vatten het uiteindelijke doel van de vensterschool samen als “betere onderwijskansen voor leerlingen, verbeteren van het opvoedingsmilieu en vergroten van maatschappelijke betrokkenheid”. Tegelijk concluderen ze dat er de gemeente Groningen de ruimte laat aan de afzonderlijke locaties van de vensterscholen om de doelstellingen nader in te vullen en zelfs te verleggen, op basis van nieuwe behoeften en ontwikkelingen.

Verrassend genoeg noemen de betrokken locatiemanagers toch een en hetzelfde doel: het vergroten van de ontwikkelingskansen van zoveel mogelijk kinderen. Dit blijkt een doel te zijn dat voor alle partijen concreet genoeg is om ervoor samen te werken en concrete activiteiten voor te ondernemen. Het doel blijkt bovendien de ratio's van alle organisaties te verenigen. Het is een doel waar alle organisaties ook goed op aan te spreken zijn, volgens de projectleider vensterscholen. Dat geldt ook voor de meer commerciële partijen, zoals de bibliotheken, want het is hun commerciële belang zoveel mogelijk kinderen te bereiken. Hoewel dit niet als zodanig in de verschillende documenten over de vensterscholen wordt benoemd, is het doel 'vergroten van de ontwikkelingskansen van kinderen' aan te merken als het centrale doel omdat het als zodanig blijkt te functioneren in de praktijk.

Voor de verantwoording van de budgetten die de vensterscholen ter beschikking zijn gesteld en ter ordening van de activiteiten die er plaatsvinden, gebruikt de gemeente Groningen sinds kort een indeling in zeven 'pijlers' of 'intermediaire doelen' waaronder activiteiten te rangschikken zijn. De indeling is tot stand gekomen in een bottom-up proces, waarbij alle partijen gezamenlijk bepaalden wat nodig was om voor de kinderen binnen hun vensterschool een 'warm bed' te maken, dat wil zeggen een goed pedagogisch klimaat. De zeven pijlers zijn:

- doorgaande lijn in onderwijs en opvoeding van nul- tot vijftienjarigen;
- integraal werken;
- binnen- en buitenschoolse activiteiten;
- ouderbetrokkenheid;
- sluitend zorgsysteem;
- sociale cohesie en wijkverbetering;
- benutten van gebouwen.

De bijbehorende concrete activiteiten en indicatoren op grond waarvan het al dan niet behalen van doelstellingen bepaald kan worden, zijn niet vastgesteld. Het is een lopende discussie in Groningen of dat zou moeten gebeuren, en of er bepaalde kwaliteitseisen opgesteld moeten worden. Dick Vrieling meent dat het bij de start van de vensterscholen juist belangrijk is geweest dat er geen doelstellingen van bovenaf werden opgelegd, maar dat het aan de mensen in de praktijk – de leraar, de bibliothecaris, de jeugdwerker – werd overgelaten hoe de vensterschool het best vormgegeven kon worden.

Sociale cohesie en wijkverbetering

De doelstelling ‘sociale cohesie en wijkverbetering’ is opgenomen vanuit de gedachte dat de ontwikkelingskansen van kinderen zijn te vergroten door integrale aandacht voor de hele leefwereld van het kind: gezin, school en vrije tijd. Dit is deels door de theorie ingegeven, maar zeker ook door de praktijk: om de ontwikkelingskansen van leerlingen te verbeteren, bleek het niet alleen nodig aan te sluiten op de behoeften en mogelijkheden die bij de specifieke wijk horen, maar soms ook noodzakelijk om met name ouders intensief bij de school te betrekken. Ook in theorie is de relatie buurt en school belangrijk omdat voor kinderen de directe omgeving heel centraal staat. Hun binnen- en buitenschoolse wereld moet goed verbonden zijn, want (met de woorden van Dick Vrieling) “mensen kunnen beter leren in de context die ze beleven als de hunne”. Idealiter vormt de school een verlengde van thuis: dit betekent een vergelijkbare pedagogische sfeer, maar ook dat de kinderen hun ouders, grootouders en andere buurtbewoners op school tegen het lijf moeten kunnen lopen (ontmoetingsfunctie).

Ook een ander aspect speelt mee in de relatie tussen wijk en school: het was de bedoeling van initiatiefnemer Pijlman dat niet alleen de activiteiten vanuit de vensterschool, maar ook het schoolgebouw zelf fysiek iets toevoegde aan de wijk. Het doel om buurten trots te laten zijn op hun voorzieningen, is niet expliciet in de geformuleerde doelstellingen opgenomen, maar speelt wel degelijk een rol in de filosofie van de initiatiefnemers. De trots op voorzieningen moet in elk geval de school gelden. De school is van nature de meest centrale voorziening in een wijk: iedereen moet er in elk geval een keer heen in verband met de leerplicht, en vervolgens vaak ook om de eigen kinderen erheen te brengen; bovendien “heeft iedereen wel wat met ouders en kinderen”, meent Dick Vrieling.

16.3 BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

Er zijn in Groningen in eerste instantie vier vensterscholen opgericht in de wijken Hoogkerk, Oosterpark, Selwerd/Paddepoel/Tuinwijk en Vinkhuizen. De totstandkoming hiervan werd aangedreven vanuit de gemeente. Dick Vrieling was daar aangesteld als projectleider vensterscholen en ging in die functie de eerste gesprekken aan met scholen en maatschappelijke organisaties in vier door het College van B&W aangewezen stadsdelen. Ook praatte hij met bewonersorganisaties en de ouders van schoolkinderen. In

Box 3 Henk Pijlman, voormalig wethouder:

“In veel dorpen en wijken in Nederland geeft de staat waarin basisscholen verkeren een treurig beeld van de gemeenschappelijke cultuur. In de jaren dertig was dat heel anders: ondanks de financiële krapte werden scholen prachtig gebouwd. En dat was ook belangrijk: een buurt moet trots kunnen zijn op haar voorzieningen. Collectieve armoede nodigt niet uit trots te zijn.”

elk stadsdeel werden een of twee basisscholen en een aantal maatschappelijke organisaties gevonden die wat voelden voor het vensterschoolconcept. Deze partijen organiseert Vrieling in plangroepen per stadsdeel, die om te beginnen concrete activiteiten afspreken voor het schooljaar 1996/1997.

Al voordat de eerste vier vensterscholen hun eerste gezamenlijke activiteiten hebben georganiseerd, meldt zich een vijfde school bij de gemeente die al contact heeft gelegd met een aantal instellingen en ook graag vensterschool wil worden – niet in de laatste plaats om ook een mooie nieuwe locatie te krijgen. Een jaar later komen uit nog twee wijken aanmeldingen. Inmiddels zijn er tien vensterscholen in Groningen. De activiteiten van elke vensterschool worden gecoördineerd door een locatiemanager, afkomstig uit een van de betrokken organisaties, aangesteld door de gemeente voor twintig uur per week.

Door de gekozen aanpak verschilt de samenstelling van de samenwerkende partijen per vensterschoollocatie. Ook de gekozen activiteiten zijn per locatie weer anders. Die worden bepaald door wat de plangroep nodig en wenselijk acht in de specifieke context van de vensterschool. Vensterscholen in ‘voorstandswijken’ (bijvoorbeeld de

Box 4 Betrokken partijen bij twee vensterscholen (november 2003)

Stadspark	Oosterpark
- Openbare basisschool De Starter (Daltonschool)	- Openbare basisschool 'De Oosterpark'
- Basisschool W.A. van Lieflandschool	- Wijkagent
- Zernikecollege (voortgezet onderwijs)	- Stichting WING
- Buurtcentrum Stadspark	- Peuterspeelzalen
- Stichting WING (welzijnsorganisatie Groningen)	- Vroegschoolse educatie
- Kinderopvang	- Naschoolse opvang
- Peuterspeelzaal	- Openbare bibliotheek
- GGD	- Muziekschool
- Stichting Thuiszorg	- Kunstencentrum
- Openbare bibliotheek	- Onderwijsbegeleiding- en advies
	- Voortgezet onderwijs (indirect, via de tienergroep)

Haydyschool in de wijk de Helpman) richten zich met name op de buitenschoolse opvang (muziek- en sportles). Scholen in achterstandswijken richten zich op werkgelegenheid, opvoedingsondersteuning en projecten voor tienermoeders. De vensterschool Stadspark bedient zowel een achterstandsbuurt als een buurt met veel tweeverdieners. Dit betekent dat de school werkt met verschillende manieren van ouderbetrokkenheid: ouders uit een achterstandspositie worden – soms op I/D-basis – ingezet voor prak-

tische hand- en spandiensten of als overblijfmoeder, tweeverdieners – meestal niet zulke ‘doeners’ – zetten zich vooral in als er vergaderd moet worden. Gaat het om een wijk met veel allochtonen, dan maakt de vensterschool gebruik gemaakt van sleutelfiguren in de allochtone gemeenschap om mensen te bereiken.

Box 5 Voorbeelden van activiteiten Vensterschool Stadspark

- ‘Dreumes in de wijk’: buurtmoeders bezoeken alle ouders van kinderen die anderhalf jaar oud zijn, om ze voor te lichten over de verschillende mogelijkheden voor opvoedings- en onderwijsondersteuning en andere voorzieningen.
- Zwerfvuilteams: drie keer per jaar maakt een team schoolkinderen de wijk schoon; hiervoor zijn wachtlijsten, kinderen zijn er trots op deel uit te maken van zo’n team.
- Contactpersoon allochtone ouders; oorspronkelijk met het oog op ouderbetrokkenheid, maar blijken ook belangrijk voor de sociale cohesie en wijkverbetering, en voor mond-op-mondreclame voor de basisscholen.
- Implementeren van ICT-toepassingen op de basisscholen ondersteund door het Zernikecollege.
- Buurtcentrum in schoolgebouw, o.a. bejaardenactiviteiten; bejaarden worden ad hoc ingeschakeld in de lessen, bijvoorbeeld geïnterviewd over de Tweede Wereldoorlog.
- De gemeente belegt in het schoolgebouw vergaderingen in het kader van planprocessen, op initiatief van de vensterschool die aandringt op meer participatieve planmethodes.

Box 6 Voorbeelden van activiteiten Vensterschool Oosterpark

- Spel- en opvoedwinkel: hier kunnen ouders terecht voor o.a. opvoedingsadvies.
- Een huiskamerproject voor kinderen van groep 7 en 8, vorm van naschoolse opvang.
- Een tiernegroep voor de kinderen uit de wijk die in de eerste twee klassen van het voortgezet onderwijs zitten.
- Wijkagenten geven les op school.
- Tussenschoolse opvang: door moeders uit de buurt, zij volgen hiervoor een verkorte cursus SPW en kunnen vervolgens ook de volledige opleiding SPW-3 volgen.
- LuizenOpsporingsTeam: een aantal moeders zijn opgeleid door de sociale verpleegkundige om regelmatig de kinderen op luizen te controleren.

Soms vormen heel specifieke kenmerken van een wijk de aanleiding voor activiteiten van een vensterschool: de vensterschool in stadsdeel Zuid heeft een 'maatjesproject' georganiseerd voor contacten tussen ouders uit de wijk en ouders uit het nabijgelegen asielzoekerscentrum; de Haydyschool denkt na over een combinatie van ouderenzorg en school.

Behalve de samenstelling en werkwijze verschilt ook de huisvesting van de vensterscholen per locatie. Wel wordt steeds uitgegaan van bestaande scholen (voor elke vensterschoollocatie een of twee basisscholen), maar voor de ene school is overgegaan tot nieuwbouw, terwijl andere schoolgebouwen uitgebreid of opgeknapt zijn. Niet alle bouwprogramma's zijn dus even grootschalig. Het mooie jaren dertig-gebouw van de basisschool in Rozenpark (Oosterparkwijk) is alleen uitgebreid om weer te kunnen functioneren als 'hart van de wijk'. In Vinkhuizen (wijk Paddenpoel) zijn de schoolgebouwen van een openbare en protestants-christelijke school geïntegreerd met het bestaande zwembad en een nieuwe bibliotheek. In Hoogekerk is het nieuwe gebouw geïntegreerd met sportfaciliteiten. In Stadspark is de vensterschool verspreid over drie locaties.

16.4 RESULTATEN

De Vensterschool wordt door alle betrokkenen als een succesverhaal geroemd. Met name de samenwerking die tot stand is gekomen, vinden alle betrokkenen een waardevol resultaat. Het is mogelijk gebleken dat veel verschillende partijen met elk een eigen organisatiecultuur samenwerken aan een doel. Omdat er concreet doel is dat alle organisaties verenigt, kunnen de verschillende organisaties goed samengaan in de plangroepen die het beleid vaststellen. Ze werken allemaal aan een optimale omgeving voor kinderen en willen zoveel mogelijk kinderen bereiken. Het feit dat alle organisaties daar op aan te spreken zijn, betekent veel winst boven de situatie van vóór de vensterscholen. Toen konden organisaties een probleem van zich afschuiven omdat het niet tot hun kerntaak behoorde; nu hebben de organisaties gezamenlijk een kerntaak: het kind een optimale omgeving bieden.

Het is niettemin moeilijk om vast te stellen of de vensterscholen inderdaad de ontwikkelingskansen van kinderen vergroten. Pas zeer recent is er een onderzoek geweest naar het effect van de vensterscholen op een aantal factoren die de ontwikkelingskansen van kinderen beïnvloeden (Studulski e.a., 2004). In dit onderzoek zijn de leerprestaties en het sociaal-emotioneel functioneren van de leerlingen van groep 4 en 8 vergeleken over een aantal jaren¹, met gebruik van de resultaten van een aantal toetsen vanuit het Cito. Daaruit blijken er nauwelijks meetbare verschillen te zijn in de resultaten van vensterscholen en niet-vensterscholen.

In een recente rapportage over het functioneren van de vensterscholen (Van der Vegt en Studulski, 2004), concluderen de onderzoekers dat niet op grond van onderzoek mogelijk is vast te stellen hoe goed de vensterscholen het doen in vergelijking met andere varianten van de brede school. In het onderzoek noemen ze wel een aantal

concrete resultaten. In de eerste plaats vermelden ze dat de vensterscholen een positief imago hebben gekregen en meer leerlingen trekken. Ze constateren dat er een doorgaande lijn in onderwijs en opvoeding is gerealiseerd voor peuters, kleuters en basisschoolkinderen; de aansluiting tussen basisscholen en voortgezet onderwijs is echter nog gebrekkig. Ze zien dat bij de meeste vensterscholen de samenwerking tussen instellingen is geïntensiveerd, al ontbreekt bij sommige scholen nog het ‘wij-gevoel’. Binnen een aantal vensterscholen hebben de betrokken instellingen gemeenschappelijke doelen en een gemeenschappelijke pedagogische visie opgesteld. De onderzoekers concluderen dat er een breed aanbod aan binnen- en buitenschoolse activiteiten is, met name sport- en muziekgerelateerd, maar dat “het aanbod niet vanzelf de vraag schept”: met name kinderen uit kwetsbare milieus moeten extra gestimuleerd worden om deel te nemen aan activiteiten of lid te worden van een vereniging. Over ouderbetrokkenheid concluderen de onderzoekers dat er veel manieren zijn waarop ouders betrokken zijn, maar dat ze meer betrokkenheid voelen bij de school of peuterspeelzaal dan bij de vensterschool: ze weten niet altijd wat een vensterschool precies is. De onderzoekers constateren dat lager opgeleide ouders het moeilijkst te betrekken zijn.

Wat betreft het effect van de vensterscholen voor de betreffende wijk doen de onderzoekers een aantal uitspraken. In de eerste plaats concluderen ze dat sinds de komst van de vensterscholen het zorgsysteem in veel wijken efficiënter gaan werken, doordat de instellingen elkaar beter hebben leren kennen. Dit geldt met name voor het netwerk voor kinderen tot twaalf jaar, maar voor jongeren vanaf twaalf jaar bestaat in enkele wijken nog geen netwerk. In de tweede plaats constateren de onderzoekers dat de aandacht voor sociale cohesie in de wijk het best ontwikkeld is door de eerste vier vensterscholen. De onderzoekers wijzen erop dat deze scholen al langer bezig zijn met het ontwikkelen van activiteiten, maar ook dat de eerste vensterscholen door hun nieuwe, multifunctionele accommodatie een uitstraling hebben binnen de wijk. In andere wijken zijn de vensterscholen minder herkenbaar. Tenslotte concluderen de onderzoekers dat de multifunctionele accommodaties fantastische mogelijkheden bieden voor de wijken, en dat de drempel om er binnen te komen verlaagd is voor zowel professionals als gebruikers. Met name de vensterscholen met een beheerder in dienst zijn tevreden. Andere betrokkenen zien juist voordelen in meerdere locaties: ieder heeft dan zijn eigen domein – maar dan wordt soms wel een gemeenschappelijke ruimte met uitstraling in de buurt gemist.

16.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: een gezamenlijk doel

Het is volgens initiatiefnemer Pijlman het belangrijkste dat mensen met elkaar iets willen bereiken. Jannie Reitsma, locatiemanager Stadspark, geeft aan hoe dat in de praktijk werkt: “Als gevolg van de samenwerking en het gezamenlijk werken aan een doel moesten alle partners met de billen bloot, moesten in elkaars keuken kijken. Dit

gold heel sterk voor de beginfase van het project, maar het is nog steeds heel belangrijk en het kost steeds opnieuw inspanning”.

2 Aansluiten bij de mensen in de wijk

Het vensterschoolconcept is vanaf het begin met veel vuur ‘verkoch’t aan alle betrokkenen, van scholen en maatschappelijke organisaties tot ouders en buurtbewoners. Het was daarbij nog niet direct een kant-en-klare blauwdruk, maar moest nog helemaal ingevuld worden in de praktijk, waardoor de vensterscholen er in elke wijk anders uit zijn komen te zien. Het was daardoor mogelijk om goed aan te sluiten bij de specifieke kenmerken van elke locatie. Voor het aansluiten bij de omgeving van de vensterschool was echter meer nodig dan een flexibel concept. Ook de aanpak was van belang; nodig was het opzoeken van ‘smaakmakers’: mensen die anderen in hun buurt of wijk kunnen enthousiasmeren. Een voorbeeld zijn de locatiemanagers, die in veel gevallen al jaren in de wijk van hun vensterschool wonen. Ook het inschakelen van buurtmoeders heeft veel succes gehad: door hun mond-op-mondreclame werd niet alleen bereikt dat de ouders van vensterschoolleerlingen bij de school betrokken werden, maar dat ook andere ouders hun kinderen naar de vensterschool stuurden.

3 Faalfactor: manier van aanspreken

Het komt er erg op aan om mensen op de juiste manier te benaderen. Pijlman heeft een pijnlijke herinnering aan het opzetten van de vensterschool in de Eikenlaan: alle ouders haakten af toen Pijlman begon met een verhaal over achterstanden. Wèl werkte het, wanneer hij begon met het voorhouden van de kansen die een vensterschool bood, bijvoorbeeld de mogelijkheid om sportactiviteiten goedkoop rondom de school te organiseren.

Box 7 Liselot Reversma, projectleider vensterscholen: “Bij de gemeente is de combi van een politieke leider en een ambtelijke bulldozer – met politiek dekking – nodig.”

4 Succesfactor: combinatie maken van sterke bestuurders en onorthodoxe ambtenaren

Voor het bestuurlijke proces was de persoon van de projectleider cruciaal: Dick Vrieling, oud-dompteur, heeft dingen voor elkaar gekregen en ook niet gemotiveerde mensen bij het proces weten te betrekken door op het juiste moment met de vuist op tafel te slaan. Belangrijk was dat hij dingen los kon maken die vastliepen, en dat hij niet onderdeel was van de ‘bureaucratische zuil’. Ook was de politieke beslissing om de steun voor de vensterscholen voor tien jaar te waarborgen cruciaal. Volgens Pieter Tops (1998) zijn voor een succesvol vensterschooltraject een vrijgevochten figuur en een zware ambtenaar of wethouder nodig. Maar een dergelijke ‘onruststoker’ binnen de gemeentelijke orga-

Box 8 Harry Prak, locatiemanager Oosterpark: “Locatiemanagers moeten volstrekt onafhankelijke anarchisten zijn.”

nisatie werkt niet langer dan twee jaar; dan is er weer iemand anders nodig. Ook de locatiemanagers die de gemeente heeft aangesteld, spelen een onmisbare rol. Dat geven ze zowel van elkaar als van zichzelf aan. Jannie Reitsma, locatiemanager Stadspark, beschrijft de goede locatiemanager als “een onafhankelijk persoon, met een duidelijk belang voor ogen, namelijk een goede jeugd en een veilig klimaat voor de kinderen van de school, waardoor ze hun talenten optimaal kunnen ontwikkelen. En die ook de talenten van ouders, leraren en anderen goed weet in zetten”. Harry Prak, locatiemanager Oosterpark, geeft ook aan dat een locatiemanager er goed in moet zijn door de schotten tussen beleidsvelden heen te breken. Liselot Reversma, projectleider Vensterscholen, beschrijft locatiemanagers als: flexibel, vrolijk, innoverend, visionair. Vaak wordt valt ook het woord ‘onorthodox’, zowel met betrekking tot zowel de (voormalige) projectleider als de locatiemanagers. De huidige projectleider denkt dan ook sterk over het opstellen van kwaliteitseisen voor locatiemanagers en directeuren, maar ook voor bijvoorbeeld kinderwerkers. Ze heeft echter zelf geen bevoegdheden om deze mensen aan te nemen, en moet dus elders binnen de gemeente de juiste functionaris van het nut hiervan overtuigen.

5 Succesfactor: uitvoering overlaten aan de uitvoerenden

Er is door de eerste projectleider niet voor gekozen om het vensterschoolbeleid conceptueel heel ver uit te werken. In plaats daarvan werkte hij met aansprekende verhalen. Hij heeft zelf regelmatig verboden plannen met meer dan een klein aantal pagina's te produceren. Kwam er wel een nota of een uitvoerige projectbeschrijving, dan verdween dat zonder pardon in de prullenbak. Activiteiten moesten van hem in de plangroepen op een half A4-tje beschreven kunnen worden, en vervolgens snel uitgevoerd worden. Er was dan ook geen geld voor overlegstructuren beschikbaar, maar alleen voor activiteiten. Dit leverde zeer concrete beschrijvingen op van de activiteiten – maar op hoofdlijnen, zodat de uitvoerende mensen (leraren, jeugdwerkers, bibliothecarissen) de activiteiten zelf nader konden invullen op grond van hun eigen kunde en vaardigheid. Dit geldt overigens ook op andere niveaus: ook de ruimte die vanuit Den Haag wordt gegeven voor het ontwikkelen van het vensterschoolconcept wordt gewaardeerd; professionals op het uitvoerende niveau krijgen steeds meer ruimte, verantwoordelijkheid en bevoegdheid om zelf te bepalen wat ze doen.

6 Succesfactor: commitment van alle partijen

Succesfactor is ook dat aan het begin van het proces partijen zich moesten committeren aan het hele project, niet aan alleen onderdelen ervan. Cruciaal moment in de wijk Oosterpark was toen de betrokken scholen het standpunt innamen dat ze wel mee wilden doen, maar dan zonder het onderdeel ouderparticipatie. De projectleider besloot dat er dan geen vensterschool in Oosterpark zou komen, waarop de school zich alsnog committeerde aan ouderparticipatie. De garantie van de gemeenteraad dat het vensterschoolproject voor tien jaar ondersteuning zou krijgen, heeft veel partijen over de streep getrokken om zich ook te committeren.

7 Succesfactor: huisvesting

Ook de huisvesting en locatie kan een succesfactor zijn. Bouwen en verbouwen van de locaties van de vensterscholen gebeurt in overleg met KAW-architecten die luisteren naar de wensen van de betrokken partijen. Locaties worden dus zoveel mogelijk aangepast aan wat de vensterschool wil gaan doen. Het nut van een gebouw is dat het de samenwerking tussen partijen vergemakkelijkt. Daarbij moet een gebouw waarin meerdere partijen activiteiten ontplooiën wel multifunctioneel zijn, d.w.z. voldoen aan de eisen voor verschillende functies, maar ook betrekkelijk eenvoudig te veranderen. Het is niet altijd mogelijk, maar wel het meest ideaal volgens Dick Vrieling om nieuwbouw te plegen: “Geef wijken de luxe van een eigen gebouw met veel voorzieningen. Dan is het pas echt mogelijk om samen te werken. De omgeving waarin gewerkt wordt, is belangrijk”. Een mooie locatie moet volgens hem samengaan met een herkenbare huisstijl: stijl en allure is uit te lokken door een goede huisstijl; een goed gevoel leidt tot goed gedrag. Dat werkt in een vensterschool (“Let op het koffiekopje als je bij Harrie Prak bent!”), in een wijk (Vinkhuizen krijgt een boulevard om op te flaneren), maar ook in een raadszaal: een statige, nette zaal stimuleert een waardige, verantwoordelijke en geordende werkstel van de volksvertegenwoordigers.

8 Succesfactor: succes leidt tot nog meer succes

Erkenning voor wat bereikt is, is bijzonder belangrijk. Mensen moeten trots (kunnen) zijn op wat ze doen. Het is daarom ook erg goed om landelijk in de belangstelling te staan. Dat geeft meteen ook druk om werkelijk wat te doen. Als eenmaal die sfeer is bereikt willen mensen graag deel zijn van het succes.

NOTEN

- 1 Voor groep 4 is gebruik gemaakt van gegevens uit de jaren 2000, 2001 en 2002; voor groep 8 uit de jaren 1996 t/m 2002.

LITERATUUR

- Gemeente Groningen (2003) *Projectplan Vensterscholen 2003 – 2004*, Groningen: gemeente Groningen.
- Gemeente Groningen (2003a) *Statistisch Jaarboek 2003*, Groningen: gemeente Groningen.
- Studulski, F. , A.L. van der Vegt, L. Bleker en A. Knuver (2004) *Kijken door het venster, onderzoek naar acht jaar vensterscholen in Groningen*, Groningen: Sardes / Evaluatiegroep voor het Onderwijs in Groningen, Groningen: uitgeverij SWP.
- Tops, P.W. en R. Weterings (1998) *De vensterscholen als eigentijds lokaal bestuur*, Delft: Uitgeverij Eburon.
- Vegt, A.L. van der en F. Studulski (2004) *Rapportage over de bezoeken aan de vensterscholen, Deel A*, Groningen: Sardes.

17 TWEE BREDE SCHOLEN IN HOOGVLIET

17.1 CONTEXT

17.1.1 BREDE SCHOLEN

In Rotterdam Hoogvliet hebben we twee brede scholen bezocht. We kozen voor Hoogvliet omdat hier begin jaren negentig de term 'brede school' is ontstaan. Dat gebeurde in dezelfde tijd dat in Groningen een zelfde idee ontwikkeld werd onder de naam 'vensterschool'. Beide concepten betreffen het aanhalen van relatie tussen school en buurt. De opvoeding en ontwikkeling van kinderen vindt namelijk niet alleen plaats op school, maar ook thuis en in de buurt als directe leefomgeving. Brede scholen zijn erop gericht de leeromgeving op school aan te laten sluiten op de rest van de leefomgeving van de kinderen. Kenmerkend voor brede scholen is dat ze samenwerking aangaan met andere partijen om gezamenlijk kinderen te bieden wat nodig is voor hun ontwikkeling. In de praktijk van veel brede scholen gaat het om naschoolse opvang, activiteiten die gericht zijn op het vergroten van de betrokkenheid van ouders, en activiteiten die de relatie tussen school en buurt versterken.

17.1.2 BREDE SCHOLEN IN ROTTERDAM

In Rotterdam zijn de brede scholen ontstaan in de context van onderwijsachterstanden. Het concept is gegroeid als reactie op problemen in achterstandswijken. Het idee van een brede school is op de werkvloer ontstaan, en is al snel door gemeente en deelgemeenten opgepakt. In 1996 formuleerde de gemeente Rotterdam haar 'Brede Schoolbeleid' en wees 64 scholen aan als proefscholen: 53 basisscholen en 11 scholen voor voortgezet onderwijs. De gemeente stelde als algemene doelstelling vast voor alle

Box 1 Stichting de Meeuw

Stichting 'De Meeuw' is in 1990 ontstaan uit de projectorganisaties die namens het Ministerie van Onderwijs zich in de zogenaamde onderwijsvoor-rangsgebieden richten op alloctonen. Het werk van deze projectorganisa-ties werd zozeer gewaardeerd door gemeente en deelgemeenten dat ze de voortzetting van de werkwijze waarborgden door het oprichten en structu-rele financiering van stichting 'De Meeuw'. Het hoofddoel van de stichting is de realisatie van een betere startkwalificatie van leerlingen door de verster-king van alle leefmilieus: thuis, school en buurt – en dan met name door zich te richten op school en buurt. De stichting doet dat niet door recht-streeks in contact te treden met leerlingen, maar werkt als tweedelijnsorga-nisatie voor met name scholen en peuterspeelzalen.

brede scholen in de gemeente: “Een betere afstemming van binnen- en buitenschoolse leerprocessen, en het wegnemen van belemmeringen in de buitenschoolse leefsfeer die het leerproces in de klas negatief beïnvloeden”. In 1999 werd het beleid specifiek toegespitst op achterstandswijken. De doelstelling veranderde in “Het verbeteren of bevorderen van de maatschappelijke zelfstandigheid van kinderen en jongeren in achterstandssituaties”.

De gemeente wees in het kader van de wijkaanpak – een onderdeel van het Grotestedenbeleid (GSB) – een aantal OnderwijsKansenZones (OKZ's) aan. In deze OKZ's werden de middelen voor het terugdringen van onderwijsachterstanden geconcentreerd. Dit betekende dat de brede scholen gebruik konden maken van onderwijsachterstandsgelden en GSB-gelden, en dat ze aanspraak konden maken op procesondersteuning van stichting 'De Meeuw' (zie box 1). De gemeente financierde bovendien structureel onderzoek door onderzoeksinstituut Risbo van de Erasmus Universiteit. Het Risbo heeft met name het idee 'brede school' conceptueel uitgewerkt.

Een model van het Risbo waar regelmatig naar wordt verwezen, is het 'cirkelmodel' waarin de verhouding tussen de zorg die kinderen op school, thuis en in de buurt krijgen, wordt weergegeven in cirkels.

Box 2 Rineke de Keijzer, consulente Stichting De Meeuw: “Het concept OKZ is uit nood geboren, zoals de hele wijkaanpak.”

De beleidsaandacht voor de ontwikkeling van het bredeschoolconcept, en het beleid waarin het ingebed is, is dus in hoge mate een kwestie van het tegenstaan van achterstanden. Rineke de Keijzer, consulente van stichting De Meeuw, zegt over het onderwijskansenbeleid in Rotterdam: “Het is uit nood geboren, zoals de hele wijkaanpak”. In een aantal wijken waren de problemen namelijk zo hoog opgelopen dat extra intensieve aandacht, geconcentreerd in een beperkt geografisch gebied, noodzakelijk was geworden.

17.1.3 BREDE SCHOLEN 'DE NOTENKRAKER' EN 'DE DOORSTROOM'

De eerste brede school in Hoogvliet is de openbare basisschool 'De Notenkraaker' in de wijk Oudeland. Deze wijk met hoogbouw uit de jaren zestig wordt momenteel gedeeltelijk gesloopt en herbouwd. Ook 'De Notenkraaker' zal gesloopt en herbouwd worden. De herstructurering is al een aantal jaren aan de gang. Dat geeft de wijk een enigszins mistroostige uitstraling: op verschillende plaatsen staan flats leeg of zijn gedeeltelijk al gesloopt. Elders in Hoogvliet is de herbouw gedeeltelijk al voltooid, bijvoorbeeld in de wijk Westpunt. In deze wijk is een nieuwe brede school in ontwikkeling, recent gestart in een opgeknapt en verbouwd schoolgebouw onder de naam 'De Doorstroom'.

Hoewel beide scholen gebaseerd zijn op hetzelfde concept, verschillen ze op een aantal interessante punten. In deze casus geven we een beschrijving van beide scholen.

17.2 DE NOTENKRAKER

17.2.1 ONTSTAAN

De Notenkraaker is een openbare basisschool met 187 leerlingen. De school is gehuisvest in een gebouw dat een verloederd indruk maakt. Het wordt dan ook binnen drie jaar gesloopt in het kader van de herstructurering. De Notenkraaker is de oudste brede school van Hoogvliet, en daarmee een van de oudste – mogelijk de allereerste – van Nederland.

Het bredeschoolconcept is niet begonnen als theoretisch concept, maar in de praktijk gegroeid, vertelt de huidige adjunct-directeur: “Anton de Jong, toen directeur van de school, zorgde dat hij in gesprek kwam met de deelgemeente, politie en welzijn over de problemen in de wijk – en hij is toen gewoon begonnen”. Het bredeschoolconcept is dus tot stand gekomen onder druk van de situatie: er waren veel problemen in Hoogvliet, met name overlast en criminaliteit door Antillianen en Arubanen. Die problemen liepen zo hoog op dat De Jong in overleg met de politie besloot om een politiepost *in* de school te huisvesten. Deze opmerkelijke stap kreeg direct landelijk publiciteit. Achteraf is het de eerste stap geweest naar verbreding van de school. De volgende partij die betrokken werd, was de Stichting Welzijn Hoogvliet (SWH). Ook zij kwamen binnen de school werken aan naschoolse activiteiten. De Notenkraaker deed zelf niet mee aan het organiseren ervan, maar leverde wel de benodigde ruimten. Daarvoor was bij de onderwijzers wel een zekere cultuuromslag nodig. Ze hadden met name moeite met het afstaan van hun klaslokaal voor buitenschoolse activiteiten: “Je ergert je aan een pen die anders ligt; ze zitten aan je spullen”. Inmiddels werken veel meer partijen mee, bijvoorbeeld de Stichting Sportstimulering Rotterdam en het Hofpleintheater. Er is een grote variatie aan activiteiten de school binnengehaald: computercursussen, leesbevorderingsactiviteiten, handvaardigheid, technisch lego, bingo, film kijken, koken, theater en sport.

17.2.2 DOELSTELLINGEN

De doelstelling van de bredeschool-activiteiten van ‘De Notenkraaker’ is in de loop van de jaren ontwikkeld. In die begintijd was het doel zoveel mogelijk kinderen binnen de school te halen en hen recreatieve activiteiten aan te bieden. Het ging er vooral om de kinderen van straat te houden en hen een zinnige tijdsbesteding te bieden. Het aangeboden pakket is in de loop van de tijd uitgebreid met nog meer recreatieve, maar ook educatieve activiteiten. Na drie jaar werd besloten om ‘van kwantiteit naar kwaliteit’ te gaan: in een nieuw Plan van Aanpak werd gekozen voor een aantal programma’s waar-

aan de school meer aandacht ging besteden. In dit plan van aanpak werd per activiteit geformuleerd welk doel beoogd werd met elke activiteit: de knutsel- en spelmiddag is gericht op de ontwikkeling van motorisch, creatieve en sociaal-emotionele vaardigheden, computercursussen vormen een voorbereiding voor de overgang naar het voortgezet onderwijs, 'techniek' activiteiten bevorderen logisch denken, cognitieve en motorische vaardigheden, en computerspelletjes zijn vooral ontspannend.

17.2.3 CONCRETE VORMGEVING

De Notenkraaker besteedt alle naschoolse activiteiten uit. Veel activiteiten worden georganiseerd door Stichting Welzijn Hoogvliet. Andere partijen die activiteiten verzorgen zijn het Jeugdtheater Hofplein, de Stichting Sportstimulering en de Stichting Kunstzinnige Vorming Rotterdam. Opvallend in de gesprekken op de school is dat er een scheiding is tussen 'school' en 'brede school': 'school' is dat deel van de activiteiten die door het onderwijsteam worden verzorgd, dus de kerntaak van lesgeven; 'brede school' is het programma buiten de reguliere lessen om en verzorgd wordt door andere partijen. De verhouding tussen school en externe instellingen is niet 'op gelijke voet', geven zowel de welzijnswerkster van SWH als adjunct-directeur Clasquin aan: de school is de partij die de anderen erbij haalt; buitenschoolse activiteiten zijn 'extra'.

De – informele – doelstelling om kinderen van de straat te houden, lijkt bij ons bezoek aan de school in elk geval gehaald. Het is na schooltijd, maar het is nog bijzonder druk in en om de school. De naschoolse activiteiten zijn dus volop bezig. Op het plein wordt gevoetbald. Er staat een 'drop'container met speelgoed dat uitgeleend wordt aan kinderen; de kinderen kunnen daarvoor punten verdienen door bijvoorbeeld het plein te vegen (zie de casus Thuis op straat). Onder begeleiding van een aantal medewerkers van de Stichting Welzijn Hoogvliet worden computerspelletjes gedaan. Populairst is een vechtspel, maar daar mag er maar een van zijn, legt de aanwezige welzijnswerkster uit, anders zouden de kinderen niet anders meer doen. Een andere welzijnswerkster helpt vier jongens uit de bovenbouw die in een computerruimte oefenen voor hun Word-examen volgende week. Een aantal andere medewerkers is bezig een kerstmaaltijd te regelen, en overlegt over de financiering voor het toetje. In twee lokalen wordt hard geoefend voor een dans- en toneelvoorstelling onder leiding van het Hofpleintheater. De voorstelling zal ook echt in het Hofpleintheater worden opgevoerd. In de bibliotheek is een aantal kinderen aan het lezen. Er kunnen ook cd's en video's worden geleend, beluisterd en bekeken. De bibliotheek, tot stand gekomen met subsidies en in samenwerking met de openbare bibliotheek, is erg ruim en professioneel en de collectie is uitgebreid voor een basisschoolbibliotheek. Het is dan ook de trots van de school.

Om de leeromgeving van kinderen op school en thuis goed op elkaar af te stemmen, werkt De Notenkraaker hard aan betrokkenheid van ouders bij de school. Dat doet de school met name via de inzet van ouders als assistenten-ouderbetrokkenheid (op

I/D-basis). Assistenten ouderbetrokkenheid spreken andere ouders aan om ze te stimuleren mee te doen aan allerlei activiteiten en om hen wegwijs te maken in het schoolsysteem. Ouderbetrokkenheid wordt ook bevorderd door het zogenaamde ‘rugzakproject’: ouders die dat willen krijgen een keer per twee weken cursus waarin ze dezelfde dingen leren als de kinderen ook in die periode in de les krijgen: woordjes leren, schrijfvaardigheid, lezen, rekenen, knip- en plakwerkjes. Aan de ouders wordt uitgelegd wat de educatieve waarde is van wat de kinderen doen, en de ouders pikken zelf ook iets op van bijvoorbeeld de taal. Hiermee wordt de pedagogische omgeving thuis en op school beter op elkaar afgestemd. De ouderbetrokkenheid-assistenten stimuleren ouders aan deze cursus mee te doen. Verder wordt er een taalcursus georganiseerd in samenwerking met het Zadkinecollege, waarbij circa vijftien ouders een keer per week Nederlandse taalles krijgen. De cursus wordt afgesloten met een certificaat.

Een bijzonder project dat tenslotte vermeldenswaard is, is de ‘leerlingbemiddeling’. Dit is een project dat de school heeft opgezet in samenwerking met de GGD. De GGD heeft een aantal leraren opgeleid om een methode van conflictbemiddeling over te kunnen dragen aan kinderen. Deze leraren leiden ieder jaar een aantal kinderen uit groep zes op tot leerling-bemiddelaars. Wat ze leren, is een bepaalde methode van zeven stappen om door te vragen in een conflict, om daarmee de ruziemakers tot een oplossing te laten komen. De leerlingen zijn in de hele school bekend als gediplomeerde leerling-bemiddelaars. Er hangt in de gang een postertje met foto waar ze allemaal (een stuk of tien kinderen) opstaan. Als twee kinderen een conflict hebben, kunnen ze zelf naar een leerling-bemiddelaar toestappen om te vragen hen te helpen het uit te praten. Overigens wijzen de kinderen van groep zes zelf aan wie er opgeleid moeten worden tot leerling-bemiddelaar. Een dergelijke aanpak is al wel eerder op het voortgezet onderwijs ingezet. De Notenkraaker is de eerste basisschool die het uitprobeert.

17.2.4 RELATIE TUSSEN SCHOOL EN BUURT

De relatie tussen school en buurt is een belangrijk onderdeel van het bredeschoolconcept. We zagen echter weinig activiteiten op De Notenkraaker die daadwerkelijk buurtgericht zijn. Belangrijkste doel lijkt het van straat houden van kinderen – waarmee de buurt dus minder last van hen hoeft te hebben en de school minder last van eventuele problemen in de buurt. Wat wel heel duidelijk te horen is, is dat de school buurtbewust is. De adjunct-directeur en welzijnswerkster geven aan dat de school onlosmakelijk is verbonden met de buurt. Dat is vooral zo omdat alle kinderen uit die buurt komen. “Het karakter van de wijk heeft invloed op het karakter van de school”, vertelt Clasquin. “Dit is om een sociaal armere wijk, met veel eenoudergezinnen. Die hebben speciale aandacht nodig.” Kinderen van eenoudergezinnen waarvan de ouder werkt, hebben met name belang bij tussen- en naschoolse activiteiten. Niet alleen krijgen de kinderen zelf extra aandacht, ook het contact met ouders is belangrijk.

Een heel specifiek kenmerk van de wijk dat om extra aandacht vraagt, is het feit dat Hoogvliet een herstructureringsgebied is. Voor Clasquin is dat een extra reden om zich ook na schooltijd verantwoordelijk te voelen voor de kinderen, niet in de minste plaats omdat hij in het verleden – op een eerdere werkplek – heeft meegemaakt dat een leerling een dodelijk ongeluk kreeg bij het spelen op een slooplocatie. Daardoor is hij zich bijzonder bewust van de noodzaak om kinderen zinnige buitenschoolse activiteiten te bieden. De tussen- en naschoolse activiteiten, en ook de vakantieactiviteiten, zijn dan ook mede bedoeld om te zorgen dat kinderen niet op de onveilige locaties gaan spelen.

Er is in beperkte mate sprake van een werkelijke relatie van de buurt met de school. Naast professionele welzijnswerkers zijn bijvoorbeeld ook vrijwilligers uit het buurthuis De Loods betrokken bij de organisatie van buitenschoolse activiteiten, met name vakantieactiviteiten. De naschoolse activiteiten staan open voor alle kinderen uit de buurt, dus ook voor degenen die niet op De Notenkraker zitten. In de praktijk betekent dat hooguit een paar leerlingen meer per activiteit. Een bijzonder voorbeeld van de relatie tussen school en wijk is een ondernemer die gebruik maakt van de school als hart van de wijk: een fotograaf in het winkelcentrum heeft gratis foto's van elk kind gemaakt als publiciteitsstunt. Hieruit blijkt in elk geval dat voor deze partijen de school functioneert als plaats waar veel kinderen en hun ouders te bereiken zijn.

Overigens vindt de school zelf dat de relatie met de buurt nog niet ideaal is.

Clasquin: "Om echt de relatie met de buurt goed vorm te geven, moet de school uit kunnen dragen: 'we zijn het kloppend hart van de wijk'. Vanuit dat idee zou ook een klaverjasclub in het schoolgebouw moeten kunnen. Dat is nu nog niet het geval, en daarvoor moet een beheersvraagstuk opgelost worden: er is minimaal iemand nodig die de verantwoordelijkheid kan dragen en 's avonds de school afsluit." De relatie met de buurt staat dus wel op het verlanglijstje; de eerste prioriteit van deze brede school is echter duidelijk het kind, vervolgens – ten behoeve van de ontwikkeling van het kind – de ouders, en pas daarna de buurt.

Box 3 Citaat uit het Plan van Aanpak 2001 – 2004 van obs 'De Notenkraker':

"Bij de organisatie van diverse wijkfeesten, zoals vlaggenfeest, internationale kinderdag, suikerfeest, kerstwijkfeest, e.d. wil De Notenkraker een rol van betekenis spelen. De rol van betekenis kan zijn: het beschikbaar stellen van ruimtes, personeel, e.d. De reden dat wij hierin participeren, is het vergroten van de sociale cohesie in de wijk."

In het kader van de herstructurering krijgt De Notenkraker een nieuw gebouw, dat onderdeel zal zijn van een voorzieningeneiland. Binnen hetzelfde gebouw komen een schoolmaatschappelijk werker, een schoolarts, een 'I-cente@' en een buurtcafé. Bij een dergelijk gebouw zijn twee beheerders nodig, omdat het niet alleen overdag, maar ook

's avonds open moet blijven.

Door de herstructurering zal de aard van de wijk veranderen. George Clasquin verwacht met name meer tweeverdieners in de wijk. Er moet dan op school ook meer aandacht zijn voor 'sleutelkinderen' (kinderen van wie de ouders overdag niet thuis zijn om ze op te vangen), met name door samenwerking met de organisaties voor buitenschoolse opvang. Maar grotendeels hebben deze kinderen de zelfde extra aandacht nodig die achterstandskinderen en kinderen van eenoudergezinnen ook nodig hebben, vindt Clasquin. De aanpak van De Notenkraaker hoeft dus niet wezenlijk te veranderen.

17.3 DE DOORSTROOM

17.3.1 ONTSTAAN

De Doorstroom is de naam van het samenwerkingsverband van Sociaal-Cultureel Centrum 'De Rotonde', protestants-christelijke basisschool 'Westpunt', voorschool¹-peuterspeelzaal Dribbel en buitenschoolse opvang Bon Bini. Deze organisaties zijn in 2003, op vrijwillige basis, samen in een gebouw getrokken. Dat deden ze, in hun eigen woorden: "Niet door de overheid gedwongen, maar als vrienden in een gebouw". Eerder had elke organisatie eigen gebouwen. Er was voor geen van de organisaties sprake van noodzaak om uit de oude gebouwen te gaan: "Niemand hoefde". Wel zagen alle partijen voordelen; zo was bijvoorbeeld het oude clubhuis van De Rotonde aan verbouwing toe. "Het is beter voor alles en iedereen."

Aanleiding voor de samenwerking was dat circa vijf jaar geleden bekend werd dat de lokalen van een school voor voortgezet onderwijs leeg zouden komen, in verband met schaalvergroting binnen het voortgezet onderwijs. De vier organisaties werkten toen al op verschillende terreinen samen, en zagen in het leegkomen van het gebouw een prachtige kans die samenwerking verder te versterken. Om te verkennen op welke manier samenwerking op een locatie het beste zou werken, bezochten de betrokken partijen een aantal voorbeelden elders in het land. Uit alle voorbeelden werd inspiratie geput, maar ook zagen de bezoekers van elk voorbeeld wel een nadeel. Zo merkt locatiemanager Burg de Man op over de Groninger vensterscholen: "Daar gaat het niet verder dan het delen van een locatie"; over de Community School in Amsterdam: "Die is uit nood (bezuinigen) geboren"; en over De Notenkraaker, elders in Hoogvliet: "Dat is een school die naschoolse activiteiten wilde en daarom welzijn erbij haalde". De voorbeelden spraken wel enigszins aan, maar de vier organisaties vonden de mate van samenwerking er

**Box 4 Burg de Man,
dagelijks bestuur
De Doorstroom:**

"Ik denk dat De Doorstroom het enige project is waar welzijn en school gezamenlijk zijn begonnen."

niet voldoende, en te weinig op gelijke voet. Zelf wilden ze verdergaand samenwerken vanuit een ideaal: het kind centraal stellen, met daaromheen de ouders, grootouders en de buurt. Burg de Man: “Voor de ontwikkeling van een kind is niet aan te wijzen welke van ‘de drie O’s’ – ouders, onderwijs en omgeving – het belangrijkste is; wat het belangrijkste is, is de *samenwerking* tussen die drie”.

Sinds de eerste uitwisseling van ideeën over de samenwerking heeft het nog vijf jaar geduurd om die samenwerking concreet vorm te geven. Het proces is begeleid vanuit een plangroep met vertegenwoordigers van alle vier organisaties, en ondersteund door stichting De Meeuw. Met name het organiseren van de financiering en het verbouwen van het vrijgekomen schoolgebouw heeft tijd gekost. Wat financiering betreft had – en heeft – het samenwerkingsverband te maken met grote verschillen tussen de organisaties. De basisschool heeft meer middelen dan de drie welzijnsorganisaties. De school wordt gesubsidieerd door de gemeente; de drie welzijnsorganisaties door deelgemeente Hooglyt. De school heeft een budget waar het schoolbestuur nog redelijk veel over te zeggen heeft; de welzijnsorganisaties krijgen alle geld geoormerkt. De school had al middelen beschikbaar voor een nieuwe inventaris; de welzijnsorganisaties kregen van de deelgemeente geen geld voor een samenwerkingsproject – de deelgemeente zei enthousiast te zijn, maar het moest wel allemaal ‘budgetneutraal’ geregeld kunnen worden. De basisschool krijgt steeds meer eigen bevoegdheden om hun budgetten in te zetten waar ze dat zelf het meest gewenst achten; de welzijnsorganisaties hebben te maken met een verantwoordingsysteem waarin voor de besteding van elke paar honderd euro uitgebreid verantwoording moet worden afgelegd. We zien bij De Rotonde welke gegevens de organisatie moet bijhouden voor alle activiteiten. Dat gebeurt op een formulier waarop per activiteit een groot aantal kwantitatieve indicatoren moet worden ingevuld. “Er wordt niets gevraagd over de kwaliteit van de activiteiten!”

Het verschil in financiering is direct ook het belangrijkste cultuurverschil dat de medewerkers van De Doorstroom opmerken. Andere cultuurverschillen zijn veel kleiner en staan de samenwerking zeker niet in de weg. Het gaat dan bijvoorbeeld om het kiezen van de kleuren waarin het gebouw moest worden geschilderd, om het totstandkomen van een gezamenlijke cultuur in de personeelskamer, en over het bereiken van overeenstemming over de bemoeienis van de ene organisatie met het werk van een andere organisatie.

17.3.2 DOELSTELLINGEN

De gezamenlijke missie hebben de vier partners in De Doorstroom geformuleerd in hun startdocument. De missie is redelijk algemeen: samen een Brede School te vormen, met de gezamenlijke pedagogische opdracht om kinderen te begeleiden naar een volwaardige plaats in de samenleving. Deze missie en opdracht wordt iets meer

gespecificeerd door uit te werken wat het betekent voor de positie van De Doorstroom ten opzicht van kinderen, ouders en buurt.

Aan kinderen wil men een veilige leeromgeving bieden waarin wordt gewerkt aan de persoonlijke competentie van kinderen, maar ook aan hun ontwikkeling van normen, waarden en respect. Die leeromgeving, benadrukt het startdocument, heeft niet alleen betrekking op de schoolomgeving, maar ook op de buurt waarin kinderen leven. “In De Doorstroom ervaren kinderen aan den lijve dat de hele buurt meewerkt aan hun ontwikkeling”.

Aan ouders wil De Doorstroom een plek bieden waar ze zich prettig en vertrouwd kunnen voelen, waar ze ook elkaar kunnen ontmoeten. De Doorstroom ziet zichzelf als partner van ouders in de opvoeding van hun kinderen. Dat houdt in dat de organisatie een vraagbaak wil zijn voor de opvoeding van de kinderen, maar ook de mogelijkheid wil bieden voor kinderopvang, zodat de ouders zorgtaken en werk goed kunnen combineren. De Doorstroom verwacht wel dat ouders van hun kant ook actieve betrokkenheid laten zien bij het onderwijs en andere activiteiten.

Ten opzichte van de buurt is de missie van de school om de sociale samenhang te versterken, vanuit de overtuiging dat die sociale samenhang noodzakelijk is voor de opvoeding en ontwikkeling van “onze jeugd”. “De Doorstroom is geen afgesloten instituut, dat toevallig in een buurt staat”. De hele organisatie richt zich op kinderen in de leeftijd van twee tot en met twaalf jaar en hun ouders; buurthuis De Ronde moet tegelijk afzonderlijk een centrum blijven voor alle buurtbewoners boven de vier jaar. Ook ten aanzien van het gebouw is een doelstelling geformuleerd: het moet een sfeer uitstralen van toegankelijkheid, ordeijkheid en veiligheid. Elke voorziening in het gebouw moet gemakkelijk gevonden kunnen worden.

17.3.3 CONCRETE VORMGEVING

Er is voor een gezamenlijke naam gekozen waarin het woord ‘school’ niet voorkomt; dit om te voorkomen dat het imago ontstaat van “een school met nog iets erbij”; dat doet geen recht aan de samenwerking van vier gelijkwaardige partijen. De afzonderlijke organisaties behouden hun eigen naam, maar hebben gezamenlijk een logo en briefpapier en communiceren daarmee naar buiten toe onder een naam: De Doorstroom. Dat is ook de enige naam die op het gebouw zichtbaar is. De dagelijkse leiding van het geheel ligt bij de locatiemanager van De Ronde, Burg de Man, en de directeur van de basisschool, Kalle van der Heiden.

Het gebouw heeft een nieuwe uitstraling door de recente verbouwingen: alles is opnieuw geverfd, de plafonds en kozijnen zijn vernieuwd, er zijn een aantal zalen bijgebouwd.

Er zijn een aantal gezamenlijke faciliteiten, die ook gezamenlijk zijn gefinancierd: de hal waar iedereen binnenkomt, een gezamenlijke personeelsruimte, een keuken en een aula. Deze ruimtes worden door alle organisaties gebruikt. In de keuken worden bijvoorbeeld kookcursussen gegeven voor de hoogste klassen van de basisschool, er wordt koffie gezet voor de wijkbewoners die het gebouw als buurthuis bezoeken, maar ook voor de leraren en groepsleidsters van de kinderopvang en peuterspeelzaal. Er zijn duidelijke afspraken gemaakt over het gebruik van de gezamenlijke ruimtes. Iedere organisatie beschikt ook over eigen lokalen. Alle lokalen zijn geverfd in dezelfde kleuren, maar ingericht met een eigen karakter: de lokalen van de peuterspeelzaal van Dribbel zijn ingericht als speelruimte voor de kleinste kinderen; de lokalen van de buitenschoolse opvang hebben een huiskamerkarakter en de lokalen van de basisschool zijn uiteraard ‘gewone’ klaslokalen. De basisschool heeft verder twee sportlokalen: een kleine voor de kleuters, een grote voor de oudere klassen. De Rotonde beschikt over eigen computerruimte voor cursussen, een computerruimte waar buurtbewoners gebruik van kunnen maken (het ‘E-project’), een handvaardigheidlokaal, vergaderruimte, en een nog door de jongeren in te richten clubhuis.

De ruimtes worden incidenteel aan elkaar uitgeleend, bijvoorbeeld het computerlokaal van ‘De Rotonde’ (bestemd voor cursussen) kan ook voor schoolklassen gebruikt worden, de computerfaciliteiten voor buurtbewoners worden ook gebruikt voor computerlessen van docenten van de school, het handvaardigheidlokaal van De Rotonde wordt soms ook door de school gebruikt. In sommige gevallen maken ook derden gebruik van de faciliteiten: de aula wordt bijvoorbeeld wel eens verhuurd voor een wijkbijeenkomst door de deelgemeente.

Alle ruimtes zijn bereikbaar via een gezamenlijke entree, met uitzondering van het clubhuis dat een eigen entree voor jongeren biedt. Vanuit de centrale hal kunnen bezoekers rechtsaf slaan voor de basisschool, peuterspeelzaal en kinderopvang, of linksaf voor welzijnsactiviteiten en voor de kamers van medewerkers van alle organisaties. Het rechtergedeelte kan door middel van een schuifwand worden afgesloten, bijvoorbeeld in de avonduren. Het linkergedeelte heeft direct naast de ingang een gang met werkkamers voor medewerkers van alle organisaties, zodat ouders en buurtbewoners daar gemakkelijk binnen kunnen stappen. Daar zitten vooral de medewerkers die ook inderdaad regelmatig contact met de ouders en buurtbewoners moeten hebben. Burg de Man zit als locatiemanager zelf een verdieping hoger, omdat hij niet rechtstreeks in contact hoeft te staan met de bezoekers.

Op het moment dat we De Doorstroom bezoeken, onder schooltijd, zijn er geen andere activiteiten aan de gang dan die van de peuterspeelzaal en de basisschool. Wel ontmoeten we een medewerkster van de peuterspeelzaal, die vertelt dat het wel even wennen is voor leraren van de basisschool als zij bij hen over de schouder meekijkt hoe het met een kind gaat dat eerder bij haar in de groep zat. “Maar het is ook veel leuker

om je kinderen helemaal te kunnen volgen en te zien hoe ze uiteindelijk ‘afgeleverd’ worden”. Voordeel vindt ze dat bij iedereen de goede wil aanwezig is om een gezamenlijke cultuur op te bouwen; maar dat is dan ook waar de organisaties en mensen op de werkvloer zich aan gecommiteerd hebben bij het gezamenlijk betrekken van het gebouw. Ook de ouders moeten daaraan meewerken: ze hebben allemaal getekend voor het doorgeven van de dossiers van hun kinderen van de ene organisatie aan de anderen – in verband met privacywetgeving.

17.3.4 RELATIE MET DE BUURT

Hoewel in de filosofie van de school de buurt en buurtbewoners voorkomen, is het nog niet heel duidelijk zichtbaar dat De Doorstroom uitgesproken buurtgericht is. Het is wel duidelijk dat de vier organisaties hun gezamenlijke opdracht ten opzichte van die buurt herkennen, en mede daarom zijn gaan samenwerken. Maar de echte relatie met buurtbewoners moet nog verder vormgegeven worden. Dat gebeurt met name door De Rotonde. Al wel bekend bij bewoners die we de weg vragen, is dat De Doorstroom computerfaciliteiten voor de buurt biedt. Andere activiteiten voor de buurt zijn met name een voortzetting van wat De Rotonde al deed, onder andere een kookgroep, een meidengroep, een instuifgroep, en computercursussen. Belangrijk is ook het jongerenwerk. Dat moet nu in feite een nieuwe start maken, omdat het verhuisd is. De jongeren moeten de weg vinden naar hun nieuwe ruimte en dat als eigen ruimte gaan accepteren. Om dit te bevorderen, mogen de jongeren zelf de inrichting van het nieuwe clubhuis afmaken.

Buurtbewust is De Doorstroom zeker. Dit blijkt onder andere uit de plannen om een enquête te houden onder buurtbewoners om hun wensen te inventariseren. Het doel is met name om de eigen ideeën te toetsen. De enquête wordt bovendien gebruikt om na te gaan welk imago het nieuwe gebouw heeft: zien mensen het als een school, een buurtcentrum, of als een computerfaciliteit? Op grond van dit onderzoek kan worden bekeken welke extra communicatie moet plaatsvinden.

Het zou kunnen zijn dat de activiteiten van De Doorstroom een ander karakter krijgen dan de activiteiten van de afzonderlijke organisaties tot nu toe. Dit is met name het gevolg van de recente herstructurering van de buurt waar het gebouw staat. Burg de Man vindt dat de bevolking van de buurt al iets anders is samengesteld dan eerder, met name zijn er meer tweeverdieners en jonge gezinnen die in nieuwe koophuizen zijn komen wonen. Dit betekent voor De Doorstroom een groeiende nadruk op kinderopvang en naschoolse activiteiten.

17.4 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succes-/faalfactor: mate van samenwerking

Beide bezochte scholen hebben een heel verschillende verhouding tussen de partijen die samenwerken binnen de brede school. De Notenkraker heeft een vorm die het meest in de buurt komt van een opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie tussen school en andere instellingen. De Doorstroom heeft gekozen voor een verregaande vorm van samenwerking op meer gelijke voet. Beide vormen hebben voor- en nadelen. Voordeel van de ontwikkelde samenwerking van De Notenkraker is dat de rollen en taken van de betrokken partijen duidelijk afgebakend zijn. Ieder kan zich concentreren op zijn kerntaken. Voordeel van de gekozen vorm van samenwerking van De Doorstroom is dat er een grotere eenheid mogelijk is in de aanpak van de verschillende instellingen waar kinderen en ouders mee te maken krijgen. De medewerkers kunnen ouders en kinderen namelijk volgen van twee tot twaalf jaar en daarna ook nog via welzijnsactiviteiten van jongerenwerk tot en met ouderenactiviteiten. Dit kan tegelijk ook een nadeel blijken te zijn. Met name voor jongeren is het de vraag of zij in 'hun' clubhuis nog voldoende anonimiteit ervaren. Het is de vraag of een afzonderlijke ingang aan de achterzijde van het gebouw daarvoor afdoende is.

2 Faalfactor: financieringsstructuur

De ongelijke financiering van de partijen binnen de brede scholen beïnvloedt de samenwerking. Dit is met name zichtbaar op De Doorstroom, waar gestreefd wordt naar een daadwerkelijk gezamenlijk inzetten van alle middelen. Het gegeven dat de basisschool een veel groter budget heeft en een veel grotere vrijheid om dat in te zetten, is een voortdurende bron van spanning. Burg de Man ziet het als de grootste bedreiging voor de samenwerking: "Waar we het eerstvolgende meningsverschil over gaan krijgen, zijn de financiën". Probleem is dat het niet mogelijk is een gezamenlijk budget te organiseren voor gezamenlijk gebruikte artikelen (wc-papier, briefpapier, koffie) en onvoorziene uitgaven (bijvoorbeeld het omzagen van een boom op het plein die te groot wordt). Wat een gezamenlijk budget in de weg staat, is het feit dat de welzijnsorganisaties alleen geoormerkt geld krijgen, dus op grond van productafspraken. Dit probleem heeft De Notenkraker niet: het is duidelijk dat het gebouw van de basisschool is, en dat de basisschool daar dus verantwoordelijk voor is.

3 Succes-/faalfactor: beheer

Gerelateerd aan het vraagstuk van de financiering is de vraag wie verantwoordelijk is voor het beheer van het gebouw van de brede school. De Doorstroom heeft hiervoor een beheerder en portier aangesteld die voor alle organisaties werkt. Bij De Notenkraker ligt de hele verantwoordelijkheid voor het beheer bij de basisschool. Glasquin ziet de mogelijkheid van het aanstellen van twee beheerders als een van de grootste voordelen van de toekomstige locatie van De Notenkraker in een voorzieningeneiland. Dit

maakt het mogelijk het schoolgebouw ook in de avonden beschikbaar te hebben voor buurtactiviteiten, bijvoorbeeld voor een klaverjasclub.

4 Succes-/faactor: rol van de overheid

De rol van de verschillende overheden in de ontwikkeling van scholen betreft met name financiering en het bieden van professionele ondersteuning. De financiering vanuit zowel de rijksoverheid als de gemeenten stond daarbij vooral in het teken van het bestrijden van achterstanden. Financiering voor de ontwikkeling van brede scholen is afkomstig uit verschillende sectoren: uit het onderwijsachterstandenbeleid van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen; uit beleid gericht op de verhoging van arbeidsparticipatie vanuit met name de ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en Volksgezondheid, Welzijn en Sport; in het kader van het Grotestedenbeleid van het Ministerie van Binnenlandse Zaken. De financiering vanuit het rijk betreft steeds middelen voor een aantal jaren. Gemeente en deelgemeente hebben een belangrijke rol gespeeld in het doorsluizen van budgetten, maar hebben ook uit eigen middelen bijgedragen. Voor de scholen betekent dit dat de financiering voor bredeschoolactiviteiten steeds verandert, met name steeds uit andere bronnen afkomstig is. Complicerend is dat het geld van het rijk deels rechtstreeks, deels via gemeente en deelgemeenten aan scholen ter beschikking wordt gesteld. Toch is er in Hoogvliet sprake van een zekere continuïteit in de ondersteuning van de brede scholen. Belangrijk is geweest dat de deelgemeente de structuur van OKZ's (ontstaan in het kader van het GSB) heeft voortgezet toen het gemeentelijke beleid terzake afliep. Gemeente en deelgemeente hebben bovendien steeds Stichting De Meeuw structureel gefinancierd, zodat de daar opgebouwde expertise en ontwikkelde netwerken in stand zijn gebleven. De mogelijkheid om brede scholen in stand te houden, zal in de toekomst echter steeds meer afhankelijk zijn van het beleid van individuele scholen, omdat het rijk steeds meer scholen rechtstreeks financiert. Zo zal in de nabije toekomst het onderwijsachterstandsgeld rechtstreeks naar de schoolbesturen gaan.

5 Bedreiging: achterstand wijk vormt financiële basis

De ondersteuning van de brede scholen wordt in Rotterdam voornamelijk gefinancierd vanuit gelden die gerelateerd zijn aan achterstandsbeleid. Dit roept de vraag op of, wanneer de herstructurering van Hoogvliet succesvol blijkt te zijn en de wijk 'opkrabbelt', deze financiering blijft bestaan. De brede scholen zijn echter niet alleen van belang als aanpak van achterstanden, maar bijvoorbeeld ook als werk-/privévoorziening voor ouders.

6 Bedreiging: meetbaarheid van resultaten

Het doel 'ontwikkelingskansen van kinderen te verbeteren' is moeilijk te meten. Er zijn veel factoren die van invloed zijn op de schoolloopbanen van kinderen: niet alleen de thuissituatie en de kwaliteit van de brede school, maar bijvoorbeeld ook de ontwikkeling van en de verhuisbewegingen in een buurt. Dit maakt het voor scholen, en met

name welzijnsorganisaties, moeilijk om verantwoording af te leggen voor de inzet van budgetten en mankracht ten behoeve van een brede school. Mogelijk nog meer geldt dit voor de effectiviteit van Onderwijs Kansen Zones. Met name stichting De Meeuw worstelt met de vraag hoe ze kan aantonen dat de OKZ's effect hebben, en dat ze als tweedelijnsorganisatie in deze gebieden daadwerkelijk bijdraagt aan de ontwikkeling van kinderen.

7 Succes-/faalfactor: mensen

Een belangrijke factor die het succes van de brede school bepaalt, is volgens Glasquin het enthousiasme van alle betrokkenen. Wat hij nodig vindt, is mensen die gezamenlijk achter het idee van een brede school staan. Belangrijk zijn met name de ouders, vrijwilligers en I/D-krachten die zich inzetten voor de school. Hun enthousiasme werkt aanstekelijk. Op De Doorstroom maakt de dagelijkse leiding zich meer zorgen over de inzet van vrijwilligers bij activiteiten. Het kost veel inzet om ze 'warm te houden', en ze committeren zich niet gemakkelijk voor langere tijd aan een activiteit. Vrijwilligers zijn echter extra hard nodig in tijden dat er bezuinigd wordt op professionele krachten in het welzijnswerk. Werken met I/D-ers en vrijwilligers vraagt bovendien veel begeleiding, omdat ze soms minder deskundig zijn.

NOTEN

- 1 Voorschool: verregaande samenwerking tussen peuterspeelzaal en kleuterschool, met name gericht op taalontwikkeling

LITERATUUR

De Doorstroom (2003) *Startdocument van De Doorstroom, Wijk- en Educatief Centrum in Hoogvliet*.

Stichting Welzijn Hoogvliet en obs De Notenkraker (2001) *Brede, digitale, openbare basisschool De Notenkraker. Plan van aanpak 2001 – 2004*.

www.bredeschool.nl

18 TWEE ZAAANSE SCHOLEN EN HUN BUURT

18.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Twee scholen in Zaanstad worden geroemd om hun buurtbetrokkenheid: het Regiocollege Zaanstreek-Waterland en het Trias-VMBO. Op het gemeentehuis wordt naar hen verwezen als treffende voorbeelden. We hebben de directeuren van beide scholen geïnterviewd die enthousiast kunnen vertellen over hun visie op en relatie met hun directe omgeving.

18.2 REGIOCOLLEGE

Het Regiocollege is een ROC met als bedieningsgebied Zaanstad en de wijde omgeving. De school is ontstaan uit twee fusies in 1993 en 1997, waarmee in totaal dertien onderwijs-instellingen organisaties zijn opgegaan in een ROC. De school is gehuisvest in verschillende panden in Zaandam, Purmerend, Heerhugowaard en Edam. De centrale vestiging staat in het zuiden van Zaandam.

18.2.1 VISIE EN WERKWIJZE

Grootste wens van Erica Burggraaf, voorzitter van het College van Bestuur van het Regiocollege, is dat scholen meer gekoppeld zijn aan de samenleving. Ze vindt dat jongeren in deze tijd te veel losgesneden van 'samen dingen doen'; ze maken niet meer vanzelfsprekend deel uit van de bestaande sociale structuren. Hiervoor moet iets ter vervanging worden geboden, bijvoorbeeld door koppeling van de school aan sportverenigingen en cultuuractiviteiten. Dit is vooral belangrijk voor de feedback op het gedrag van jongeren, want vaak blijkt een basisgevoel voor normen te ontbreken. Dit beschouwt ze enerzijds wèl als een verantwoordelijkheid van scholen, maar de school kan dit nog niet waarmaken en er ook niet op afgerekend worden. ROC's, en beroepsonderwijs in het algemeen, hebben bij het aanleren van de juiste normen en bijpassend gedrag overigens voordeel op andere onderwijsinstellingen omdat ze een duidelijke koppeling hebben met de praktijk en dus normen en gedrag in een praktijkomgeving kunnen overbrengen. Dit pikken leerlingen eerder op.

Het Regiocollege hanteert een aanpak waarvan elementen herkenbaar zijn die ook in het brede school-concept voorkomen. Het Regiocollege is geen brede school; dat vergt volgens de directeur (te) veel fysieke aanpassingen aan de huisvesting die moeilijk te realiseren zijn. Het Regiocollege zoekt het in plaats daarvan meer in 'mensenoplossingen'.

18.2.2 CONCRETE VORMGEVING RELATIE MET DE BUURT

Samenwerkingsverbanden

Het Regiocollege werkt nauw samen met jeugdzorg. Twee middagen in de week is er een jeugdzorgwerker in het schoolgebouw aanwezig, waar zowel leerlingen als leraren terecht kunnen met problemen en vragen. Niet alleen met jeugdzorg, maar ook met politie en met de basisscholen waar de leerlingen eerder onderwijs kregen heeft het Regiocollege contact. Leerlingen worden bij binnenkomst niet gezien als mensen ‘met een schone lei’, maar de school vraagt aan de relevante organisaties informatie over de leerlingen om ze de juiste zorg te kunnen bieden.

Werving voor taalcursussen via sociale netwerken

Het Regiocollege werkt samen met Welsaen (de Zaanse welzijnsorganisatie) en basisscholen in de omgeving aan taalcursussen voor ‘oudkomers’: allochtonen die al langere tijd in Nederland verblijven maar de Nederlandse taal nog niet beheersen. De werving van cursisten gebeurt door Welsaen via de basisscholen en de moskee. De focus hierbij is op de wijken waar de hoogste percentages allochtonen wonen. Het ROC maakt gebruik van het concept van ‘natuurlijk leren’: de geleerde taal moet direct gebruikt kunnen worden in de omgeving en aansluiting hebben bij de beleving van de leerlingen. Dit houdt bijvoorbeeld concreet in dat de inhoud van de taalcursus aansluit bij de ontwikkelingen van hun kind (hoe overleg je met een leraar, wat is een ouderavond, wat doen kinderen op de kleuterschool?). Ook zoekt het Regiocollege bijvoorbeeld samenwerking met buurthuizen om hun cursisten de gelegenheid te geven hun taalvaardigheid te oefenen via deelname aan een buurthuisactiviteit. Aan werving van cursisten door middel van bestaande structuren en organisaties in een buurt of wijk (scholen, buurten, welzijnswerk) zitten wel enkele haken en ogen. Voor een cursus Nederlands voor oudkomers is dat een heel goede methode, maar voor alfabetiseringscursussen niet. Schaamtegevoel speelt dan te veel een rol: potentiële cursisten willen niet via hun eigen sociale netwerk aangesproken worden als analfabeet.

Allochtone leerlingbegeleiders

Het Regiocollege heeft een aantal leerlingbegeleiders aangesteld om de communicatie met allochtone leerlingen en hun ouders te verbeteren. Dat initiatief is overigens niet buurt-, maar groepsgebonden. De leerlingbegeleiders zijn zelf afkomstig uit de beoogde groepen. De leerlingbegeleiders begeleiden leerlingen persoonlijk, en leggen ook contact met ouders. Ook bij dit initiatief zet de directeur een kanttekening: niet voor alle groepen ouders is dezelfde aanpak geboden. Turkse ouders lijken een groter belang te hechten aan betrokkenheid bij de school dan Marokkaanse ouders.

18.3 TRIAS-VMBO

Het Trias-VMBO staat in Krommenie en bedient met name het noordelijke deel van gemeente Zaanstad: de leerlingen zijn afkomstig uit Assendelft, Krommenie en Wormerveer. De school is ontstaan uit een samenvoeging van twee voormalige Vbo-scholen en een voormalige Mavo. De huidige gebouwen zijn oud en weinig aantrekkelijk, maar het Trias-VMBO zal over circa twee jaar gehuisvest worden in een nieuw gebouw. In het gebouw zal plaats zijn voor circa 1800 leerlingen. De nieuwbouw is voor directeur Jos Bart een prachtige kans om de school in te richten volgens de nieuwste inzichten. “Er zijn binnen de onderwijswereld zoveel goede ideeën over het verbeteren van de leeromgeving op het VMBO, maar dat loopt bijna altijd vast op huisvestingsproblemen en budgetten. Een nieuw gebouw betekent voor ons een unieke kans om de leeromgeving wél goed in te richten.”

18.4 VISIE EN WERKWIJZE

Het uitgangspunt van het Trias-VMBO is dat de school open is voor de omgeving: “voeten heeft in de buurt”. In de school wordt “de bodem gelegd voor de samenleving”: de meeste leerlingen zullen na hun schooltijd ook in deze buurt wonen en werken, en daarom is het van belang dat ze ook al vanuit de school gestimuleerd worden die samenleving te leren kennen. Dit kan alleen als de school daadwerkelijk raakvlak heeft met de samenleving eromheen. Van de kant van die samenleving moet de school gewaardeerd worden door de buurt als “de school waar onze kinderen opgeleid worden”. Daarbij moet de school niet gezien worden als de enige plek waar kinderen opgeleid en opgevoed worden. Directeur Bart ziet het veel breder: de hele samenleving draagt bij aan het voorbereiden van kinderen om zelf hun plek in diezelfde samenleving te kunnen innemen. En wat is een betere leeromgeving dan de samenleving zelf? Leerlingen hebben heel ander onderwijs nodig: “De klassikale manier van lesgeven is met name voor praktisch ingestelde leerlingen failliet”.

Box 1 Jos Bart, directeur Trias-VMBO:

“Onderwijs vindt niet alleen op school plaats, ook de ploegleider van het vakkenteam in de supermarkt geeft onderwijs. Dat is misschien wel belangrijker dan het beroepsonderwijs van de scholen. Dat is veel te schools.”

18.4.1 CONCRETE VORMGEVING RELATIE MET DE BUURT

Nieuwe huisvesting voor school én buurt

Het Trias-VMBO wil de relaties aanhalen met de buurt, zowel met ondernemers als met het verenigingsleven. Dat vergroot de aansluiting van de leeromgeving op school en de toekomstige werk- en leefomgeving van de leerlingen. In het nieuwe gebouw zal ook

door buurtbewoners en verenigingen kunnen worden gebruikt in de avonduren. Ook het multifunctionele sportcentrum staat daarbij open voor sportverenigingen uit de buurt. Dit is meer dan een praktische huisvestingsafspraken – al komt het erg goed uit, omdat de sporthal in Krommenie net is gesloopt. In de huidige huisvesting is dit medegebruik nog niet mogelijk. Wél stelt de school de sportverenigingen in de gelegenheid demonstraties te geven op scholen.

Surveillance

De school heeft al een heel praktische relatie met een aantal buurtbewoners: om de werkdruk van docenten te verlagen, wordt er gebruik gemaakt van gepensioneerden uit de buurt voor surveillance in de pauzes. Leerlingen lijken deze ouderen meer te respecteren dan leraren.

'Zaanse bolo's'

Directeur Jos Bart ziet kansen liggen om de leerlingen op een betere manier op te leiden via het concept van leeropdrachten met een directe relatie tot de maatschappij. Dit concept – nog in ontwikkeling – noemt het Trias-College 'Zaanse bolo's', oftewel 'betekenisvolle omgevingsgerichte leeropdrachten'. Opdrachtgevers van de leeropdrachten worden gezocht in het bedrijfsleven en het verenigingsleven, maar ook bijvoorbeeld op scholen en in verzorgingshuizen. De opdrachten kunnen bijvoorbeeld inhouden dat leerlingen speelgoed van een basisschool opknappen, decors maken en de techniek verzorgen voor toneelverenigingen of stoelen ontwerpen en maken voor bejaarden. Dat heeft voor leerlingen meer betekenis dan het maken van een werkstuk alleen voor school – dan zou het al gauw in de container verdwijnen. In plaats daarvan heeft het geleverde werk een concrete, functionele bestemming. Bovendien worden ook algemene beroepsvaardigheden geoefend: de leerling moet zelf de contacten met de opdrachtgever onderhouden, en leert onder andere een contract opstellen. De opdracht wordt door de school beoordeeld op educatieve waarde, door de opdrachtgever op resultaat, en de leerling beoordeelt zelf of de opdracht leuk is, educatief en gericht op de eigen ontwikkeling.

18.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succes-/faalfactor: kiezen van de juiste benadering

Beide scholen zoeken aansluiting van de leeromgeving met de leefomgeving van leerlingen. Het 'betekenisvolle' en 'omgevingsgerichte' van de 'Zaanse bolo's' zijn wat dat betreft gelijk aan het 'natuurlijk leren' dat op het Regiocollege het uitgangspunt vormt. Deze uitgangspunten betekenen soms, maar niet altijd, aansluiting op buurtniveau. Het Trias-VMBO heeft een relatief klein bedieningsgebied en kan daardoor beter overzicht krijgen en aansluiting zoeken bij de samenleving waar de leerlingen deel van uitmaken. Niet alleen het schaalniveau, maar ook de inhoud van het geboden onder-

wijs bepaalt of aansluiting op het buurt- of wijkniveau waardevol is. Het benaderen van potentiële cursisten voor taalcursussen op het ROC vindt bijvoorbeeld wel via sociale structuren en organisaties wijkniveau plaats, maar voor een alfabetiseringscursus wordt bewust *geen* gebruik gemaakt van sociale structuren in een wijk; ook de leerlingbegeleiders zijn niet gericht op wijken, maar op bevolkingsgroepen. Welke ingang wordt gekozen, hangt voor Erica Burggraaff af van de vraag hoe mensen het beste benaderd kunnen worden: “De kunst van sociale cohesie is: hoe raak je iemand, wat maakt dat je iemand erbij kunt betrekken, wat maakt dat er energie gaat stromen? De vraag ‘Hoe raak je in verbinding met iemand?’ heeft direct te maken met ‘Wie heeft de contacten?’ Vroeger waren de contacten vanzelfsprekend gekoppeld aan de fysieke buurt, nu is dat veel complexer. Mensen zoeken elkaar nog wel op op grond van gemeenschappelijke kenmerken of belangen, vooral het hebben van kinderen is vaak een aanleiding om samen iets te organiseren”. Ze is er overigens van overtuigd dat benadering via bestaande contacten niet kan in combinatie met het verplicht stellen van taalcursussen.

2 Succes-/faalfactor: oplossing via de fysieke én de sociale infrastructuur

Beide scholen vinden een aantal wegen om te komen tot aansluiten van de leer- aan de leefomgeving. Voor het Trias-VMBO is daarvoor het vooruitzicht van een nieuw gebouw een belangrijke katalysator: “Een nieuw gebouw stimuleert om na te denken over onderwijsvernieuwingen”. Ook het letterlijk naar binnen halen van verenigingsleven en cultuuractiviteiten is alleen mogelijk in een gebouw wat daarvoor ruimte biedt. Maar ook zonder nieuwe bebouwing zijn oplossingen mogelijk. Het Regiocollege laat zien dat oplossingen via de sociale infrastructuur (‘mensenoplossingen’) ook werken zonder fysieke aanpassingen. Dat betekent niet dat de fysieke infrastructuur onbelangrijk is; wel dat het voor beide scholen uiteindelijk gaat om de sociale infrastructuur.

LITERATUUR

PRO Architecten (2002). *Brochure Trias-VMBO Krommenie. Voorlopig Ontwerp*. Den Haag: Atelier PRO Architecten BV.
www.regiocollege.nl

19 BREDE BUURTSCHOOL TERRA COLLEGE

Box 1 Terra College

Het Terra College is een fusie van het Stevin College (openbaar VMBO), het Thomas More Overvoorde College, de afdeling Horeca en Techniek van het Interconfessioneel Hofstadcollege en de Haagse School voor Mode en Kleding. De zes locaties van het Terra College hebben één bestuur, op algemeen bijzondere grondslag. In totaal zitten er op de zes locaties 2.700 à 2.800 leerlingen. Volgens de directeur is het College “bijna honderd procent een zwarte school”. Het Terra College is één van de weinige voorbeelden van een school in het voortgezet onderwijs met expliciete aandacht voor de buurt waarin de school ligt. De school ligt in het stadsdeel Escamp, het grootste stadsdeel van Den Haag met ruim 100.000 inwoners. Opvallend onderdeel van Escamp is het honderd hectare grote Zuiderpark, bekend van het jaarlijkse Parkpop-festival en het stadion van ADO Den Haag. De vestiging van het Terra College die wij bezochten ligt in de wijk Bouwlust, een wijk met voornamelijk hoogbouw uit de jaren vijftig en zestig. De kleine (gemiddeld 60 m²) en goedkope flatwoningen worden voor een belangrijk deel bewoond door mensen met een uitkering of een laag inkomen. 42 procent is allochtoon. In de zeven verzorgingshuizen in de wijk wonen echter vooral autochtone ouderen.

19.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Het Terra College kwam prominent in het nieuws toen een leerling op 13 januari 2004 een docent doodschoot. Het gevolg was een landelijke discussie over de veiligheid op scholen, en over de vormgeving van het VMBO-onderwijs. “Ineens staat het VMBO ter discussie”, vertelt directeur Van Miltenburg ons. Het schietincident is niet de aanleiding dat wij het Terra College bezochten; de oorspronkelijke afspraak voor ons bezoek stond nota bene gepland op 13 januari! Het Terra College streeft ernaar de school als *community center* of ‘brede buurtschool’ vorm te geven. De richting van de school is na het incident wel iets gewijzigd, vertelt van Miltenburg ons: deelden eerst alle personeelsleden het ideaal van de school als *community center*, nu zijn er meer die veiligheid op de eerste plaats zetten. Van Miltenburg: “Ik dacht zelf ook een avond dat er misschien toch een hek om de school moest. Maar de school moet open blijven naar de omgeving toe – wél met waarborgen. Het is net als een winkelcentrum: een plaats die open is voor iedereen, maar waar je toch veiligheid wilt waarborgen.”

Het Terra College is al enige jaren in ontwikkeling als brede buurtschool. De aanleiding daarvoor is de verslechterende relatie tussen school en buurt. In het betreffende

deel van Den Haag bevindt zich een hoge concentratie scholen voor voortgezet onderwijs. De dagelijkse toestroom van leerlingen op weg van huis naar school, en de stroom van leerlingen die de buurt intrekken tijdens pauzes en tussenuren, had bij de bewoners rondom de scholen het gevolg dat ze zich steeds minder veilig voelden. Voor het Terra College kwam een eerste oplossing daarvoor in de vorm van de aanleg van een ‘sportcampus’: een terrein rond de school met verschillende sportvoorzieningen. Stichting Welzijn Escamp werd ingeschakeld voor beheer en toezicht van de campus, en voor het organiseren van activiteiten. De toenmalige interim-directeur (van wat toen nog het Stevin College heette) vond het niet werkbaar om de campus vóór 16.00 uur in beheer van de school te hebben en na 16.00 uur de sleutel over te dragen aan Welzijn, vertelt Dik Hooimeijer, adjunct-directeur van Stichting Welzijn Escamp. De schooldirecteur vroeg daarom aan het welzijnswerk om het hele beheer van de campus op zich te nemen. Hooimeijer stemde in, op voorwaarde dat ze ook de kantine mochten beheren. Dit was het begin van de nauwe samenwerking van school en welzijnswerk.

Toen Van Miltenburg de nieuwe directeur werd, vond Hooimeijer in hem een gelijkgezinde als het ging om de toestand van de omgeving van de school, stadsdeel Escamp. Ze waren het erover eens: “Er is geen pest voor de wijk, niks, nada, noppes. Een stadsdeel zo groot als Maastricht zonder voorzieningen...” Ze waren ervan overtuigd dat de school en de leerlingen iets voor de buurt konden betekenen. Dat zou tegelijkertijd een oplossing zijn voor de onveiligheidsgevoelens van de buurtbewoners. Als er maar meer ‘ontmoeting’ plaats zou vinden, was de filosofie van Van Miltenburg, dan zou de school ook niet meer zo’n *fremdkörper* in de wijk zijn. En ook voor de leerlingen is het belangrijk: door het verbinden van school, buurt en thuisfront, zouden de verschillen tussen die leefwerelden van met name allochtone leerlingen verminderd worden. “Het is ontzettend interessant om te werken aan deze maatschappelijke opdracht: de leerling met zijn drie leefwerelden.”

Twee ontwikkelingen vormden uiteindelijk de aanleiding voor het daadwerkelijk starten van de brede buurtschool. In de eerste plaats vond er een bestuurlijke fusie plaats tussen een aantal scholen in het stadsdeel. Daardoor werd het mogelijk voor de vestigingen van het nieuwe Terra College om zich meer te specialiseren, in plaats van dat elke school “van alles een beetje” in stand hield. Het gevolg was dat er ruimte vrijkwam; binnen het Stevin College was dat 450 m². In de tweede plaats werd het buurthuis Creade gesloopt ten behoeve van een nieuw buurthuis. Tijdens de sloop en nieuwbouw werd Stichting Welzijn Escamp in de school gehuisvest, op de vrijgekomen ruimte aan de Berensteinlaan – in eerste instantie tijdelijk. De vrijgekomen ruimte werd verbouwd om hem geschikt te maken voor onder andere een buurthuisfunctie. Hooimeijer en Van Miltenburg maakten gebruik van deze ontwikkelingen om de school daadwerkelijk een functie voor de buurt te geven. Binnen de school werd voor drie jaar een projectleider ‘brede buurtschool’ aangesteld. Hooimeijer vindt het van het grootste belang op een dergelijke manier gebruik te maken van de kwaliteiten van

welzijnswerk en onderwijs: “Het is natuurlijk vreemd dat je hier probeert zestig jongeren in een jongerencentrum te krijgen, terwijl er nog geen driehonderd meter verderop achthonderd jongeren bij elkaar zitten. En het is vreemd dat je met drie aftandse computers een internetcafeetje probeert op te zetten, terwijl er daar honderdvijftig nieuwe computers staan. En het is ook vreemd dat een schoolgebouw 38 uur per week gebruikt wordt en de rest van de tijd leeg staat”.

19.2 DOELSTELLINGEN: ONTMOETING EN COMMUNICATIE

Van Miltenburg ziet voor zijn school niet alleen de maatschappelijke opdracht om de werelden van de leerlingen, afkomstig uit het hele stadsdeel, met elkaar te verbinden, maar ook om de kwaliteit van het VMBO-onderwijs te verbeteren. “Het onderwijs moet veel opener worden,” vindt hij, en het onderwijs “moet hartstikke praktisch gericht zijn” – dat laatste betreft hij met name op de laagst gekwalificeerde leerlingen, die gauw afhaken bij theoretisch onderwijs.

Wat Van Miltenburg concreet voor ogen heeft, is een school met voorzieningen voor leerlingen én wijkbewoners, op het terrein van onderwijs, welzijn, sport en mogelijk ook cultuur. De doelen zijn dus veelzijdig, maar komen samen in een begrip: ‘ontmoeting’. Van Miltenburg: “Het creëren van ontmoeting leidt tot de verbetering van de sociale omstandigheden van mensen.” Hooimeijer vat het brede buurtschoolconcept liever samen onder de term ‘communicatie’: “Ik heb de heilige overtuiging dat alle problemen een ding gemeen hebben: een gebrek aan communicatie.”

19.3 WERKWIJZE, BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

“We zijn een van de weinige VMBO’s in Nederland met aandacht voor de buurt”, vertelt Van Miltenburg ons. De brede buurtschool kenmerkt zich echter niet alleen door aandacht voor de buurt, maar door integrale aandacht voor alle werelden waar de leerlingen in leven. Onderdelen van de aanpak richten zich op het klimaat binnen de school. Andere onderdelen van de aanpak op de omgeving van de school, en ook voor de thuissituatie van de leerlingen is aandacht, door het betrekken van ouders bij de school. We verdiepten ons in een aantal aspecten van de brede buurtschool: de voorzieningen, de samenwerking met Welzijn, en met verzorgingshuizen in de buurt, het internetcafé, de buurtbioscoop, de veiligheidsaanpak, ouderbetrokkenheid, en de relatie met wijkorganisaties.

Voorzieningen

De meest in het oog lopende voorziening van de school is de prachtige sportcampus. Op het terrein naast de school zijn verschillende sportvoorzieningen, onder andere

basketbal- en voetbalpleintjes, tafeltennistafels en een ‘Haags Hopje’: een container waar bijvoorbeeld ballen en skates kunnen worden geleend. De sportcampus is in de eerste plaats bedoeld voor de leerlingen, maar is open voor iedereen – zij het dat er een flink hek omheen zit dat op slot kan. Binnen de school valt vooral de kantine op. Een deel daarvan kan afgeschermd en gebruikt worden als bioscoopzaal; de beamer zit ingebouwd in het plafond. Binnen de school is er ook een internetcafé waar wijkbewoners gebruik van kunnen maken, en er zijn kantoren van Welzijn Escamp gevestigd. Over twee jaar wordt ook het buurthuis aan de school verbonden. Van Miltenburg: “Ik wil alleen niet de disco hier. Een school is geen disco.” Met het integreren van het buurthuis in de school is er op een locatie sport, welzijn en onderwijs. Het liefst wil Van Miltenburg ook cultuur een plek geven (het ‘Korenhuis’). Een andere wens is een ‘winkelstraat’: “We hebben wel een nagebouwde winkel met lege verpakkingen en een kassa die het niet meer doet. Maar winkeltje *spelen*, werkt niet. Het moet een echte winkel zijn. En waarom dan ook geen winkelstraatje? Je kunt er een winkel, een beautysalon, een kinderdagverblijf en een kapsalon in onderbrengen waar de buurtbewoners boodschappen kunnen doen, een kopje koffie drinken, een film kijken, hun haar laten doen.” De ‘winkelstraat’ moet vorm krijgen als een rij lokalen die zoveel mogelijk als een echte winkelstraat worden ingericht, en waar leerlingen praktijkles krijgen als caissière, bedrijfsleider, kapster, horecaondernemer, rolstoelmonteur, etc. Het is de bedoeling dat de winkelstraat wordt gebruikt door de wijkbewoners.

Samenwerking met welzijn

De taken van welzijn in de school betreffen het organiseren van activiteiten buiten schooltijd, maar welzijn wordt bijvoorbeeld ook ingeschakeld in gevallen dat leerlingen consequent afwezig blijken te zijn. Voor de coördinatie van de welzijnstaken is er voor de locatie (het voormalige Stevin College) een projectleidster aangesteld (HBO-niveau, welzijnsachtergrond). Zij is ook gemeenteraadslid, wat voordelen heeft. Maar Van Miltenburg denkt aan een ‘zwaardere’ projectleider. Hij heeft een politieagent op het oog (ook op HBO-niveau), waarvan hij veel doortastendheid verwacht.

“Hoe krijg ik welzijn zover dat ze begrip krijgen voor de resultaatgerichtheid van het onderwijs?” Van Miltenburg doelt op de doelstelling van onderwijzend personeel om een zo hoog mogelijke eindkwalificatie van de leerlingen te bereiken. “De school gaat richting welzijn; welzijn moet naar de school toe.”

Samenwerking met verzorgingshuizen

Het winkelstraatje is er nog niet. Er is al wel een contract met een van de verzorgingshuizen voor samenwerking. Belangrijk onderdeel is de uitwisseling van personeel: het personeel van het verzorgingshuis komt kijken in het onderwijs, en de leerkrachten gaan regelmatig terug naar de praktijk. Ook is er een basale klusjesdienst: technische klusjes die het verzorgingshuis wil laten uitvoeren, worden door leerlingen gedaan als onderdeel van hun onderwijs. Met het overkoepelde centrum voor de verzorgingshui-

zen Florence hoopt Van Miltenburg een afspraak te kunnen maken dat bejaarden in groepjes van acht naar de school worden gehaald “zodat ze hier de hele dag kunnen rondteuten: internetten, hun haar laten doen, een kopje koffie drinken, en ze kunnen meteen hun rollator laten smeren”. De ideeën zijn nog in ontwikkeling, maar Van Miltenburg ziet het al helemaal voor zich: “Oud en jong, zwart en wit gemengd – en tegelijk praktischer onderwijs!”

Internetcafé en internetles voor buurtbewoners

Voorbeeld van de ontmoeting tussen leerlingen en buurtbewoners is dat de computerfaciliteiten binnen de school beschikbaar zijn gemaakt als internetcafé waar ook buurtbewoners gebruik van kunnen maken. Ook worden er cursussen gegeven door de leerlingen van het Terra College voor de ‘grijze witte mensen’ van een verzorgingshuis in de buurt. Hooimeijer vertelt enthousiast over de resultaten: “Niet alleen kunnen nu de mensen uit het bejaardenhuis naar hun kleinkinderen in Australië mailen, maar op straat zwaait een blanke oudere naar Hamid van vijftien, en op de koffie vertellen cursisten dat het prima jongens zijn: er komt een hele andere beeldvorming. De tussenuren gaan veranderen: het is niet meer zo bedreigend dat er zoveel jongeren in de wijk rondlopen. De jongeren krijgen respect voor de ouderen, want ze krijgen een gezicht en een naam. De ouderen leren dat het heel gewone jongens zijn. En de school wordt meer dan een school; het wordt een thuishonk voor de leerlingen en voor de buurt.” En dat het een thuishonk voor de leerlingen wordt, is ook terecht, vindt Hooimeijer: “Van wie is de school eigenlijk? Niet van de leerkrachten of van het bestuur, maar van de kinderen.”

Er is een grote vraag naar de internetcursussen vanuit de ouderen, vertelt Hooimeijer. Hij zou het project willen uitbreiden: IBM zou alleenstaande vrouwen en nieuwe migranten die net hun verblijfsstatus hebben gekregen vier maanden een computer kunnen lenen, ze kunnen les krijgen in het gebruik ervan, er hun Nederlandse taal cursus op krijgen. Dat is goed voor hun emancipatie. En als ze later kinderen op school hebben, weten ze waar het over gaat als de leerlingen er computers leren gebruiken.

Buurtbioscoop

Een ander voorbeeld is de bioscoop waar buurtbewoners welkom zijn. Bij de verbouwing is een deel van de aula van de school geschikt gemaakt als bioscoop. De bioscoop wordt door leerlingen gerund, ondersteund door het welzijnswerk en vaders en moeders. “In plaats van dat de leerlingen na school naar huis gaan en hun Albert-Heijn of Aldipakje aantrekken, kunnen ze ook op school die € 2,60 verdienen,” vertelt Hooimeijer, “en ze leren er plannen, wat er qua regelgeving komt kijken bij het huren van films, posters maken, informatie verspreiden, een website onderhouden, de boekhouding bijhouden, kaartjes verkopen.” De bioscoop heeft al een paar keer voor de school zelf gedraaid, maar zal in de toekomst functioneren als ‘buurtbioscoop’.

Binnenkort wordt de bioscoop feestelijk geopend: “17 juni gaan we groots open. Dat zou de maat moeten zijn voor onderwijs en welzijn”, stelt Hooimeijer. Hij vertelt: “Vroeger had je in Escamp de Eurocinema. Die is nu dicht. Die was roemrucht door de 682 voorstellingen van *The Sound of Music* die er gedraaid hebben. Daarom openen we de bioscoop in de school onder het motto ‘The Sound is Back!’.” De bioscoop moet een heel eigen karakter krijgen. Tijdens de voorstellingen worden bijvoorbeeld bitterballen en een sherry-tje geserveerd. De ambitie is hoog. Zo is het Arabisch filmfestival besproken dat dit jaar de grote cinema’s in Nederland aandoet. Het festival zal drie avonden te bezoeken zijn in het Terra Collega.

Veiligheidsaanpak

Binnen de school is een ‘schoolwijkagent’ actief. Dat is overigens niet alleen het geval binnen het Terra College: ook andere scholen in Den Haag-Zuid hebben hun eigen agent. De schoolwijkagenten zijn Martin Boom en Wouter van der Kraam, twee agenten van het corps Haaglanden. Ze hebben vier jaar geleden zelf een project geëntameerd onder de titel ‘Vooruit verdedigen’, met als doel scholen veiliger te maken en jeugdcriminaliteit aan te pakken. Het project is opgezet voor een periode van vier jaar en houdt in dat de agenten op tien scholen voortgezet onderwijs in Den Haag-Zuid de jeugd opzoeken. Ze zoeken de jongeren niet alleen op hun school op, maar ook in hun ‘andere werelden’: op de hangplekken en hotspots, bijvoorbeeld op de kermis of op de boulevard van Schevingen, én thuis. Op de betreffende scholen zit voornamelijk jeugd uit de Transvaal- en de Schilderswijk.

De aanleiding voor hun project is de toenemende criminaliteits- en geweldsincidenten op scholen op steeds jongere leeftijd. De doorslag gaf een jongen van vijftien die voorgeleid werd voor een ernstig delict, die niet bekend was bij politie. Het feit dat de jongen niet bekend was, vonden de initiatiefnemers een slecht teken. Daarom ontwierpen ze een methode om alle jongeren te bereiken. Ze vonden daarvoor de school het meest geschikt, en wel vanaf het moment dat de jongeren van hun basisschool, waar ze altijd de grootste en sterkste waren, overstappen naar de meer grootschalige en anonieme omgeving van een VO-school.

De aanpak betreft een combinatie van preventie en repressie. De agenten maken met alle jongeren minimaal een keer kennis in de lessen die ze aan de brugklas geven. De belangrijkste doelen zijn om iedereen gezien te hebben en om zelf bekend te zijn. Daarnaast bieden ze hulp aan jongeren waar nodig. Het belangrijkste onderdeel van de aanpak is echter lik-op-stuk beleid: de agenten zoeken de jongeren op waarvan ze weten dat ze iets gedaan hebben. De jongeren kunnen ze niet ontlopen: de agenten komen op de scholen en kennen iedereen. De kern van de aanpak is dan ook: “kennen en gekend worden.” Dat heeft met name een preventieve werking. Elk van de agenten bezoekt vijf scholen per week; elke dag van de week een andere school. Ook de ouders worden betrokken: de agenten gaan soms op huisbezoek.

Hooimeijer is niet honderd procent gelukkig met het idee van agenten binnen school. “Dat de school een thuishonk is, werkt beter als preventie tegen geweld dan die methoden die uit dat vreselijke Amerika komen overwaaien: camera’s, fouilleren, detectiepoortjes, bewakers”, vindt hij. De agenten zijn blijkbaar bekend met deze kritiek, want ongevraagd leggen ze uit: “Het zijn geen Amerikaanse toestanden. We hebben geen samenwerking van politie *op* school, maar samenwerking *met* de school. De school doet zelf veel om kinderen op het rechte spoor te houden. Het is niet meer dan logisch dat we ze ondersteunen.” Elke betrokken school heeft een eigen veiligheidscoördinator. Bij deze coördinator worden alle ongeregelheden binnen de school gemeld en geregistreerd. De agenten stellen ook met deze veiligheidscoördinator een veiligheidsplan voor de school op.

De verantwoordelijkheid voor de veiligheid binnen de scholen wordt niet bij de school weggehaald: de veiligheidscoördinator is degene die uiteindelijk verantwoordelijk is. Hij is ook degene die de hele week op school is; de agent maar een dag per week. De agent scant elke week samen met de veiligheidscoördinator de leerlingen, d.w.z. ze geven aan elkaar door welke leerlingen in en buiten de school criminele activiteiten hebben begaan of om andere redenen extra aandacht verdienen. In het geval van overtredingen, wordt de betreffende leerling direct opgezocht – “desnoods uit de klas gehaald” – en aangepakt. Hiermee is de anonimiteit opgeheven. De leerlingen weten dat als ze buiten de school iets uitvoeren, de politie ze weet te vinden. “We komen in alle drie hun werelden: op school, thuis, en alles ertussenin. ... Ze weten: ik haal je altijd uit de anonimiteit”. De mannen denken circa tachtig procent van de jongeren op de scholen (een paar duizend leerlingen) van gezicht te kennen, en zien ook aan de reacties van jongeren op straat dat ze zelf herkend worden. Degenen die ze ‘gehad’ hebben, kennen ze ook bij naam en toenaam. De uitwisseling van informatie hoeft niet strijdig te zijn met de Wet op de privacy, vindt Martin Boom: “Je kunt mij niet ontslaan van het feit dat ik iemand ken!”

Hooimeijer vindt, ondanks zijn waarschuwing tegen ‘Amerikaanse toestanden’, de schoolwijkagent “in de huidige situatie uitstekend”. De school is op het moment van ons interview getraumatiseerd en het is belangrijk een basisgevoel van veiligheid terug te krijgen. Hij vindt echter dat in de ideale situatie zware maatregelen niet meer nodig moeten zijn. “Stel: je komt als brugpieper vanaf je wijkschooltje terecht op een school met detectiepoortjes, grote bewakers, camera’s, enz. En stel: een andere leerling wordt met de Mercedes naar een school gebracht waar alles keurig netjes is en er helemaal geen detectiepoortjes en dergelijke zijn; dan krijg je toch een grote tweedeling in perceptie van veiligheid?” Zo mag je niet met je jeugd omgaan, vindt Hooimeijer en hij betoogt furieus: “Op jeugd moet je *niet* bezuinigen. Is de jeugd nou zo verrot en slecht? Onzin. Als je naar de jeugd kijkt: geen ruimte om te voetballen, de drukte is enorm toegenomen, de wereld is onmetelijk. Mijn wereld op die leeftijd was Pipo de Clown, nu heb je Rambo en porno. Moest je in mijn tijd wel heel wat doen om een pistool te

krijgen, nu kost dat nauwelijks moeite. In het drukke verkeer is heel veel agressie. Kinderen worden opgevoed door grote bedrijven die uitdragen: “Wees oppervlakkig, draag merken en je wordt gelukkig”. Als je zo naar de jeugd kijkt: is die jeugd dan zo verrot? Als er iets verrot is, zijn wij volwassenen het wel die kinderen de verkeerde dingen laten zien. Je moet dus ook investeren in volwassenen.”

Directeur Van Miltenburg is enthousiast over de agenten, waarvan hij bevestigt dat ze alle leerlingen bij naam kennen. Dit scheelt voor de school heel veel, vertelt hij. “Dat de leerlingen direct ter verantwoording worden geroepen, werkt veel beter dan processen-verbaal die toch op de grote stapel verdwijnen”.

De agenten zijn blij met de ‘brede buurtschool’-aanpak van het Terra College. De grote concentratie van scholen voor voortgezet onderwijs in Den Haag-Zuid levert spanning met de buurt, constateren ze, onder andere met het openbaar vervoer en met winkels. Het is daarom van het grootste belang dat de school wat met die buurt doet: “De brede buurtschool is er een antwoord op; het is ‘kennen en gekend worden’”. Ook vinden ze het idee geweldig van een kapsalon en een keuken waar de wijk gebruik van kan maken. “In de wijk zelf is te weinig capaciteit, en de school heeft die wel – maar die gaat na vier uur dicht”. De buurt wordt de school ingehaald, en de school komt in dienst van de buurt. Ze zien dat er bruggen tussen mensen worden geslagen door de aanpak van de school. Dat doen ze zelf ook. En anderen volgen hun voorbeeld: beveiligers van de HTM komen inmiddels ook binnen de scholen. “Die worden wel ingezet voor bewaking, en dat is misschien niet goed. Maar misschien is het ook niet goed om binnen de school een heel andere pet op te hebben dan in de tram; dat pikken de jongeren ook niet”.

Ouderbetrokkenheid

De school zet zich in om ouders zoveel mogelijk bij de school te betrekken. Dat gebeurt onder andere in de organisatie van de bioscoop. Meer in het algemeen wil de school graag meer contact met de ouders om meer op een lijn te komen wat betreft de opvoeding en ontwikkeling van de kinderen. Van Miltenburg legt uit: “We moeten de vraag van de ouders eerder zien, en we moeten uitwassen eerder signaleren”. Bij ‘uitwassen’ denkt hij bijvoorbeeld aan ouders die hun kinderen elke dag van zes uur ’s ochtends tot elf uur ’s avonds buiten zetten. Van Miltenburg stelt zich de vraag hoe het voor met name allochtone ouders aantrekkelijk kan worden gemaakt om de school in te komen. “Als onderwijsinstelling kun je heel laagdrempelig met mensen praten. We hebben het geprobeerd met een Turkse, Marokkaanse en Surinaamse contactpersoon, maar dat werkte niet: het werd te veel belangenbehartiging. Wel starten we volgend jaar structureel met huisbezoeken. Enkele collega’s doen het al uit zichzelf, en hier zie je grote betrokkenheid van de ouders. Wil je ouders bereiken, dan moet je zorgen dat het de leerlingen zijn die dingen aan de ouders vertellen; dat werkt. Eerder startten we het schooljaar met een plenaire bijeenkomst met ouders en leerlingen, met een praatje van de rector, en dan moesten daarna de ouders en leerlingen uit elkaar. Nu doen we dat

anders: de ouders en leerlingen gaan samen naar een klaslokaal om kennis te maken met de mentor van de leerling. Er wordt een foto gemaakt van de leerling met zijn mentor en ouders, en die komt naast het klaslokaal te hangen.”

Wijkorganisaties

Van Miltenburg besteedt zo'n vijf uur per week aan de deelname aan wijkoverleggen en het draaiend houden daarvan. Aan die wijkoverleggen nemen onder andere deel het Jongeren centrum, de GGD en de overkoepelende organisatie van de verzorgingshuizen in de buurt. Het kost de schooldirecteur veel tijd, maar hij vindt dat het ook veel oplevert. Tijdens de organisatie van het Escamp-festival door het wijkoverleg, haalt hij de contacten aan met verschillende partijen in de wijk. Ook de contacten met de verzorgingshuizen zijn ontstaan via dit overleg.

19.4 RESULTATEN

De aanpak van de school is nog in ontwikkeling, en het is nog te vroeg om een volledig beeld te kunnen krijgen van de eindresultaten. De tot nu toe behaalde resultaten zijn echter veelbelovend. Zo heeft de internetcursus door leerlingen al een aantal malen gedraaid, en er is een wachtlijst voor ouderen die in de nabije toekomst ook de cursus willen volgen. De voorbereidingen voor de officiële opening van de bioscoop zijn in volle gang. De meest concrete resultaten zijn echter gehaald op het gebied van veiligheid – ironisch genoeg juist op de school waar het meest ernstige geweldsincident op Nederlandse scholen heeft plaatsgevonden. “Als er een school met veiligheid bezig is geweest, is het wel het Terra College”, vinden de agenten. “En het had zeker resultaat: afgelopen Oud en Nieuw is er geen rotje afgestoken, terwijl twee en drie jaar geleden er nog sprake was van complete anarchie. Toen moesten bewakers met honden de orde in de school handhaven”.

De aanpak van de schoolwijkagenten heeft nog meer effecten, vertellen de agenten, met name een uitstekende relatie met de leerlingen. “Ze komen in actie voor niks: een tijdje geleden hielpen acht leerlingen ons om in het centrum mensen te helpen hun mobieltjes beter te beveiligen. Dat deden ze zomaar voor niks, gewoon omdat we het vroegen.” De agenten denken dat hun aanpak van de jongeren effectiever is dan die van collega's. Dat bleek kortgeleden ook, vertellen ze: op maandag waren er op de kermis in het centrum van Den Haag vechtpartijen geweest tussen jongeren en politie. Daarom werden Boom en Van der Kraam gevraagd op de dag te surveilleren die het meest risicovol werd gevonden. “We hebben alleen maar lopen ouwehoeren”, vertelt Van der Kraam. “Terwijl de andere agenten twee aan twee rondliepen en alleen met elkaar praatten, stonden wij allebei met een hele groep jongens om ons heen”. Ze kunnen de effectiviteit van hun aanpak ook uitdrukken in (niet gepubliceerde) cijfers. De criminaliteitscijfers op de scholen nemen af, vertellen ze, en – het belangrijkste – van de 180 kinderen die opgepakt zijn, valt er niet een in herhaling wat betreft

zijn criminele daad: er zijn *geen* recidivisten. De criminele carrières van de jongeren worden dus effectief doorbroken. Ook over het aantal incidenten waar ze op kunnen reageren, zijn de agenten tevreden: “Eerst konden we twintig procent van alle incidenten aanpakken en moesten we tachtig procent laten lopen. Nu pakken we tachtig procent van de incidenten succesvol aan.” Voor de veiligheidsaanpak op de scholen hebben de schoolwijkagenten eind 2003 de Hein Roethof-prijs gekregen.

Wat betreft ouderbetrokkenheid bij de school zijn de resultaten nog niet voldoende, geeft Van Miltenburg zelf aan. “We slagen er niet in de ouders van de leerlingen te bereiken. Voor een deel is dat niet erg: als je veertien bent, wil je je ouders niet in de buurt hebben – en dat hoort ook zo. Wel zouden we graag ook voor de ouders dingen willen aanbieden vanuit de school: taalles, een voorziening om te mailen naar de Turkse familie”. De schoolwijkagenten vinden echter dat ze prima bij de ouders binnen kunnen komen, juist als ‘die agent van school’.

De verschillende gesprekspartners zijn vooral enthousiast over de nieuwe mogelijkheden die de samenwerking biedt. Hooimeijer geeft aan dat het voor leraren belangrijk is om de meer agogische taken aan welzijnswerkers over te laten: “Zij zijn pedagogen, wij agogen.” Ieder kan doen waar hij goed in is, vindt hij. Het welzijnswerk wordt bijvoorbeeld ingeschakeld wanneer leerlingen structureel niet op school verschijnen, vertelt Van Miltenburg. Hooimeijer legt de taakverdeling uit: “Welzijn is de specialist in het activeren van mensen. Een leraar is pedagoog, geen agoog. Het activeren van mensen kan een leraar niet. Bij leerlingen thuis op bezoek gaan als dat nodig is, is zijn vak niet en hij is gebonden aan een regelgeving die hem toch al tot hiér zit. Welzijn kan wel bij mensen naar binnen. ... Als je samenwerkt, kun je kinderen monitoren, de juiste specialisten erbij halen”. Hooimeijer drukt zich sterk uit: “Als ik wethouder zou zijn, zou ik geen euro geven aan onderwijs- en welzijnsorganisaties die niet aantoonbaar samenwerken”. Ook de agenten geven aan dat het juist de samenwerking is met de veiligheidscoördinator waardoor de leerlingen uit de anonimiteit worden gehaald. Ze zijn blij met de mogelijkheden tot samenwerking. “Uit de brede buurtschool halen we alleen al winst door de contacten,” geven ze aan. Ze voegen eraan toe: “Maar het meest waardevolle van de school is de inhoud: de leerlingen”.

19.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succes-/faalfactor: meeveranderen met externe ontwikkelingen

Alle gesprekspartners maken zich zorgen om ontwikkelingen in de samenleving die met name de schooljeugd betreffen. Die ontwikkelingen zijn voor de agenten heel concreet: de toename van het aantal geweldsdelicten door leerlingen. Een ontwikkeling waar Van Miltenburg zich zorgen over maakt, is dat de leerling *an sich* verandert:

er komen hele andere leerlingen op de school, merkt hij. Hij denkt bijvoorbeeld dat de puberteit van leerlingen van mediterrane afkomst eerder begint: hij heeft leerlingen van dertien met snorren en bakkebaarden. Leerlingen passen ook minder in het onderwijssysteem dan eerder, denkt hij, maar wat precies anders is aan 'de nieuwe leerling' is hem niet helemaal duidelijk. Dat het onderwijs echter onvoldoende meeverandert, is voor hem wél zonneklaar: "De klant – de leerling – is compleet veranderd, en we hebben als onderwijs niets veranderd. Als we de Bijenkorf waren, waren we al lang failliet gegaan." Ook Hooimeijer vindt het juist voor de leerling noodzakelijk dat de ontwikkeling richting anonimiteit en verruwing van de samenleving gekeerd wordt: "Vroeger was de wereld overzichtelijk en met lette op je. Kan zo'n community school een mini-samenleving worden waar dat toch terug kan komen? Hamid die twee bejaarden heeft lesgegeven, heeft acht uur gehad waarin mensen naar hem luisterden en waarin ze zagen wat hij kon. Leerlingen leren als ze de bioscoop draaien beleefd met mensen om te gaan. Ze maken er iets speciaals van met een bitterbal en een sherry-tje. Je krijgt het gevoel zo een beetje terug."

2 Succesfactor: mensen

In onze gesprekken horen we hoe de inzet en persoonlijkheid van specifieke mensen cruciaal is. Van Miltenburg geeft aan dat met name zijn samenwerking met Dik Hooimeijer belangrijk is voor de ontwikkeling van de brede buurtschool: "We zijn dikke vrienden ... Met z'n tweeën sleuren we het hele concept er doorheen. Dat kost veel tijd en communicatie." De agenten vinden echter dat voor hun aanpak hun eigen persoon juist niet van belang is: "Iedereen kan het," vinden ze. "Het gaat *niet* om de persoon van de agent, maar om de strategische positie die hij heeft, namelijk in samenwerking met de school", stelt Martin Boom. "We zijn niet de politie van de school, maar de partner van de school. Anders dan in Amerika zijn we ook niet eindverantwoordelijk voor de veiligheid op school. In Den Haag overleggen we met de schooldirecteur". Belangrijker vinden ze dat ze de aanpak geschreven hebben 'vanaf de werkvloer'. Alleen omdat ze pioniers zijn, moesten ze zelf we extra doorzettingsvermogen en creativiteit hebben, denkt Martin Boom: "Werkelijk niets kon vanzelf gaan, alles was moeilijk, maar het is toch gelukt".

3 Succes-/faalfactor: ieder zijn rol + samenwerking

Enerzijds zien we op het Terra College dat de rollen en taken van leraren, welzijnswerkers en agenten duidelijk worden gescheiden: zo kunnen leraren problemen met leerlingen eenvoudiger aan welzijnswerkers overdragen, en zijn de verantwoordelijkheden op het terrein van veiligheid duidelijk belegd. Anderzijds komen de professionals toch meer op terreinen die op het eerste gezicht niet binnen hun takenpakket vallen. Treffend voorbeeld is dat de agenten de initiatiefnemers blijken te zijn van een groot voetbaltoernooi in Escamp: het zogenaamde 'Schoolwijkagenttoernooi'. Drie dagen in de week trainen in totaal veertig voetbalteams (ook voor meiden) en elk jaar wordt het toernooi gehouden. Er wordt gebruik gemaakt van twee sporthallen. Dat

de agenten zelfs sportactiviteiten organiseren, roept de vraag op of het geen werk van een welzijnswerker is dat ze doen. Het antwoord: “Een welzijnswerker kan dit ook, ja. Maar ze doen het niet.” Het voetbaltoernooi is overigens na het eerste jaar door de Haagse sportopleiding HALO overgenomen. De agenten vinden dat ze niet buiten hun vakgebied zijn gegaan: hun wettelijke taak omvat nadrukkelijk ook preventie.

4 Succes-/faalfactor: duidelijke doelgroep

“Ons voordeel is dat we niet geografisch gebonden zijn – aan een wijk of buurt – maar demografisch – aan de jeugd”, menen de schoolwijkagenten. “We hebben een duidelijke doelgroep.” Hoewel de brede buurtschool in naam in de eerste plaats geografisch gericht is, gaat het ook daar wel degelijk om doelgroepen: in de eerste plaats “de leerling met zijn drie werelden”, zoals Van Miltenburg zijn opdracht samenvat, en in de tweede plaats de buurtbewoners rond de school. Met name de zorg om de doelgroep ‘jeugd’ verbindt de gesprekspartners met elkaar. De doelgroep bepaalt het geografische niveau van de activiteiten van de betrokken sociale spelers.

5 Succes-/faalfactor: politieke en bestuurlijke rugdekking

De rol van met name de wethouders is onmisbaar, geeft Van Miltenburg aan: “We moeten bijvoorbeeld twee wethouders laten samenwerken: die van welzijn en die van onderwijs. Dat is nog moeilijker dan twee ministers. De wethouders zelf krijg je nog wel op een lijn, maar dan heb je nog de laag eronder.” Van de wethouder van onderwijs, Pierre Heijnen, ondervinden zowel de schooldirecteur als de schoolwijkagenten veel steun. Voordeel is dat de wethouder ook de rol van stadsdeelwethouder heeft voor Escamp. In een welzijnsblad wordt ook wethouder Klijnsma voor welzijn genoemd als steunende factor. De agenten geven aan dat ze ook van de wethouder van sport steun hebben gehad. Ze vinden echter wel dat ze van hun wethouder voor veiligheid meer steun zouden willen (“hij kan de samenwerking niet accepteren”), en ze vinden dat voor het uitzetten van hun aanpak een breder draagvlak nodig is vanuit de landelijke politiek.

6 Succes-/faalfactor: personeelsbeleid school

Van Miltenburg verwoordt wat hij als belangrijke succesfactor ziet: “Hoe krijg ik iedereen verenigd achter het concept? Het onderwijs is nog teveel gericht op “ieder-een aan een diploma te helpen”. Er wordt te weinig rekening mee gehouden dat de doelgroep de laatste twintig jaar compleet veranderd is”. Hij vindt dat het aardig lukt het schoolpersoneel voor het concept op een lijn te krijgen, mits er voldoende aan de voorwaarden voor veiligheid wordt voldaan. De docenten zijn met name enthousiast over het aspect ‘natuurlijk leren’; de ideeën daarvoor zijn afkomstig van de personeels-leden zelf. Hij maakt zich meer zorgen over de vakbonden. Die steigeren als hij aan een veranderende school ook een ander personeelsbeleid wil verbinden, gebaseerd op vaardigheden en competenties en daarmee verbonden loonschalen. “Dan worden de vakbonden lastig: ze willen niet over competenties praten”.

7 Succes-/faalfactor: integratie van allochtonen

Van Miltenburg denkt dat de vraag hoe allochtonen bij de school kunnen worden betrokken steeds belangrijker wordt. Hij ziet met de verloedering in de wijk ook het aandeel migranten in achterstandsposities toenemen. In de concentratie van allochtonen in een beperkt gebied ziet hij het gevaar van een tegenreactie. “Ik lig wakker van de vraag of laagopgeleide allochtonen eigenlijk wel willen integreren. Misschien zijn ze wel teveel in een hoekje gedrongen en willen ze vanuit een overlevingsstrategie – in hun eigen wereldje blijven – helemaal niet integreren. Dat zou een gat in mijn concept betekenen”.

8 Succes-/faalfactor: ruimte in regelgeving

Van Miltenburg vindt het niet nodig regelgeving te vernieuwen. De belangrijkste vernieuwing zit in het kijken naar wat de wijk of buurt en de leerlingen nodig hebben. Ook hoeft er niet meer geld naar het onderwijs. Wel moet het herverdeeld worden. Er wordt nu bijvoorbeeld heel veel tijd en geld besteed aan de administratie: veel wat digitaal kan, moet nog op papier, en er zijn veel dingen die bijzonder veel tijd kosten om te registreren, bijvoorbeeld het aantal uren door onderbevoegde leerkrachten. Wat dat laatste betreft: Van Miltenburg vindt dat bij een tekort aan goede leerkrachten alleen gekeken hoeft te worden of de leerkrachten de juiste startkwalificatie hebben. Dat scheelt veel werk. “Het onderwijs heeft veel autonomie gekregen, maar daarmee wel heel veel verantwoording. We moeten eindeloos verantwoorden”. Niet alleen de ‘onderwijszuil’, maar ook andere delen van de overheid moeten meer ruimte geven, vindt Van Miltenburg. Hij noemt Vastgoed Den Haag, namens de gemeente beheerder van alle publieke gebouwen in de stad. “Hoe krijg ik de eigenaar van het gebouw af van het denken in vierkante meters per leerling? ... Als er wat moet gebeuren, staan er altijd weer de ambtenaren van Vastgoed tussen.” Hij nuanceert: “Dat hoort nou een keer bij het spel”.

9 Succes/faalfactor: ruimte in financiering

“Hoe krijg ik dit betaald?”, verzucht Van Miltenburg. Hij legt uit dat het Terra College nog jong is, en heeft daarom nog weinig financiële reserve opgebouwd – normaal gesproken wordt op de begroting van scholen circa tien procent als bedrijfsreserve opzij gezet. Er zijn wel mogelijkheden om te ‘scharrelen met potjes’, zegt hij: “Vooral welzijn heeft nog wel eens onverwachte potjes. We draaien heel erg op ‘Fonds 1818’, een oud VSB-fonds dat elk jaar 2,5 miljoen aan onderwijs en kunsten te besteden heeft. Hier hebben we een goede bekende zitten. We krijgen bedragen van zo’n 30.000 euro per project. Ook belden ze de dag na de moord dat we 25.000 euro kregen voor traumaverwerking, met als enige voorwaarde dat we het binnen twee jaar moesten gebruiken.” Verder is zijn tactiek “ambtenaren suf te zeuren, iedereen lief aankijken, af en toe een borrel geven... “ Een oplossing ziet hij in een goed samenhangend projectplan: “We missen er wel een goed beleidsplan over. We hebben het NIZW ingehuurd om een plan te maken voor welzijn en onderwijs, een meerjarenplan en een daarop

gebaseerde meerjarenbegroting.” Van Miltenburg praat ook regelmatig met wethouders om ze ervan te overtuigen dat er een kans ligt voor het onderwijs en de wijk. Het gaat hem daarbij om structurele steun: “Ik wil niet dat ze komen met een bedrag van 100.000 euro, want ik draai me om en het is op”.

LITERATUUR

Gemeente Den Haag (2002) *Integrale stadsdeelbeschrijving Escamp 2002/2003*, Den Haag: Gemeente Den Haag.

Welzijn Escamp, Bovos Zoetermeer en Welzijn Laak (2004) *A12. Op weg naar innovatief welzijnsbeleid*, Magazine van Welzijn Escamp, Welzijn Laak en Bovos Zoetermeer, Den Haag: Nota Bene.

20 OUDERS EN KINDEREN IN BOS EN LOMMER

Box 1 Amsterdam Bos en Lommer

Bos en Lommer is het kleinste, jongste en tevens armste stadsdeel van Amsterdam. De huizen, over het algemeen goedkopere huurwoningen, zijn klein en oud. Binnen nu en tien jaar zal een groot deel van het stadsdeel geherstructureerd worden, waarmee onder andere meer differentiatie wordt beoogd. Op een aantal plaatsen, zoals op het Bos en Lommerplein, zijn al een aantal luxere appartementen gebouwd.

Bos en Lommer staat bekend als problematisch. De mobiliteit in de wijk is hoog. De bevolking, ongeveer 30.000 bewoners, is jong en voor een groot deel allochtoon. Zestig procent behoort tot een etnische minderheidsgroep. Een groot deel van de instroom in de wijk bestaat uit eerste generatie nieuwkomers.

20.1 INLEIDING

In januari 2002 kwam een straat in Bos en Lommer in het nieuws. De NPS zond een serie van drie documentaires uit over de Akbarstraat in de Kolenkitbuurt, met Felix Rottenberg als presentator. In de serie werd geschetst hoe de buurt, die in de jaren vijftig populair was als woonwijk met nieuwe, grote woningen, nu veel armoede en sociale achterstand herbergt. De makers van de serie waren echter niet alleen onder de indruk van de achterstand van de wijk, maar ook van de kracht en vitaliteit van verschillende bewoners, vertellen ze in een interview in Zebra-Magazine. De documentaire gaf Bos en Lommer enerzijds bekendheid als verpauperde, allochtone wijk, maar had ook als gevolg dat het stadsdeel bereid was de wens van een aantal vrouwen in de wijk in te willigen: een voorziening voor moeders en kinderen.

In deze casus beschrijven we deze voorziening, het Moeder en Kindcentrum, en andere projecten in Bos en Lommer waarmee met name ouders en professionals gezamenlijk werken aan de aanpak van de achterstand. We beschrijven achtereenvolgens:

- 1 Het project Capabel (par. 2);
- 2 De Fatimaschool (basisschool; par. 3);
- 3 Het Moeder- en Kindcentrum (par. 4);
- 4 Een buurtouderproject (par. 5).

20.2 CAPABEL

20.2.1 AANLEIDING

In 1991 is het project Capabel gestart vanuit het Stadsdeel Bos en Lommer, als onderdeel van de sector Welzijn en Onderwijs. Het is een project van het ministerie van VWS, de gemeente Amsterdam en het stadsdeel Bos en Lommer. Het project is gericht op “ontwikkeling, innovatie en implementatie van overdraagbare werkmethodeken, gericht op achterstandbestrijding en verbetering van kansen van kinderen en jongeren in Bos en Lommer” oftewel “het verbeteren van de schoolloopbanen en het toekomstperspectief van kinderen en jongeren in Bos en Lommer” (projectbeschrijving december 2002). Projectleidster Sandra Newalsing legt uit waarom dat nodig is. Ze vertelt dat veel kinderen in Bos en Lommer uit een achterstandssituatie komen en bijvoorbeeld geen Nederlands leren voor ze voor het eerst op school komen. Dat heeft er mee te maken dat de verschillende culturen we samenleven in het stadsdeel, maar van elkaar gescheiden blijven: Turken gaan met Turken om, Marokkanen met Marokkanen, Surinamers met Surinamers en Nederlanders met Nederlanders. Op school komen de verschillende culturen samen. Een specifiek kenmerk van de bewoners van Bos en Lommer is volgens Newalsing ook dat veel van hen aangewezen zijn op voorzieningen in hun buurt, omdat alle afstanden te voet worden afgelegd. Bij een wijk met deze sociaal-economische kenmerken horen voorzieningen op loopafstand zijn, en in de eigen taal, vindt ze. Tot het Capabel project startte, ontbrak dat besef: de organisaties in de wijk – welzijnswerk, GGD, scholen, het stadsdeel en de gemeente – ontbrak het aan oog voor het microniveau.

20.2.2 VORMGEVING

Capabel is een uniek project, alleen al omdat het een duur heeft van maar liefst achttien jaar. Op projectmatige wijze ontwikkelt Capabel een doorlopend en samenhangend aanbod voor de kinderen in Stadsdeel Bos en Lommer van 0 tot 18 jaar. Deze kinderen zijn ingedeeld in leeftijdscategorieën. In 1992 startte het project met voorlichting en pedagogische ondersteuning voor nul- tot vierjarigen in de wijk. De aandacht is inmiddels verschoven naar sociale competentie, ouderbetrokkenheid en kwaliteit van het onderwijs gericht op kinderen van het basisonderwijs (in 1996 – 1999: vier- tot achtjarigen en 2000 – 2003: acht- tot twaalfjarigen). Capabel bereid zich nu voor op de vierde projectperiode 2004-2007, gericht op twaalf- tot zestienjarigen.

In de loop van de jaren heeft Capabel per leeftijdscategorie programma's en instrumenten ontwikkeld. Uitgangspunten bij de keuze van maatregelen en activiteiten door Capabel zijn het inzetten van sterke kanten en potenties van kinderen, ouders en omgeving en het ondersteunen van ouders bij het vat krijgen op de ontwikkelingskansen van hun kinderen. Het is daarmee primair gericht op preventie. Capabel werkt

‘vindplaatsgericht’: de medewerkers zoeken de mensen zijn die de ondersteuning nodig hebben op op de plekken waar ze komen. Het eerste contact met de doelgroep werd dan ook gelegd op het consultatiebureau, bij de eerste inenting van het kind.

20.2.3 INSTRUMENTEN

We vatten hier de belangrijkste instrumenten van Capabel samen. De genoemde activiteiten zijn echter slechts een deel van de ondersteuning waar ouders gebruik van kunnen maken. Zo krijgen alle ouders die waar ook in Nederland met hun kind naar een consultatiebureau komen ‘Nieuwe babyvoorlichting’, en gebruiken verschillende basisscholen het programma ‘Opstap Opnieuw’ waar ouders intensief in betrokken worden. Onderstaand aanbod is ontwikkeld door Capabel, of wordt door Capabel in Bos en Lommer georganiseerd:

Een gezond begin

Vanuit het consultatiebureau worden voorlichtingsbijeenkomsten gegeven voor Turkse en Marokkaanse moeders met een eerste kind tot 2,5 jaar. De moeders leren de ontwikkeling van hun kind stimuleren. De voorlichting is specifiek gericht op vrouwen die de reguliere voorlichting van het consultatiebureau niet kunnen volgen omdat ze niet voldoende Nederlands spreken. De moeders krijgen een programma aangeboden van zeven bijeenkomsten, die worden verzorgd door een jeugdverpleegkundige en een intermediair van Turkse of Marokkaanse afkomst.

Speluitleen

Speluitleen is een programma voor basisscholen in samenwerking met een welzijnsinstelling. Het programma is erop gericht Turkse en Marokkaanse kinderen in groep twee (vijf jaar oud) van de basisschool en hun ouders in aanraking te brengen met spelletjes en speelgewoonten. De ouders leren hoe ze met het speelgoed en de spelletjes kunnen gebruiken om de sociale competenties, leervaardigheden en werkhouding van hun kind kunnen versterken. De moeders krijgen in groepen van tien à twintig elke maand instructie van een welzijnswerker en een Turkse of Marokkaanse intermediair. Elke week kunnen de moeders materialen voor nieuwe spelletjes lenen. Dit programma heeft ook tot doel de contacten tussen ouders onderling, en tussen ouders en de school te versterken.

Basispakket van themabijeenkomsten voor ouders

Capabel heeft een pakket ontwikkeld voor basisscholen om specifieke aandacht te kunnen besteden aan laagopgeleide ouders van buitenlandse afkomst. Het pakket betreft een samenhangende serie van themabijeenkomsten, waar ouders informatie krijgen aangeboden over de onderwerpen die op dat moment van belang zijn voor hun kind. Voor de ouders van kinderen in groep een en twee gaat het bijvoorbeeld om een kennismaking met de basisschool, een impressie van een schooldag en van wat de

kinderen leren, en bijeenkomsten over meertaligheid en opvoeden binnen twee culturen. De ouders van kinderen in de groepen drie tot en met zes worden ingelicht over toetsen en rapporten, over de tijdsbesteding en de ontwikkeling van gezond gedrag van hun kinderen. Ouders van kinderen in de hoogste klassen krijgen informatie over de overgang naar het voortgezet onderwijs en de schoolkeuzen van hun kinderen. In totaal zijn er vijftien bijeenkomsten, die worden gehouden voor groepen van acht tot dertig ouders, meestal door een leerkracht en de OALT-leerkracht (Onderwijskracht Allochtone Levende Talen).

Opvoedingsvoorlichting

Capabel biedt in samenwerking met basisscholen ouders in achterstandssituaties (autochtoon en allochtoon) cursussen aan waarin ze leren hoe ze het gedrag van kinderen kunnen beïnvloeden en bijsturen. ‘Opvoeden: zó’ is de eerste cursus voor de ouders van kinderen van drie tot twaalf jaar. De cursus kan vervolgd worden met ‘Opvoeden: zó verder’, waarin de stof herhaald en verdiept wordt. Tenslotte is er een cursus voor oudere kinderen: ‘Beter omgaan met pubers’. De cursussen zijn ontwikkeld door het Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn (NIZW) en worden gegeven in het Nederland, Turks en Marokkaans.

Huiswerkbegeleiding

Een van de medewerkers van Capabel, Oguz Dulkadir, is aangetrokken omdat hij als student in Haarlem succesvol was geweest in het opzetten van huiswerkbegeleiding. Omdat hij zelf het ontbreken van voorbeelden uit zijn eigen buurt als een gemis ervoer, startte hij met drie vrienden, net als hij allochtone jongens die een HBO- of universitaire opleiding volgden, huiswerkbegeleiding voor twaalf kinderen in de groepen zeven en acht. Andere allochtone studenten sloten zich daarbij aan. De groep groeide uit tot tachtig kinderen met twintig begeleiders. In Bos en Lommer zette hij als medewerker van Capabel een vergelijkbaar project op voor vijftig kinderen voor wie het risico op uitval volgens hun docenten hoog is. Per drie kinderen heeft hij een begeleider gezocht onder de jongeren uit Bos en Lommer die zelf HBO of universitair niveau bereikt hebben. Zij werden de huiswerkbegeleider of mentor van de kinderen, tegen vrijwilligersvergoeding. Doel van de huiswerkbegeleiding is niet zozeer het geven van onderwijs, legt Oguz Dulkadir uit, maar het stellen van een voorbeeld voor de kinderen. Het is dus geen schoolse omgeving, maar de begeleiders moeten wel streng zijn: komt een kind drie keer niet, dan mag hij of zij niet meer meedoen. Het project heeft van maart tot juni 2003 al gedraaid, en de betrokken scholen geven aan op deze korte termijn al verschil te merken. Capabel zoekt nu een organisatie om het project te implementeren – het projectbureau zelf heeft van het stadsdeel alleen de opdracht gehad methodes te ontwikkelen, de uitvoering en continuering moet elders worden ondergebracht.

20.3 FATIMASCHOOL

20.3.1 ACHTERSTANDSPROBLEMATIEK

De Fatimaschool is een bijna honderd procent ‘zwarte’ basisschool met bijna tweehonderd leerlingen. Alleen in de oudste groepen zijn nog zes autochtone leerlingen. Vijftien jaar geleden was nog dertig procent van de nieuwe leerlingen autochtoon, nu gaat dat naar nul procent, vertelt de directrice, Marie José Karskens en de ‘coördinator ouderactiviteiten’ Corrie van der Sar. De instromende leerlingen hebben een lager startniveau dan vijftien jaar geleden, constateren ze. De doelstelling van de school is om de kinderen een zo goed mogelijke startkwalificatie mee te geven voor het voortgezet onderwijs. “Het mooiste van onderwijs: hier beginnen en daar uitkomen”, vertelt Van de Sar, en beeldt met haar handen uit hoe groot het verschil is tussen het niveau van de kinderen die binnenkomen en het niveau van de kinderen die groep acht verlaten. “Voor sommige kinderen gebeurt alles wat betreft ontwikkeling op school, maar vijf uur per dag – thuis – gebeurt er niets.” Dit leidt ze onder andere af uit het gegeven dat sommige kinderen nog zwakker zijn in de taal die hun ouders thuis spreken dan in het Nederlands dat ze op school leren. Ze noemen voorbeelden van kinderen waarvan al heel duidelijk te zien is dat ze risico lopen op een achterstand, bijvoorbeeld kleuters die niet reageren op een gelaatsuitdrukking, kinderen die geen gevoel voor gezag ontwikkeld hebben of die voorwerpen verkeerd benoemen. Opvoeding en het ondersteunen van kinderen in hun ontwikkeling blijken voor sommige ouders in Bos en Lommer heel moeilijk, constateren ze. Dit geldt niet zozeer voor allochtone ouders in het algemeen, maar voor laagopgeleide ouders. “Met hoogopgeleide allochtonen kun je praten”, vinden ze, en ze besluiten daarom dat het niet gaat om een etnisch probleem, maar een clusterprobleem.

De verwachting van allochtone ouders is wel opvallend hoog, vinden ze. De kinderen barsten daardoor – ondanks hun slechte startniveau – van het zelfvertrouwen. Allochtone ouders hechten veel belang aan goede resultaten: “In Nederland moet je diploma’s hebben”. Ze zijn dan ook boos en diep teleurgesteld als de uitslagen van de Cito-toets slecht zijn, of als de leerlingen niet eens de Cito-toets mogen maken. De directrice vindt het belangrijk zich goed in deze ouders in te leven. Toen het onderwijsteam vorig jaar een studiereis naar Marokko maakte, kwam ze tot het inzicht: “Marie-José, wat vraag je van die ouders? De school is maar zo’n klein onderdeel van hun leven!” De ouders zijn met name bezig vanuit hun armoede in Marokko een beter bestaan op te bouwen in Nederland, waar wel kansen zijn. Bos en Lommer en de Fatimaschool hebben in hun ogen een grote rijkdom.

Om ouders te helpen om ook zelf aan de ontwikkeling van hun kind te werken, zet de Fatimaschool zwaar in op ouderbetrokkenheid. Om een idee van de activiteiten met ouders te krijgen, bezochten we een ochtendbijeenkomst met ouders.

20.3.2 VOORBEELD VAN HET BETREKKEN VAN OUDERS

We schuiven aan bij een bijeenkomst van ouders van kinderen in groep twee. Corrie van der Sar heeft deze koffieochtend georganiseerd om de ouders in te lichten over de overgang van de kinderen naar groep drie. De moeders (er zijn geen vaders aanwezig) zitten in een kring rond een grote tafel, aan de ene kant de Turks-, aan de andere kant de Arabischtaligen, met voor elke groep een tolk. Hoewel de leerlingen verschillende achtergronden hebben, in totaal zeventien verschillende thuistalen, spreken de meeste ouders Arabisch of Turks. De rol van tolk is opgenomen door twee OALT's. Corrie van der Sar geeft voorlichting in het Nederlands, aan de hand van een handleiding die door Capabel is ontwikkeld. Verschillende vrouwen reageren hier al non-verbaal op: ze knikken of lachen. Om de paar zinnen vertalen de OALT's wat ze gezegd heeft. Hier wordt nog meer op gereageerd; soms worden er vragen gesteld.

Wat Van der Sar de ouders vertelt, is dat het ene kind sneller leert dan het ander, en dat daarom goed wordt gelet op de ontwikkeling van het kind om te bepalen of het naar groep drie kan of niet. De ouders snappen dat, maar vinden het soms moeilijk te accepteren als het advies negatief uitvalt. De meeste vrouwen hebben al eerder kinderen op de Fatimaschool gehad, en vertellen ook over het schooladvies dat aan het eind van groep acht wordt gegeven. Ze vinden het erg belangrijk dat de kinderen goed scoren op de toetsen die daarvoor gemaakt worden. Een goede score vinden ze VBO-T, iets minder maar ook goed is VBO-B; VBO-K is nog minder, maar altijd nog beter dan LWO. De vrouwen geven aan dat het voor het oudste kind uit een gezin meestal moeilijker is om de weg op school te vinden – een van de moeders vertelt echter dat juist haar oudste kinderen het beste leerden. Jongere kinderen leren van oudere broers en zussen, vinden de moeders over het algemeen. Ook ouders weten met jongere kinderen beter wat ze kunnen doen. Ze hebben dan bijvoorbeeld al ervaring met het programma Opstap, waarin ouders leren thuis de ontwikkeling van hun kind ook te stimuleren en dezelfde dingen met hen op te oefenen die ze ook op school doen.

We horen tussendoor dat het aanleren van de taal in de groepen een en twee het allerbelangrijkst is. Dat vraagt een intensieve aanpak, waarvoor per vier tot vijf leerlingen een leerkracht (en assistenten) nodig is. De taalachterstand verschilt per kind. Sommige kinderen kunnen het goed aan om drie talen tegelijk te leren (bijvoorbeeld Koerdisch, Nederlands en Turks), andere kinderen hebben er veel moeite mee. Sommige kinderen spreken thuis wel Nederlands, maar het komt vaak voor dat ze zonder een woord Nederlands te kennen op school komen – overigens niet altijd uit onverschilligheid of onwetendheid van ouders: sommige ouders kiezen er bewust voor hun kind tot het derde jaar om hun moedertaal te leren. Die willen ook op de voorschool (vanaf twee jaar) niet dat de kinderen Nederlands leren.

20.3.3 ANDERE VORMEN VAN OUDERBETROKKENHEID

De directrice gelooft in een aanpak van beginnen met kleine dingen. Het inschakelen van moeders als computermoeder of spelletjesmoeder betreft ouders meer bij de school en andere ouders volgen gauw: “Ik geloof in de olievlek”. Ze is er trots op dat ouders zelf het initiatief hebben genomen om met elkaar in de aula te eten. Een paar actieve moeders hebben dat georganiseerd. Ze verwacht dat er meer initiatieven kunnen komen en dat ouders veel zelf kunnen en willen oppakken. Op dit moment houdt echter een dominant clubje autochtone moeders de rest van de ouders tegen. Een andere drempel is dat een aantal vrouwen afhaakt als er ook mannen (vaders) aanwezig zijn. Karskens denkt dat dit probleem door de vrouwen zelf wordt opgeblazen: “ze stoken elkaar op”.

20.3.4 OUDERBETROKKENHEID IN DE TOEKOMST

De Onderwijskrachten Allochtone Levende Talen zijn oorspronkelijk aangesteld om naast het gewone lesprogramma allochtone kinderen les te geven in Arabische en/of Turkse taal en cultuur. In de praktijk blijkt echter hun functie als intermediair tussen school en ouders veel belangrijker te zijn – ‘illegale taken’ volgens de politiek. De formele taak wordt nu opgeheven omdat de politiek niet meer achter het idee staat van onderwijs in Arabische en Turkse taal en cultuur. Daarmee vervallen ook de ‘illegale taken’. Vanuit het stadsdeel komt nu actie op gang om de goede OALTs te behouden. De directrice hoopt zodanig met de budgetten te kunnen schuiven dat de OALTs aangehouden kunnen worden. Een mogelijkheid is het verbreden van de taak van de oudercontactfunctionaris die voor de jongste kinderen is aangesteld door middel van VVE-gelden (Voor- en Vroegschoolse Educatie). De functie van Van der Sar als contactpersoon ouderbetrokkenheid wordt gefinancierd uit Onderwijsachterstandsgeld en (GOA).

20.4 MOEDER EN KIND CENTRUM

20.4.1 ONTSTAAN

Het Moeder- en Kindcentrum is opgericht op grond van een concrete wens van de moeders zelf. Projectleider Sandra Newalsing vertelt hoe moeders die elkaar tegenkwamen bij activiteiten van Capabel besloten samen “iets voor de buurt” te willen. Er ontbrak in de wijk namelijk een voorziening waar de vrouwen bij elkaar konden komen. Felix Rottenberg kaartte deze wens aan in zijn documentaire over Bos en Lommer, en dat heeft uiteindelijk geresulteerd in het huidige MKC-gebouw of het Anne. Het MKC is opgericht “als eerste stap voor allochtone vrouwen naar maatschappelijke participatie”, volgens ambtenaren van het stadsdeel. Voor de zevenhonderd vrouwen per week die het centrum bezoeken, is het een veilige omgeving, dichtbij

huis, waar ze elkaar kunnen ontmoeten, cursussen kunnen volgen, hulp krijgen bij het invullen van formulieren en het zoeken van de juiste instanties, aerobicsles krijgen – en ze kunnen hun kinderen meenemen.

20.4.2 VORMGEVING

Sinds de oprichting in 2002 is het centrum gehuisvest in een noodgebouw. Er zijn verschillende organisaties gevestigd, o.a. Mimoza (gezondheidszorg) en Milli Görüş (Turkse vrouwenvereniging). Er zijn diverse vergaderruimtes die ook gebruikt worden als kleine leslokalen voor bijvoorbeeld de taalles. Het Moeder en Kind Centrum heeft een grote keuken, waar o.a. kookcursussen worden gegeven. Er is een groot lokaal ingericht voor de opvang van kinderen van vrouwen die in het centrum activiteiten bezoeken. De opvang wordt gerund door vrijwilligsters, onder leiding van een professionele kracht. De opvang wordt intensief gebruikt; soms zijn er twintig tot dertig kinderen. De ouders betalen een kleine bijdrage van vijftig eurocent per dagdeel voor de opvang. Het is overigens geen officiële kinderopvang; dan zou het niet aan de formele eisen voldoen.

20.4.3 ERVARINGEN BETROKKENEN

We spreken een aantal van de vrouwen die aan het Moeder- en Kind Centrum verbonden zijn, zowel professioneel als vrijwillig. Vrijwilligers voor het centrum zijn er ruim voldoende, zegt Fatima Bendaoud, coördinator van de vrijwilligsters. In Bos en Lommer is er geen moeilijkheid met het vinden van vrijwilligers onder Marokkanen en Turken. Het kost wel moeite om ze binnen te halen, maar als ze eenmaal binnen zijn dan zetten ze zich stevig in, vindt ze. Belangrijke activiteit van is het geven van taalles aan oudkomers, vertelt ze. Die cursus bestaat uit een basisdeel op het Moeder- en Kindcentrum van 240 uur – ook ‘conversatie’ genoemd – en een vervolgcursus door het ROC van 360 uur. De vrijwilligsters van het Moeder- en Kindcentrum, voornamelijk tweede generatie allochtonen, zijn er in geslaagd vrouwen van de eerste generatie allochtonen, waaronder hun eigen moeders, naar de eerste cursus te krijgen. Dat heeft veel moeite en praten gekost: “Zelfs ons Arabisch is verbeterd”.

De cursus is erg belangrijk, vinden de vrouwen, maar ze zijn niet tevreden over de manier waarop het nu georganiseerd is. Fatima Bendaoud verwoordt haar kritiek met betrekking tot de conversatieles: “Zes maanden taalles is niks voor een analfabeet!”. En dat is het enige dat de meeste cursisten volgen, want de stap van basis- naar vervolgcursus is veel te groot om verschillende redenen, legt ze uit. In de eerste plaats heeft het ROC een wachtlijst van twee tot drie jaar voor de vervolgopleiding. Bovendien worden op het ROC de lessen in gemengde groepen gegeven (mannen/vrouwen) en is er geen kinderopvang, wat voor de allochtone cursisten hoge drempels blijken te zijn. Voor de oudkomers speelt bovendien het probleem van hun leeftijd: “Wat kun je

nog leren op vijftig-, zestigjarige leeftijd?” De bereidheid van de cursisten om door te gaan, wordt bovendien verminderd door het zich verhardende politieke klimaat. De vrouwen zijn verontwaardigd dat in de politiek sprake van is om de oudkomerscursus verplicht te stellen, én dat de oudkomers dat zelf moeten betalen.

Een complicerende factor is de uitbesteding van het taalaanbod door de deelgemeente aan verschillende partijen, waaronder het ROC. Het taalaanbod is daardoor chaotisch geworden. Onze gesprekspartners geven een opsomming van wat er mis gaat: door bureaucratie duurt het lang tot het geld op de beoogde plek terecht komt, en het rendement is laag. Er zijn veel regels, bijvoorbeeld dat het MKC alleen taalcurssussen mag aanbieden aan vrouwen die voor 1998 in Nederland zijn ingeschreven. De kwaliteit van de cursussen is moeilijk te vast te stellen doordat de niveaus van leerlingen sterk verschillen. Door het onderbreken van geldstromen is er geen continuïteit in de lessen; gecombineerd met het lage niveau van veel leerlingen – dertig tot veertig procent heeft nergens onderwijs gevolgd – is dat funest. Moet een cursist een jaar wachten op een vervolgcursus, dan is hij het alfabet alweer vergeten.

Het Moeder- en Kind Centrum is alleen voor vrouwen en kinderen toegankelijk. Dat betekent voor de allochtone vrouwen een veilige omgeving; hun mannen vinden het goed dat ze erheen gaan. Die hebben het centrum in het begin wel kritisch bekeken. Met opzet heeft het gebouw geen gordijnen voor de ramen: het is zo heel transparant wat er binnen gebeurt. Het stadsdeel heeft plannen voor het meer permanent huisvesten van het Moeder- en Kind Centrum in een multifunctionele voorziening. Behalve het Centrum zullen daarin ook andere organisaties gehuisvest worden. Dit betekent dat het Centrum niet meer alleen voor vrouwen toegankelijk is, zoals nu. Dat kan voor sommige vrouwen een belemmering gaan vormen om erheen te gaan.

20.5 BUURTOUDERS

Buurtouders zijn vaders die zich hebben georganiseerd als buurtwacht. Ze surveilleren met tien man drie avonden per week vanaf acht uur 's avonds. Het idee is overgenomen uit Overtoomse Veld, vertelt voorzitter van de buurtvaders Mohamed Lagkar, omdat de problematiek daar vergelijkbaar was met die in Bos en Lommer. In Bos en Lommer is het echter niet gelukt om een ruimte te vinden voor de Buurtouders. De enige mogelijkheid die geboden wordt, is om te verzamelen onder de paraplu van Impuls, maar dat willen de vaders niet: ze kunnen dan wel door Impuls aangesproken worden op fouten, maar Impuls krijgt de credits van het behaalde succes. De groep komt nu samen in 'een kippenhok' – zo noemen de dames uit het Moeder- en Kind Centrum het kleine onderkomen. Het stadsdeel heeft in november 2003 een eigen ruimte beloofd, maar die is nog niet gerealiseerd. Welzijn heeft o.a. vaders naar het gebouw van de speeltuinvereniging verwezen, maar er was geen ruimte in de agenda voor een ruimte voor drie keer in de week. De buurtvaders krijgen geen steun van

deelraadsleden in hun poging het verenigingsgebouw te gebruiken. “De deelraad steunt de speeltuinvereniging”, vertelt Lagkar verontwaardigd. Die opmerking moet begrepen worden in een bepaalde context, legt wijkcoördinator Mostafa el Filali uit. Hij heeft in een paar jaar de bevolkingsamenstelling zien veranderen van 35 procent allochtoon naar 65 procent. De autochtone bevolking is vertrokken uit de buurt, maar heeft nog wel de voorzieningen in handen. Mostafa el Filali doelt met name op de speeltuinvereniging, waar de voormalige autochtone bewoners nog altijd het verenigingsbestuur uitmaken, hun eigen activiteiten voortzetten (volksdansen en bingo) en geen nieuwe leden toelaten. De buurtbewoners kunnen dus geen gebruik van deze buurtvoorziening maken, maar hebben wel de parkeeroverlast rond het verenigingsgebouw.

De Marokkaanse buurtvaders doen inmiddels wel hun werk: ze spreken met name Marokkaanse jongeren aan die rondhangen in groepen en daarmee bedreigend overkomen op buurtbewoners. Ze sturen de jongeren weg, maar die kunnen nergens heen. Er is wel veel aanbod voor Turkse jongeren, maar niet voor Marokkaanse, vertelt Lagkar. De jongeren verwachten dat de buurtouders een oplossing verzorgen. Het Moeder- en Kindcentrum was bereid een ruimte beschikbaar te stellen in de avonduren, maar het stadsdeel wilde dat niet: het Moeder- en Kindcentrum was immers opgezet voor vrouwen alleen, mannen worden niet toegelaten. Er zijn wel toezeggingen vanuit het stadsdeel, gegeven na een bezoek van Felix Rottenberg en Wim Kok, maar tot nog toe is er niets opgelost.

Sandra Newalsing vindt de gang van zaken rond het initiatief van de buurtouders een voorbeeld van het te traag reageren van de overheid op initiatieven van bewoners. Ze weet dat het stadsdeel bezig is met het vinden van ruimte voor de buurtvaders en de Marokkaanse jongeren, maar het gaat zo langzaam dat mensen afhaken. Bewoners willen het liefst volgende week een antwoord en een oplossing. Karima Belhav, voorzitter van het Moeder- en Kindcentrum, vindt dat er nog iets anders moet gebeuren: jongeren moeten zichzelf organiseren. Marokkaanse en Turkse jongeren in Westerpark hebben daar een eigen tennisbaan geregeld. Ze hebben zich daarvoor hard gemaakt door o.a. met tenniserackets naar de raadsvergadering te komen. En een jongen van zestien in de Robert Scottstraat schreef een brief naar de gemeenteraad dat hij een plek wilde waar hij met zijn leeftijdgenoten kon samenkomen. Binnen de gemeente is dat uitgegroeid tot een groter plan: een jongerencentrum voor jongens vanaf tien jaar. Karima Belhav constateert: “Als er een initiatief is, moet het van de politiek meteen voor iedereen zijn. Daardoor duurt het alleen maar langer. Ze moeten realistischer zijn.”

De buurtouders opereren nu vanuit de ‘Ecotuin’ – een initiatief van bewoners dat goed geslaagd is. Deze buurttuin is door bewoners aangelegd op een braakliggend terrein, waar eerder veel afval werd gedumpt. Bewoners zijn gewoon maar begonnen in het midden van het terrein om een tuin in te richten. Later hebben ook het VSB-fonds en

het Ministerie van LNV geïnvesteerd in de tuin. De tuin trekt veel bewoners: er wordt gebarbecued, gerecreëerd en getuiniërd. Ook het eerder genoemde onderkomen van de buurtouders is op dit terrein ingericht (een soort tuinhuisje). De buurttuin functioneert goed, maar het is niet zeker of het zo kan blijven als het nu is: een derde partij blijkt rechten te hebben op het stuk grond. Het stadsdeel spant zich in om de tuin voor bewoners te behouden.

20.6 RESULTATEN

De resultaten van de inspanningen van bewoners en organisaties in Bos en Lommer zijn inmiddels voor een deel al zichtbaar. Het Moeder- en Kindcentrum wordt door zevenhonderd vrouwen per week bezocht. De vrijwilligers mobiliseren daarvandaan vrouwen die anders nooit “achter de geraniums vandaan” zouden zijn gekomen, en zijn daar erg trots op. De vrouwen die wij spreken in het centrum zijn duidelijk al een stuk verder dan hun laag- of niet-opgeleide ouders: een aantal volgt een HBO-opleiding, ze spreken vloeiend Nederlands en zijn bijzonder welbespraakt en overtuigend. Hun succes levert echter ook een dilemma op: “Als het je goed gaat, kun je weggaan, maar wat je eigenlijk moet doen is hier blijven en bijvoorbeeld de scholen aanspreken op hun kwaliteit”. Onze gesprekspartners discussiëren onderling of ze hun kind nu wel of niet in hun eigen omgeving naar school moeten sturen. Voor de andere kinderen zou het goed zijn: een taalvaardig kind krijkt het niveau van de hele klas op. Maar ze kiezen er uiteindelijk geen van allen voor: ze vinden het erg egoïstisch van zichzelf, maar laten het belang van hun eigen kind voorgaan. Ze vinden het niveau van de scholen in hun buurt niet goed, vertelt een van de moeders. Ze kreeg geen antwoord op vragen, werd niet serieus behandeld als ouder: “He, die vrouw met het hoofddoekje stelt opeens intelligente vragen”. Een andere moeder vertelt haar motivatie om haar kind buiten Bos en Lommer naar school te sturen: “Ik zou het erg vinden als mijn dochter thuis komt met een accent”.

Wat betreft het project Capabel zijn de resultaten nauwkeurig geëvalueerd. De evaluatie is uitgevoerd door het SCO-Kohnstamm Instituut (Veen e.a. 2003) en gebaseerd op een volgsysteem, waarin gegevens uit verschillende bronnen op het niveau van het individuele kind aan elkaar worden gekoppeld. 87 procent van de kinderen konden op deze manier gevolgd worden (13 procent van de ouders gaf geen toestemming voor het koppelen van gegevens). Het onderzoek concludeert dat van de activiteiten die ze hebben onderzocht met name de programma's ‘Opstap’ en ‘Overstap’ aantoonbaar resultaat hebben. Deze programma's worden ook op de Fatimaschool gebruikt. Het is in ieder geval significant aantoonbaar dat de taalscores van de deelnemende kinderen toenemen. Door de nadrukkelijk aandacht voor taal was in een eerder onderzoek gewezen op het gevaar dat andere ontwikkelingen achter zouden blijven. Dat blijkt niet het geval: er is geen verschil in rekenscores tussen kinderen die wel en niet aan ‘Overstap’ deelgenomen hebben. Kinderen die aan ‘Opstap’ deelnamen, hebben in

de jaren daarop ook hogere rekenscores dan de kinderen die het programma niet gevolgd hebben. De onderzoekers zijn echter wel voorzichtig: het zou kunnen zijn dat de effecten zijn toe te schrijven aan selectiviteit in deelname aan de activiteit door bepaalde doelgroepen. Er is echter niet bewust geselecteerd. Dit was wel het geval bij een programma ‘Klimrek’ voor kinderen die de indicatie ‘risicogroep’ hadden gekregen: door deze selectie scoort het programma ‘Klimrek’ slecht op effecten wat betreft taal- en rekenvaardigheden. Samenvattend concluderen de onderzoekers, “dat de basisscholen en de instellingen in Bos en Lommer er kennelijk in slagen om aanwezige achterstanden bij aanvang van het basisonderwijs in de basisschoolperiode in te lopen. We hebben gezien dat door Capabel geïnitieerde activiteiten die dicht bij het basisschoolcurriculum staan (Overstap en Opstap) een bijdrage kunnen leveren aan het wegwerken van de achterstanden”.

Projectleider Sandra Newalsing vindt het echter het belangrijkste dat Capabel erin slaagt mensen te mobiliseren. Het bureau heeft met name geïnvesteerd in de betrokkenheid van ouders bij het onderwijs. Dat heeft resultaat: terwijl in de meeste wijken ouders moeilijk te mobiliseren zijn voor betrokkenheid bij de school van hun kind, zijn er in Bos en Lommer zelfs te veel die betrokken willen zijn, vertelt ze, en ze nuanceert: het niet juist om te zeggen dat allochtone ouders over het algemeen ‘niet betrokken zijn bij het onderwijs’, ze zijn wel betrokken (het gaat om hun kinderen), maar niet volgens de Nederlandse structuren. Betrekken van ouders is dus grotendeels een kwestie van heldere structuren en communicatie daarover.

Het onderzoek van het SCO-Kohnstamm Instituut bevestigt wat Newalsing vertelt: “De invloed van de activiteiten is merkbaar. Ouders komen de laatste jaren veel makkelijker de school binnen. De belangrijkste vooruitgang die de scholen signaleren, is dat ouders van jonge kinderen over het algemeen meer geïnteresseerd zijn in de school, nieuwsgierig zijn wat hun kind leert en meer initiatief tonen om zelf op de leerkracht af te stappen en vragen te stellen. De ouders zijn ‘mondiger’ geworden.”

Tenslotte is een opvallende conclusie van de onderzoekers dat Capabel de samenwerking tussen scholen en instellingen, en tussen scholen onderling, een impuls heeft gegeven: “Capabel heeft een bijdrage geleverd aan het gemeenschappelijke, positieve gevoel dat er aan de problematiek in het stadsdeel wat te doen is en moet ook in de toekomst die rol blijven spelen”. Sandra Newalsing merkt zelf ook dat er een zekere omslag gaande is. Er komt meer aandacht voor ‘het microniveau’ bij allerlei partijen, van scholen tot ambtenaren en bestuurders. Toch moet er nog veel gebeuren: de onderzoekers constateren dat scholen beter kunnen samenwerken, en Sandra Newalsing mist nog veel loketten in de wijk – ouders moeten bijvoorbeeld voor Jeugdzorg naar een loket in Overtoom.

20.7 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succes: vindplaatsgericht

Het project Capabel heeft aangesloten bij de wereld van de ouders en hun kinderen, en hen opgezocht op de plaatsen waar ze 'automatisch' al kwamen. De activiteiten sluiten precies aan bij de fase waarin de kinderen zitten, en geven de ouders de gelegenheid om te leren over de concrete situatie waar ze op dat moment voor staan. Dat is waarschijnlijk een belangrijke factor die de enorme betrokkenheid van ouders bij het onderwijs bepaalt. Of dit echter ook mogelijk is bij het voortgezet onderwijs, is de vraag: de vindplaats voor ouders is niet langer de school van hun kinderen: de kinderen verdwijnen 'uit zicht', gaan buiten Bos en Lommer naar (meestal) een VMBO. De onderzoekers stellen de vraag of het aanbod van Capabel via de scholen of via de buurt moet worden vormgegeven. Ze constateren daarbij wel dat ouders het liefst in hun buurt, en niet noodzakelijkerwijs op de school, informatie en cursussen aangeboden krijgen. Ook de jongeren kunnen in de buurt bereikt worden: de onderzoekers zien dat de jongeren van dertien tot zestien hun vrije tijd vrijwel uitsluitend in Bos en Lommer doorbrengen.

2 Succes-/faalfactor: lange looptijd Capabel-activiteiten

Capabel is een project voor *achttien jaar*. Daarmee is het mogelijk geworden voor de organisatie om een goed netwerk op te bouwen met andere organisaties en met hun doelgroep, met name de ouders. Capabel is een *project* voor achttien jaar: dit betekent dat het op een zeker moment stopt. De betrokkenen maken zich zorgen over de continuering van de activiteiten die nu door Capabel verzorgd worden. Vanaf 2004 heeft Capabel 'de basisschool verlaten': de aandacht is verschoven naar de leeftijdsgroep vanaf twaalf jaar, en de nieuwe projecten gaan zich richten op het voortgezet onderwijs. De onderzoekers van het SCO-Kohnstamm Instituut constateren: "Uit de interviews met de basisscholen komt naar voren dat de scholen zich zorgen maken over het voortbestaan van de kernactiviteiten van Capabel." Ze zien een rol voor het stadsdeel en reguliere instellingen om de verwijfsfunctie die Capabel voor de ouders innam en de expertise en de kundigheid die er vertegenwoordigd was, elders goed te verankeren. Ook bevelen ze aan om de rol die Capabel had in het signaleren van behoeften van ouders en kinderen en het aanwijzen van leemten in het aanbod aan die doelgroep, ergens onder te brengen. Sandra Newalsing geeft nog een ander knelpunt aan in de continuering van activiteiten die door vrijwilligers worden gedragen. Het zijn vaak maar een paar mensen waar de projecten op steunen. Het is nodig deze 'draggers' warm te houden worden en de groep dragers uit te breiden.

3 Succesfactor: media-aandacht

Met name wat betreft het ontstaan van het Moeder- en Kindcentrum zijn de betrokkenen blij met de media-aandacht door de documentaire van Felix Rottenberg. Dat heeft volgens hen de doorslag gegeven voor de werkelijke bouw van de voorziening.

4 Succes-/faalfactor: ook werken aan structurele oplossingen

Het gaat een aantal ouders in Bos en Lommer beter, ze worden ondersteund en krijgen voorzieningen, en krijgen meer kansen in de maatschappij. Dit betekent echter niet dat het Bos en Lommer als stadsdeel ook beter gaat. De succesvolle bewoners verhuizen naar elders, waar betere woonruimte te krijgen is, en de instroom in de wijk bestaat volgens onze gesprekspartners voor een groot deel uit nieuwe migranten met een achterstand. Volgens Mostafa el Filali ligt de oorzaak van de huidige situatie in het gebrek aan aandacht vanuit het stadsdeel voor woningbouw en werkgelegenheid. “Als de woningbouw anders was gegaan, hadden wij niet het probleem dat je je kinderen ergens anders naar school moet sturen voor goed onderwijs”. Er is dus een meer structurele oplossing nodig om de kleine successen die behaald worden, ook vast te houden. Daarvoor zijn vooral de juiste bestuurders nodig, en die ontbreken al jarenlang, vinden onze gesprekspartner: “Als je in Bos en Lommer bestuurder was, betekende dat je niet goed was – behalve Peter Lankhorst”. Sandra Newalsing bevestigt dat, en voegt eraan toe dat ook voor hulpverleners Bos en Lommer het minst aantrekkelijk gebied was. “Je kon hier niet scoren”. Er moet ook veel meer gebeuren aan de sociale infrastructuur dan alleen het Moeder- en Kindcentrum, vindt Sandra Newalsing: “Er is hier niets te beleven voor jongeren”. Het buurtcentrum functioneert niet voldoende, vindt ze, het gebouw is deprimerend. Het stadsdeel heeft meer ‘mooie plekken’ nodig.

5 Succes-/faalfactor: aansluiten bij belevingswereld mensen

In de beschreven projecten is het in contact komen met de doelgroep door het gebruik van de eigen taal bijzonder belangrijk. Dat geldt ook in een heel andere zin: op verschillende manieren wordt aangesloten bij niet alleen de spreektaal van mensen, maar ook bij hun belevingswereld. Er is steeds sprake van bepaalde intermediairen die deze ‘vertaalslag’ mogelijk maken: de vrijwilligsters in het Moeder- en Kindcentrum helpen vrouwen naar cursussen en andere voorzieningen, Capabel wijst ouders en scholen de weg naar opvoedingsondersteunende activiteiten, de Fatimaschool zet OALT's in om ouders uitleg te kunnen geven. Ook het stadsdeel en andere organisaties hebben een intermediair nodig om de relatie te leggen met wijkbewoners, vindt Sandra Newalsing. Ze hebben loketten nodig die bereikbaar zijn voor mensen en die zodanig worden ingericht dat ze zelf ook de juiste mensen bereiken.

LITERATUUR

- Capabel (2002) *Projectbeschrijving*, Amsterdam: Capabel, Stadsdeel Bos en Lommer.
- Gemeente Amsterdam (2001) *De sociale staat van Amsterdam*, Amsterdam: Gemeente Amsterdam.
- Goren-Kalayci, S. en J. Schaap, red. (2002) *Draaiboek ouderbetrokkenheid en opvoedingsondersteuning voor de basisschool*, Amsterdam: Capabel, Stadsdeel Bos en Lommer.
- Joseph, V. (2002) 'Probleemwijk met veel bijzondere mensen', in: *Zebra Magazine*, maart 2002, Rotterdam: LBR.
- Veen, A., I. van der Veen en P. Koopman (2003) *Bos en Lommer, Onderzoeksrapportage over de periode 1991-2001. Evaluatieonderzoek Capabel*, Amsterdam: SCO-Kohnstamm Instituut.
- Veldhuis, J. (2003) *Jubileumboekje Capabel. Portretten van ouders* (In opdracht van Capabel) Amsterdam: Capabel, Stadsdeel Bos en Lommer.

21 OPZOOMEREN IN ROTTERDAM

21.1 WAT IS OPZOOMEREN?

In Rotterdam is in de jaren negentig het Opzoomeren ontstaan. Opzoomeren is het best te omschrijven als een ontmoetingsstrategie voor buurtbewoners. Centraal staat het idee dat bewoners zelf verantwoordelijkheid nemen voor het onderhouden van hun eigen straat of buurt. Dit kan door middel van schoonmaakacties, sport- en spelactiviteiten, barbecues of bijvoorbeeld een straatfeest. Deze zogenaamde Opzoomeractiviteiten worden gefaciliteerd door het reguliere opbouwwerk en Stichting Opzoomer Mee. Stichting Opzoomer Mee is een stedelijke campagnebureau dat verantwoordelijk is voor het organiseren van jaarlijkse campagnes, die ieder jaar van thema veranderen. Opzoomeren maakt ook onderdeel uit van het Deltaplan Inburgering waar Rotterdam in 2002 mee is begonnen. Aan de campagne 'Onze Straat' (2003-2004) doen op dit moment 1.127 straten mee. Een van de Collegedoelstellingen is dat het aantal Opzoomerstraten in 2006 stijgt naar 1.600, met een accent op straten in onveilige wijken.

Opzoomeren is tien jaar na de eerste Opzoomerdag ook een begrip geworden in Rotterdam. Uit de jaarlijkse Omnibusenquête van de gemeente Rotterdam blijkt dat in 2003 twaalf procent van de Rotterdammers zegt het afgelopen jaar te hebben mee gedaan met Opzoomeren. Dit is ongeveer het zelfde resultaat als in de afgelopen jaren.

Net als vorige jaren is 68 procent positief over Opzoomeren, 27 procent zowel positief als negatief, en 5 procent negatief.

Box 1 Bekendheid en participatie 'Opzoomeren'

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Van gehoord, aan meegedaan	8%	7%	7%	8%	12%	13%	11%	11%	12%
Idem, niet aan meegedaan	44%	44%	44%	54%	}88%	}87%	}89%	}89%	}88%
Nooit van gehoord	48%	49%	49%	38%					
Positief over deze actie	61%	67%	65%	68%	71%	70%	70%	68%	68%

N.B.: Sinds 1999 wordt nog slechts een uitleg gegeven over wat 'Opzoomeren' is, en gevraagd of men er het afgelopen jaar aan heeft meegedaan.

Bron: COS Omnibusenquête

Vandaag de dag geniet het Opzomereren in Nederland onder andere bekendheid door zijn groots opgezette stedelijke activiteiten. Een goed voorbeeld hiervan is de stedelijke afsluiting van de Goeie Morgen!-campagne in 1999 waar meer dan tienduizend Rotterdammers aan deelnamen. Deze Opzomerdag kreeg in de landelijke dagbladen en in het televisienieuws ruim aandacht. De stedelijke afsluiting was slechts een van de onderdelen van de door Stichting Opzomer Mee georganiseerde campagne.

21.2 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Opzomereren bestaat uit meer dan de activiteiten en campagnes georganiseerd door Stichting Opzomer Mee. Sterker nog, eerst was er Opzomereren en pas jaren later kwam er een stichting voor. In deze paragraaf geven we een beknopte historische schets van het ontstaan van het Opzomereren, of zoals voormalig wethouder Meijer het noemt “de Opzomerbeweging” in Rotterdam.

Eind jaren tachtig rapporteerde een commissie onder leiding van prof. Albeda aan het gemeentebestuur over de sociale situatie in Rotterdam. Ze introduceerde het begrip ‘sociale vernieuwing’, dat al snel ook in de nationale discussie over de verzorgingsstaat een rol ging spelen. Relaties tussen (groepen) burgers onderling en tussen burgers en overheid dienden ‘gevitalseerd’ te worden. Er is landelijk veel te doen geweest over het begrip Sociale Vernieuwing, maar het was met name Rotterdam dat er echt werk van maakte. Het gemeentebestuur tuigde een project op om sociale vernieuwing op belangrijke terreinen als werk, onderwijs en buurt tot ontwikkeling te brengen.

In die tijd waren de eerste grootscheepse stadsvernieuwingsoperatie in de oude buurten afgerond en kwam de vraag op tafel “Hoe kun je de nieuwe buurt beheren?” Spoedig werd duidelijk dat dit niet alleen een ‘technische’ kwestie betrof, maar ook een sociale. Iedereen had nieuwe burens gekregen, de buurt was door elkaar gehusseld: de buurt was zoek. Bovendien leidden maatschappelijke ontwikkelingen, als toenemende migratie en individualisering, tot een aanvullende constatering: die oude, door velen geromantiseerde ‘volksbuurt’ kon ook niet meer ‘hersteld’ worden.

Het begrip ‘samenlevingsopbouw’ werd herontdekt door verschillende bewoners en functionarissen die allerlei experimenten uitvoerden en initiatieven ondernamen om bewoners kennis met elkaar te laten maken, tot afspraken te komen over de gemeenschappelijke ruimtes, huisvuil en geluid, en om bewonersinitiatieven en sociale controle aan te wakkeren. Er werd ook gesproken over een ‘omkering’ in het buurtwerk. Ging het in de stadsvernieuwingsperiode vooral om het beïnvloeden van het beleid van de overheid en corporaties, nu draaide het vooral om het beïnvloeden van het onderlinge gedrag en de houding van bewoners.

Opzoomerstraat

Tegen die achtergrond diende in 1989 de Opzoomerstraat in het Nieuwe Westen zich aan. Tijdens een emotionele straatvergadering doorbrak een bewoner met zeer veel moeite de litanie van klachten over vuil, kleine criminaliteit en de lakse houding van gemeentelijke diensten met het eenvoudige voorstel om zelf ook eens de handen uit de mouwen te steken. Hij kreeg uiteindelijk steun en een ploegje bewoners begon zelf regelmatig de straat te vegen. Dit bewonersinitiatief smaakte naar meer en de ene actie volgde op de andere. Door de diverse activiteiten leerden veel bewoners in de straat elkaar kennen, en de verhouding met werkploegen van de gemeentelijke diensten werd al doende verbeterd. De gemeente bleek ook bereid te zijn om de positieve acties van de bewoners te ondersteunen.

Box 2 Het succes van Opzoomeren volgens Johan Janssens, directeur Stichting Opzoomer Mee: "Buurtfeesten, barbecues, sport en spel activiteiten en het vieren van speciale feestdagen zoals Sinterklaas, het Suikerfeest of Kerst zijn geijkte Opzoomer-activiteiten die, ondanks of juist door hun voorspelbaarheid en simpelheid, succesvol zijn. Ze dragen er toe bij dat burens elkaar beter leren kennen, elkaar groeten en uit de anonimiteit komen. Het gevolg is dat bewoners elkaar gemakkelijker om hulp vragen, elkaar aan kunnen spreken bij ongehoord gedrag. Dat leidt dus tot een sterker sociaal netwerk in de straat."

De toenmalige projectleider Sociale Vernieuwing, Gerard de Kleijn, legde de verbinding tussen Sociale Vernieuwing en de kentering in de buurt en het buurtwerk. De Opzoomerstraat was dan misschien niet de eerste actieve straat in Rotterdam, maar het was wel de juiste straat, met zeker ook de juiste naam op het juiste moment in de geschiedenis van Rotterdam. Er ontstond in Rotterdam een 'straatbeweging' die kon en kan rekenen op flinke ondersteuning vanuit het gemeentebestuur.

De genoemde verbinding was in het begin van de jaren negentig zo sterk dat een coalitie van bewoners, politici en ambtenaren op 28 mei 1994 voor het eerst een stedelijke manifestatie rond 'samenlevingsopbouw' in Rotterdam kon neerzetten: Opzoomerdag. Dit was een manifestatie met als doel om de resultaten van het ontwikkelingsproject Sociale Vernieuwing aan de stad door te geven. Het had als toegift de oprichting van Opzoomer Mee, een stedelijk campagnebureau om de implementatie en verdere ontwikkeling van het Opzoomeren 'aan te jagen'.

Naarmate de tijd verstreek, schoven de beleidskaders voor het Opzoomeren op of – misschien beter gezegd – stapelden ze zich op. Sociale Vernieuwing als kader kreeg achtereenvolgens gezelschap van het grotestedenbeleid, en beleid gericht op leefbaar-

heid, veiligheid en sociale integratie. Op dit moment (begin 2004) maakt Opzoomeren ook onderdeel uit van het *Deltaplan inburgering: op weg naar actief burgerschap* (Rotterdam 2002). Een van de doelen die in het plan is opgenomen, is dat in 2006 1.600 Rotterdamse straten, waarvan zoveel mogelijk in onveilige wijken, Opzoomeren.

21.3 HET GEHEIM VAN OPZOOMEREN

Opzoomeren is beroemd in Rotterdam: vrijwel alle bewoners kennen het, het stadhuis loopt er mee te koop, en sommige spreken zelfs van een Opzoomerbeweging. Gevraagd naar een verklaring voor dit succes geeft de directeur van Stichting Opzoomer Mee een antwoord dat uit twee woorden bestaat, namelijk “de simpelheid”. Het Opzoomeren is, zo zegt hij, “in staat om gecompliceerde verhalen over sociale integratie, grootstedelijke problematiek, verharding van de samenleving, anonimiteit en nog zo wat, op een eenvoudige manier te vertalen naar de straat en zijn bewoners. Niemand komt in actie voor sociale integratie of tegen de verloedering, maar het leven bij jou in de straat zet je wel in beweging. Iedereen wil prettig en rustig leven en ook wel een steentje bijdragen aan het leefbaar en gezellig maken van zijn eigen straat. 99 procent van de bewoners wil wel iets voor de straat doen.”

Het succes van Opzoomeren in Rotterdam ligt ook in het feit dat het een relatief goedkope methodiek is om aan bijvoorbeeld sociale integratie, bewonersparticipatie en de veiligheid in de straat te werken. Het geld zit hoofdzakelijk in de professionele ondersteuning vanuit Stichting Opzoomer Mee, het welzijnswerk en de premie op actie: bewoners krijgen budget als ze iets voor hun straat organiseren; succesvolle activiteiten worden financieel beloond.

Het succes van Opzoomeren, de eenvoud van laagdrempelige en voorspelbare activiteiten die een bijdrage leveren aan grootstedelijke problemen, is tegelijkertijd zijn valkuil. “In de ogen van sommige instellingen en gemeentelijke diensten kan het daarom maar weinig betekenen. Die denken dan: daar heb je weer zo’n feestje, etentje of activiteitje.” Ondanks dat het Opzoomeren al tien jaar bestaat, is zijn imago er bij dergelijke instellingen (deelgemeenten, politie, Roteb, scholen, corporaties, e.d.), niet op vooruit gegaan. Deze instellingen maken bezwaar tegen het ‘carnavalskarakter’ van Opzoomeren.

Janssens heeft scherpe kritiek op instellingen die de methodiek van het Opzoomeren niet (willen) begrijpen. “Instellingen willen soms gewoon niet begrijpen wat buurtbewoners willen en nodig hebben. Het denken gaat te veel in de richting wat bewoners kunnen betekenen voor de instelling, en dat is een verkeerde benadering. De agenda van instellingen is hoofdzakelijk de leidraad.” Het schaalniveau waarop instellingen en diensten denken, is ook veelal te hoog. Er wordt gepraat en gedacht in buurten en wijken; dat is voor de meeste bewoners te ver van hun bed. Interactieve beleidsvoering

is, denk ik, ontwikkeld voor achterstandsbuurten. Om in deze buurten bewoners te bereiken, moet je ze op het niveau van hun straat aanspreken. Dat doen instellingen te weinig.” Door dit niet te doen, worden er volgens hem in buurt- en wijkgerichte benaderingen ‘verkeerde’ mensen geselecteerd: te oud, te blank, te gepensioneerd en te veel vrouwen.

21.4 DE DOELSTELLING VAN OPZOOMEREN

Het ‘sociale’ karakter van Opzoomeren staat bij alle betrokken partijen buiten kijf: Opzoomeren dient het sociale verkeer tussen bewoners te bevorderen. De een giet het in abstractere termen dan de ander, maar zowel bewoners, bestuurders, ambtenaren als opbouwwerkers zijn het erover eens dat een van de belangrijkste doelstellingen van Opzoomeren het verbeteren is van de contacten tussen bewoners. De mate waarin deze contacten moeten worden verbeterd, is echter bij alle partijen niet even duidelijk. Veel partners zijn tevreden met het formuleren van doelen op een tamelijk algemeen niveau (verbeteren sociale relaties, versterken cohesie) zonder dat men hierbij direct concrete (voor)beelden heeft (Duyvendak e.a. 2001).

Bewoners en politici zien naast sociale doelen ook een duidelijk verband met het beheer van de woonomgeving: een sociaal sterke straat is beter in staat om de buitenruimte schoon, heel en veilig te houden, en zal zich ook eerder verantwoordelijk voelen om dit te doen. Al maakt het met name voor bewoners niet veel uit in welke volgorde dit gebeurt: door de straat met elkaar schoon te maken, ontstaan er contacten tussen bewoners, die weer ingezet kunnen worden voor het beheer van de woonomgeving. Opbouwwerkers daarentegen zijn meer exclusief gericht op de sociale contacten: het bevorderen van de sociale cohesie tussen bewoners in een wijk of buurt. Het vegen van de straat is voor opbouwwerkers uitsluitend een middel om bewoners te activeren en met elkaar in contact te brengen.

Schaalniveau

De verschillende partijen in Opzoomeren zijn behoorlijk eensgezind over het schaalniveau van Opzoomeren: Opzoomeren dient zich voornamelijk af te spelen op het straatniveau. Bewoners zien zelf uitsluitend de straat als relevant, en ook opbouwwerkers ervaren dat op dit niveau het makkelijkst resultaten te boeken zijn. Toch dromen opbouwwerkers van effecten op hogere schaalniveaus: ze hopen op uitstraling naar het buurtniveau, waarbij de ene straat de andere aansteekt. Sterk niveaubewust zijn ook de bestuurders en ambtenaren die verschillende schaalniveaus zien voor verschillende groepen: jongeren dienen op een hoger niveau (de wijk) aangesproken te worden dan ouderen en kinderen die dichterbij huis blijven (de buurt).

Box 3 Johan Janssens:

“Het maximale vizier van bewoners is één straat, of één straat en een pleintje; daar kun je ze op aanspreken en wat van ze verwachten.”

21.5 DE KWALITEIT VAN STRAATNETWERKEN

Niet elke straat die Opzoomert, produceert een straatnetwerk dat even sterk en slagvaardig is en alle denkbare functies omvat. Soms komen initiatieven niet verder dan een “dappere, maar niet geslaagde poging” of blijft het resultaat (vooralsnog) erg beperkt. En soms kampt een straat – na tijden van voorspoed – met een neergaande Opzoomerconjunction. Het straatnetwerk is dan onderhevig aan slijtage.

In algemene zin zijn de volgende factoren bepalend voor de kwaliteit van het straatnetwerk (Janssens 2004):

- de dichtheid en het bereik van het straatnetwerk: hoeveel bewoners worden er bereikt en wie worden er wel/niet bereikt;
- de intensiteit en continuïteit: hoe los of vast, hoe diep en hoe regelmatig is/ opereert het netwerk;
- de knooppunten in het netwerk: de aanwezigheid van voldoende sociaal leiderschap en de competenties van dit leiderschap;
- de faciliteiten (ondersteuning) die het straatnetwerk kan verwerven.

21.6 WERKWIJZE EN BETROKKEN PARTIJEN

Opbouwwerk

De mate waarin het opbouwwerk betrokken is bij Opzoomer-activiteiten heeft invloed op het aantal straten dat actief is. Een sprekend voorbeeld komt uit het opbouwwerk in de Afrikaanderwijk in Rotterdam-Zuid. Een opbouwwerker vertelt: “Twee jaar geleden hebben we veel geïnvesteerd in Opzoomeren. Toen deden alle dertig straten in de Afrikaanderwijk mee. Dit jaar doen we er minder aan; we hebben het druk met andere activiteiten, en daarom zijn er dit jaar vijftien straten actief. Deze straten zijn zelfstandiger en hebben minder ondersteuning nodig van ons.” Daarbij geeft hij aan dat ook het type campagne invloed heeft op het aantal betrokken straten. “De campagne van dit jaar is gemakkelijk voor bewoners. Sommige campagnes schrikken bewoners af. De campagnes zijn ingewikkeld en vragen veel van de inzet van bewoners. Er wordt dan te veel van ze gevraagd.”

Dergelijke faciliteiten van ‘derden’ (zoals opbouwwerk) zijn bepalend voor de kwaliteit van straatnetwerken. Sterker gezegd: het gros van de straatnetwerken ontstaat zelfs met behulp van deze faciliteiten. Ook de actiefste straat in bijvoorbeeld de Afrikaanderwijk wordt ondersteund door het opbouwwerk. De mate van ondersteuning verschilt sterk per straat. Dit kan variëren van het corrigeren of schrijven van een uitnodigingsbrief tot het organiseren van bewonersvergaderingen en straatactiviteiten. Zelfs de Opzoomerstraat (een publiek geheim!) kreeg bij haar ontstaan steun van o.a. het opbouwwerk.

De volgende werkprincipes (zijn dus tevens aandachtspunten) zijn bepalend voor Opzoomer-activiteiten:

- Het handelt om eigen initiatieven waarvan bewoners de ‘eigenaar’ zijn en vooral moeten blijven; anders werkt het niet (werkprincipe ‘Bottom up werken met bewoners als eigenaar’).
- Het gaat om de alledaagse en concrete belangen van de eigen straat, en niet om die van grotere verbanden zoals ‘de’ wijk of ‘de’ deelgemeente (werkprincipes ‘Inzoomen op kleinschaligheid’ en ‘Alledaagse belangen’).
- Zonder dat in een straat uiteenlopend talent bij elkaar komt en leiderschap (knooppunt in het straatnetwerk) ontstaat, lukt het niet (werkprincipe ‘Talentenjacht in de straat’).
- In het vervolg op het vorige punt: het draait om wat bewoners zelf (aan)kunnen. Wat men (aan)kan, is wel aan verandering en groei onderhevig. Als ook de competenties van bewoners zich verder ontwikkelen, kan ‘al doende’ ook het benodigde collectief zelfvertrouwen groeien (werkprincipe ‘De groeiende straat’).
- Voor het onderhoud van het straatnetwerk zijn regelmatige straatactiviteiten nodig zodat bewoners elkaar (weer) kunnen ontmoeten en (verder) kunnen leren kennen (werkprincipe ‘Cyclus van ontmoeten en kennismaken’).
- Voorkomen dat bewonersinitiatieven te formele en ‘pratende’ organisaties worden (werkprincipes ‘Niet lullen, maar doen, en ‘Informeel is beter dan formeel’).
- Eigen bewonersinitiatieven, en het behoud van hun karakter, vormen het vertrekpunt om tot werkbare verhoudingen te komen met de institutionele omgeving van een straat, en niet andersom (werkprincipe ‘Samenwerken op basis van de straatagenda’).
- Zo gauw bewoners tot een initiatief willen overgaan, dienen de startfaciliteiten als het ware al op de stoep te staan (‘Overtoom’ als werkprincipe: ‘Dat is snel!’).

Opzoomer Mee

Het campagnebureau Opzoomer Mee, voortgekomen uit het Rotterdamse opbouw-
werk, speelt sinds 1994 een belangrijke rol in het Opzoomereren. Het kan beschouwd
worden als stedelijke interventie (mogelijk gemaakt door het gemeentebestuur) om het
Opzoomereren in wijken en deelge-
meenten op de agenda te houden
en verder te ontwikkelen. Het
belangrijkste instrument daarbij
wordt gevormd door de stedelijke
publiekscampagnes met motto’s
als ‘Goeie Morgen’ (1999), ‘Alle-
maal Rotterdammers’ (2001),
en ‘Onze Straat’ (2002). De
stedelijke campagne biedt aan
elke Rotterdamse straat de

Box 4 Opbouwwerker Afrikaanderwijk over een straatoverstijgende activiteit:

“Het afgelopen jaar is er voor het eerst
een activiteit georganiseerd door drie
straten, de Paul Krugerstraat, de Martinus
Steijnstraat en Hilledijk. Dit was een groot
succes. Het ging om straten die al jaren
actief zijn en dus veel kennis van zaken
hebben. De bewoners waren enthousiast.”

mogelijkheid van faciliteiten (geld, goederen, programma's) om straatactiviteiten te organiseren. Inmiddels kan Opzoomer Mee de campagne rechtstreeks aanbieden aan sleutelpersonen in circa 900 straten en 300 groepen (totaal circa 7.000 actieve Rotterdammers). Aanmelding en feitelijke facilitering lopen altijd via het opbouwwerk en/of andere instellingen in de wijk. Zo worden straten in contact gebracht met hun 'nabije coach' en de infrastructuur van instellingen en diensten in de wijk. De campagnes kunnen bogen op veel waardering, en de respons groeit nog altijd.

Samenvattend zijn de kenmerken van Opzoomercampagnes:

- Nadruk op 'kennen en gekend worden', als eerste doel voor een beginnende straat en als onderhoudspakket voor al actieve straten.
- Snelle en zeer toegankelijke startfaciliteiten (geld, goederen en pakketten) voor straten om tot Opzoomeren over te gaan c.q. hiermee door te gaan.
- Bieden van 'positieve inspiratie' aan uiteenlopende bewoners (jong, oud, zwart, wit, enz.) om in de straat aan de slag te gaan. Werken met uitdagingen, premies en 'aanbiedingen', zoals in het kader van de campagnes O Dennenboom, Eet Smakelijk, en Hartelijk Welkom.
- Elke Rotterdamse straat mag meedoen, want elke Rotterdammer dient te Opzoomeren. Opzoomeren is dus een Rotterdamse norm, en beperkt zich niet tot bewoners van achterstandswijken.
- Aanmelding en feitelijke facilitering lopen via het opbouwwerk c.q. infrastructuur in de wijk.

Door zijn aard – een stedelijke interventie – is het onvermijdelijk dat Opzoomer Mee soms spanningen oproept en risico's met zich meebrengt. De Opzoomer Mee-campagnes stimuleren bewoners van onderop: zij krijgen de Nieuwsbrief over een campagne en kunnen een bon invullen om in aanmerking te komen voor beschikbare middelen. Deelgemeenten, diensten en instellingen zijn uiteraard volledig op de hoogte van de Opzoomeractiviteiten, maar hebben tegelijkertijd het gevoel dat ze wel mee moeten doen aan iets dat ze niet zelf bedacht hebben. Daar wordt dan ook wel als klacht vernomen dat men "voor de voeten wordt gelopen" door de Opzoomer Mee campagnes. Het feit dat Opzoomer Mee ook startfaciliteiten levert aan straten, kan er toe leiden dat instellingen en diensten hun 'taak' in de campagne netjes uitvoeren, maar verder weinig assistentie verlenen aan straten. Het wél-verleende aandeel in de campagne maskeert dan hun gebrek aan verdere inzet. Ook in de relatie met straten kan de campagne voor spanningen en risico's zorgen. Stedelijke manifestaties (parades, klusdagen, e.d.) met veel deelnemende Opzoomerstraten zijn belangrijk in de campagne, maar moeten met mate plaatsvinden en niet uitdraaien op een 'energieroof' op straten. Uiteindelijk draait het om wat actieve bewoners in hun straat doen en niet op een stedelijk podium.

Bewoners

Centraal bij het Opzoomeren staat het faciliteren van actieve bewoners die zich inzetten voor het leefbaarder maken van hun straat. De methodiek heeft een bottom-up benadering en stelt de wens van de bewoners centraal. Door middel van premie-opactie worden bewonersinitiatieven financieel ondersteund. Het reguliere opbouwwerk verzorgt de nodige ondersteuning.

Zo wordt in de Martinus Steijnstraat in de Afrikaanderwijk al zeven jaar achtereenvolgend geopzoomerd. Twee vrouwen, Safiye Aksay en Marianne Hoogeveen, behoren tot de harde kern van actieve bewoners. Ze zijn vanwege hun jarenlange inzet in 2003 ook gekozen tot Actiefste bewoners van Rotterdam. De prijs bestond uit het persoonlijk ophalen van de kerstboom voor het Stadhuis in Oslo. Hoogeveen: "We werden in het zonnetje gezet. Dat is natuurlijk hartstikke leuk". (zie box 5) Beide vrouwen hadden overlast van kinderen uit de straat en van de basisschool tegenover hun huis. "De kinderen gingen met regen schuilen onder de afdakjes bij onze huizen. De dakjes grenzen direct aan ons keukenraam, iedereen kijkt dan zo naar binnen. We hebben toen gezamenlijk bloembakken geplaatst." Dit was het begin van een mooi samenwerkingsverband. Marianne vertelt: "We hebben toen een kennismakingsbijeenkomst georganiseerd voor alle bewoners. We hebben een brief gestuurd en bewoners mondeling uitgenodigd." Safiyya vult aan: "Marianne sprak de Nederlanders aan en ik de Turkse en Marokkaanse bewoners." De bijeenkomst was een succes: zeker zeventig procent van de bewoners kwam opdagen. Marianne: "Vanaf toen hebben we ieder jaar geopzoomerd."

Box 5 Bewoners worden beloond voor hun inzet

Elk jaar worden twee Rotterdammers die zich inzetten voor de leefbaarheid in hun straat uitgenodigd om af te reizen naar Oslo voor het kappen van de kerstboom die jaarlijks door de Noorse hoofdstad aan Rotterdam wordt geschonken. In 2003 viel de eer te beurt aan twee dames uit de Martinus Steijnstraat in de Afrikaanderwijk. "In één woord: grandioos," zo vatten Safiyye Aksay en Marianne Hoogeveen hun reis naar Oslo samen.

Bron: www.opzoomeren.nl

Box 6 Opbouwwerker maakt onderscheid tussen drie typen bewongsgroepen:

- 1 de organisatoren en initiators, oftewel de actieve bewoners (ongeveer 10%)
- 2 de uitvoerders: verrichten hand- en spandiensten (ongeveer 15%)
- 3 de consumenten: bezoeken de activiteiten (ongeveer 75%).

Over behaalde resultaten vertelt Safiyya: "Het is nu veel makkelijker om contact te maken. Je belt bij elkaar aan. Het sociale contact tussen bewoners is nu gewoon een stuk groter, dat is belangrijk." Marianne vindt: "Het is nu ook een stuk schoner. Het ligt natuurlijk ook aan de Roteb

of er goed wordt schoongemaakt. Maar we maken ieder jaar een paar keer de straat helemaal schoon.”

Op dit moment gaan de voornaamste klachten in de straat over vuil naast de containers en overlast van jeugd die speelt op de plein van de basisschool.

Niet alle bewoners in een straat doen mee. Een kritische massa van ongeveer tweederde is regelmatig bij straatactiviteiten betrokken. Safiye zegt hierover: “Er zijn altijd mensen die nergens aan mee willen doen, dat heb je altijd. Dat is niet erg. De meeste doen wel mee.” Over het algemeen zijn ze ook tevreden over het aantal bewoners in hun straat dat mee doet aan activiteiten. Maar ze moeten wel heel veel zelf doen. De organisatie en ook de uitvoering liggen hoofdzakelijk bij hen en een paar andere actieve bewoners. Hoogeveen: “Daar word je wel eens niet goed van. Sta je weer alleen de versiering op te hangen, of met z'n drieën de straat te vegen. Andere bewoners staan dan te kijken vanuit het raam. Dan zwaai ik vriendelijk, maar denk soms wat anders.” De meerderheid van de bewoners komt naar de straatactiviteiten, en vinden het ook gezellig. Hand- en spandiensten zoals opruimen, afwassen en klaarzetten is voor sommige bewoners al te veel gevraagd. Marianne Hoogeveen: “Sta je naderhand weer een paar uur af te wassen.” Toch denkt ze er niet aan om te stoppen: “Het is ook wel leuk natuurlijk, en hartstikke belangrijk dat buren elkaar kennen.”

21.7 RESULTATEN

Het genoemde onderzoek van het Verwey-Jonker Instituut (Duyvendak c.s. 2001) naar de doelen en effecten van het Opzoomeren is vermoedelijk de enige bron die in algemene zin iets kan zeggen over de straatnetwerken die het Opzoomeren oplevert. Als het om de intensiteit gaat, dan stelt het onderzoek dat bewoners vooral contact als ‘goede buren’ nastreven: buren die elkaar groeten, een praatje maken en rekening houden met elkaar. Meer hoeft niet en meer wordt vaak ook niet bereikt. Het Opzoomeren ‘bungelt’ dan ook meestal onderaan aan een speciaal voor dit onderzoek geconstrueerde ‘contactladder’ (zie bijlage). Op hogere treden met verdergaande interactie en integratie scoort het Opzoomeren meestal niet. Niettemin zijn de wél gerealiseerde effecten van het Opzoomeren in straten vaak zo groot dat Verwey-Jonker Opzoomeren een “effectieve ontmoetingsstrategie” noemt en stelt dat het de “basis voor vreedzaam samenleven in straten” legt. Bij de beperkte intensiteit van straatnetwerken speelt vermoedelijk een belangrijke rol dat de straat niet voor iedere bewoner gelijk is. Sommige bewoners wonen slechts in de straat. Anderen zijn veel meer op de straat aangewezen. Voor hen is de straat niet alleen woongebied, maar ook een belangrijk leefgebied. Het verschil leidt weliswaar tot een straatnetwerk dat geen grote intensiteit heeft, maar kennelijk in het dagelijks sociale leven wel van grote waarde is voor *alle* bewoners. Bovendien stelt dit straatnetwerk individuele bewoners in staat om verder in zijn of haar straat ‘te ondernemen’.

Als het gaat om dichtheid en bereik van straatnetwerken, stelt het Verwey-Jonker Instituut (Duyvendak c.s. 2001) vast dat in de oude wijken de participatie van allochtonen groeit en die van jongeren in de hele stad een probleem is en blijft. Bij jongeren speelt natuurlijk het gegeven dat men niet zozeer aan een specifieke straat gebonden is, maar juist bezig is om de buurt, de wijk, de stad te verkennen.

Over het leiderschap wordt vastgesteld dat dit in de meeste gevallen vaak beperkt aanwezig is en meestal overwegend 'wit'. Het witte leiderschap heeft vermoedelijk te maken met het feit dat beheersing van de Nederlandse taal en omgaan met de Hollandse bureaucratie onmisbare vaardigheden zijn om initiatieven tot ontwikkeling te brengen en in stand te houden. Continuïteit van straatnetwerken hangt veelal samen met het leiderschap.

Met betrekking tot het faciliteren van straatnetwerken geeft het onderzoek de 'credits' voor de ontwikkeling van het Opzoomeren vooral aan het opbouwwerk en Opzoomer Mee. Het opbouwwerk werd voor straten een 'nabije' coach bij het opbouwen en in stand houden van straatnetwerken. Toch is het niet alleen rozengeur en maneschijn. Het volume van het opbouwwerk staat in de meeste deelgemeenten onder druk. Verder hebben niet alle instellingen en werkers voor 100 procent de omslag naar samenlevingsopbouw gemaakt of zijn Opzoomerminded. Er zijn flinke kwaliteitsproblemen en er is een tendens om de rol van het opbouwwerk bij de straat te marginaliseren ten gunste van 'interactieve beleidstrajecten', aangestuurd door de deelgemeente. De geschiedenis van het Opzoomeren is ook het gevecht om voldoende aandacht van het opbouwwerk voor de straat, en dus voor het Opzoomeren.

21.8 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: eenvoudige methodiek

Het succes van Opzoomeren is te danken aan *de eenvoud* van de methodiek: bewoners activeren om activiteiten te ondernemen voor hun straat. Met vrij eenvoudige activiteiten als barbecues, straatfeesten, sport- en speldagen, het optuigen van een kerstboom en dergelijke, worden bewoners gestimuleerd om hun huis uit te komen. Opzoomeren is een succesvolle ontmoetingsstrategie voor bewoners.

2 Succesfactor: straatniveau

Alle betrokken partijen zijn eensgezind over het gewenste niveau: de straat is het belangrijkste niveau, al ziet het opbouwwerk ook mogelijkheden op buurt- en wijkniveau. Iedereen wil prettig en rustig leven en dus een steentje bijdragen aan het leefbaar en gezellig maken van zijn eigen straat. Praktisch alle bewoners willen wel iets voor de straat doen.

3 Succesfactor: belonen

Bewoners die zich inspinnen voor de leefbaarheid in de straat worden zichtbaar beloond voor hun inzet. Actieve bewoners worden door het Campagnebureau en het stadhuis regelmatig in het zonnetje gezet. Het is van belang dat overheidsinstanties uitdragen dat ze waarde hechten aan bewonersinitiatieven. Bewoners voelen zich gewaardeerd voor hun inspanningen in de straat, en dragen zo een steentje bij aan de leefbaarheid in de stad.

4 Succes-/ faalfactor: joligheid

Hoe 'leuk' mag Opzoomeren zijn? De mate waarin Opzoomer-activiteiten leuk mogen zijn, levert discussie op tussen de verschillende partijen. Voor bewoners kan het niet leuk genoeg zijn, en ook opbouwwerkers zien het belang in van creativiteit en gezelligheid om bewoners actief te krijgen. Leuk is voor hen een middel om bewoners te motiveren om mee te doen. Maar niet alle politici zijn hiervan overtuigd: een deel van de bestuurders heeft moeite met de in hun ogen carnavaleske sfeer van het Opzoomeren. Als we het uitgangspunt delen dat Opzoomeren van bewoners zelf is, dan is het dus aan hen om te bepalen hoe 'jolig' activiteiten mogen zijn. Dat betekent dus ook dat de door bewoners ervaren effectiviteit van 'leuke' activiteiten maatgevend is.

5 Succes-/ faalfactor: niet alle bewoners bereikt

Partijen wijzen op het probleem van het niet-bereiken van nieuwe bewoners: vaak worden alleen bestaande bewonersgroepen aangesproken en elk jaar doet weer dezelfde groep actieve bewoners mee. Een bestuurder omschreef dit negatief als het geïnstitutionaliseerd belonen van bestaande initiatieven. Maar het is de vraag of dit negatief is: wat is er op tegen als bestaande bewonersgroepen in hun straat Opzoomeren aan de man brengen en daarmee bewoners in hun straat mobiliseren voor deelname aan Opzoomer-activiteiten? Inactieve bewoners worden dan via al actieve bewoners bereikt. Maar ook zonder de activering van inactieve bewoners kan Opzoomeren een succes in de straat worden, doordat een actief netwerk van bewoners in stand wordt gehouden.

De keuze voor het benaderen van alleen bestaande of nieuwe bewonersgroepen heeft consequenties voor de reikwijdte van Opzoomeren: wanneer gekozen wordt voor het activeren van bestaande bewonersgroepen kunnen meer bewoners worden bereikt. Deze zijn immers makkelijker te activeren en vragen minder ondersteuning. Aandacht voor blijvend resultaat bij nieuwe bewonersgroepen vraagt een kwalitatief gerichte aanpak: intensieve ondersteuning kan maar bij een beperkt aantal groepen gerealiseerd worden.

6 Faalfactor: verantwoordelijkheid voor de continuïteit

Een faalfactor schuilt in de vraag wie er verantwoordelijk is voor de continuïteit. Bestuurders verschillen met Opzoomer Mee van mening over het antwoord op deze

vraag: beide partijen wijzen de ander aan als verantwoordelijke. Johan Janssens omschrijft het product van Opzoomeren als ‘sociaal verkeer’. “Dat ondersteunt Opzoomer Mee door hoogtepuntjes (succesvolle activiteiten) te geven en door keuzemenu’s te bieden. Soms lukt het dan wel en soms niet om sociaal verkeer op gang te helpen tussen groepen.” Het is volgens hem aan de deelgemeente om het in gang gezette sociale verkeer te continueren.

7 Faalfactor: gebrek aan sociale makelaars

Opzoomeren is het meest gebaat bij meer en betere jongerenwerkers en opbouwwerkers. Op dit moment loopt het geregeld vast op een tekort aan, en een gebrek aan daadkracht van welzijnswerkers. Er is meer kwantiteit en kwaliteit nodig omdat straten tegenwoordig te maken hebben met een veelheid aan leefstijlen. Sociale interventies zijn ingewikkelder dan in het verleden. Dit stelt ook hogere eisen aan het aanwezige talent in de straten.

8 Faalfactor: meetbaarheid resultaten

Er zitten grote verschillen in de waargenomen resultaten tussen betrokken partijen: deelgemeente, opbouwwerk, bewoners. Daarbij komt dat doelen vaak hoog en abstract worden gesteld, terwijl zicht op de concrete resultaten (te) vaak ontbreekt. Een aanscherping van de doelen lijkt dus gewenst, waarbij vooral een nauwkeurige operationalisatie van het begrip sociale cohesie van belang is. Een grotere inzichtelijkheid van na te streven en gemeten resultaten is ook van belang richting de deelgemeenten en gemeentelijke diensten. Hun medewerking wordt gevraagd bij de uitvoering van de Opzoomeractiviteiten, maar die staat onder druk omdat ze voor hun functioneren niet het gevoel hebben de boer op te kunnen met een palet van “carnavalachtige dingen”.

LITERATUUR

- Duyvendak, J.W., en P. van der Graaf (2001) *Opzoomeren, stille kracht? Een onderzoek naar de kwaliteiten van het Opzoomeren in Rotterdam*, Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.
- Janssens (2004) *Publicatie in voorbereiding ter gelegenheid van 10 jaar ‘Opzoomer Mee!’*
- www.opzoomermee.nl

BIJLAGE BIJ HOOFDSTUK 21

DE CONTACTLADDER: AARD VAN CONTACTEN IN DE BUURT

Soorten contact	
0.1	Geen contact
0.2	Onverschilligheid
<i>Participatie</i>	
1.1	Elkaars buren kennen
1.2	Elkaar groeten
1.3	Praatje maken, suiker lenen
1.4	Onderlinge verdraagzaamheid (radio niet te hard, rekening houden met elkaar)
1.5	Deelnemen aan door anderen georganiseerde activiteiten in de buurt
1.6	Elkaar tegenkomen in winkels, bibliotheken, buurthuizen of zwembaden
1.7	Elkaar tegenkomen bij de islamitische slager, Turkse bakker, etc.
1.8	Op de hoogte zijn van elkaars feestdagen
1.9	Elkaar op de hoogte houden van lokale gebeurtenissen
1.10	Rekening houden met elkaars feestdagen en gewoonten
1.11	Meevieren van elkaars feestdagen
<i>Interactie</i>	
2.1	(Mee)organiseren van activiteiten in de buurt Als buurtbewoners proberen bewoners van verschillende groepen (leeftijd, sociaal-economisch, cultureel en religieus) te betrekken bij activiteiten als voetbaltoernooien, braderieën en straatfeesten
2.2	
2.3	Oogje houden op kinderen, jongeren en 'marginalen'
2.4	Afspraken maken over samenleven met elkaar in de buurt
<i>Verstandhouding</i>	
3.1	Regelmatig bij elkaar (anderen dan familie) op bezoek gaan, bijvoorbeeld koffie drinken
3.2	Naar feestjes of verjaardagen in de buurt gaan, samen kaarten, vissen etc.
3.3	Op elkaar letten, elkaar helpen (informele wederzijdse hulp: boodschappen doen, oppassen en voor elkaar zorgen)
3.4	Accepteren en respecteren van leeftijd-, sociaal-economische, culturele en religieuze verschillen in de buurt
3.5	Op basis van volstreekte gelijkwaardigheid met elkaar omgaan
3.6	Waarden en normen van elkaar overnemen

Bron: Janssens (2004)

22 MENSEN MAKEN DE STAD: STADSETIQUETTE IN ROTTERDAM

22.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Geboorte van het idee van Stadsetiquette

In november 1999 werd er in Rotterdam een ‘stadsdebat’ gehouden. Dat was een openbaar debat van politici, raadsleden, vertegenwoordigers van allerlei organisaties, en inwoners van Rotterdam. Onderwerp van het debat was het sociale hoofdstuk van de *Stedelijke Visie*, waarin het sociale beleid van de gemeente Rotterdam tot 2010 in hoofdlijnen werd geschetst. In de concepttekst werd onder andere beschreven dat het gedrag van de Rotterdamse jeugd een bepaald ‘gedragsbeleid’ vereiste: er moest gewerkt worden aan de houding van de jeugd ten opzichte van andere mensen. Dit leidde tot heftige reacties tijdens het stadsdebat, beschrijft Diekstra e.a. (2002): “Maar waarom...”, riep op een bepaald ogenblik een van de aanwezigen, “...formuleren we zulke gedragsregels alleen voor jongeren, waarom niet ook voor volwassenen?” “Het wordt tijd dat er etiquette voor volwassenen komen”, was de reactie van iemand anders. Het was het ogenblik waarop het idee werd geboren van een Stadsetiquette, zoals politici, in het bijzonder Groen Links-wethouder Herman Meijer, dat in de volgende weken in de media zouden uitdragen. Overigens had geen van de aanwezigen bij het debat een duidelijke voorstelling van wat eronder moest worden verstaan.

Er waren wel twee aspecten aan het idee van Stadsetiquette die van meet af aan vaststonden voor de voorstanders ervan. Een is dat het bij een Stadsetiquette gaat om omgangsafspraken in de publieke ruimte en uitdrukkelijk niet in de privé-sfeer. Het andere is dat het door de burgers zelf gewenste en onderhouden omgangsafspraken moeten zijn. Er moet dus sprake zijn van een ‘bottom-up’ proces voor de vorming van een Stadsetiquette. Er kan geen sprake zijn van formele sancties of formeel handhavingsbeleid bij het niet-nakomen van in de Stadsetiquette opgenomen omgangsafspraken (Diekstra e.a. 2002).

Pilot Stadsetiquette

In het najaar van 2000 zijn de voorbereidingen van start gegaan voor een mogelijk stadsbreed programma Stadsetiquette. Een verkennende notie van de René Diekstra is in juni 2000 besproken in de Raadscommissie Algemene Bestuurszaken (ABZ), waar ook veiligheidsbeleid en handhaving van de openbare orde onder vallen. Besloten werd een pilotfase voor het project in te stellen. In december 2000 is hiervoor een plan van aanpak geschreven dat vervolgens is goedgekeurd door de Commissie ABZ. Daarmee werd het startsein gegeven voor een pilot Stadsetiquette in Rotterdam.

De pilot heeft plaatsgevonden van december 2000 tot en met december 2001. De leidende gedachte in het plan van aanpak was dat de Stadsetiquette een experimenteel

proces is dat in wisselwerking met burgers en werkers uit het veld ontwikkeld en uitgevoerd moet worden. Werkendeweg moest men tot het bepalen van randvoorwaarden en methoden zien te komen.

Gedurende de pilotfase is als experiment in twee verschillende gebieden een exercitie gehouden om te komen tot een Stadsetiquette. Doel was in een afgebakend gebied initiatieven die tot een Stadsetiquette kunnen leiden te ontwikkelen en te ondersteunen. De eerste exercitie betrof een deel van de Mathenesserweg in de deelgemeente Delfshaven. De tweede exercitie betrof de straten rondom het Verschoorplein in de deelgemeente Charlois. In beide gebieden hebben betrokkenen zelf het projectteam Stadsetiquette benaderd voor het houden van de exercitie. Voor de exercitie aan de Mathenesserweg

Box 1 Uitkomsten pilots Stadsetiquette 2001

Op de Mathenesserweg bleek de 'straatstress' te groot om tot breed gedragen afspraken te komen. Met andere woorden: er was nog te veel mis op het gebied van veiligheid, vuiligheid, zorg, fysieke en economische infrastructuur, waarvoor vooral gemeentelijke diensten verantwoordelijk zijn. De bewoners vonden dat de diensten eerst een aantal zaken in orde moesten maken, voordat zij onderlinge omgangsafspraken konden en wilden maken. Zo zou er een parkeervergunning voor bedrijven op de Mathenesserweg moeten worden ingevoerd en zou er iets gedaan moeten worden aan de duivenoverlast.

Aan het Verschoorplein verliep de pilot voorspoediger. De bewoners kwamen tot een aantal concrete omgangsafspraken over het elkaar groeten en aanspreken en het schoonhouden van de wijk. Met name met betrekking tot dit laatste punt bleek dat bewoners moeite hadden met het goed gebruiken van de buurtcontainers. Veel bewoners zetten hun vuilniszakken naast, in plaats van in de containers. Bewoners, opbouwwerk, Roteb en de buurtagent hebben daarna afgesproken om het juiste formaat vuilniszak persoonlijk aan alle bewoners te overhandigen. Hierbij krijgen zij mondeling uitleg over hoe ze de afvalcontainers moeten gebruiken.

De deelgemeente Charlois is tevreden over de tot nu toe bereikte resultaten op het Verschoorplein. "Het opbouwwerk gaat het project verder begeleiden", zegt Katja Horeman, beleidsmedewerker samenlevingsopbouw bij de deelgemeente. "Wanneer er in september een plan over het vervolg klaar is, zal Charlois het project zeker met geld en mankracht steunen." Het ziet ernaar uit dat de Stadsetiquette in Charlois een uitbreiding krijgt. In twee straten in Pendrecht en Zuidwijk gaan binnenkort ook bewoners om de tafel zitten om tot concrete omgangsafspraken te komen. "De corporaties hebben inmiddels al financiële bijdragen aan de initiatieven toegezegd", aldus Horeman (Nieuw Rotterdams Tij, 2002).

was dat de Bewonersorganisatie Mathenesserweg (BOM). Voor de exercitie op het Verschoorplein was dat een portefeuillehouder van de deelgemeente Charlois.

Mensen Maken de Stad

Het project Stadsetiquette kreeg in 2003 een belangrijke plaats in het Actieprogramma Sociale Integratie van het nieuwe College van Rotterdam. In dit programma werd de stadsetiquette ingebed in het project 'Mensen Maken de Stad'. In de Kadernotitie *Sociale integratie in de moderne samenleving* (april 2003) formuleert het college zijn inzet: "Herstel en versterk de binding met de stad en versterk daarmee de sociale integratie"; dat is de belangrijkste gedachte achter alle beleidsprioriteiten. Al onze plannen hebben twee uitgangspunten: een harde aanpak van de onveiligheid in de stad, en de dringende noodzaak de sociale verbondenheid in de stad te herstellen en te versterken. We zijn ons bewust dat de maakbaarheid van sociale processen marginaal is. Het is niet eenvoudig om het gescheurde sociale weefsel te herstellen. In ieder geval kan de overheid het herstel van het sociale weefsel niet alleen teweeg brengen. Sterker nog: burgers spelen daarin de beslissende rol. Burgers moeten de mogelijkheden zien, krijgen en benutten om open te staan voor contacten buiten de eigen groep. Burgers moeten zich constructief leren verhouden tot de verscheidenheid in hun straat, hun buurt, hun stad, en tot de hedendaagse samenleving. Daarom vragen wij om actief burgerschap: Mensen Maken de Stad. Daarom zetten wij in op een bondgenotenstrategie, met de eigen verantwoordelijkheid van Rotterdammers als uitgangspunt".

Schaalniveau: de straat

Om het herstel van vertrouwen in politiek en overheid te bewerkstelligen, heeft het College van B&W ervoor gekozen om de straat te nemen als eenheid van handeling, integratie en discussie met overheden en tussen mensen onderling. Zoals het in het collegeprogramma staat: "Wij gaan ervan uit dat een groot aantal (deel)kwesties en de daarvoor nodige acties vooral worden vastgesteld in de gesprekken met de burgers die we gaan voeren in het kader van het draaiboek Mensen Maken de Stad, dus in de straten." Daarom worden in het actieprogramma Mensen Maken de Stad – een programma op *stadsniveau* – de gesprekken over (sociale) kwesties om te beginnen op *straatniveau* gevoerd. De gesprekken leveren agendapunten op voor actie en beleid op deelgemeentelijk en stedelijk niveau. De fundamentele keuze voor de straat als plaats voor integratie is gevat in twee samenhangende draaiboeken die gericht zijn op de straat en de maatschappelijke organisaties in de omgeving. Samen vormen deze draaiboeken het Stratenpakket.

Ontwikkelfase

Tot eind 2003 is in vier delen van de stad geëxperimenteerd met een combinatie van Stadsetiquette en Opzoomeren. Hiervoor zijn vier straten uitgekozen. Gekozen is voor straten in wijken die in de Rotterdamse veiligheidsindex worden

aangemerkt als ‘onveilig’, ‘problematisch’ of ‘bedreigd’: in de wijk Oude Westen (deelgemeente Centrum): het Josephplein (Josephlaan/Josephstraat), het Mosblok en de Drievriendendwarsstraat met de omgeving daarvan; in de wijk Spangen (deelgemeente Delfshaven): het Taandersplein, een deel van de Mathenesserstraat en een deel van de Multatulistraat; in de Tarwewijk (deelgemeente Charlois): de Heenvlietstraat, een deel van de Bonaventurastraat en de Wuysterstraat; in de wijk Crooswijk (deelgemeente Kralingen-Crooswijk): de Laanzichtstraat en de Koepelstraat, de Linker Rottekade en een deel van de Oudaenstraat en Meermanstraat.

Eind 2003 zou de experimentele fase eindigen, maar de einddatum is verlegd tot voorjaar 2004. Daarna wordt de methode voor de straataanpak aangepast en kan de rest van de stad aanhaken.

22.2 DOELSTELLINGEN MENSEN MAKEN DE STAD

Algemene doelstellingen sociale integratie

In de Kadernotitie Sociale Integratie staan de volgende doelen van sociale integratie en het stimuleren van actief burgerschap beschreven:

- sociale cohesie: binding met elkaar, binnen en vooral buiten de eigen groep. Dit kan leiden tot een nieuw Rotterdamgevoel;
- vertrouwen in mede-Rotterdamers om samen te leven en samen te werken. Dit kan ook leiden tot meer vertrouwen in de overheid;
- beter gebruik van al het in de stad aanwezige arbeids-, culturele en sociale kapitaal en talent;
- breed gedragen en duidelijke normen voor gedrag in de publieke ruimte.

Het Stratenpakket van Mensen Make de Stad heeft drie doelstellingen:

- meer opbouwende contacten tussen burgers, en meer gezamenlijke activiteiten in straten en buurten. Concreet moeten in 2006 1.600 straten meedoen aan Opzoomeren;
- per straat meer volwassenen en kinderen die aan gezamenlijke activiteiten deelnemen, omgangsafspraken maken, uitvoeren en onderhouden van vriendelijk, verantwoordelijk en veilig gedrag. Concreet moeten in 2006 200 straten meedoen aan Opzoomeren en Stadsetiquette;
- beter vastleggen van taken en verantwoordelijkheden per straat. De verdeling van (zorg)taken dient vastgelegd te worden in sociale contracten. In 2006 moeten 150 straten deelnemen aan Opzoomeren en Stadsetiquette én duurzame afspraken maken met de overheid over de taakverdeling in de straat.

Box 2 René Dijkstra over Mensen Maken de Stad

René Dijkstra is projectontwikkelaar van de Stadsetiquette. Hij stelt in het Rotterdams Dagblad van 14 maart 2004 dat Nederlanders als los zand naast elkaar wonen: "Is dat erg? Blijkbaar niet, anders zouden de mensen er zelf al iets aan gedaan hebben zou je zo denken. Maar de vraag is of beleving hier wel een zinnig kompas vormt. Want de feiten wijzen uit dat 'community matters', dat gemeenschap ertoe doet, zoals Andrew Leigh en Robert Putnam, twee vooraanstaande sociale wetenschappers in een prachtig artikel onlangs zo bondig formuleerden. In buurten waarin mensen elkaar bij de naam kennen, is er minder criminaliteit. In buurten waar ouders actief contact met elkaar onderhouden, gaat het met hun kinderen op school beter. In buurten waar onderling veel vriendschapsrelaties bestaan, zijn de mensen gezonder. In buurten waar de mensen actief zijn, functioneren de overheidsinstellingen beter en zijn de toezichts- en handhavingskosten aanzienlijk lager."

De hamvraag is volgens Dijkstra dan ook of het worden van medebewoner van een bepaalde straat of buurt ook bepaalde sociale verplichtingen met zich mee brengt. "Of kun je er gewoon gaan wonen en hoef je je van je directe omgeving, en van de gewoonten en de afspraken die daar heersen, geen bal aantrekken? Anders gevraagd, hoef je geen enkele verantwoordelijkheid te dragen, laat staan te voelen voor de leefbaarheid en de sfeer in je straat of buurt?" Dijkstra is ervan overtuigd dat de meeste Nederlanders vinden dat ze zich daar inderdaad niet verantwoordelijk voor hoeven te voelen, en als ze dat soms wel even doen dat een gunst is. Maar die houding spoort niet, aldus Dijkstra. "(...) er moet een eind komen aan de nationale onverschilligheid voor de leefsituatie en relaties in onze eigen straat of buurt. We hebben minstens zozeer een 'straatcode', als een post-code nodig. Want gemeenschap doet er al en zelfs vooral bij onze voordeur toe."

Doelstellingen ontwikkelingsfase 2003-2004

Voor de ontwikkelfase van Mensen Maken de Stad, die in het voorjaar van 2003 van start is gegaan, is het doel de methode te ontwikkelen. De ontwikkelfase moet antwoord geven op de volgende vragen:

- Hoe kan een straat in alle stadia van ontwikkeling goed gestimuleerd en ondersteund worden, zodat men zelf het stadium van Stadsetiquette (lees: straatetiquette) kan bereiken? Welke methoden zijn geschikt en hoe kunnen de methoden het beste op elkaar aansluiten?
- Met wie moeten daartoe welke afspraken gemaakt worden? Oftewel: hoe ziet een effectieve uitvoeringsorganisatie voor het stimuleren en ondersteunen van bewo-

ners eruit? Hoe kunnen medewerkers die belast zijn met stimuleren en ondersteunen het beste getraind worden?

- De straataanpak kan alleen slagen als woningbouwcorporaties en andere instellingen, diensten en bestuur optimaal straten faciliteren. Een ontwikkelfase moet nader zicht bieden op de wijze waarop dit het beste kan gebeuren. Welke methodische interventies, organisatorische voorwaarden en middelen zijn nodig om de straataanpak tot een succes te maken?
- Op welke burgers nabije wijze kunnen de effecten het beste gemeten worden? Wat zijn relevante meetpunten en hoe kun je meten?

Voor de straten die deelnemen aan de ontwikkelfase dient de helpende hand van de straataanpak te leiden tot een driedelig eindresultaat, te weten:

- 1 De straat heeft een actieperiode (pressurecooker) achter de rug. Er is een basis om door te gaan. Onderlinge contacten zijn aangehaald en de straat blaakt van energie, ondernemingslust en zelfvertrouwen.
- 2 De straat heeft een straatagenda (afspraken tussen bewoners onderling en tussen bewoners enerzijds en instellingen, diensten en bestuur anderzijds) om de activiteiten te vervolgen c.q. uit te bouwen.
- 3 De straat heeft een groep gangmakers die vorm kan geven aan verdere impulsen voor het straatnetwerk en het netwerk bij elkaar houdt.

22.3 WERKWIJZE: BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

Voor alle straten die meedoen in de experimentele fase is een duo van welzijnswerkers aangesteld: een opbouwwerker en een jongerenwerker. Dit duo wordt aangestuurd door de projectleiding (Johan Janssens en René Diekstra) door middel van coachingbijeenkomsten. Het duo werkt nauw samen met de wijkagent. Die neemt soms deel aan de coachingbijeenkomsten, maar in ieder geval aan het werkoverleg dat regelmatig wordt belegd met alle betrokken partijen: het welzijnsduo, de wijkagent, de woningbouwcorporatie die de woningen in de betreffende straat bezit, en vertegenwoordigers van de deelgemeente.

Het duo werkt in de straat volgens vijf stappen die worden aangereikt in de *Startnotitie Methodiek* voor de ontwikkelfase van Mensen Maken de Stad:

- 1 Maak een protocol voor de straataanpak;
- 2 Maak een straatportret (diagnose);
- 3 Bouw de motor voor de straat;
- 4 Plaats de straat in de pressurecooker van Mensen Maken de Stad;
- 5 Plan het vervolg.

De uitvoering van deze stappen wordt hieronder een voor een beschreven.

In het *protocol* leggen de welzijnswerkers en andere betrokkenen zoveel mogelijk en detail vast welke aanpak zij gaan hanteren in hun straat. De *straatportretten* worden gemaakt aan de hand van interviews (gehouden in de periode juni-september 2003) door de betrokken opbouw- en jongerenwerkers met bewoners en betrokken professionals. Ook wordt gebruik gemaakt van de straatbeschrijvingen van een viertal straten door een onderzoeksbureau (B&A Groep 2003). In het straatportret wordt onder andere vastgelegd wat de grootste problemen van de bewoners zijn. Op grond van de gestelde diagnose gaat het welzijnsduo in de straat aan het werk om bewoners ook actief te maken om die problemen aan te pakken: het *bouwen van de motor*. Dat houdt concreet in dat zij een aantal mensen opzoeken die wat willen doen voor hun straat en waarvan ze denken dat ze een redelijke achterban hebben in de straat. De vuistregel is dat ze grofweg eenderde van de bewoners bereiken (sleutelfiguren plus veronderstelde achterban). Met de mensen die ze zo bereiken gaan ze “*de pressurecooker in*”, een omschrijving voor het beoogde proces: samen vaststellen welke laagdrempelige activiteiten opgepakt kunnen worden – dit staat in Rotterdam algemeen bekend als ‘Opzoomeren’ – en vervolgens de contacten die daardoor ontstaan aangrijpen om tot gezamenlijke afspraken te komen. Uiteindelijk doel van de Mensen Maken de Stad *pressure cooker* is namelijk het opstellen van een *straatagenda*. Onderdeel van de straatagenda zijn afspraken over de verdere faciliteiten die de straat nodig heeft van instellingen, diensten en bestuur. Dit heeft in veel gevallen ook betrekking op opbouwwerk en jongerenwerk.

Het doel dat Mensen Maken de Stad in de straten wil bereiken, is niet voor elke straat hetzelfde. Het project maakt gebruik van een zogenaamde *Straatladder* (zie box 3). De Straatladder is een hulpmiddel bij het in kaart brengen van het niveau van samenleven in een straat en het niveau dat een straat kan bereiken. De treden zijn genummerd van min twee tot plus zeven. Min twee betekent dat er agressie en onveiligheid is in de straat, op niveau nul zijn de mensen onverschillig, op niveau drie nemen ze deel aan straatactiviteiten en op de bovenste sport van de ladder sluiten bewoners een contract met instellingen waarin de taken voor het leven in en onderhouden van de straat worden verdeeld en vastgelegd. Het gaat er bij mensen maken de stad om dat straten worden onder-

Box 3 Straatladder

De Straatladder is een belangrijk onderdeel van de Straataanpak. Met de Straatladder kan worden bepaald op welk niveau een straat zich bevindt. Op de bovenste sport van de ladder staan de straten die zo goed georganiseerd zijn dat ze een ‘sociaal contract’ kunnen afsluiten met overheid en maatschappelijke instellingen.

Op de foto: René Diekstra en Gerard Smulders (Bestuursdienst) tijdens de presentatie van het programma Mensen maken de Stad.

(Bron: Nieuw Rotterdam Tij, editie 6, 2003)

steund bij het halen van de voor hen hoogst bereikbare sport. Dat is gedefinieerd als het niveau dat minimaal eenderde van de straatbewoners wil bereiken en dat men denkt te kunnen volhouden. Het bereiken van de gewenste trede op de straatladder is echter niet perse het beoogde eindresultaat binnen de experimentele fase. Sommigen straten zullen daarvoor beslist een langere periode nodig hebben. Wat in elk geval wél bereikt moet zijn, is dat de onderneming op de rails staat, zodat de straat verder op weg kan. Energie in de straat, de straatagenda en de gangmakers zijn daarbij onmisbare vereisten. Aan de ontwikkelfase nemen straten deel die zich op verschillende treden van de straatladder bevinden, zoals straten die nog niet actief zijn, straten waar bewoners zijn begonnen met activiteiten en initiatieven en straten waar bewoners elkaar kennen en gekend worden. De uitgangssituatie van elke straat is verschillend en de bedoeling is om de bewoners uit deze straten te stimuleren en te ondersteunen om zelf een volgend stadium aan sociale samenhang en onderlinge samenwerking te bereiken. De opeenvolgende interventies (inclusief voorwaarden en effectmeting) kunnen zo op een samenhangende wijze verder worden ontwikkeld en getest.

Het *vervolg* dat geformuleerd wordt voor elke straat (stap vijf in de methodiek) kan dus voor elke straat verschillen. Voor dat vervolg wordt de Rotterdamse 'Projectgarage' ingeschakeld. In deze garage worden geen auto's, maar projecten gekeurd: de projecten worden beoordeeld op hun functioneren en resultaten om vervolgens, wanneer daar reden toe is, voorzien te worden van een reparatieadvies. In tegenstelling tot een APK is het niet de bedoeling dat projecten beneden de maat afgekeurd worden. Het gaat erom hoe wat goed is, behouden kan blijven en wat verbetering behoeft, gerepareerd kan worden.

Box 4 Programma bijeenkomst

Om de keuring te realiseren, wordt de volgende agenda aangehouden:

Ronde 1: Informatieronde, waarin nagegaan wordt:

- Hoe het gaat?
 - Wat is er gebeurd?
 - Wat kan beter?
- Korte koffie/theepauze

Ronde 2: Verdieping

- Nadere uitdieping belangrijke punten
 - Verklaringen van hoe het gegaan is, hoe de toestand is
 - Indicaties waar verbeteringen zouden kunnen aangrijpen
- Korte koffie/theepauze, beraad keurmeesters

Ronde 3: Keuringsadvies

- Reparatieadvies
- Reacties en toelichting (geen discussie)

De belangrijkste vragen die in een keuring aan de orde komen zijn:

- Hoe gaat het ten aanzien van datgene waar een project op gericht is?
- Wat zijn goede zaken, wat functioneert minder?
- Waarom gaan de zaken zoals ze gaan? Wat zijn sterke en zwakke factoren? Wat verklaart dat sommige zaken goed gaan en andere juist niet goed?
- Welk reparatieadvies kunnen we geven? Wat moet er gebeuren om het project in de toekomst zo goed mogelijk te laten functioneren?

Rollen en taken betrokken partijen

De opbouwwerker, de jongerenwerker en de buurtagent zorgen gezamenlijk voor de directe sociale interventies in de betrokken straten, en zetten zich in om te komen tot (gezamenlijke) straatagenda's van de deelnemende straten en diensten, instellingen en bestuur.

De opbouwwerker stimuleert de betrokkenheid van de bewoners bij hun leefomgeving en verzorgt de communicatie tussen de betrokken instanties en bewoners. Hij onder-

Box 5 Mensen maken de stad vanuit het perspectief van een bewoner

Op een doordeweekse ochtend in het voorjaar oogt Zevenkamp als een vredige, groene wijk. Die rust is schone schijn, vindt Tineke Oomen. "Ik heb de wijk zien opbouwen en nu zie ik hem achteruit gaan. De mensen zijn erg op zichzelf. In de flat hierachter wonen nogal wat probleemgezinnen." Oomen zit er niet stilletjes bij te kijken. Samen met een stuk of zes buurtbewoners is ze sinds 1996 actief bezig met haar omgeving. De bewonersgroep begon met Opzoomeren, maar nu doen ze veel meer. Oomen: "We organiseren niet alleen leuke activiteiten, maar spreken ook buurtbewoners aan op minder prettige dingen. We zeggen er wat van als ze vuil op straat gooien of we gaan naar de ouders van kinderen die vervelend doen. Het is heel belangrijk werk. Als onze groep er niet zou zijn, dan was er weinig sociaal contact en weinig controle." Tineke Oomen begroet de gemeentelijk plannen met enig wantrouwen. "Het lijkt me niet meer dan normaal dat actieve bewoners worden ondersteund. De overheid heeft daar jarenlang een potje van gemaakt. Ze moeten nu niet te veel aan bewoners overlaten. De gemeente heeft een heel belangrijke taak. Maak wetten, en regels en handhaaf die. Als buurtbewoners kunnen wij dat niet. Het is al heel wat als we onze burens aanspreken." (Bron: Stadskrant Rotterdam, 27ste jaargang nummer 476, 19 juli 2003)

steunt bewoners ook bij initiatieven die voortvloeien uit het proces. De jongerenwerker heeft dezelfde taak, maar richt zich specifiek op kinderen en adolescenten. De buurtagent wordt gevraagd extra aandacht te geven aan de straten en aanwezig te zijn bij belangrijke bijeenkomsten en activiteiten. Ook levert hij een bijdrage aan de werken methodiekontwikkeling van de straataanpak, onder andere door deel te nemen aan de tweewekelijkse werkoverleggen en coachinggesprekken.

Deelgemeenten, gemeentelijke diensten en maatschappelijke organisaties spelen een belangrijke rol bij de uitvoering van de Straataanpak. Zij moeten hun verantwoordelijkheden en taken kunnen vertalen naar straatniveau om afspraken met bewoners in een straatagenda concreet vast te kunnen leggen.

22.4 RESULTATEN

22.4.1 ALGEMEEN

Twaalf straten deden mee aan het stadsetiquette-experiment. Twee straten in Crooswijk haalden de eindstreep niet. Een straat struikelde over ruzie tussen belangrijke bewoners, de andere “omdat er gewoon helemaal geen beweging in te krijgen was”, stelt Johan Janssens, coördinator van bureau Opzoomer Mee en medeontwikkelaar van het concept Stadsetiquette, in het *Nieuwe Rotterdams Tij* van maart 2004. In de tien straten waar het experiment goed is verlopen, hebben alle partijen samen ingeschat hoever ze op de straatladder staan: is er sprak van agressie, vermijding of onverschilligheid (de respectievelijke onderste sporten van de ladder), of staat de straat hoger op de ladder en maken de mensen contact met elkaar, nemen ze deel aan straatactiviteiten of hebben ze zelfs gezamenlijke zorg voor de straat en publieke ruimtes? “Interessant is dat bewoners het niveau van hun straat vaak een treetje hoger inschatten dan de professionals die in de straat werken”, vertelt Frans Hengeveld, projectleider van Mensen Maken de Stad. Hij heeft daar geen verklaring voor.

Het belangrijkste resultaat van Mensen Maken de Stad is volgens Johan Janssens dat bewoners structureel ondersteund worden. Dat formuleert hij in een interview met de *Stadskrant Rotterdam*: “Bewoners krijgen nog meer en vooral beter georganiseerde steun van instellingen in de buurt. Nu krijgen ze die ondersteuning soms wel en soms niet. Als het wel gebeurt, is dat te vaak gebaseerd op goodwill van individuele medewerkers. Het gemeentebestuur doet nu een dringend appèl op alle overheidsinstellingen en maatschappelijke organisaties om straten structureel te ondersteunen. Daar worden extra middelen voor beschikbaar gesteld. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering ligt bij de gemeente en de deelgemeenten.”

We spreken Jan Westhoff, opbouwwerker voor Mensen Maken de Stad in het Oude Westen en Crooswijk. Hij vindt Mensen Maken de Stad een mooi en belangrijk project. Wel vindt hij het eigenlijk gewoon opbouwwerk. “Het is wat dat betreft weinig nieuws.” Het project maakt zichtbaar wat het opbouwwerk de afgelopen jaren heeft laten liggen: het actief op straat aanwezig zijn, de wens van *alle* bewoners centraal stellen en niet alleen die van de actieve bewoners, en resultaatgericht werken, aldus Westhoff. Ook is hij van mening dat de werkplannen van sommige welzijnsorganisaties te statisch zijn, terwijl ze dynamisch en flexibel horen te zijn. Het project Mensen Maken de Stad sluit ook goed aan bij de wens van bewoners, vindt hij.

Het belang van het werk ligt volgens Westhoff in het bedienen van bewoners. “Je bouwt iets op, en je schept verwachtingen.” Het niet waar kunnen maken van beloftes is echter wel een van de valkuilen van Mensen Maken de Stad. Het probleem zit hem in het feit dat men eerst met een opbouwwerker en een jongerenwerker actief gaat werven in een straat. Een heleboel mensen worden enthousiast gemaakt en de straat wordt geactiveerd, terwijl het vervolgtraject niet geregeld is. Hij spreekt uit ervaring (zie box 6). Dat is volgens Westhoff de volgende valkuil, namelijk het gegeven dat de bestending van Mensen Maken de Stad in de straten niet is geregeld. “Het is voor veel opbouwwerkorganisaties een mooi en groot project. Maar als het is afgelopen, gaat men weer verder met andere projecten. Opbouwwerkorganisaties lijken net winkels. Ze kopen in. Continuering van Mensen Maken de Stad is niet geregeld.” Het is dus de vraag of het opbouwwerk het uit het regulier budget weet te financieren of dat ze na afloop van Mensen Maken de Stad de ‘oude’ werkwijze weer zullen oppakken. Jan Maas, projectleider Sociale Cohesie van de deelgemeente Delfshaven, is in de Stadskrant Rotterdam enthousiast omdat de straataanpak uitstekend past in het beleid

Box 6 Band tussen bewoners en opbouwwerkers

Tijdens een bewonersvergadering in Crooswijk maakt opbouwwerker Jan Westhoff kenbaar dat hij per 1 april 2004 vertrekt. De bewoners reageren hier geëmotioneerd op. Bewoners willen dat de gemeente duidelijk gaan maken, en vragen waar er aankomende maandag vergaderd wordt. De bewoners vinden Westhoff te bescheiden. “Na jaren gebeurt er eindelijk iets. Dat mag niet verloren gaan,” vinden ze. Westhoff vertelt op een later tijdstip dat bewoners de portefeuillehouder van de deelgemeente Kralingen/Crooswijk een brief hebben aangeboden waarin ze stellen dat de opbouwwerker langer actief moet blijven in de straat “om zijn werk af te kunnen maken.” De brief zetten de bewoners kracht bij door meer dan honderd handtekeningen van bewoners uit de straat. “Er gaan achttien handtekeningen op een velletje en een bewoners vertelde me dat ze meer dan zes van die blaadjes hebben”, laat Westhoff ons weten.

van zijn deelgemeente. In de wijk Spangen zijn inmiddels een opbouwwerker en een jongerenwerker vrijgesteld om drie straten te begeleiden in de experimentele fase. Maas: “De werkers hebben de opdracht om in die straten zoveel mogelijk contacten te leggen en te inventariseren welke sociale verbanden er wel of niet bestaan. Ze beginnen met het stimuleren van het Opzoomeren. Het eindideaal is dat de mensen elkaar niet alleen kennen, maar ook omgangsregels met elkaar afspreken, dus eigenlijk de Stadsetiquette invoeren.”

22.4.2 EEN VOORBEELD: STRAATAGENDA IN DE DRIEVRIENDENDWARSSTRAAT

De Drievriendendwarstraat is een van de straten die aan het experiment meedoen. De straat heeft samen een straatagenda opgesteld (zie box 7). Tijdens een bezoek horen we van bewoners over het algemeen positieve reacties op de straatagenda. De ondersteuning vanuit het opbouwwerk wordt op prijs gesteld. De drugsoverlast waar de straat mee kampte, is niet verdwenen.

Volgens Westhoff is de Drievriendendwarstraat wel de straat in het Oude-Westen waar het meeste resultaat is geboekt. Maar hij nuanceert dat: "Op het Josephplein is ook veel bereikt, maar daar begonnen we op min een van de straatladder. Het is misschien wel veel moeilijker om dan hoger op de ladder te komen. In de Drievriendendwarstraat begonnen we op niveau twee of drie. Daar ging het meer om bewoners weer activeren." Een aantal bewoners in de Drievriendendwarstraat waren al snel enthousiast om met het project mee te doen. De straat had ook al ervaring met Opzoo-mermee-activiteiten.

Box 7 STRAATAGENDA Drievriendendwarstraat en omgeving

Wij, bewoners van de Drievriendendwarstraat, zijn trots op onze straat. De straat is groen, er is een goed onderling contact en we werken graag samen met de Drievriendenstraat en de Anna Paulownastraat.

Wij als bewoners hebben met elkaar het volgende afgesproken:

- Wij kennen elkaar en stralen steeds een houding uit van: "fijn elkaar te zien en te spreken, en desnoods aan te spreken.
- Onze straat kent een straatcommissie in oprichting, met als doel bestaande en nieuwe contacten in de straat een duidelijke plek te geven. Daarnaast is de commissie eerste aanspreekpunt voor bewoners en instellingen als het betreft de leefbaarheid van de straten.
- Wij organiseren twee keer per jaar een (Opzoo)meractie in de straat.
- Wij onderhouden regelmatig de geveltuintjes en het groen in de straat.

De Centrumraad, diensten en instellingen ondersteunen ons. Zij hebben met ons het volgende afgesproken:

De Nieuwe Unie:

- Zij neemt begin 2004 een besluit over de mogelijke verkoop en verkoopvorm van de huurwoningen in de Drievriendendwarstraat en Drievriendenstraat, en zij spreekt zich in 2004 uit over haar beleid voor het te plegen planmatig onderhoud aan de huurpanden in deze beide straten.
- Zij biedt binnen twee maanden, in overleg met de bewoners, een oplossing voor het plaatsen van fietsen.

Randvoorwaarden daarbij zijn:

- Er worden handtekeningen verzameld van de toekomstige gebruikers.
- Er wordt een contract opgesteld hoe de bewoners het beheer van de fiet-senstalling zullen organiseren.
- Zij stelt de bewoners voor een handtekeningenactie te houden om de problematiek van de open portieken in de Anna Paulownastraat en de Drievriendendwarsstraat onder haar aandacht te brengen.
- Zij ondersteunt bij de verfraaiing van de straat in de vorm van bloemen, planten en struiken. De geveltuintjes worden door de bewoners onderhouden, maar dragen mede de zorg van de Nieuwe Unie.

De Centrumraad:

- Hij geeft op korte termijn duidelijkheid over de aanpassing van de verlichting in de Drievrienden- en Drievriendendwarsstraat.
- Hij gaat op korte termijn in gesprek met de bewoners over de wijze waarop het kunstwerk in de Drievriendendwarsstraat zal worden onderhouden.

Ten slotte:

Onze straatcommissie houdt de vinger aan de pols over de afspraken die wij gemaakt hebben met elkaar en met de partijen die beloofd hebben ons te ondersteunen. Regelmatig zullen straatactiviteiten georganiseerd worden om contact met elkaar te houden en de straatagenda te onderhouden. De straatcommissie krijgt de beschikking over een eigen budget van € 4.500 euro en de ondersteuning van 60 uur opbouwwerk.

Over een jaar bespreken we met elkaar wat deze agenda ons heeft opgeleverd.

Aldus getekend op 5 februari 2004

Bewoners

Drievriendendwarsstraat / Drievriendenstraat / Anna Paulownastraat

Woningbouwcorporatie De Nieuwe Unie

Centrumraad

In het Nieuw Rotterdam Tij van maart 2004 staat een uitgebreid verslag van hoe Mensen Maken de Stad in die straat gewerkt heeft. In het artikel typeert bewoner Giuseppe Siragusa de Drievriendendwarsstraat als een vriendelijk straatje waar de mensen elkaar kennen. “Door dit experiment hebben we ook gepraat over problemen

in de buurt. Er is overlast van verslaafden en van jongeren die op bankjes hangen. Aan de gesprekken voor de stadsetiquette hebben mensen meegedaan die vroeger niet meededen met Opzoomeren omdat ze niet alles begrepen. Een Turkse man is nu heel actief en hij betreft ook andere Turkse burens bij de activiteiten. We hebben een bewonersgroep gevormd die in ieder geval eens in het kwartaal bij elkaar komt.”

De straatagenda van de Drievriendendwarsstraat is moeizaam tot stand gekomen. De bewoners hebben uitgebreid met elkaar gediscussieerd en onderhandeld, vertelt Siragusa in het artikel. “We hebben bijvoorbeeld gepraat over de plaatsing van de straatverlichting; sommige delen van de straat zijn vrij donker, terwijl ergens anders drie lantarens voor de deur staan. We gaan samen met Gemeentewerken kijken of de lantarens anders verdeeld kunnen worden.” De bewoners en de woningcorporatie zijn tevreden over de agenda.

Er staan geen typische stadsetiquette-afspraken op de agenda zoals “we groeten elkaar”, want dat doen de bewoners al. Ze hebben gekozen voor punten als “we zijn trots op onze straat” en “we onderhouden regelmatig de geveltuinjes en het groen”.

Ondanks de positieve gevoelens is nog niet duidelijk of de Centrumraad de stadsetiquette-aanpak ook in andere straten gaat uitvoeren. Beatrijs Tolk, portefeuillehouder welzijn van de Centrumraad vertelt in het artikel: “Ik was aanwezig bij de feestelijke ondertekening en heb mijn handtekening wel gezet, maar het is me nog niet helemaal duidelijk wat de waarde van de straatagenda is. De bewoners van de Drievriendendwarsstraat zijn op de goede weg om een gelijkwaardige onderhandelaar te worden voor verbeteringen in hun straat, maar ik vond de agenda van de straat nog te veel lijken op een wensenlijstje van de bewoners voor de gemeente. Dat is nu niet meer de bedoeling. Ik wil graag dat bewoners voortaan als officiële en volwaardige partner met de Nieuwe Unie en de gemeente aan tafel zitten als daar wordt gesproken over zaken in hun straat. Ze kunnen hun standpunten naar voren brengen, net als de andere partijen, en daarover onderhandelen. Daar wil ik heel graag nog een keer met de bewoners over praten.” De conclusie van Tolk is: “We hebben vertrouwen in de methodiek, maar we moeten dit jaar bezuinigen. We willen daarom eerst heel goed met iedereen evalueren en zeker weten of dit is wat we willen. Pas daarna besluiten we of we er geld in steken.”

22.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succes-/faalfactor: straatniveau

De aanpak van Mensen Maken de Stad is vormgegeven op een niveau dat goed aansluit bij de belevingswereld van bewoners: hun eigen straat. ‘Sociale infrastructuur’ is zo concreet te begrijpen en aan te pakken. Een voordeel van het project is dan ook dat naast het welzijnswerk ook andere organisaties en gemeentelijke diensten afdalen naar het niveau van de straat.

2 Bedreiging: continuïteit

Het bereiken van een structurele verbetering in de contacten tussen mensen in hun straat wordt via Mensen Maken de Stad vooralsnog projectmatig tot stand gebracht. Dat betekent echter dat wanneer het project voorbij is, ook de ondersteuning voorbij is. Het is onzeker of de deelgemeenten bereid zullen zijn om na de experimentele fase in meer straten de stadsetiquette te financieren. Projectleider van Mensen Maken de Stad Frans Hengeveld: “Het stedelijk projectbureau heeft de eerste fase betaald. Nu moeten de deelgemeenten geld beschikbaar stellen en budgetten herschikken. Tegelijkertijd moeten ze bezuinigen. De animo is heel verschillend. Binnenkort weten we of het lukt” (in: Schoone 2004b). De Centrumraad heeft geen extra middelen beschikbaar gesteld voor de ondersteuning van Mensen Maken de Stad door opbouwwerk of jongerenwerk.

3 Succes-/faalfactor: kwaliteit welzijnswerk

Een belangrijke mogelijke faalfactor wordt geformuleerd door welzijnswerker Westhoff: het ambitieniveau ligt enorm hoog. “De ambities zijn ook erg hoog gesteld als je kijkt naar de kwaliteit van het opbouwwerk en welzijnsorganisaties.” De kwaliteit van opbouwwerkers laat nog wel eens te wensen over, vindt hij ook. Dit terwijl het functioneren van opbouwwerkers cruciaal is voor het welslagen van Mensen Maken de Stad. Ook Frans Hengeveld is deze mening toegedaan. Hij stelt in het *Nieuwe Rotterdams Tij* van februari 2004 dat straten kwetsbaar zijn, en dat daarom de kwaliteit van het opbouwwerk hoog moet zijn.

4 Succes-/faalfactor: aansturing opbouwwerk

Niet alleen de kwaliteiten van de mensen, ook de structuren waaraan het opbouwwerk gebonden is, zijn een bemoeilijkende factor, legt Jan Westhoff ons uit: “We moeten als welzijnswerker resultaten leveren; dat legt een behoorlijke druk op je. Daarbij komt dat de gestelde einddoelen niet altijd realistisch zijn.” Welzijnswerk wordt afgerekend op het eindproduct, het proces (b)lijkt van ondergeschikt belang. Beatrijs Tolck geeft in *Het Rotterdams Tij* juist aan dat ze het stellen van doelen aan het welzijnswerk juist de aantrekkelijke kant van Mensen Maken de Stad vindt: “Alleen al omdat het een methode is die welzijnswerkers gestructureerd leert werken. Eerst gingen ze af op incidentele knelpunten in de wijk en waren de resultaten moeilijk te meten. Nu kunnen wij zeggen: we willen dat je dit jaar die en die straten twee treden helpt stijgen op de straatladder. Als dat niet lukt, kunnen we daar budgettaire gevolgen aan verbinden.”

LITERATUUR

- B&A Groep (2003) Beperking en versterking als uitgangspunt voor Rotterdams beleid, in: *Beleidsberichten* 2003/2 (www.bagroep.nl/document.html?code=150)
- Diekstra, R.F.W., T. van Toor, M. den Ouden, en M. Schweitzer (2002) *Vriendelijker, verantwoordelijker, veiliger. Stadsetiquette: van idee naar programma*, Rotterdam: Bestuursdienst Gemeente Rotterdam.
- Diekstra, R.F.W. (2004) Gemeenschap doet er toe, in *Rotterdams Dagblad*, maart 2004.
- Schoone, H. (2004a) Opzoomerstraten zijn kwetsbaar, in: *Nieuw Rotterdam Tij*, nr. 2, 2004.
- Schoone, H. (2004b) Mensen maken de Drievriendendwarstraat, in *Nieuw Rotterdams Tij*, nr. 3, 2004.
- Uitbreiding Opzoomeren; vervolg project Stadsetiquette, in: *Stadskrant Rotterdam*, 27^{ste} jrg, nr. 476, 19 juli 2003.
- Volgels, L. (2002) Straatstress frustreert stadsetiquette, in: *Nieuw Rotterdams Tij*, nummer 8, 27 augustus.

23 THUIS OP STRAAT

23.1 INLEIDING: WAT IS THUIS OP STRAAT?

Thuis op Straat (TOS) is in 1996 in Rotterdam opgericht en heeft als doel het speel- en leefklimaat in de openbare ruimte te verbeteren. Het richt zich daarbij op jongeren van twee tot twintig jaar. TOS is te zien als een private vorm van opbouwwerk. Het is ontstaan uit jarenlange praktijkervaring met buurt- en opbouwwerk. Met name het werkconcept ‘Duimdrop’ (zie par. 2) ligt aan de basis. Het is meer een filosofie van werken dan een concreet project of programma met een handleiding. TOS wil door middel van “signaleren, organiseren van activiteiten en participeren” de openbare ruimte weer teruggeven aan de jeugd en, daaruit voortvloeiend, andere wijkbewoners. Het gaat om een eerlijkere verdeling van ruimte. Er zijn nu 23 TOS-praktijken waarvan 17 in Rotterdam, en de anderen in Dordrecht, Gouda, Leiden, Amsterdam, Schiedam en Delft.

23.2 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Het ontstaan van TOS is nauw verbonden met de bedenker ervan, Ton Huiskens. Hij is van 1969 tot 1993 actief geweest als Rotterdams welzijnswerker in straten en buurten en op pleinen. “Ik stond bekend als de meester van het pleinenwerk en als er problemen waren op een plein dan belden ze mij op. Ik ben gewoon een uitstekende buurtwerker; neem dat maar van mij aan.” Het werk begon hem echter steeds minder aan te staan. Hij zag dat resultaten uitbleven of te kortstondig waren, dat de kwaliteit van het welzijnswerk en de welzijnswerkers tekort schoot, en dat tegelijkertijd het straatleven zich verhardde. Hij zag de veiligheidsgevoelens afnemen en bewoners grote sloten op de deur plaatsen in plaats van contact te zoeken met andere bewoners in de straat. “Individuele oplossingen zijn collectief stom: niemand voelt zich veiliger als iedereen grotere sloten op de deur gaat plaatsen, wèl als je met een drankje in je deuropening gaat zitten en praat met bewoners.” Het werd erger en structurele oplossingen bleven uit. “Ik moest kiezen: stap ik eruit, of ga ik het beter doen?” Hij koos voor het laatste.

De keus om de publieke welzijnssector de rug toe te keren en voor zichzelf te beginnen, werd dus ingegeven door de tekortschietende kwaliteit van het welzijnswerk. Zijn kritiek is nog steeds dezelfde: in de eerste plaats dat het welzijnswerk te weinig agendabepalend is. Verder vindt hij dat de welzijnspraktijk te veel afhankelijk is van persoonlijke kwaliteiten van de professionals. Ook constateert hij een gebrek aan scholing en lerend vermogen binnen de sociale sector. Ten slotte vindt hij het welzijnswerk teveel gericht op het behoud van de organisatie in plaats van op de sociale leefomgeving in de buurt.

Tegenover deze tekortkomingen stelt Huiskens zijn eigen doelstellingen op voor welzijnswerk, die zijn samen te vatten als:

- 1 herhaalbare kwaliteit leveren;
- 2 meetbare resultaten produceren;
- 3 lerend vermogen van het werk vergroten;
- 4 herkenbaar product leveren.

Centraal daarbij staat het verbeteren van het leven in een buurt, en niet het instandhouden van de organisatie.

Hij schreef zijn 'droom' op en stuurde die naar de toenmalig gemeentebtenaar G. de Klein. Dit was aan het begin van de jaren negentig ten tijde van de Sociale Vernieuwing: een programma van de nationale overheid dat budget beschikbaar stelde voor sociaal interventieve projecten. Met de medewerking van De Klein heeft hij toen het concept *Duimdrop* ontwikkeld, een pleinenproject gericht op kinderen tot twaalf jaar. Duimdrop was de voorloper van TOS.

Duimdrop

In 1993 werd de eerste Duimdrop-container geopend. "Alle deskundigen waren het er over eens dat het niet zou werken." Duimdrop is een container die op een plein staat en wordt beheerd door de buurt. In de container staat speelgoed dat de kinderen kunnen lenen. Om speelgoed te kunnen lenen, moeten ze lid worden en 'duimen' verdienen. Duimen verdien je door iets te doen voor de buurt, bijvoorbeeld het plein te vegen, iets op te ruimen of mee te doen aan een activiteit. Huiskens zegt hierover: "Veel mensen willen een club- of buurthuis op een plein, maar dat is stom. Dan zit je met twee problemen. Je moet professionals en vrijwilligers op het plein hebben en binnen in het buurthuis. En als er problemen ontstaan dan verplaatsen ze zich van buiten naar binnen. Dat werkt dus niet."

Het fenomeen Duimdrop werkt en vindt navolging in vele andere plaatsen in Nederland en zelfs in het buitenland. Gemeenten die met Duimdrop beginnen, zijn verplicht om een nieuwe naam te verzinnen. Er zijn landelijk ongeveer honderd projecten, van 'Hopje' tot 'Suikerspin', en van 'Luifel' tot 'Buitenkast'. Dit betekent dat er zeker 20.000 kinderen gebruik van maken. Huiskens kreeg als bedenker van Duimdrop in 2003 de Jantje Beton Prijs uitgereikt.

Om alle Duimdropprojecten in het zonnetje te zetten, is er bovendien een Nationale Duimdropdag georganiseerd. In mei 2001 vond deze voor de eerste keer plaats in Rotterdam. Daar stond het Museumpark die dag geheel in het teken van Duimdrop en alle mogelijke varianten. De dag bood voor zowel beleidsmakers als uitvoerders de mogelijkheid om kennis en ervaring op te doen met het Duimdropprincipe. Burgemeester Opstelten opende de dag.

Thuis Op Straat

De Duimdropcontainers zijn succesvol in het bereiken van kinderen op een plein. Tegelijkertijd is dat ook een beperking: het project concentreert zich op een plein en

er is dus weinig invloed buiten het plein. TOS is hierop een antwoord, en kan gezien worden als een mobiele vorm van Duimdrop. TOS richt zich op activiteiten voor kinderen in de hele buurt en is in principe niet gebonden aan tijd op plaats.

Inmiddels is TOS uitgegroeid tot 23 TOS-praktijken. Daarvan zijn er 17 te vinden in Rotterdam: de anderen zijn in Dordrecht, Gouda, Leiden, Amsterdam, Schiedam en Delft. In ieder praktijk werk een TOS-baas die acht à veertien TOS-werkers aanstuurt. Dit zijn veelal ID-ers, jongeren en vrijwilligers. Deze schaalgrootte is gebaseerd op wat bewoners in praktijk kunnen overzien. De schaal mag dus niet groter zijn dan de belevingswereld van bewoners. Gemiddeld komt dat neer op ongeveer 5000 bewoners. “Je moet op maat werken van de bewoners en niet van de professionals. Niemand woont in een deelgemeente of in een wijk.”

23.3 DOELSTELLINGEN EN WERKWIJZE

De doelstellingen en de aanpak van TOS zijn omschreven in een onderzoek naar de eerste drie jaar TOS, onder de titel *‘De straat aan de jeugd’* (Masson e.a. 2002). De onderzoekers geven daarin de volgende omschrijving van TOS: “TOS kenmerkt zich door: een integrale, preventieve en curatieve aanpak, gericht op kinderen en jongeren, om de leefbaarheid op pleinen en straten te vergroten door het scheppen van een duidelijke, goedmoedelijk en fatsoenlijk klimaat op pleinen en straten. TOS hanteert daarbij geen standaardmethode, maar werkt dynamisch: kijken wat er op dát plein, in dié wijk nodig is en van daaruit activiteiten organiseren. En bij dit alles speelt verbinding en verbreding een belangrijke rol: verbinding met ouders en buurtbewoners, verbreding naar partners in hetzelfde domein.”

De coördinator van TOS, Marianne Martens omschrijft het iets eenvoudiger: “Het doel van Thuis Op Straat is het sociale klimaat op pleinen verbeteren door liefde en aandacht aan de bezoekers te geven. Daarbij fungeren TOS-medewerkers als de ogen en oren van de wijk. Door hun duidelijk te onderscheiden TOS-kleding zijn ze zichtbaar aanwezig. Dit geeft omwonenden en ouders van kinderen een vertrouwd gevoel. Daarbij staat een positieve insteek centraal. Niet bestaande problemen nog meer problematiseren, maar samen met bewoners activiteiten op de pleinen realiseren. Het plein moet terug worden gegeven aan de buurt; iedereen moet zich er prettig en veilig voelen.” Ton Huiskens vult aan door te zeggen dat de activiteiten altijd een *middel* zijn en nooit een *doel* op zich. Succes hebben met een activiteit is zelfs gevaarlijk volgens hem. “Een geslaagde actie is een verloren actie”. De activiteit staat namelijk niet centraal. Het is slechts een middel om een

Box 1 Kluit Pinas, TOS-baas in Spangen: “Bewoners vragen om duidelijkheid. Van belang is wel dat deze regels van hen komen, dat het hun regels zijn en dat ze niet van bovenaf worden vastgelegd.”

doel te realiseren, namelijk het verbeteren van de sociale leefomgeving. “Het grootste risico is dat de activiteit centraal komt te staan. Waar het om gaat, is het creëren van de juiste dynamiek.” Onder dynamiek verstaat hij het mobiliseren van sociaal verkeer in de buurt en vergroten van het probleemoplossend vermogen van een buurt. Hij geeft een voorbeeld: “Als we pannenkoeken gaan bakken, dan moeten we zelf niet voor de spullen zorgen; het gaat namelijk niet om het bakken. We moeten juist bewust dingen vergeten. Men moet dan meel gaan vragen bij die buurman, elektriciteit aftappen bij de buurvrouw e.d.”

De werkwijze van TOS kenmerkt zich door:

- 1 de verbinding met kinderen en jongeren uit de wijk;
- 2 een bedrijfsmatige opzet;
- 3 de aansluiting bij de ‘partners’ in de wijk (zie box 6).

De doelgroep van TOS bestaat uit jongeren van twee tot twintig jaar. Het is afhankelijk van de buurt of wijk voor welke leeftijdsgroep het project wordt ingezet. De activiteiten die TOS-medewerkers ondernemen, zijn er op gericht om verbinding te leggen met kinderen en jongeren – ook met probleemjongeren – in de wijk. Positief gedrag wordt beloond, maar waar grenzen worden overschreden, wordt ingegrepen. Leren delen van (de beperkte) ruimte is een belangrijk aspect.

Voor de ontwikkeling van TOS als organisatie, is expliciet gekeken naar hoe het bedrijfsleven in elkaar steekt en hoe een onderneming gerund kan worden. Bij de ontwikkeling van Duimdrop en later TOS heeft dhr. Huiskens dan ook veel geleerd van de *fastfoodketen* McDonalds. De slogan “we don’t sell a product, we sell an image” is ook zijn lijfspreuk geworden. Veel herkenbare uitgangspunten van McDonalds zitten ook in het Duimdrop- en in het TOS-concept verwerkt. Ook de TOS-organisatie is bedrijfsmatig opgezet. De bedrijfsmatige opzet blijkt vooral uit de *franchiseformule*. Iedere TOS-projectleider maakt een eigen praktijk. Hij of zij runt in feite een eigen winkel, waarbij het mogelijk is om met andere buurten te ruilen of om bepaalde activiteiten in te kopen. Projectleiders worden daarbij op allerlei manieren door de TOS-organisatie ondersteund. De organisatie biedt ondermeer: scholing, reflectie, ontwikkeling van nieuwe instrumenten, beoordeling en communicatiemogelijkheden. TOS heeft een eigen opleidings- en kwaliteitssysteem, waarin evaluatie een belangrijk element is.

Aansluiten bij de partners in de wijk is de basis van de manier van werken. Twee hoofdstappen in de aanpak zijn:

- samen met de partners in een wijk een analyse maken, gericht op de vraag: waar liggen sterke en zwakke punten voor kinderen en jongeren als het gaat om de buitenruimte? Tegelijkertijd wordt een cultuur van samenwerken gestimuleerd.

- samenwerkingspartners sluiten een convenant af waarin is vastgelegd welke activiteiten door wie/welke partner(s) worden uitgevoerd. De uit te voeren TOS-activiteiten worden jaarlijks in een plan beschreven, dat voor elke maand concrete doelen aangeeft.

Door deze aanpak verschillen de gekozen activiteiten per wijk, en verschilt het ook per activiteit welke partijen in een wijk betrokken zijn.

23.4 BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

De TOS-structuur

Hoewel de structuur van TOS verschilt per locatie, heeft wel iedere locatie een TOS-team en een TOS-baas. De TOS-baas is verantwoordelijk voor de implementatie en coördinatie van de uitvoering van TOS. Ook stuurt hij het uitvoerend personeel aan. De medewerkers die het TOS-team vormen, worden gerekruteerd uit mensen die in aanmerking komen voor arbeidstoeleidendende maatregelen (I&D, WIW). De TOS-baas heeft een arbeidsovereenkomst met de plaatselijke welzijnsinstelling. De TOS-medewerkers zijn in geval van een I&D-aanstelling in dienst bij de welzijnsinstelling; in geval van een WIW-aanstelling bij de gemeente. Daarnaast zijn er in wisselende mate stagiaires en vrijwilligers werkzaam bij TOS-teams.

In de TOS-structuur zijn bovendien verschillende partijen vertegenwoordigd op verschillende organisatieniveaus. De organisatiestructuur van TOS kent in iedere wijk (1) een TOS-team, (2) een TOS-club, (3) een TOS-projectgroep, en (4) een TOS-stuurgroep. Het **TOS-team** is het netwerk van mensen die daadwerkelijk op straat werken. In de **TOS-club** ontmoeten onder andere de wijkagent, de jongerenwerker, de buurtconciërge en de beheerder van de speeltuin elkaar. Hierin overleggen vertegenwoordigers van de deelgemeente, het sociaal-cultureel werk, de bewonersorganisatie, het jongerenwerk, het onderwijs, de politie, de sportvereniging en ander buurtwerk. De TOS-club vormt een belangrijk onderdeel van het TOS-project. De club zorgt ervoor dat de activiteiten op straat worden uitgevoerd. De **TOS-projectgroep** is een overlegorgaan van de leidinggevenden van de convenantpartners. Zij zorgen voor afstemming en oplossing van stagnaties. De **TOS-stuurgroep** bestaat uit vertegenwoordigers op bestuurlijk niveau. Zij formuleren gezamenlijke beleidsdoelen op basis van wijkanalyses. De taken en functies van deze vier geledingen zijn nauwkeurig omschreven. Daarbij wordt benadrukt dat ze zelf ook steeds in ontwikkeling zijn.

Bij TOS gaat het om investeren in *streetwise kids*. Zoals al gezegd, bestaat het TOS-team uit mensen die in aanmerking komen voor een via I&D of de WIW-regeling. Volgens de bedenker van TOS heeft een deel van deze mensen een hoog 'straatgehalte' en zijn zij daardoor bij uitstek geschikt om dit werk te doen. Hij noemt ze ook "het

goud van de stad”. Marianne Martens, coördinator van TOS, onderstreept dit en vult aan: “Voor TOS is kweek uit de wijk het beste. Dat heeft een positief effect op het werk op de pleinen en bovendien zijn ze minder snel ziek.”

Met de laatste opmerking geeft ze al te kennen dat het werken met I&D en WIW-ers niet allemaal rozengeur en maneschijn is. Enkele problemen die TOS-praktijken ondervinden, zijn terug te voeren naar de TOS-medewerkers. Zo hebben TOS-praktijken last van:

- 1 een hoge doorstroming van ID-ers en WIW-ers;
- 2 een laag niveau van werkers; dit vergt veel qua investering in opleiding en begeleiding;
- 3 redelijk hoog ziekteverzuim; dit vergt veel aansturing.

TOS-teammedewerkers over hun werk

Het werk op de pleinen is geen gemakkelijk werk. Een TOS-werker uit Amsterdam spreekt uit ervaring: “Zeker in het begin was het erg moeilijk. Je moest contact zoeken met de kinderen; je staat de hele dag op het plein, in weer en wind.” Zijn collega’s zien het werk ook echt als een vak dat je moet leren. Het weer speelt een duidelijke belastende rol binnen hun werk. Een medewerker zegt hierover: “Vooral nu het koud is en regelmatig regent wordt het werk zwaarder. Het is ook minder druk op de pleinen. In de zomer als het weer mooi weer is, dan is het drukker en staan we tot ’s avonds laat op het plein.” In de winter zouden ze daarom graag een binnenruimte tot hun beschikking willen hebben.

Het gegeven dat ze werken in de openbare ruimte brengt de complicatie met zich mee dat het geen afgesloten gebied is en ze te maken hebben met de regels van de straat. Anders gezegd: als het binnen was konden er eenvoudiger huisregels worden opgesteld (bijvoorbeeld verboden te roken, niet zitten op de tafels, etc.). In de openbare ruimte ligt dat anders. Ze zijn niet méér de baas dan anderen; ze hebben niet méér bevoegdheden en kunnen geen sancties opleggen. Een TOS-medewerker: “Je moet soms praten als brugman. Alles draait om goed kunnen praten.”

Werken op de pleinen is, zeker ’s avonds, ook niet zonder risico. Hoewel het aantal incidenten op de pleinen erg meevalt, heeft het wel de continue aandacht van de TOS-baas. TOS-coördinator Martens zegt hierover: “Het zijn de risico’s van het vak; de werkers staan immers vaak tot laat op de pleinen. Onveilige situaties moet je natuurlijk ten alle tijden proberen te voorkomen. Een TOS-werker staat daarom ook nooit alleen, ze werken altijd minimaal met z’n tweetjes.”

TOS in Amsterdam-Noord

Ook in Amsterdam werken ze in koppels. Het werkgebied van TOS in Amsterdam-Noord kent verschillende pleinen. Geen van de werkers heeft een vaste plek; er wordt gerouleerd. Het verschilt dus per dag en week op welk plein ze aanwezig zijn.

Nooit zijn alle pleinen tegelijkertijd bezet; daar is het gebied te groot voor. De direct aangrenzende woningen rondom een plein worden door middel van een folder op de hoogte gebracht van de data dat TOS op het plein aanwezig is. Van belang is dat ze per plein folders rondbrengen; dit gebeurt niet grootschalig. Ze willen namelijk de bewoners bereiken die dicht bij het plein wonen en die normaliter ook van het plein gebruik maken. “Kinderen zijn gehecht aan hun eigen gebiedje, daar willen we ze bij helpen. We willen ze niet naar een ander plein lokken.” Een grotere actieradius wordt alleen met speciale activiteiten bereikt, bijvoorbeeld met een groot sportevenement, een luchtkussen of een buurtfeest.

23.5 RESULTATEN

De resultaten van TOS zijn in kaart gebracht door middel van het eerder genoemde onderzoek ‘*De straat aan de jeugd*’ (Masson c.s. 2002). Dit onderzoek is deels gebaseerd op een studie naar logboeken die door de TOS-medewerkers op alle locaties zijn bijgehouden. Het onderzoek geeft een algemeen beeld van de resultaten van TOS over een periode van drie jaar, terwijl de elektronische logboeken de resultaten van de activiteiten per locatie in kaart brengen. Hieronder wordt eerst ingegaan op de functie van de elektronische logboeken, daarna op het evaluatieonderzoek, gevolgd door een aantal opmerkingen over de resultaten van een van de TOS-bazen.

Elektronisch logboek

Via het elektronisch logboek wordt dagelijks op systematische wijze informatie verzameld over het klimaat op straat. Het logboek wordt iedere dag door de TOS-werkers (de ID-ers en WIW-ers) ingevuld. Informatie uit het logboek, samen met gegevens van samenwerkingspartners, maakt een gerichte aanpak van de buitenruimte op dagelijkse basis mogelijk. Die aanpak bestaat uit het doen van activiteiten, leggen van contacten en organiseren van betrokkenheid. Het meetsysteem is niet gekoppeld aan geld of contractueel vastgelegde doelen. Ton Huiskens benadrukt dat de gegevens uit de logboeken gebruikt kunnen worden om te bepalen of doelstellingen gehaald zijn, bijvoorbeeld het aantal meisjes op een plein. Ze zijn er nadrukkelijk niet voor bedoeld om TOS-werkers erop af te rekenen. “Dan werkt het niet meer, dan gaan de werkers het sociaal wenselijk invullen. Het is niet interessant om te weten of een activiteit geslaagd is of mislukt. Waar het om gaat, is er achter te komen

Box 2 Functie van het logboek

- Dagelijkse reflectie op het werk
- Hulp bij werkoverdracht naar de volgende dag
- Hulpmiddel bij gestructureerd signaleren
- In beeld brengen van trends
- Het meten van productie
- Het afleggen van verantwoording aan partners en financiers
- Richting geven aan activiteiten
- Specifieke aanpak per plein

waarom iets mislukt is. Daar helpt het logboek bij.”

Op dit moment wordt er ook gewerkt aan een elektronisch logboek voor de TOS-bazen.

Evaluatie

Het onderzoek van Masson c.s. is een proces- en effectevaluatie van TOS op grond van een driejarige studie in Gouda, Dordrecht en Leiden en Rotterdam¹. Het onderzoek geeft inzicht in hoe vaak en wanneer activiteiten worden georganiseerd, of de activiteiten goed zijn verlopen, welke activiteiten georganiseerd zijn en welke doelgroep ermee is bereikt. Ook wijzen de onderzoekers op factoren die de voortgang belemmeren.

Wat betreft tijdstip en frequentie blijkt dat, ondanks dat het gehele jaar door activiteiten worden georganiseerd, toch de meeste activiteiten in het voorjaar en in de periode na de zomervakantie plaatsvinden. De populairste dagen zijn de maandag, dinsdag en woensdag(middag). De andere dagen, en dan met name de zondag, zijn beduidend minder aantrekkelijk. De weersomstandigheden blijken slechts in beperkte mate invloed te hebben op de deelname aan TOS-activiteiten. Buitenspelen en deelname aan TOS is enigszins weers-, maar niet seizoensafhankelijk.

Het overgrote deel van de activiteiten is in de onderzochte locaties ook goed verlopen. Er wordt ten aanzien van een zeer beperkt aantal activiteiten aangegeven dat deze slecht is verlopen en van gemiddeld tien procent wordt aangegeven dat er sprake is van een matig verloop. De TOS-medewerkers zijn ook van mening dat de kinderen zich goed gedragen tijdens de activiteiten. Slechts incidenteel is er melding gemaakt van veel ruzies tussen kinderen.

De aard van de activiteiten is het meest frequent een combinatie van sport en spel (35%), gevolgd door sport (26%), speelgoeduitleen (21%) en spel (4%) te bestaan. Het overige aanbod bestaat uit thematisch aanbod en uit evenementen.

Met betrekking tot de doelgroep die bereikt wordt, constateren de onderzoekers dat de activiteiten van TOS zowel jongens als meisjes bereiken die buiten spelen, hoewel de deelname van jongens groter is dan die van meisjes. Twee factoren spelen hierbij een rol: ten eerste spelen meisjes in het algemeen minder vaak buiten dan jongens. Ten tweede blijkt de aard van het aanbod van TOS

Box 3 Kluit Pinas, TOS-baas in Spangen:

“De successen van TOS zijn zichtbaar. De sfeer is er verbeterd en jongeren gaan beter met elkaar om. Deze plekken hebben zo’n slecht imago dat mensen het op den duur zelf ook gaan geloven. De media zijn daar veelal verantwoordelijk voor. Op het plein is er nu een positieve binding tussen de jongeren. Wij zorgen voor duidelijkheid en regelmaat.”

meer aan te sluiten bij de belevingswereld van jongens. Meisjes blijken andere preferenties te hebben dan jongens wat betreft de aard van de activiteiten.

In de twee onderzochte Rotterdamse TOS-locaties vormen de deelnemers gerekend naar etniciteit in belangrijke mate een afspiegeling van de wijkbevolking. In de andere onderzochte TOS-locaties worden meer allochtone kinderen bereikt dan op grond van de wijksamenstelling verwacht mocht worden. TOS blijkt ook kinderen die in de knel zitten goed te bereiken, en een aanvullende rol te spelen op onderwijs en maatschappelijk werk wat betreft signalering en doorverwijzing van deze kinderen.

Box 4 Samenwerkingspartners:

- Bewoners
- Zelforganisaties, bewoners-organisaties/opbouwwerk
- Ambulant jongerenwerk
- Politie
- Deelgemeenten en gemeentelijke diensten
- Sport & Recreatie
- Sociaal-cultureel werk
- Onderwijs
- Buurt- en Speeltuinwerk / Duimdorp / Speeltuinen
- Woningcorporaties

De onderzoekers constateren een terugkerend probleem waar TOS-activiteiten en de TOS-teams mee kampen hebben: de grote uitval van werknemers. De oorzaak hiervan is dat het overgrote deel van de TOS-uitvoerders uit medewerkers bestaat die werkzaam zijn uit hoofde van werkgelegenheidsbevorderende maatregelen, I&D of WIW. Op het vlak van aansturing en begeleiding vraagt dit personeel ook een grote aandacht van TOS-bazen. Deze werkwijze vormt een belangrijke belemmering voor de implementatie van TOS-projecten.

TOS-baas Spangen over zijn resultaten

“Een TOS-praktijk is wat je er zelf van maakt”, zo zegt de TOS-baas in de wijk Spangen in Rotterdam. Het ligt grotendeels aan de inzet, creativiteit en persoonlijke kwaliteiten van de TOS-baas hoe een TOS-praktijk functioneert. Maar een TOS-praktijk is ook in grote mate afhankelijk van het functioneren van de samenwerkingspartners in de wijk. Over zijn TOS-praktijk spreekt de TOS-baas dan ook met gemengde gevoelens. “Er is wel al heel veel gedaan, maar het loopt nog niet op rolletjes. Er moet nog veel gebeuren”. Hij is niet tevreden over de inzet van de TOS-medewerkers en de communicatie met andere partners in de wijk houdt niet over. Het jongerenwerk en opbouwwerk in Spangen ervaart hij als erg zwak, wat een integrale benadering van problemen in de weg staat. Hij legt uit: “TOS is een onderdeel van een bredere aanpak van jeugd- en jongerenproblematiek in Spangen. Het terugkoppelen van info aan partners is een belangrijk instrument van TOS. Aangezien dit niet naar wens functioneert gaat er veel aan kwaliteit verloren en worden niet alle mogelijkheden benut.”

23.6 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: uniformiteit en herkenbaarheid

De medewerkers van Thuis Op Straat zijn door een eigen logo en uitrusting duidelijk herkenbaar op straat. Ze onderscheiden zich met speciale TOS-kleding en TOS-materiaal van buurtkinderen en bewoners. Dit draagt er toe bij dat omwonenden en ouders van kinderen TOS van afstand kunnen herkennen. TOS is een herkenbaar concept dat zich onderscheidt van andere sport- en spelactiviteiten in de buurt.

2 Succesfactor: kleine actieradius

TOS sluit qua actieradius aan bij de buurtbeleving van bewoners. Wat kinderen, jongeren en hun ouders als hun woongebied ervaren bepaalt het werkgebied van een TOS-praktijk. TOS richt zich op de straten die vrij direct aan de pleinen grenzen. De nadruk ligt dus op een kleien actieradius.

3 Succesfactor: nadruk op uitvoering en een positieve insteek

Een van de uitgangspunten is dat de pleinen terug moeten worden gegeven aan de buurt. Om dit te realiseren organiseert TOS, zonodig zeven dagen per week, activiteiten op pleinen. De uitvoering staat bij TOS centraal. Het hoofddoel is het realiseren van plein- en straatactiviteiten voor en met kinderen, jongeren en hun ouders. Daarbij staat een positieve insteek centraal.

4 Succesfactor: werken met streetwise kids

TOS werkt hoofdzakelijk met jongeren (en ouderen) die woonachtig zijn in de omgeving van de TOS-praktijk; jongeren (en ouderen) die de straattaal kennen en weten wat er speelt in een buurt, zogenaamde *streetwise kids*. Alle medewerkers worden verplicht gesteld om de door TOS aangeboden opleiding te volgen.

5 Succesfactor: meetbare resultaten

Via het elektronisch logboek wordt dagelijks op systematische wijze informatie verzameld over het klimaat op straat. Het logboek wordt iedere dag door de TOS-werkers (de ID-ers en WIW-ers) ingevuld. Informatie uit het logboek, samen met gegevens van samenwerkingspartners, maakt een gerichte aanpak van de buitenruimte op dagelijkse basis mogelijk. De informatie uit de logboeken worden door onderzoekers van de Erasmus Universiteit en het Verwey-Jonker Instituut geanalyseerd. Dit maakt het mogelijk de uitkomst van een TOS-praktijk wetenschappelijk inzichtelijk te maken en de *input* (investering) en de *output* (de resultaten) met elkaar te vergelijken en te wegen. TOS kan en wordt door opdrachtgevers afgerekend op resultaten.

6 Succesfactor: verplichte opleiding

De medewerkers van TOS zijn verplicht een opleiding te volgen bij het ROC (niveau VMBO-2). De opleiding wordt door het ROC verzorgd, maar is door TOS samengesteld. Dit garandeert een bepaalde basis kennis onder de werkers en bevordert uniformiteit in de uitvoering van het werk.

7 Faalfactor: afhankelijkheid I&D en WIW-ers

TOS leunt zwaar op mensen die te werk zijn gesteld in het kader van additioneel werk. Dit vormt de achilleshiel van TOS. Dit personeel legt een zwaar beslag op de TOS-baas en veel van het opgeleide personeel vertrekt na verloop van tijd weer. Dit komt omdat er voor hen binnen TOS geen doorgroeimogelijkheden bestaan.

8 Faalfactor: kwetsbare teams

De werkende teams zijn meestal klein. Dat maakt het TOS-concept kwetsbaar bij ziekte van medewerkers.

9 Faalfactor: concurrentiestrijd

TOS is iets erbij; een methodiek ter ondersteuning van de anderen. Niettemin is er vrijwel altijd sprake van concurrentiegevoelens bij andere welzijnsinstellingen. Die zien TOS als iets nieuws dat in de plaats komt van regulier werk.

NOTEN

- 1 In totaal beschikten de onderzoekers over de gegevens van uit 2937 dagelijks ingevulde logboeken.

LITERATUUR

Masson, K., S. Karyotis en W. de Jong (2002) *De straat aan de jeugd. Een ontwikkelingsgericht onderzoek naar drie jaar Thuis Op Straat*. Amsterdam:

Aksant.

www.thuisopstraat.nl

www.duimdropdag.nl

24 SPORT IN DE BUURT

24.1 INLEIDING

Sport is een actieve manier van vrijetijdsbesteding. Het brengt ook mensen bij elkaar. Dat besef je ten volle wanneer je jongeren op een buurtpleintje samen ziet voetballen of basketballen. Sportveldjes, pleintjes en andere openbare ruimtes die geschikt zijn om te sporten zijn plekken waar buurtbewoners elkaar spontaan ontmoeten. Dit kan zijn als toeschouwer of sporter, om iemand (bijvoorbeeld een zoon of dochter) op te halen of om iemand te ontmoeten. Het speelveldje biedt de mogelijkheid om te sporten, maar sporten is vaak ook bijzaak. Sporten is met andere woorden niet altijd het *doel*, het is ook een *middel* voor ontmoeting en gezelligheid. Sporten in de buurt kent ook zijn schaduwkant: sportende jongeren in een straat of op een plein of op een parkeerplaats bijvoorbeeld kunnen ook overlast veroorzaken. Het is daarom van belang dat de (sport)plekken in de openbare ruimte van een dusdanige kwaliteit zijn dat ze ruimte bieden voor ontmoeting en sportbeoefening en tegelijkertijd de overlast tot een minimum beperken.

Om het belang van sportactiviteiten en sportfaciliteiten voor de buurt in het vizier te krijgen, hebben we drie projecten bezocht en onderzocht, t.w.:

- 1 het Aron Winter Cruyff Court in Lelystad
- 2 het VL voetbalplan in Rotterdam
- 3 handbalvereniging Atomium '61 in Rotterdam

24.2 ARON WINTER CRUYFF COURT IN LELYSTAD

24.2.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Een mooie sportplek voor kinderen, ook voor kinderen in achterstandsbuurten of kinderen met een beperking: dat is het idee van de *Cruyff Courts*. Lelystad is de trotse bezitter van het eerste Cruyff Court van Nederland. Het concept Cruyff Court is een in 2002 bedacht door de Cruyff Foundation. Carole Thate, directeur van de Cruyff Foundation zegt hierover: "Iedereen roept altijd dat er iets gedaan moet worden voor de kinderen in armere buurten. Sporten, met name voetbal, is belangrijk voor kinderen. In bepaalde buurten zijn echter weinig speelmogelijkheden. Verenigingen zijn naar de rand van de steden verplaatst en de speelplekken die er zijn, zijn vaak van slechte kwaliteit. Johan Cruyff roept het, Aron Winter roept het, en wij doen het gewoon." Inmiddels zijn er in Nederland drie Cruyff Courts gerealiseerd: het Arjen Robben-veld in Bedum, De Luchtballon in Calven-Ossendrecht en het Aron Winter-veld in Lelystad. Dit laatste veld hebben we bezocht.

De aanleiding voor het aanleggen van het Cruyff Court in Lelystad is dat Aron Winter ter gelegenheid van zijn afscheid aangaf via de Johan Cruyff Foundation iets aan Lelystad te willen geven. Hij schrijft op de site van de Foundation: “Ik ben in Lelystad opgegroeid, ik heb hier mijn eerste voetballessen gehad, ik heb hier lang gewoond en na mijn terugkeer uit Italië ben ik opnieuw in deze stad gaan wonen. Ik heb er mijn hart aan verpand.”

Het Cruyff Court in Lelystad is tot stand gekomen door een intensieve samenwerking tussen Aron Winter, de gemeente Lelystad, *founding partner* Ten Cate Thiolon, Arcadis en de Cruyff Foundation. Deze partijen hebben gezamenlijk in korte tijd het veld gerealiseerd. Thea Laffra, stadsdeelmanager bij de gemeente Lelystad, zit namens de gemeente in de werkgroep voor het Aron Winter Veld. Zij is erg tevreden over het proces: “Alles is heel erg snel gegaan. In maart 2003 belde de Cruyff Foundation, in juni nam Aron Winter afscheid en in november is het geopend.” De gemeente zag het voorstel van de Foundation direct zitten. “We gingen op zoek naar een locatie die het juridisch toeliet om op korte termijn een voetbalveldje te plaatsen. In de Atolwijk was een verouderd voetbalveldje aanwezig, waar dus zonder problemen een Cruyff Court geplaatst kon worden.”

De Atolwijk is een van de oudste wijken van Lelystad, zegt Thea Laffra. “In de wijk wonen mensen en gezinnen met veel verschillende etnische achtergronden. Het is een vrij stabiele wijk. Veel sociale woningbouw wordt verkocht aan inwonende allochtone bewoners.” De wijk kenmerkt zich ook door een actief straatleven en veel jongeren die rondhangen, met name rond het verouderde voetbalveldje, dat inmiddels is omgevormd tot het Cruyff Court. Het veld ligt tussen twee basisscholen, een kerk en een moskee. De buurt heeft ook overlast van rondhangende jeugd, onder andere op een nabij gelegen parkeerplaats.

De realisering van het veld is zo snel gegaan dat er geen tijd is geweest om bewoners inspraak te geven in de plannen. “Ik zeg altijd: je moet bewoners er bij betrekken”, zegt Laffra. Maar in dit geval is dat helaas door de tijdsdruk niet gebeurd.

De opening van het Cruyff Court is groots gevierd. Laffra is er erg enthousiast over: “Alles liep op rolletjes. Vooraf was alles tot in de puntjes geregeld. Alleen het weer kon nog tegenwerken, maar pas toen alles was afgelopen, ging het regenen.” Het officiële gedeelte vond plaats in een tent. Humberto Tan presenteerde de dag en er was een optreden van zangeres Edsilia Rombley (tevens ‘ambassadeur’ van Lelystad). “De sfeer zat er meteen goed in. Edsilia vroeg namelijk Humberto Tan, Johan Cruyff en Aron Winter als haar achtergrondkoor. De hele zaal ging joelen en dansen, het was prachtig!” Loco-burgemeester Ruud Bootsma hield een toespraak en overhandigde Aron Winter de erepenning van de stad.

Johan Cruyff en Aron Winter verzorgden samen de aftrap op het nieuwe veld. Daarna was er een voetbalwedstrijd tussen het plaatselijke Jeugd G-team en een team van Aron Winter. En er volgde nog een wedstrijd tussen Oud-Lelystad Profs tegen een team van buurtkinderen. De rest van de dag werd een voetbaltoernooi voor de buurtkinderen, hier waren 150 kinderen op af gekomen.

24.2.2 VORMGEVING

De Cruyff Foundation heeft met name een rol in de realisatie van de Cruyff Courts. Bij de aanleg van een Cruyff Court gaat de Cruyff Foundation daarvoor met de betreffende gemeente een overeenkomst aan van drie jaar. “Na drie jaar moeten ze de droom zelfstandig vormgeven. Daarna houden we het nog wel in de gaten”, legt de directeur ons uit. Menno Renes, marketingmanager, vult aan: “Het belangrijkste dat we hebben, is de naam van Johan Cruyff. Die moeten we beschermen. Als een veldje bijvoorbeeld verloedert, dan trekken we ons terug en halen we de naam er ook letterlijk weer af. Dit is contractueel ook zo vastgelegd.”

Het Cruyff Court in Lelystad is de eerste drie jaren beheerd door ingenieursbureau Arcadis, die daarvoor betaald werd door de Cruyff Foundation. Het kunstgrasveld is overigens geschonken door kunstgrasfabrikant Ten Cate Thiolon. Vanaf begin maart 2004 is het beheer overgegaan in handen van Lelystad.

De medewerkers van Cruyff Foundation zien het Aron Winter veld en de manier waarop de gemeente, en dan met name Thea Laffra, het hebben aangepakt als het voorbeeld toekomstige Cruyff Courts. “De manier waarop ze het daar hebben opgepakt kan als voorbeeld dienen voor andere gemeenten. Zo iemand als Thea die pakt het direct op en gaat er met bewoners mee aan het werk. Zij moeten het doen”, aldus Menno Renes. Carole Thate vult aan “Het moet door de buurt gedragen worden. We willen Thea niet voor de voeten lopen met ons concept. Dat moeten wij ook leren.”

24.2.3 ACTIVITEITEN OP EN OM HET ARON WINTER VELD

De gemeente heeft van de Cruyff Foundation de opdracht gekregen om een keer per jaar een toernooi te organiseren voor de jeugd en een toernooi voor gehandicapten. “Officieel zijn dat de verplichtingen. Maar het belangrijkste is dat het veld door de buurt gedragen wordt. Het moet hun veld worden”, legt Laffra uit. Het veld staat in de openbare ruimte en is dus voor iedereen toegankelijk. De buurt en de jeugd en jongeren moeten gezamenlijk uitvinden hoe ze het veld willen gebruiken. “Dat kunnen ze heel goed zelf regelen. We krijgen wel eens telefoontjes of ze het veld kunnen reserveren. Maar daar beginnen we niet aan.” Het moet zichzelf reguleren. “De jeugd is heel goed in staat om dat onderling te regelen.”

Wél wil Laffra om de tafel zitten met bewoners die vlak bij het veld wonen. “Met deze bewoners kunnen we afspraken maken over het gebruik van het veld om de overlast te beperken.” Zo rijdt de politie al regelmatig rond 22.30 langs het veld om jongeren te verzoeken van het veld te gaan. “Om 22.00 uur gaat het licht op het veld uit.”

“Sport is een belangrijk middel voor de sociale integratie van jongeren.” Laffra is dan ook erg te spreken over de sociale effecten van het Cruyff Court op korte termijn. “Veel jongeren uit de buurt en de rest van de stad komen naar het Cruyff Court. Wel zijn het

Box 1 Uitgangspunten Cruyff Foundation richting de gemeente:

- 1 Aanvraag moet worden gedaan door of met medeweten van de lokale overheid;
- 2 De lokale overheid moet de grond onniet beschikbaar stellen;
- 3 De lokale overheid gaat een samenwerkingsovereenkomst aan met de Cruyff Foundation en stelt zichzelf verantwoordelijk voor de realisatie, het onderhoud, toezicht en de te organiseren activiteiten;
- 4 De Cruyff Foundation neemt een (groot) gedeelte van de kosten voor de realisatie van het Cruyff Court voor haar rekening en zal waar nodig ook bijdragen aan de jaarlijks terugkerende sportactiviteiten die op dit veldje zullen worden georganiseerd;
- 5 Het veldje moet ‘in de buurt/wijk’ gerealiseerd worden en tevens ‘door de lokale bevolking’ gedragen worden;
- 6 Het veldje moet van toegevoegde waarde zijn voor de lokale bevolking;
- 7 Het veldje moet bijdragen aan de beperkte sportmogelijkheden voor de jeugd;
- 8 Op een Cruyff Court is sport niet alleen het doel, maar ook een middel om thema’s aan te kaarten, zoals sociale verantwoordelijkheid, integratie, samenspelen, normen en waarden.
- 9 Binnen de gemeente wordt er een school/straatvoetbal toernooi gehouden. De Cruyff Foundation kan hier een draaiboek voor aanleveren. Tevens zal er een jaarlijks terugkerende activiteit voor kinderen/jongeren met een handicap op dit veldje moeten worden georganiseerd. Ook hier kan de Cruyff Foundation een bijdrage aan leveren.

Bron: www.jcwf.nl (website Johan Cruyff Foundation)

vooral jongens. In de toekomst moet er meer worden ontwikkeld voor meiden.” Dit hoeft ook niet persé voetbal te zijn. “Je kan veel meer op het veld doen.”

Het Court vervult een belangrijke ontmoetingsfunctie in de wijk. De jeugd en jongeren sporten op het veld en ouders en bewoners staan aan de zijlijn. “Dat is ook een vorm van integratie.”

Er is een sportwijkwerker werkzaam op het Cruyff Court. Laffra: “Deze was al in de buurt aanwezig, maar organiseert nu ook veel activiteiten op het veld.” De sportwijkwerker, Hamid Salimi, heeft voor hij naar Lelystad kwam acht jaar in Utrecht op het Kanaleneiland gewerkt en is dus wel wat gewend. “Het is vaak erg druk op het veld. Tot zes uur zie je veel jeugd; daarna komen de ouderen.” Veel jongeren uit Lelystad maken volgens de sportwijkwerker ook afspraken op het Cruyff Court. Het veld is een ware ontmoetingsplek geworden voor jongeren uit de stad.

Echt grote verschillen tussen de jongeren hier en in Utrecht ziet hij niet. Wel zijn de buurtbewoners anders. “Hier lopen sommige bewoners te klagen over overlast; dat heb je in Kanaleneiland niet. Daar zijn de bewoners blij dat er iets wordt georganiseerd.” De meeste bewoners zijn volgens Laffra echter erg te spreken over het veld. “Bewoners ervaren het ook als hun veld. En dat is ook zo. Het is zo mooi, dat doet mijzelf ook wat. Het is nu winter, waardoor de jeugd en de jongeren minder lang op straat zijn. Ik verwacht dan ook veel van de zomer; dan gaat het veld echt leven in de wijk.”

Door een aantal bewoners wordt er geklaagd over geluidsoverlast. “Het is een bepaalde straat, en een aantal bewoners uit die straat die gezamenlijk actie ondernemen tegen het Cruyff Court. “Het geeft soms wat overlast, maar dat hoor erbij als je in een stad woont. Ieder voordeel heb zijn nadeel”, vindt Laffra.

Ook fungeert het als ontmoetingsplek voor de buurtvaders. Lelystad telt veertien buurtvaders, die sinds juni 2003 rondlopen in de stad. Op dit moment zijn ze nog allemaal van Marokkaanse afkomst en werkzaam in Amsterdam. De buurtvaders wonen verspreid over de stad. “We verzamelen bijvoorbeeld iedere donderdagavond rond 20.00 uur op het Cruyff Court en lopen dan rond tot een uur of 23.30. De jongeren weten dit ook. We spreken ze dan aan en beantwoorden vragen.” Ze richten zich hoofdzakelijk op de Marokkaanse jeugd. “We willen de jongeren een duw en sturing geven in de juiste richting. Daar is het ons om te doen.” De buurtvaders kunnen uit eigen ervaring spreken en hebben een voorbeeldfunctie voor de jongeren. Jongeren die vragen hebben of problemen hebben krijgen van de buurtvaders raad en advies. “Ook voetballen we iedere zondag met de jongeren. We zijn gestart met de Marokkaanse jongeren, maar nu doen er veel meer verschillende jongeren mee.” De buurtvaders zijn om beurten op zondag aanwezig in de sporthal.

Voor de buurtvaders is sporten en het Cruyff Court een belangrijk middel om in contact te komen met de jongeren. Door te sporten, leer je elkaar kennen en ontstaat er een vertrouwensrelatie. Dat is een goede basis om bestaande problemen op te lossen. Het Cruyff Court is voor de buurtvaders de ideale plek om de jongeren te ontmoeten, aangezien veel jongeren hun vrije tijd daar doorbrengen. Resultaat is er al: de overlast in de buurt is afgenomen en het contact tussen de buurtvaders en de Marokkaanse jongeren is sterk verbeterd.

24.3 VL VOETBALPLAN: SAMENWERKING TUSSEN SOCIAAL MANAGER, WONINGBOUWCORPORATIE EN SPORTVERENIGING

24.3.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Buurtbewoners in de Rotterdamse wijk Lombardijen hadden veel overlast van voetballende jongeren op straat op hun parkeerplaats. Het gebied kenmerkt zich door hoogbouwflats en portiekwoningen, het ontbreken aan sport- en spelvoorzieningen in de buurt en de aanwezigheid van veel jongeren. Edgar van der Roer, ex-profvoetballer van Sparta en medewerker bij bureau De Vijf (een bureau voor samenlevingsopbouw): “Het enige dat er in de buurt is, is een slecht onderhouden voetbalveldje dat vol lag met hondenpoep – van de honden van de flatbewoners – en dat in de winter blank staat van het water. De enige mogelijkheid voor de jongeren om te voetballen, was op de parkeerplaats.” De kinderen voetbalden tussen de geparkeerde auto’s en gebruikte een garage deur als doel. Dit leverde nogal wat irritatie bij de bewoners van de portieken op. “Zij werden horendol van de knallende ballen tegen de garagedeuren.” Op de dag dat een bewoner na een nachtdienst zijn bed uitstapte en met een honkbalknuppel naar beneden kwam, was het signaal duidelijk. Hier moest wat gebeuren. De overlast was voor bewoners zelfs een reden om te verhuizen en belemmerde nieuwe bewoners om in de flats te gaan wonen. “Er was leegstand, en daar was de woningbouwcorporatie VL Wonen niet blij mee”, aldus Van der Roer.

Om de problemen de kop in te drukken, vroeg Corporatie VL Wonen Bureau De Vijf om hulp. De communicatie verliep gemakkelijk omdat de directeur van Bureau De Vijf, Ben Dubbeldam, en de directeur van VL Wonen, Ed Goverde, bekenden waren van elkaar. Dit maakte de stap voor de corporatie gemakkelijker om dit bureau in te schakelen. Edgar van der Roer ging het project voor Bureau De Vijf uitvoeren. “Het eerste dat ik heb gedaan is het voetbalveld door gemeentelijke diensten laten opknappen. Vervolgens heb ik een voetbaltoernooi georganiseerd en ben met de jongeren gaan praten.”

Samen met de jongeren, de woningbouwvereniging, en voetbalvereniging De Rode Leeuw (DRL) zijn ze vervolgens gaan zoeken naar een oplossing voor de problemen. Van der Roer: “DRL ligt vlak naast de buurt, voor de jongens en meisjes de aangegeven plek om te gaan voetballen. Ik heb contact gezocht met de club en die waren enthousiast.” Wel stelde DRL als voorwaarde dat de jongeren werden opgenomen in reguliere teams – dus dat er geen apart team voor deze jongeren zou komen – en dat ze zich zouden houden aan de daar geldende regels. Geen van de partijen had problemen met deze voorwaarden. Het resultaat van het overleg: een gratis lidmaatschap van een voetbalvereniging voor de jongeren.

24.3.2 VORMGEVING

Financiering

Het project wordt gefinancierd door VL Wonen (inmiddels Com.Wonen). De eerste twee jaar heeft de corporatie het project uitbesteed aan De Vijf. Daarna heeft de corporatie het project in eigen beheer genomen en blijft erin investeren. De corporatie sponsort de contributie en de kleding van de jongeren.

Contract

Voor het gratis lidmaatschap moesten de jongeren wel een contract tekenen met VL Wonen, met een paar regels waaraan ze zich moesten houden:

- dat ze niet meer in de straat voetballen;
- dat ze de portieken netjes houden en niet in aanraking komen met de politie;
- dat ze zich houden aan de huisregels van DRL;
- dat ze kleding en schoenen goed onderhouden en inleveren als iemand stopt met voetballen.

“Hele gewone afspraken, die gemakkelijk na te komen zijn en waar geen enkele jongere een probleem mee heeft,” vindt Van der Roer. Alle achttien jongeren hebben, met hun ouders, het contract ondertekend.

Mentorschap

De jongeren kunnen de hele periode een beroep doen op een mentor. De eerste twee jaar was dat Edgar van der Roer. Inmiddels heeft een medewerker van de corporatie die rol overgenomen. Van der Roer kreeg voor het mentorschap anderhalf uur per week ter beschikking volgens het contract met VLWonen. Zijn werkzaamheden betroffen in eerste instantie het begeleiden van de jongeren binnen de voetbalvereniging. Soms was hij daarvoor bij de trainingen aanwezig, maar ook zocht hij jongeren elders op om ze te stimuleren om door te gaan bij tegenslagen. Daarvoor keek hij regelmatig in de straten rond wie er waren, terwijl er getraind moest worden. Ook legde hij huisbezoeken af om te checken of alles goed ging, of dat er misschien toch vragen waren, en om een zekere controle te houden op de afgesproken werkzaamheden. Gedurende de hele periode was Van der Roer ook

Box 2 Buurtvaderproject

Het buurtvaderproject wordt op vrijwillige basis uitgevoerd door een groep van ongeveer vijftien vaders van Marokkaanse afkomst. De bedoeling van het project is het verbeteren van het imago van Marokkaanse jongeren. De vaders willen vaders uit andere culturen, inclusief Nederlandse, bij hun groep halen. De buurtvaders houden zich bezig met bemiddeling tussen Marokkaanse jongeren en allerlei instellingen, horeca, winkels en ook inwoners van Lelystad. Daarnaast gaan de buurtvaders toezicht houden op plaatsen in Lelystad waar dit nodig is.

de aanspreekbare persoon voor calamiteiten, vragen en overleg. Maar zijn voornaamste werkzaamheden waren regelmatig zijn gezicht laten zien in de straat, even op het stoepje zitten en de verhalen en belevenissen van de jongeren aanhoren. En dat ging verder dan alleen een verslag van het voetballen. Volgens Van der Roer was anderhalf uur per week te weinig om het hele project volledig te volgen. Daarom is nu prioriteit gegeven aan opvang en begeleiding van de jongeren zelf en hun ouders.

24.3.3 RESULTATEN

Het resultaat mag er zijn. Achttien jongeren hebben meegedaan aan het VL Voetbalplan. “Ze hebben allemaal het traject afgelegd en zich aan de regels gehouden. Dat betekent dat ze de portieken schoon houden en niet in aanraking met de politie zijn geweest. Ze zijn ook allemaal overgegaan op school en hebben meer zelfvertrouwen gekregen”, aldus Van der Roer. Hij is ervan overtuigd dat de socialiserende functie van de vereniging een positieve uitwerking heeft op het gedrag van de jongeren. “Ik durf best te zeggen dat ik ook voor een groot gedeelte gevormd ben door mijn sportvereniging. Dat is gewoon erg belangrijk voor jongeren.” Voor de buurt betekent het project vooral dat er minder overlast en onrust is, en minder leegstand. De voetbalvereniging is achttien leden rijker en bovendien is VL Wonen hoofdsponsor geworden van voetbalvereniging DRL. Ook hebben ze materiaal gesponsord gekregen. Het is een win-winsituatie voor alle partijen. Een basisschool in de wijk overweegt de methode te gebruiken voor kinderen in een achterstandspositie.

Het succes ligt hoofdzakelijk in de goede samenwerking tussen de betrokken partijen. De VL Wonen, DRL, bureau De Vijf en de jongeren hebben vanaf het begin goed samengewerkt. Van der Roer zegt hierover: “Iedereen was positief en wilde meewerken. Alle ouders hebben ook het contract ondertekend.”

Een probleem waar men wel tegen opzag was: wat te doen als ze zich niet houden aan de opgestelde regels? “Wat doe je als ze toch de fout ingaan? Haal je ze dan van de club af? – dan moet je weer van voor af aan beginnen. We hebben niet echt sanctiemiddelen”, geeft Van der Roer toe. Gelukkig is alles goed gegaan. Een ander probleem dat had kunnen leiden tot falen van het project is de mogelijkheid van stigmatisering van de jongeren op de voetbalvereniging, in de zin van: “Hoeven jullie geen contributie te betalen?; hebben jullie geen geld?” Of het zou lukken om de jongeren een volwaardige plek binnen de vereniging te geven, baarde Van der Roer van tevoren wel zorgen. “Maar ik heb daar nooit wat over gehoord. Het heeft nooit gespeeld binnen de vereniging.”

24.4 HANDBALVERENIGING ATOMIUM '61

24.4.1 RELATIE VERENIGING – BUURT

Een vereniging die haar deuren altijd open heeft staan voor bewoners uit de aangrenzende buurt is Handbalvereniging Atomium '61 in Rotterdam, in de wijk Vreewijk (deelgemeente Lombardijen). De vereniging telt ongeveer 175 spelende leden en speelt op dit moment Eredivisie. Bestuurslid L.W. Chrispijn: "Helaas gaan we volgend jaar hoofdklasse spelen; we zijn zojuist gedegradeerd." De vereniging streeft er naar om zo hoog mogelijk te spelen, maar besteedt daarnaast ook veel aandacht aan de recreatieve spelers. "Iedereen is bij ons welkom. We doen niet aan ballotage om kwaliteit binnen te halen."

Dat de vereniging open staat richting de buurt, uit zich onder andere in de jeu de boules activiteit: de vereniging telt ongeveer vijftwintig niet-handballende leden die twee keer per week jeu de boules spelen. "Deze leden komen allemaal uit de buurt en zijn allemaal lid geworden van onze club", aldus Chrispijn.

Voor de club heeft het een duidelijk meerwaarde om te investeren in de buurt. Veel leden van de club wonen in de buurt of in omliggende wijken. Het is dus een belangrijke vindplaats van nieuwe leden. Chrispijn is van mening dat de club het hoofdzakelijk moet hebben van mond-op-mond-reclame. Een goede manier om dit te bewerkstelligen, is om activiteiten voor de buurt te organiseren.

Een andere belangrijke reden om op goede voet te staan met buurtbewoners is het feit dat omwonenden ieder weekend overlast ondervinden van de vereniging. Chrispijn legt uit: "Ieder weekend spelen er zestien teams, acht op zaterdag en acht op zondag. Dan staat de wijk vol met auto's. De buurt heeft al veel parkeeroverlast vanwege het Feyenoord Stadion, daar komt onze club ook nog eens bij." Volgens het bestuurslid is het logisch dat je dan iets voor de buurt terugdoet.

24.4.2 VORMGEVING

De vereniging is, zo zegt Chrispijn, onderdeel van de buurt. De club onderhoudt goede contacten met het buurthuis De Brink, de sportbuurtwerker, basisscholen, de deelgemeente en woningcorporatie Com.Wonen. "Wij geven regelmatig gasttraining op de basisscholen in de buurt." De gymleraar is vaak wegbezuinigd; voor scholen is het dan een mooie manier om sport onder de aandacht te brengen van kinderen. Ook bij sport- en speldagen is Atomium '61 van de partij.

De woningbouwvereniging Com.Wonen heeft in het kader van de Wet Leefbaarheid geïnvesteerd in het inzetten van sport als middel voor de buurt. Com.Wonen sponsort de vereniging, de club assisteert bij activiteiten van Com.Wonen, en bij kennisma-

kingsbijeenkomsten met nieuwe bewoners presenteren ze zich door middel van een power-point presentatie. “Ook andere sportclubs zijn dan aanwezig, zoals DRL (voetbal), OZC (Korfbal), RZ (basketbal), en Deus Ekken (tennis).”

Met de buurtverenigingen heeft de vereniging afspraken gemaakt over het gebruik van de sportfaciliteiten van de club. Thuis op Straat (TOS) en Jongeren op Zuid (JOZ) maken regelmatig gebruik van het buitenterrein van de club. Ook buurthuis De Brink maakt er vaak gebruik van. “Het gebruik is gratis; dat hoort er nu eenmaal bij. We horen bij de buurt. Ze moeten toch ergens terecht kunnen.” vindt Chrispijn. “De Brink organiseert ook de Avondvierdaagse en die start ook hier.” Dit jaar wordt het clubhuis ook gebruikt als stemlokaal bij de Europese verkiezingen.

Het hek naast het clubhuis, dat direct toegang verschaft naar twee geasfalteerde voetbal-, handbal- en basketbalveldjes is ook nooit op slot. “De jongeren uit de buurt kunnen er altijd gebruik van maken. Als je het op slot doet, is het bovendien alleen maar interessanter om er overheen te klimmen of zo”, aldus Chrispijn. Voor problemen zorgt het niet. De jongeren weten goed wanneer ze kunnen sporten en wanneer de vereniging er gebruik van wil maken. “Dat gaat altijd vanzelf.”

Met de gemeentelijke Dienst Sport en Recreatie Rotterdam onderhoudt de club ook goede contacten. Dit komt mede door hun actieve inzet en betrokkenheid bij de buurt. “De gemeente onderhoudt alles goed voor ons. Als er iets kapot is, bijvoorbeeld door de vele activiteiten van buurtverenigingen of buurtjongens, dan maken ze dat snel. De gemeente had bijvoorbeeld wat geld over en benaderde onze club of wij dit ergens voor konden gebruiken.” Volgens Chrispijn heeft dit alles te maken met hun positieve opstelling.

24.5 SUCCES EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: aansluiten bij de wensen en behoeften van bewoners

Initiatieven van ‘boven’ moeten zo snel mogelijk bij de uitvoerende mensen landen. De Cruyff Foundation streeft ernaar dat de Cruyff Courts (een idee van boven) goed aansluiten bij de wensen en behoeften van onderop. Het dient door de wijk gedragen te worden. Het concept en initiatief behoren de bewoners en de uitvoerder niet te belemmeren, maar te ondersteunen.

2 Succesfactor: politiek draagvlak creëren, hoog insteken

Om snel resultaat te boeken, is het van belang om een toezegging van een wethouder of de burgemeester te hebben. De Cruyff Foundation spreekt eerste met de burgemeester. Daarbij nemen ze desnoods Johan Cruyff mee.

3 Succesfactor: samenwerking tussen publiek en private partijen

Samenwerking tussen publieke en private partijen hebben zowel bij de Cruyff Court als bij het VL Voetbalplan tot snelle en goede resultaten geleid. De publieke en private organisaties hebben gedeeltelijk de zelfde doelen; bovendien hebben de private organisaties de benodigde financiële middelen. Het is voor beiden een win-win situatie. Het is een vorm van maatschappelijk ondernemen en levert een bijdrage aan de leefbaarheid in de wijk. Bovendien kan het de buurtoverlast van jongeren terugdringen of voorkomen.

4 Succesfactor: rolmodel en voorbeeldfunctie van profvoetballers

Het koppelen van de naam van een profvoetballer aan een voetbalveld geeft het veld een zeker allure. Een naam als 'Aron Winterveld' heeft uitstraling op de hele buurt. Fysieke elementen bepalen de uitstraling van een buurt mee. De voetballer in persoon (in dit geval Aron Winter) heeft een voorbeeldfunctie voor voetballende jongeren uit de stad. Dit wordt versterkt doordat de spelers ieder jaar een keer naar hun Cruyff Court komen.

5 Succesfactor: sport als middel voor vergroting leefbaarheid in de buurt

Sporten in de buurt biedt tal van voordelen. Het gaat niet zozeer om het sporten op zichzelf, maar om de sociale effecten. Sporten in de buurt leidt tot ontmoeting, sociale interactie, verdraagzaamheid, en is een goede manier van vrijetijdsbesteding. Om het belang van buurtsport maximaal te benutten, dient het sportaanbod in de buurt van hoogwaardige kwaliteit te zijn. Het voorkomt buurtoverlast door hangjongeren.

LITERATUUR

www.jcwf.nl (website Johan Cruyff Foundation)

25 HOOGVLIET: BEWONERSBETROKKENHEID BIJ FYSIEKE HERSTRUCTURERING

Box 1 Basisgegevens locatie

Hoogvliet is in 1934 bij Rotterdam gevoegd. Vervolgens is het voormalige boeren- en vissersdorp in de jaren vijftig uitgegroeid tot satellietstad van Rotterdam. De uitbreiding van het woongebied was met name bedoeld voor werknemers van het nabijgelegen industrieterrein van Shell Pernis. Sinds 1972 is Hoogvliet één van de elf deelgemeenten van Rotterdam. Hoogvliet heeft momenteel 37.000 bewoners, van zeer gevarieerde afkomst, verdeeld over acht wijken en een stadskern. De grenzen van het woongebied worden gevormd door de Oude Maas in het westen en zuiden, de snelweg A15 met daarachter het Shell-industrieterrein in het noorden, en het dorp Portugaal in het oosten. In Hoogvliet vindt er sinds 1998 een zeer grootschalige fysieke herstructurering van de hele wijk plaats.

25.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Voormalig deelraadvoorzitter Hans Elemans beschrijft Hoogvliet als een deelgemeente die in feite bestaat uit twee delen: Hoogvliet-Zuid, oftewel de ‘Goudkust’, een “gehaktballenbuurt waar de middenklasse woonde”; en Hoogvliet-Noord, met voornamelijk sociale huurwoningen, beheerd door wooncorporatie Woonbron Maasoever. Met name in dit noordelijke deel groeiden in de jaren zeventig en tachtig de problemen snel. Jan Schildkamp, een van de Hoogvlieters die wij spraken, heeft Hoogvliet zien veranderen van een woongebied met voornamelijk werknemers van Shell naar een wijk met een grote instroom van allochtonen en mensen met lage inkomens. De snelle veranderingen in de wijk en de concentratie van lage inkomens en achterstanden leidden tot een achteruitgang van de leefbaarheid van de wijk.

Al in 1985 kwam een voorloper van corporatie Woonbron Maasoever, de Stichting Volkshuisvesting Hoogvliet, uit met de nota ‘Hoogvliet Optimaal’ waarin ze haar zorgen uitte over de ontwikkeling van Hoogvliet. Ook vanuit de gemeente en de rijks-overheid trokken de problemen van Hoogvliet de aandacht. Die beleidsaandacht leidde ertoe dat Hoogvliet nu gerekend wordt tot ‘probleemcumulatiegebied’ en ‘onderwijskanszone’. Hoogvliet is ook een van de eerste gebieden waar bewoners werden betrokken bij het beheer van hun wijk, onder de noemer ‘wijkgericht werken’. In 1992 kwamen in Hoogvliet acht ‘wijktafels’ bijeen, waaraan

Box 2 Martien Kromwijk, directeur van wooncorporatie Woonbron Maasoever:

“Er is al veel op Hoogvliet uitgeprobeerd.”

elke zes weken alle instellingen (tot en met de vuilophaaldienst) overlegden met elkaar en met bewoners.

De problematiek in Hoogvliet betrof een concentratie van achterstanden en onveiligheid door diefstallen, geweldpleging en drugsoverlast. Hierover werd enkele jaren geleden een televisiedocumentaire gemaakt met als titel: “Hoogvliet: kroniek van een getto”. Daarin werd de situatie erg overdreven, vindt mevrouw Hagendoorn, een bewoonster die we spraken. Een andere bewoonster, Sheila Wiel, vertelt ons dat de documentaire gaat over een beperkt gebied binnen Hoogvliet, en dat het over het algemeen in Hoogvliet een stuk beter was. “Ik heb elf jaar in dat getto gewoond”, vertelt ze, “maar als ze je kennen, doen ze je niks”. Toch vertellen beide vrouwen ook dat de problematiek rond drugs en diefstal zo groot was dat bewoners zich niet meer veilig voelden in hun eigen omgeving. Sheila Wiel vertelt hoe zij eens midden in de nacht thuis kwam en het laatste eindje door de wijk naar haar voordeur doodsbang aflegde. Ook mevrouw Hagendoorn geeft die beleving van onveiligheid aan: “Je kon niet ’s avonds over straat.” Haar man, Karel Hagendoorn, vertelt hoe zij als bewoners in hun wijk steeds meer problemen zagen ontstaan. Ook de directeur van een van de wooncorporaties in Hoogvliet beschrijft hoe in de loop van de jaren de wijk verloederde en minder populair werd. “Op een gegeven moment stonden duizend woningen leeg.”

Een probleem van een hele andere orde is de nabijheid van het industrieterrein van Shell Pernis. Uiteraard zijn er allerlei maatregelen genomen om elke vorm van risico en alle overlast voor het woongebied (geluid, licht, stank) zoveel mogelijk te beperken. Mevrouw Hagendoorn laat vanuit haar raam zien hoe dichtbij het terrein ligt: niet meer dan vijfhonderd meter. “Maar we hebben er geen last van – niet meer”, zegt haar man. “Maar als er iets gebeurt, zitten we er heel dichtbij”, vindt mevrouw.

Ondanks de problemen zijn de bewoners zeer positief over de sociale samenhang in hun eigen woonomgeving in die tijd. Sheila Wiel vertelt bijvoorbeeld hoe zij door de burens verwelkomd werd toen zij uit Curaçao naar Nederland kwam, en hoe zij en andere bewoners elkaar hielpen als er iemand ziek was of problemen had. Ook zijn de bewoners enthousiast over de mooie huizen en het groen in de wijk. Mevrouw Hagendoorn is zelfs verontwaardigd dat een tweede documentaire over Hoogvliet, ‘Terug naar Hoogvliet’, helemaal niets van alle mooie plekjes laat zien: “Een bouwbedrijf dat door een crimineel is opgezet, wat gekissebis met verslaafden – dat komt wel in de documentaire, en niet al het mooie van Hoogvliet, het groen en alle mooie plekjes”.

Een aantal jaren geleden is de negatieve ontwikkeling in Hoogvliet een halt toegevoerd. De omslag vond plaats toen bewoners vanuit de bewonersraden actie ondernamen en naar de deelgemeente en de wooncorporaties stapten. Kromwijk, van de woningcorporatie, is er trots op dat de bewoners van Hoogvliet dit initiatief hebben

genomen en daarmee de herstructurering van de wijk op de politieke agenda gezet. Dat de deelgemeente de problemen vervolgens ook stevig aanpakte, had ook te maken met veranderingen in de deelraad. De aanleiding was begin jaren tachtig de onvrede over een gemeentelijke herindeling (aangaande het naastliggende Poortugaal). Die onvrede mobiliseerde veel professionals, die via een lokale partij de deelgemeenteraad binnenkwamen en veel kennis inbrachten. Dat was hard nodig; de professionaliteit en inzet van de deelraad stond tot dan toe op een laag niveau. “Er kwamen regelmatig deelraadsleden naar de vergaderingen zonder de envelop met stukken geopend te hebben”. Een van de nieuwe politici was Hans Elemans, die voorzitter van de deelraad werd. Onder zijn leiding zocht de deelgemeente de samenwerking met vooral de wooncorporaties, maar ook met politie en bedrijfsleven in Hoogvliet. De deelgemeente nam de nota die Woonbron Maasoevers in 1985 had uitgebracht als uitgangspunt voor een eigen nota in 1988, die het startpunt vormde voor een van de grootste fysieke herstructureringsoperaties in Nederland.

25.2 DOELSTELLINGEN HERSTRUCTURERING

Elemans formuleert de basisfilosofie achter de herstructurering: “Hoogvliet gaat voor kwaliteit”. Hij specificeert dat als volgt: “We verkopen geen woningen, maar een idee. We proberen de bewoners te verleiden om mee te werken aan de opbouw van zichzelf.” De herstructurering moet dus meer zijn dan een fysieke operatie: het gaat om betere samenwerking tussen alle spelers in de deelgemeente. Bewoners, deelgemeente, corporaties, scholen, welzijnsorganisaties, politie en bedrijfsleven moeten samenwerken aan het leefbaar houden van Hoogvliet.

25.3 WERKWIJZE: BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

Fysieke ingrepen

Meest opvallend in de herstructurering zijn de omvangrijke fysieke ingrepen. Maar liefst een derde van het woningbestand wordt vervangen, en er wordt een meer gedifferentieerd woningaanbod voor teruggebouwd. Winkelcentra worden vernieuwd, onder andere die in het stadshart, waar het marktplein omgevormd wordt tot stadsplein met horeca en terrassen. Er worden nieuwe voorzieningen gerealiseerd, zoals ‘buurtsteunpunten’ voor ouderen, extra groenvoorzieningen, een parkeergarage en nieuwe huisvesting voor scholen. Ook wordt er gebouwd ten behoeve van ondernemers: het bedrijvenpark Gardering wordt opgeknapt, in de wijken wordt hier en daar ruimte gemaakt voor kleinschalige bedrijven en in het stadshart komt extra kantoorruimte. Het wegennet wordt op verschillende plaatsen aangepast en uitgebreid. En zelfs een stukje natuurontwikkeling langs de randen van Hoogvliet is onderdeel van de herstructureringsplannen.

Betrokkenheid bewoners

Bewoners worden op verschillende manieren bij de herstructurering betrokken. In de eerste plaats worden ze van de plannen en de voortgang op de hoogte gehouden door middel van nieuwsbrieven. Informatie kunnen ze ook krijgen in het speciaal ingericht informatiecentrum van de deelgemeente en wooncorporatie, in het centrum. Wordt hun eigen woning gesloopt, dan worden bewoners individueel benaderd door de wooncorporatie.

De corporatie en de deelgemeente overleggen ook regelmatig met bewoners via bewonersraden. In heel Hoogvliet zijn vijf van deze bewonersraden. De bewonersraden overleggen onderling via de Vereniging van Bewonersraden Hoogvliet. Karel Hagendoorn is daar jarenlang voorzitter van geweest. Hij vertelt dat de vereniging altijd goede contacten had met Maasoevers. "We werden er altijd bij geroepen als er iets ging gebeuren. Er was een goede harmonie, al waren we het niet altijd eens". Het overleg tussen bewonersraden, Maasoevers en deelgemeente resulteerde in 1998 in een convenant met betrekking tot de herstructurering. "Toen hoorden we wat er allemaal afgebroken ging worden. Dat was niet altijd even fijn voor alle bewoners, maar we zagen in dat het nodig was". Behalve via de bewonersraden hebben bewoners ook de mogelijkheid zelf mee te praten: voor de start van de herstructurering hebben wooncorporatie en deelgemeente alle bewoners uitgenodigd op informatiebijeenkomsten. In totaal zijn er 22 bijeenkomsten geweest in een gebied van 500 adressen en 1500 geregistreerde bewoners. "De zalen puilden uit", vertelt Hagendoorn. Naast uitleg over de gang van zaken en informatie over de architectuur kregen bewoners ook de gelegenheid zelf mee te beslissen (zie box 3). Tijdens dergelijke bijeenkomsten nemen de bewonersraden de rol op zich om vragen te verwoorden namens de bewoners. Bewoners kunnen dat ook persoonlijk doen, maar willen zich meestal niet in alle details verdiepen. Hagendoorn: "Voor bewoners is belangrijk: wat gebeurt er precies met ons en hoeveel gaat het kosten?" De bewonersraden kregen van de deelgemeente de mogelijkheid om professionele ondersteuning in te huren.

Box 3 Wijk Oudeland

In de wijk Oudeland kregen bewoners in een wijkbijeenkomst drie verschillende plannen door de architecten gepresenteerd. Zij mochten vervolgens kiezen voor één van die plannen en kozen vervolgens door middel van stemkastjes. Aan de stemming deden driehonderd bewoners mee. Hans Elemans: "De deelgemeente had voorkeur voor plan A, wooncorporatie Maasoevers voor plan B, maar de bewoners kozen C, en dat is het dus geworden".

Praathuizen

Een speciale voorziening heeft de wooncorporatie getroffen voor ouderen: praatthuizen. In de wijken waar gesloopt wordt, heeft Woonbron Maasoevers panden aan de omwonenden ter beschikking gesteld om te gebruiken als ontmoetingsplek. Die

voorziening is vooral bedoeld voor ouderen, om hun hart te kunnen luchten bij elkaar over de sloop van de buurt waar ze vaak al jarenlang wonen. Dit leidt soms tot bijzondere initiatieven onder bewoners. Zo is de woongroep waar het echtpaar Hagendoorn in woont, ontstaan uit ontmoetingen van bewoners in zo'n praathuis. Bewoners van een rijtje seniorenwoningen dat gesloopt zou worden, kregen het idee samen in een woongroep geherhuisvest te willen worden. Met dat plan gingen ze naar Woonbron Maasoevers, die hun plannen serieus nam. De wooncorporatie organiseerde voor de betreffende bewoners een reis per bus langs andere locaties in Nederland waar al woongroepen bestonden om te bepalen hoe het vormgegeven moest worden. De woongroep dacht ook met de corporatie mee over de architectuur van het complex. Inmiddels staat het complex er, en een groot deel van de oorspronkelijke initiatiefnemers woont er (niet allemaal: een aantal bewoners zijn gaan wonen in een nieuw complex van een andere organisatie, Humanitas, die hun nieuwe seniorencomplex eerder opleverde). In de woongroep zijn de bewoners georganiseerd in een vereniging met een bestuur. Ze betalen een contributie van drie euro per persoon per jaar. Het bestuur heeft invloed op de instroom van nieuwe bewoners; Woonbron Maasoevers blijft de verhuurder.

Samenwerkingsverbanden

Niet alleen bewoners, ook de instanties en ondernemers in de wijk zijn betrokken bij de herstructurering. Er is sprake van een hechte samenwerking, vertelt Hans Elemans. Die samenwerking, gecoördineerd vanuit de deelgemeente, is van de grond gekomen nadat vanuit de rijksoverheid het Grotestedenbeleid werd geformuleerd en er “een blok geld vrijkwam voor Hoogvliet”. De deelgemeente stelde een projectgroep in, onder leiding van een stuurgroep, met als trekkers de wethouder van Rotterdam en de voorzitter van de deelgemeente. Dit bracht een soort eenheid van bestuur: het was niet langer Hoogvliet tegen de gemeente, maar de deelgemeente in samenwerking met de stad. Vanuit de projectgroep groeide de samenwerking met andere partijen in Hoogvliet, “niet in het minst met de woningcorporaties”. De deelgemeente Hoogvliet werd een waardevollere partner voor anderen. Elemans: “In plaats van alleen maar te halen, had het zelf ook wat te brengen, in de vorm van kennis en kennissen”. Met Shell Pernis werd een convenant gesloten om een aantal fysieke ingrepen tot stand te brengen, en er wordt gepraat over het gebruik van de restwarmte van het industrieterrein ten behoeve van stadsverwarming. Er zijn drie ondernemersverenigingen opgericht. “Ze weten dat er te praten valt met de overheid. Het gaat niet om de autoriteit, maar dat je ook wat te bieden hebt en dat mensen er graag bij willen horen”. Maar het belangrijkste was volgens Elemans wel het informele circuit, waarin het vertrouwen tussen de verschillende instanties groeide en waarin veel informatie onderling werd uitgewisseld.

De informele contacten zijn typisch voor Hoogvliet, vertelt een aantal actieve bewoners ons. Sheila Wiel vertelt over haar contacten met Hans Elemans, burgemeester Peper, de sociale dienst en corporatiedirecteur Kromwijk: ze kent ze persoonlijk en kan zo

naar ze toestappen, en ze ziet Elemans en Kromwijk regelmatig in hun vrije avonduren in haar wijk rondlopen. De heer Hagendoorn is ook erg blij met de toegankelijkheid van alle instanties: “De brug van de mensen naar de overheid is hier in Hoogvliet gigantisch kort. Dat ligt aan de instelling van de deelgemeente en van alle organisaties in Hoogvliet.” Jan Schildkamp, eigenaar van het resocialisatieproject ‘Opboxen’ (zie box 5), vertelt over zijn korte lijnen met de deelgemeente, justitie, politie en sociale dienst in Hoogvliet: “Dat is Hoogvliet; er is nooit een deur gesloten”.

‘Oorlog tegen de verkokering’

Het proces in Hoogvliet kenmerkt zich door het aan de kaak stellen van bestaande grenzen, zowel die van de geldstromen als die met name de sociale organisaties trekken. De “oorlog tegen de verkokering”, noemt Hans Elemans het. Hij heeft zich sterk gemaakt heeft voor het bundelen van gelden uit verschillende bronnen. Hoogvliet heeft daardoor bijvoorbeeld in plaats van aparte doeluitkeringen voor werk, veiligheid en wijkconomie een *lump sum* gekregen ten behoeve van een integrale aanpak. Een ander voorbeeld is de financiering van de totstandkoming van de brede school in Hoogvliet. Zonder de uitkomst af te wachten van de discussie over de vele geldpotten die daarbij betrokken waren, financierde de deelgemeente de ontwikkeling vanuit de brede ISV/GSB-geldstromen. “Na afloop probeerden we te regelen dat een en ander ook administratief aanvaard werd”. Het is echter nooit honderd procent gelukt de sectorale financieringen samen te voegen. Elemans: “Het is – helaas – nooit gelukt de accountmanagers die zich binnen de gemeentelijke diensten concentreerden op Hoogvliet in een gebouw te krijgen”. Vooral de sociale pijler had hieronder te lijden: “Het middenveld (lees: sociale spelers) werd gemangeld tussen *going concern* en projectbureau”. Anders gezegd: het middenveld had last van de aanwezige spanning tussen het deelgemeentelijke projectbureau en de aansturing vanuit de (sectoraal georganiseerde) centrale stad.

Wat betreft de grenzen van de bestaande organisaties, vertelt Elemans dat de deelgemeente rolvervaging accepteerde en soms zelfs aanmoedigde, met name van verschillende sociale spelers. Als voorbeeld van deze rolvervaging noemt hij twee initiatieven van de politie. Die stelde twee man vrij voor de begeleiding van Antilliaanse jongeren. Dat was in feite in belangrijke mate welzijnswerk, maar het gezag en de uitstraling van de politie was veel groter en werkte dus aanmerkelijk beter. “Een welzijnswerker zou zo omvergeblazen worden door de Antillianen”. Ook zetten een aantal buurtagenten zich in voor innovatieve experimenten, onder andere ‘Veilig op Straat’: de grootste macho’s onder de probleemjongeren werden ingeschakeld om met de politie mee te patrouilleren op vrijdagen en zaterdag. Ze deden dat graag, want ze kregen hiermee aanzien in de groep. Daar tegenover stond wel dat ze cursussen volgden, wat bijdroeg aan hun arbeidstoeleiding. “De kleine criminaliteit zoals winkeldiefstal in het winkelcentrum is met met tachtig procent teruggelopen”, aldus Elemans.

Burenraad Shell Pernis

In de herstructureringsoperatie heeft de overlast door de nabijheid van het industrieterrein van Shell Pernis geen specifieke aandacht. Integendeel, lijkt het: er zijn zelfs nieuwe woningen gebouwd in de richting van het industrieterrein, onder andere de nieuwe woongroep van de heer en mevrouw Hagendoorn. Wel heeft Shell Pernis zelf het initiatief genomen door een 'Burenraad' op te richten. Hierin zijn de bewoners van alle nabijgelegen woongebieden vertegenwoordigd; de heer Hagendoorn voor Hoogvliet. Het overleg gaat over veiligheid, overlast, communicatie en milieuaspecten. De bewoners krijgen voor hun deelname aan de Burenraad 250 euro per vergadering. Dit bedrag kunnen ze inzetten voor een goed doel (bijv. een milieudoel), maar ook voor hun buurt: de heer Hagendoorn heeft het bijvoorbeeld gebruikt voor een culturele activiteit van de woongroep.

Box 4 Opboxen

Een succes in de 'oorlog tegen de verkokering' is het resocialisatieproject 'Opboxen'. Dit particuliere initiatief is in de jaren zeventig begonnen vanuit een buurthuis door bewoner Jan Schildkamp als zomeractiviteit voor jongeren uit Hoogvliet. Het is in twintig tot dertig jaar uitgegroeid tot belangrijk resocialisatieproject, "het putje voor de hele stad Rotterdam", gerund door 'ome Jan' en zijn zoon John Schildkamp. Het project is gericht op de resocialisatie en arbeids- en opleidingstoeleiding van jongeren (jonge criminelen, deels ex-gedeteneerden). Hierbij zijn veel partijen betrokken: Justitie, de Raad voor de Kinderbescherming, Sociale Zaken en Werkgelegenheid, de Sociale Dienst, reclassering, opleidingsinstituten, etc. Het project wordt gefinancierd via stichting Opboxen. De deelgemeente steunt het project structureel met 30.000 euro per jaar: andere betrokken partijen (zie boven) betalen per jongere die ze er aanmelden, per halfjaartraject 4.000 euro. Reclassering Nederland draagt bij in de vorm van menskracht, en de stichting huurt leerkrachten in van het Albeda College. De verantwoording die de stichting moet afleggen, betreft met name de verantwoording per traject. Jan Schildkamp heeft hier moeite mee, omdat de resultaten van de trajecten deels moeilijk meetbaar en bewijsbaar zijn. De resultaten bestaan niet alleen uit de succesvolle toeleiding naar werk dan wel school, maar uit een heel proces van resocialisatie – en dat wordt niet altijd onderkend.

25.4 RESULTATEN

Sloop en herbouw

De herstructurering in Hoogvliet is in volle gang. Op verschillende plaatsen staan flats leeg of halfleeg, andere flats zijn al geheel of gedeeltelijk gesloopt, en op andere plaatsen is de nieuwbouw al voltooid en zijn er bewoners ingetrokken. De huidige

bewoners maken zich wel zorgen of iedereen die in Hoogvliet wil blijven wonen, daartoe ook de mogelijkheid heeft. Sheila Wiel denkt met name aan de mensen met de laagste inkomens: er komen meer huizen voor de hogere inkomens, maar er moet wel voldoende woonruimte blijven voor de mensen die het krapper hebben. De heer Elemans is echter trots dat het tot op heden gelukt is om de verhuizingen die noodzakelijk waren om de herstructurering mogelijk te maken allemaal binnen Hoogvliet te laten plaatsvinden. Het belangrijkste instrument is de huurstop in panden die op de nominatie staan voor sloop. Doordat de verhuismutatie in Hoogvliet toch al heel hoog was – Elemans noemt een percentage van twintig à dertig procent per jaar – is dat instrument voldoende.

De bewoners die wij spreken, zijn tevreden met de manier waarop de sloop en herbouw plaatsvindt, en hoe erover gecommuniceerd wordt. Sheila Wiel woont zelf in een flat die over een jaar of drie gesloopt zal worden. Ze maakt zich er niet al te druk over, en ze vindt dat de corporatie hen daarover goed op de hoogte houdt. Het is wel nodig dat ze de andere bewoners af en toe geruststelt, vertelt ze, maar ze heeft veel vertrouwen in de corporatie, omdat het contact daarmee altijd al goed is geweest: als ze belt over iets dat stuk is, wordt ze altijd dezelfde dag nog geholpen. En ze weet dat de corporatie goed met mensen omgaat: ze weet bijvoorbeeld van mensen die tijdelijk in geldnood zaten en hun huur daarom later mochten betalen.

De problematiek in Hoogvliet is inmiddels redelijk teruggelopen. In de veiligheidsindex van de gemeente Rotterdam scoren de wijken van Hoogvliet bovengemiddeld, in de op-een-na-veiligste categorie: 'aandachtswijk'. De bewoners die we spreken, vinden dat het veiliger is. Mevrouw Hagendoorn durft nu wel weer 's avonds op straat te komen, zij het niet in haar eentje. In de omgeving van Sheila Wiel is het helemaal niet onveilig, vinden zij en haar buurvrouw, mevrouw Bosboom. "We zeggen goede-morgen en goedemiddag, en helpen elkaar als dat nodig is. En de Antilliaanse jongens op straat moet je gewoon voorbijlopen. Als je zelf gewoon doet, gebeurt er niks." Toch blijkt uit de verhalen van Sheila Wiel dat die jongeren wel degelijk een probleem vormen: haar vallen ze niet lastig omdat ze zelf gekleurd is, en omdat ze de jongens in het Papiaments kan aanspreken. Maar ze denkt dat de jongeren het wel op Nederlanders gemunt hebben. "Die jongens komen hier met zestien, zeventien jaar, en ze denken dat je hier alles kunt doen, dat je alles krijgt wat je wilt als je stoer doet. Dat is erg, erg dom: ik moet ze heel veel uitleggen."

De heer Hagendoorn merkt al verschil in zijn omgeving. "Je krijgt een ander soort mensen, maar dat heeft gewoon even tijd nodig". De bevolking verandert met name doordat het woningbestand verandert: Hoogvliet gaat van 8.200 naar 4.000 sociale huurwoningen, er komen duurdere huurwoningen en meer koopwoningen. "Kopers hebben hele andere belangen dan huurders", meent Hagendoorn. Als voorbeeld noemt hij een naburige flat waar zowel kopers als huurders wonen, en waar het verschil tussen kopers en huurders soms zichtbaar is. Huurders voelen zich minder verant-

woordelijk voor hun woonomgeving en hun woning. Een huurder heeft bijvoorbeeld een wasmachine van drie hoog naar beneden gegooid.

De vervaging van rollen van de instanties die Elemans voorstond, is inmiddels door andere ontwikkelingen enigszins teruggefloten. Zo zijn de innovatieve initiatieven van politie – het Veilig Op Straat-project en de speciaal aangestelde agenten voor Antillianen – in de knel gekomen. Dit komt voor een deel door het instellen van prestatiecontracten: alle agenten, ook wijkagenten, moeten nu een bepaald aantal bekeuringen uitdelen, en dat is niet altijd de juiste aanpak. Ook ziet Elemans een mechanisme in werking treden dat hij het “Haarlem-syndroom” noemt: Haarlem had als Nederlandse koploper prima resultaten behaald op het gebied van veiligheid, met als gevolg dat het politiesterkte moest inleveren. Hetzelfde gebeurde naar aanleiding van de successen van het Veilig Op Straat-project: het aantal diefstallen verminderde sterk, en daardoor werd ook de politie-inzet teruggebracht.

25.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: snel reagerende sociale spelers creëren vertrouwen

Uit de gesprekken die we met bewoners in Hoogvliet hebben, spreekt een zeker vertrouwen in de organisaties. De mensen hebben goede ervaringen met de wooncorporaties: ze krijgen de informatie die ze nodig hebben, hebben de gelegenheid mee te praten en mee te beslissen, en als ze zelf ideeën hebben wordt er serieus geluisterd. Daarbij speelt ook een grote rol dat de service van de instanties ook in het dagelijks leven goed is: Woonbron Maasoevers wordt geroemd om haar snelle reactie op kleine klachten als het gaat om het beheer van de woningen. De sociale dienst is volgens bewoners “de beste” omdat ze goed naar mensen luistert.

2 Succesfactor: trots

“Trotse bewoners zijn de beste ambassadeurs, beter dan bestuurders en politici”, zegt een van de geïnterviewden. Een buurt stijgt in sociaal en economisch opzicht in waarde als bewoners trots zijn op hun wijk en tevreden zijn over het leefklimaat.

3 Succesfactor: goed contact tussen sleutelfiguren

Wat opvalt in Hoogvliet is de waarde die wordt toegekend aan de informele contacten en de persoonlijke kwaliteiten van betrokken sleutelfiguren. Het informele contact tussen medewerkers van betrokken organisaties is een van de belangrijkste factoren die de samenwerking soepel doet verlopen. Zo hebben Hans Elemans en Martien Kromwijk – belangrijke sleutelfiguren – goed met elkaar samengewerkt.

4 Succesfactor: stimuleren van sociaal contact tussen buurtbewoners

Betrokken organisaties hebben consequent geïnvesteerd in het samenbrengen van buurtbewoners rondom de herstructureringsplannen. Thema's als (sociale) veiligheid, verloedering, emotionele gevoelens door sloop, zijn serieus opgepakt. De bewoners moeten het zelf doen, is het uitgangspunt. Door middel van het openstellen van bijvoorbeeld een praathuis en het bieden van ondersteuning aan bewonersgroepen zijn buurtbewoners bij het proces betrokken en is het contact tussen buurtbewoners geïntensiveerd.

5 Succesfactor: korte lijnen

Verschillende partijen geven aan dat het belangrijk is dat gemeente en instanties niet afstandelijk zijn. Symbool daarvan is dat de deelraadvoorzitter en de corporatiedirecteur door bewoners soms 'betrap't worden als ze in hun vrije avonden in de wijk rondlopen. Hoewel de herstructurering een enorme operatie is, zijn er dus verschillende sleutelspelers en mechanismen die de menselijke maat bewaken.

6 Succes-/faalfactor: drempels voor integraliteit

In Hoogvliet zijn verschillende partijen samen gaan werken aan een integraal project voor het verbeteren van het gebied. Daarbij was het belangrijk dan het lukte om de geldstromen flexibel in te zetten. Flexibiliteit is welhaast nog belangrijker dan de omvang van de geldstromen: "Ik hoef geen geld, maar geef me bevoegdheden, mogelijkheden om geld te matchen". Belangrijke voorwaarde om daadwerkelijk integraal te werken, is ook de gezamenlijke inzet van alle partijen. Dit 'gezamenlijke' kan in het begin iets negatiefs zijn – de problematiek van Hoogvliet – maar dat kan omslaan in de wil om iets te laten zien.

LITERATUUR

Burenraad Shell Pernis (2002) *Leidraad Burenraad*, Rotterdam: Burenraad Shell Pernis.

Deelgemeente Hoogvliet (2003) *Nieuwsbrieven over de herstructurering*, Rotterdam: Deelgemeente Hoogvliet.

Gemeente Rotterdam (2003) *Tussentijdsmeting Veiligheidsindex Rotterdam 2003. Rapportage Bevolkingsenquête juni – juli 2003 en feitelijke criminaliteitscijfers 2002/2003*, Rotterdam: Gemeente Rotterdam.

www.Hoogvliet.nl

www.Rotterdam.nl

26 GORINCHEM LINGEWIJK

Box 1 Karakterisering Gorinchem Lingewijk

Gorinchem is één van de oude vestingsteden in het westen van Nederland. Het is een kleine stad met 34.500 inwoners. Gorinchem wordt doorsneden door de Linge en het Merwedekanaal. Het deel van de stad dat tussen het kanaal en de rivier in ligt, is de Lingewijk. In de Lingewijk wonen circa 2.600 mensen. Vergeleken met het Gorinchemse en het Nederlandse gemiddelde, wonen in de Lingewijk veel bewoners boven de vijftig en weinig mensen van rond de dertig jaar. Het aandeel allochtonen in de wijk is achttien procent; dat is drie procent onder het Gorinchemse gemiddelde.

De Lingewijk in Gorinchem vormt het toneel van een fysieke herstructureringsoperatie in wijk die deels opvallend stabiel en voor een ander deel juist weinig stabiel is. Om de verschillende sloop- en nieuwbouwprojecten succesvol te laten verlopen, worden de bestaande structuren in de wijk tussen bewoners, wooncorporatie, gemeente en politie aangesproken. De onderlinge communicatie wordt professioneel ondersteund door een communicatieadviesbureau.

26.1 SITUATIE EN VOORGESCHIEDENIS

De Lingewijk in Gorinchem is grofweg in tweeën te delen. Het oudere, zuidelijke deel van de wijk, bestaat uit eengezinswoningen die gebouwd zijn in 1907 en 1929. Een brede strook water met de naam 'Ijsbaan' – zeer optimistisch, in de praktijk blijkt het slecht dicht te vriezen – scheidt dit zuidelijke van het noordelijke deel van de wijk. Lingewijk-Noord heeft als meest kenmerkende bebouwing twee hoge flats langs de ijsbaan. Deze flats, waaraan meestal gerefereerd wordt als de 'Ijsbaanflats', en een paar straten eengezinswoningen

Box 2 De huidige voorzieningen in de Lingewijk

- een openbare basisschool
- drie vestigingen van VMBO- en MBO-colleges
- een peuterspeelzaal
- een kinderdagverblijf
- zeven kleine speelterreinen
- het eigen gebouw van de speeltuinvereniging met een grote speeltuin en een groot trapveld
- twee kleine trapveldjes
- een gymzaal
- vijf sportverenigingen en een damesgymclub
- een ijsbaan
- een buurtwinkeltje
- een chinees restaurant
- een kapper
- een reisbureau
- een curiosawinkeltje

daarachter zijn gebouwd in de jaren zestig en zeventig. Nog iets verder naar het noorden ligt een industrieterrein, waar maar weinig bedrijvigheid zichtbaar is. De wijk is een beperkt aantal voorzieningen rijk (zie box 2). Openbaar vervoer ontbreekt.

De Lingewijk is van oudsher een arbeidersbuurt. Tot circa dertig jaar geleden werkte vrijwel iedereen uit de Lingewijk in de fabriek W. de Vries Robbé. Die fabriek had veel invloed op met name het oude gedeelte van de wijk, vertelt een van de bewoners: “De sluiting betekende veel armoede onder de buurtbewoners. De invloed van de fabriek op de buurt is altijd erg groot geweest. De arbeiders deden alles samen, liepen gezamenlijk naar de fabriek, zaten op dezelfde verenigingen en kwamen op de zelfde feestjes.” Van verschillende bewoners hebben ook de ouders nog in de fabriek gewerkt. De sociale binding tussen de huidige bewoners is ook nog terug te voeren naar die tijd. “Families kennen elkaar al jaren.” Er zijn dus veel families die al een aantal generaties in de wijk wonen. Van sommige families wonen er op dit moment drie generaties in de Lingewijk. De wijkbeheerder van de wooncorporatie nuanceert overigens de hechtheid van de wijkgemeenschap: “De oude bewoners ervaren dit zo, maar dat is verleden tijd.

Box 3 Veiligheid en veiligheidsbeleving in de Lingewijk

Uit een in 2001 gehouden leefbaarheidonderzoek blijkt dat ‘onveiligheid op straat’ in de Lingewijk wordt gezien als probleem nummer één. Onveiligheid op straat is moeilijk te rijmen met de grote mate van buurtbetrokkenheid onder bewoners. Sociale binding zou immers het gevoel van veiligheid moeten vergroten. Ook uit politiegegevens blijkt dat de Lingewijk een rustige buurt is waar vrij weinig gebeurt, en de wijkagent noemt het dan ook een rustige, veilige wijk. Drie geïnterviewde bewoners hebben persoonlijk geen ervaringen met ongeregelde heden in de Lingewijk, maar voelen zich toch onveilig. Mevrouw Amersfoorts: “Het gevoel komt denk ik meer van wat we op de televisie zien en in de krant lezen. De samenleving wordt harder en minder voorspelbaar. Dat heeft effect op onze gevoelens in de straat. ‘s Avonds ga ik ook liever niet de deur uit.” De heren Duyzer en Hage zijn het eens met deze uitleg. Hage: “Het zijn vooral de jongeren die problemen veroorzaken. Die hangen overal maar rond en gaan problemen maken. Dat zijn ook jongens uit deze wijk hoor.” Duyzer: “Je weet gewoon niet hoe je moet reageren op die buitenlandse mensen. Mag je ze nu wel of niet in de ogen kijken, want in de Turkse cultuur mag dat niet. En voor je het weet, heb je problemen. Mijn zoon heeft daar veel last van. Hij heeft ook regelmatig ruzie gehad met een groep Marokkaanse en Turkse jongens.” De wijkbeheerder denkt dat het gevoel van onveiligheid ontstaan is doordat veel flatbewoners van buitenlandse afkomst zijn en door heel de wijk moeten om de wijk uit te komen of naar huis te gaan. Je hebt met andere woorden een loop van allochtone flatbewoners door de hoofdzakelijk autochtone wijk.

Vroeger was het bijvoorbeeld ook heel moeilijk om als buitenstaander in de Lingewijk te gaan wonen. Het was een apart dorpje in Gorinchem. Dat is nu nog wel zo, maar voor buitenstaanders is het nu gemakkelijker om er te gaan wonen.”

Toch is de buurtbetrokkenheid in een deel van de wijk goed zichtbaar, onder andere aan de manier waarop de speeltuinvereniging in de Lingewijk functioneert. De vereniging telt ruim vierhonderd leden en er is iedere avond iets te doen. De sociale binding tussen bewoners beperkt zich echter tot de bewoners van het oudere deel van de Lingewijk-Zuid, ten zuiden van de IJsbaanflats. De leden van de speeltuinvereniging wonen praktisch allemaal in Lingewijk-Zuid.

In de IJsbaanflats is veel meer doorstroming in de bevolking. De flats bieden ruime vijfkamerappartementen, die heel geschikt zijn voor grotere gezinnen. De hoge bebouwing is echter een doorn in het oog van de buurt. Volgens bewoners van Lingewijk-Zuid wordt er “al het gajes uit Gorinchem en omstreken geplaatst”. Hoewel de bewoners in de IJsbaanflats niet werkelijk voor onveiligheid zorgen in de rest van de wijk, staan de IJsbaanflats daar en elders in Gorinchem bekend als de meest criminele plek van de stad. Dit imago kan niet verklaard worden door officiële cijfers (zie box 3). Bewoners leggen uit welke problemen ze zelf met de flat hebben: “Waar we wel last van hebben, is de troep die om de flat ligt. Veel illegale vuilstort, zwerfvuil en bovendien wordt er veel gesleuteld aan auto’s op straat of in de garages. Dat ziet er toch niet uit. Volgens mij is het trouwens verboden.” Ook de wijkbeheerder van de wooncorporatie vond toen hij een half jaar eerder in dienst kwam een grote puinhoop in en rond de IJsbaanflats. “We hebben al een ratten- en een kakkerlakkenplaag gehad. Mensen plasten in de lift; er was veel kapot en veel grofvuil werd en wordt soms nog vanaf de balkons naar beneden gegooid.”

De oorzaak van de overlast rond de IJsbaanflat wijt de wijkbeheerder deels aan het beleid van de corporatie zelf. Met name achterstallig onderhoud en slecht afgesloten afvalcontainers werken niet mee om de flat schoon te houden. Maar de overlast is ook het gevolg van gebrek aan sociale binding en sociale controle, en aan “een harde kern van asociale” die verantwoordelijk zijn voor het merendeel van de overlast. En de overlast komt ook van elders. “Uit heel Gorinchem komen ze hun vuil hier storten”, vertelt de wijkbeheerder. “Zeker ’s avond en in het weekend komen mensen die bijvoorbeeld hun huis aan het verbouwen zijn hier hun afval dumpen. Het is hier toch al een troep, denken ze.”

Herstructurering van de Lingewijk

Woningcorporatie BEVO, die een groot deel van de woningen in de Lingewijk beheert, en gemeente Gorinchem, hebben grote plannen met de Lingewijk. Die betreffen met name het noordelijke deel van de wijk. Onder andere staan de IJsbaanflats op de nominatie voor sloop. De voornaamste reden hiervoor is volgens het betrokken

communicatieadviesbureau Communication Concert de grote concentratie allochtonen die in de flat wonen. “De bewoners van de flat en de rest van de wijkbewoners leven totaal gesegregeerd van elkaar; er is geen communicatie en ook weinig behoefte tot gezamenlijke acties. Het slopen van de flat en het ‘wegjagen’ van de zittende bewoners lijkt de beste oplossing.”

De plannen van gemeente en BEVO zijn onderdeel van het stadsdekkende plan ‘ISV Gorinchem’, gefinancierd uit het Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing¹. Dit plan betreft een grote investering in de economische structuur van de stad, de woningvoorraad en de voorzieningen. Corporaties en gemeenten zetten zich in om bewoners hierin mee te nemen. In het ‘strategisch communicatieplan voor ISV in Gorinchem’ is een van de uitgangspunten “het benutten van het zelforganiserend vermogen van wijken en mensen”. Hiermee wordt voortgebouwd op de aanpak uit de tijd van de Sociale Vernieuwing. De Sociale Vernieuwing was in Gorinchem ingezet om de verpaupering in een aantal wijken tegen te gaan. De gemeente Gorinchem hanteerde hiervoor een wijkaanpak.

Wijkgericht werken

Een van de belangrijkste elementen van de Gorinchemse wijkaanpak is de per wijk ingestelde klankbordgroepen waarin wijkbewoners vertegenwoordigd zijn. De eerste klankbordgroep dateert uit 1992. De gemeente heeft toen in het kader van de Sociale Vernieuwing een klankbordgroep opgericht in de meest verpauperde wijk van Gorinchem, de Haarwijk. Een jaar later volgde de andere wijken, waaronder de Lingewijk. Ook heeft de gemeente het initiatief genomen om wijkschouwen te organiseren om het voor bewoners meest storende achterstallige onderhoud het eerst aan te pakken. Die wijkschouwen worden anno 2003 nog steeds georganiseerd. De instelling van wijkcoördinatoren is van recentere datum. Vanaf 1992 heeft geleidelijk aan iedere wijk een eigen coördinator gekregen die fungeert als aanspreekpunt van de gemeente voor de wijk. Niet alleen de gemeente heeft een speciale gebiedsgerichte functionaris, ook wooncorporatie Bevo en de politie werken wijkgericht. Zo heeft Bevo een wijkbeheerder in de Lingewijk, die kantoor heeft in de IJsbaanflat, en kent de politie meerdere wijkagenten. In de Lingewijk is tussen de wijkcoördinator, de wijkbeheerder van Bevo, en de wijkagent een goede samenwerking gegroeid.

26.2 WERKWIJZE EN DOELSTELLINGEN

De Lingewijk staat de komende jaren een aantal fysieke ingrepen te wachten. Onder de slogan ‘Het nieuwe gezicht van Gorinchem’, willen corporaties en gemeente het ISV-budget inzetten om de relatieve inkomensachterstand van Gorinchem in de regio terug te dringen door het versterken van de economie en het bieden van een aantrekkelijke woon- en werkomgeving. Dit gebeurt niet alleen met het oog op de bedrijven en de 34.500 bewoners van de stad Gorinchem zelf, maar ook om potentiële nieuwe

ondernemers en de 150.000 inwoners van de regio, waarvoor de stad een opvang- en verzorgingsfunctie heeft. Naast het inrichten en herinrichten van bedrijvenlocaties, wil Gorinchem het verouderde woningbestand transformeren tot woningen die voldoen aan de eisen van deze tijd. Er moet met name meer woonruimte komen voor eenpersoonshuishoudens, voor ouderen en voor hogere inkomens. Om de kwaliteit van de woonomgeving te versterken, wordt bovendien geïnvesteerd in het voorzieningenniveau. Tegelijk wordt ingezet op het oplossen en voorkomen van concentratie van sociale problemen, om daarmee ontevredenheid, individualisme, anonimiteit, verloeding en criminaliteit tegen te gaan.

Voor de Lingewijk betekent dit een aantal grote projecten. Wooncorporatie Bevo noemt drie plannen:

- 1 Het bouwen van een nieuw zorgcentrum met ruim zestig appartementen voor senioren. Dit komt op de plaats van een oud en al gesloopt garagebedrijf, een nog te slopen flat en tien eengezinswoningen in het zuiden van de wijk – dus in het ‘stabiele’ gedeelte.
- 2 Het bouwen van dure koopwoningen op een industrieterrein dat grenst aan het noorden van de wijk; daarvoor moet een aantal kleinere bedrijfjes verplaatst worden.
- 3 Het slopen van de IJsbaanflats en het bouwen van nieuwe woningen op deze locatie.

De huidige wijkbewoners worden bij de verschillende nieuwbouwplannen betrokken. Dat geldt uiteraard de bewoners die zelf direct hinder ondervinden van de sloop- en bouwplannen, maar ook andere wijkbewoners worden geïnformeerd en krijgen inspraak in de plannen. Voor de communicatie met bewoners maken gemeente en corporatie gebruik van de bestaande structuren in de wijk. Veel van de informatie- en inspraakbijeenkomsten worden georganiseerd in samenwerking met de wijkcoördinator. Leden van de klankbordgroep zijn vrijwel altijd vertegenwoordigd.

26.3 BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

Centrale spelers in herstructureringsplannen zijn wooncorporatie Bevo en de gemeente. Beiden hebben al jaren een permanente vertegenwoordiger in de wijk die functioneert als contactpersoon tussen de organisatie en bewoners, respectievelijk de *wijkbeheerder* en de *wijkcoördinator*. De Bevo heeft de wijkbeheerders in 1995 aangesteld. “Ze hebben een belangrijke signaalfunctie voor ons. Ze zijn als het ware onze ogen en oren in de wijk. Ze hebben als taak het oplossen van kleine klussen in en rond de woningen, maar ook een duidelijk sociale functie.”

Voor de gemeente is de wijkcoördinator het aanspreekpunt van de gemeente voor de wijk. Het takenpakket van een wijkcoördinator is enorm omvangrijk: het omvat naast het voorzitten van het klankbordgroep en allerlei coördinatie-, organisatie- en netwerkactiviteiten ook de ondersteuning van bewoners, het contact leggen met over-

lastgevende groepen en het bevorderen dat bewoners actief worden. De functie van de Gorinchemse wijkcoördinator heeft daarmee een sterk opbouwwerkachtig karakter. Om haar functie goed te kunnen vervullen, fietst de wijkcoördinator van de Lingewijk, Ans Verkerk, regelmatig door de Lingewijk. Zo spreekt ze de bewoners en wordt ze zelf ook aangesproken. Ook de wijkbeheerder die in dienst is van Bevo, de heer Polatli, kent bewoners persoonlijk: hij woont zelf in de wijk, en heeft zijn kantoor in de IJsbaanflat. In vergelijking met andere wijkbeheerders is zijn werkgebied niet echt groot: de Lingewijk is een relatief kleine wijk.

In de Lingewijk vormen de wijkbeheerder van Bevo en de wijkcoördinator samen met de wijkagent een sterk trio. Ze overleggen elke week, en houden aansluitend een gezamenlijk spreekuur voor bewoners. Dit is een aanpak die per wijk verschilt. Welke werkwijze een wijkbeheerder heeft, hangt bijvoorbeeld af van de woningcorporatie, maar ook van de persoon die aangesteld is. Ook verschilt de inzet in uren: in de Haarwijk heeft de wijkcoördinator daardoor bijvoorbeeld tijd om regelmatig samen met de wijkagent door de wijk te fietsen. In feite kan ieder zijn of haar eigen werkwijze bepalen, maar om toch enigszins op een lijn te staan overleggen de wijkcoördinatoren binnenkort met de politie over de uitgangspunten van de aanpak van politie. Ook stemmen de wijkcoördinatoren onderling hun aanpak enigszins af. “De klankbordgroep in de ene wijk moet niet heel anders behandeld worden dan in de andere wijk”, meent Ans Verkerk.

Het contact van het trio met het welzijnswerk is in de Lingewijk minder intensief. De wijkcoördinator heeft alleen met een van de jongerenwerkers sporadisch contact, en ze is betrokken bij een breedtesportproject dat vanuit welzijnsorganisaties wordt georganiseerd.

Bewoners zijn vertegenwoordigd in *klankbordgroepen*. De klankbordgroep in de Lingewijk bestaat uit twaalf wijkbewoners en wordt voorgezeten door wijkcoördinator Ans Verkerk. De klankbordgroepleden zouden bij voorkeur om de vijf jaar vervangen moeten worden, maar sommigen leden zitten al tien jaar. De gemeente kan in geval van nood klankbordgroepleden ontslaan. Een goed voorbeeld zijn mevrouw Amersfoorts en de heer Duyzer, beide woonachtig in de Lingewijk, en zitten allebei sinds de oprichting in 1993 in de klankbordgroep. Over het functioneren van de klankbordgroep hebben ze een uitgesproken mening. “De eerste jaren functioneerde het meer als een soort kippenhok; iedereen praatte door elkaar heen. Er was ook geen agenda en notulen werden er niet gemaakt”, zo zegt dhr. Duyzer. Mevrouw Amersfoorts is het ermee eens en vult aan: “Je wist niet wat de gemeente precies deed met je vragen of opmerkingen. Er werd niks terug gerapporteerd.” De vergaderingen vonden ongeveer eens in de drie maanden plaats – redelijk ad hoc: “Er moest iets te bespreken zijn.” In het begin werd er gewerkt met een ‘korte termijn actieplan’ en een ‘lange termijn actieplan’. Vooral over het ‘korte termijn actieplan’ zijn ze te spreken. De heer Duyzer:

“Dat ging wel goed eigenlijk. De straat werd opgeknapt en het vuil werd opgeruimd. Ook andere dingen werden snel gerealiseerd.” Over het ‘lange termijn actieplan’ is men minder positief. Mevrouw Amersfoorts zegt hierover: “De omslag kwam ongeveer vijf jaar geleden. Toen begon de gemeente er pas echt werk van te maken. Er werd toen veel beter vergaderd en ook vond er toen terugkoppeling plaats.” Over de kwaliteit van de vergaderingen zijn ze tevreden. Structureel wordt er nu een keer per maand vergaderd. De vergadering wordt voorgezeten door de wijkcoördinator Ans Verkerk. De agenda staat vast en er worden notulen gemaakt.

In 2000 is er in de gemeente discussie gevoerd over de rol van de klankbordgroepen. Aanleiding was de sfeer in de klankbordgroepen zelf: ze waren zich inmiddels bewust van het belang van preventief werken in plaats van alleen op incidenten reageren, en waren ook goed in staat wijkoverstijgend te denken. Daarmee vormden ze een waardevolle gesprekspartner voor de gemeente. De gemeente vraagt de klankbordgroepen geen formele adviezen – om bureaucratie te voorkomen – maar vraagt ze wel elke maand om hun mening over de leefbaarheid van hun wijk. Bovendien worden alle plannen van de gemeente en adviezen aan de gemeente door derden, die betrekking hebben op hun wijk, door de klankbordgroepen beoordeeld.

Ook de plannen voor herstructurering van de Lingewijk worden aan de klankbordgroep voorgelegd. De klankbordgroepen vormen in alle wijken een belangrijke partij om de mening van bewoners te horen met betrekking tot de herstructureringsplannen, niet alleen voor de gemeente, maar ook voor de wooncorporatie Bevo. Bij elke vergadering is een voorlichtster van Bevo aanwezig. Soms is ook de architect aanwezig om uitleg te geven en de reactie van bewoners in ontvangst te nemen. Naast de vaste klankbordgroepleden worden meer bewoners geïnformeerd en gehoord, bijvoorbeeld op bewonersvergaderingen. De mate waarin bewoners geïnformeerd en gehoord moeten worden, is een vraag die bij de wooncorporatie voortdurend speelt. Beleidsmedewerker Bas Slagmolen van Bevo schetst het dilemma: “Je moet ze tijdig, maar ook weer niet te vroeg informeren. Er moet wel al iets concreets op papier staan waar ze op kunnen reageren of over mee kunnen praten. Maar sommige bewoners vinden dat te laat.”

In de Lingewijk staan plannen voor de sloop van de IJsbaanflats al in de steigers, terwijl er op zijn vroegst in 2005 begonnen wordt met het in gang zetten van de plannen. Het is daarom nog erg vroeg om bewoners te betrekken. Bewoners uit de flats zijn tot op heden nog niet betrokken bij deze plannen. In de klankbordgroep is wel bekend dat de flats mogelijk gesloopt gaan worden: “Er wordt al tien jaar over gebakkeleid”. Over de toekomst van de flats in de wijk zijn de meningen bij de bewoners verdeeld, variërend van een krachtig “platgooien die boel”, tot een meer genuanceerd “ze moeten ze helemaal opknappen en weer mooi maken”. De afwezigheid van de flat in de wijk heeft ook voordelen in de ogen van bewoners: “Als de flats gesloopt worden, verdwij-

nen er veel gezinnen en kinderen uit de buurt. Dat betekent nog minder draagvlak voor buurtvoorzieningen als basisscholen, winkels, openbaar vervoer en dergelijke. Er zijn nu al te weinig voorzieningen, dat zal dan alleen maar erger worden. Als op de plek waar nu de flats staan dure koopwoningen worden gebouwd, dan kunnen de gewone arbeiders die nu in de buurt wonen ze niet betalen en ook voor de gezinnen die in de flats wonen zijn die huizen te duur.”

Bij de plannen voor de bouw van een nieuw zorgcentrum in de wijk zijn bewoners al wel betrokken geweest. Sommige bewoners zijn van mening zijn dat dit op een te laat tijdstip plaats vond. Vooral de sloop van de tien eengezinswoningen zorgde voor veel weerstand onder bewoners, vertelt Slagmolen. “Veel inwoners wonen als sinds de oplevering in deze huizen en willen echt niet weg. Het plan is om deze bewoners de eerste keus te geven voor het huren van zeven nieuwbouwwoningen op een leegstaand terrein in de wijk. We zorgen dus voor vervangende woonruimte in de wijk. De kans zit er in dat deze woningen een hogere huur hebben. De bewoners zijn hiervan op de hoogte.”

Adviesbureau

Om de communicatie in goede banen te leiden, is adviesbureau Communication Concert aangetrokken. Dit bureau heeft een communicatieplan voor de hele ISV-operatie opgezet. Daarin worden de wijkcoördinatoren en wijkbeheerders ingezet als “de ambassadeurs in het veld”. Adviseur Harm Rozie omschrijft zijn taak verder als “intermediëren tussen verschillende partijen om zodoende consensus te bewerkstelligen over de beste denkbare oplossing”. Hulpmiddel bij dit intermedieëren, is het stellen van verdiepende vragen. Rozie noemt daarvan voorbeelden, onder andere de centrale vraag: “voor wie er gebouwd gaat worden”. Verder observeert hij: “Het is erg opvallend dat niemand er ooit bij heeft stilgestaan dat de allochtone bewoners van de flat ook wel eens een bepaalde band met de buurt zouden kunnen hebben. Dat ze het bijvoorbeeld plezierig vinden om daar te wonen.”

26.4 RESULTATEN

Klankbordgroep en wijkcoördinator

De klankbordgroep spreekt zich gunstig uit over z'n eigen functioneren in de Lingewijk als communicatie- en participatie-instrument van de gemeente. “We worden serieus genomen en ook goed geïnformeerd”, vinden klankbordgroepleden. Ze vinden dat ook andere partijen goed gebruikmaken van de klankbordgroep. Ze worden bijvoorbeeld door Bevo op de hoogte gebracht van de nieuwbouw- of sloopplannen. Dit gebeurt echter de ene keer beter dan de andere. “Over het zorgcentrum zijn we te laat geïnformeerd. De plannen waren al rond, ze konden niks meer doen met onze kritiek.” Steeds vaker gaat de communicatie met Bevo naar tevredenheid. Zo hebben de bewoners kunnen voorkomen dat een basisschoolgebouw in de wijk gesloopt werd. “Daar zijn we trots op. De plannen waren om een grote basisschool te hebben voor de gehele wijk.

Maar wij zien daar niks in. Je moet een buurtschool hebben. Er bestaat niet zoiets als een wijkgevoel, het gaat veel meer om een buurtgevoel.”

Over de vraag of de mogelijkheden tot inspraak voldoende zijn, zijn de klankbord-groepleden verdeeld. Een van de klankbordgroepleden vindt: “We moeten veel eerder bij de plannen betrokken worden, eigenlijk al voordat er plannen zijn. Ik zou dat wel willen.” Twee andere leden twifelen of zij dat ook zouden willen. “Wat zou ik dan precies moeten zeggen, wat weet ik daar nu van? Ik kan veel beter meepraten over de kleur van de dakpannen en de vorm van de dakgoot dan over de hele planvorming daarvoor. Milieuvorschriften en de afstemming met andere plannen in de stad zijn mij te moeilijk. Bovendien weet ik niet waar ik de tijd vandaan moet halen, ik werk ook nog veertig uur in de week.” Algemeen kan gesteld worden dat de klankbordgroep wel op een vroeg moment – bijvoorbeeld bij de planvorming van sloop en nieuwbouwplannen in de wijk – geïnformeerd wil worden, maar dat ze wel het gevoel wil hebben dat ze iets aan de plannen kan bijdragen.

Dat de klankbordgroep over het algemeen tevreden is over de relatie met de gemeente, heeft niet alleen te maken met de mogelijkheden die ze via de klankbordgroep hebben. Ook voor kleine problemen vinden ze een luisterend oor en een snelle respons van de gemeente. Voor klussen zoals het rechtleggen van stoeptegels, het opruimen van zwerfvuil, en het repareren van een kapotte lantaarnpaal bestaat in Gorinchem een speciale ‘Klussendienst’. Deze dienst heeft een telefoonnummer voor klachten, en behandelt de binnengekomen verzoeken binnen een week. “Dat werkt prima: je belt en ze maken het. Daar zijn we erg over te spreken.”

Een minpunt van hun eigen gremium vindt de klankbordgroep van de Lingewijk de representiviteit. “Eigenlijk zijn we te oud. Meer jongeren zouden erin moeten zitten. Maar ja, die zijn niet te motiveren en moeilijk te bereiken. En waarom zouden ze ook; alles gaat eigenlijk ook gewoon goed. Pas als er iets mis gaat, komt men in actie. Wat wij doen heeft meer te maken met het voorkomen van problemen en onze visie op de wijk verkondigen. Dat heeft niet iedereen.”

De wijkcoördinator is enthousiast over de effectiviteit van de klankbordgroep. Door de goede contacten en communicatie met bewoners en de mogelijkheden voor inbreng in een vroeg stadium, wint de gemeente aan draagvlak onder bewoners: “Bewoners snappen de gemeente beter”. De gemeente is in staat vroegtijdig te signaleren wat speelt. Ook voor bewoners is het prettiger: ze worden niet meer binnen de gemeente van het kastje naar de muur gestuurd. Is er geen passende oplossing, dat is er in elk geval een luisterend oor geweest. Er blijven altijd een aantal dingen die je hiermee niet kunt oplossen. Als voorbeeld daarvan noemt de wijkcoördinator een asociale houding van mensen: het is erg moeilijk daar als gemeente wat aan te doen. Het enige dat ze in zo’n geval kan doen is om mensen te stimuleren om elkaar ook onderling aan te spreken op gedrag.

Wijkbeheerder

De wooncorporatie, als opdrachtgever van de wijkbeheerders, ziet een duidelijke meerwaarde van hun werk voor de corporatie. Sinds de functie is ingesteld, is de overlast in de door hen beheerde buurten duidelijk afgenomen. Dat hangt wel van de persoon van de beheerder af, blijkt uit het verhaal van de wijkbeheerder van de Linge-wijk. Na ruim een half jaar werkzaam te zijn heeft hij – naar eigen zeggen – al veel bereikt. “Ik heb echt heel hard moeten werken om een vertrouwensband met bewoners op te bouwen, maar kan nu vrijwel iedereen aanspreken.” Voordat dat zover was heeft hij echter eerst het negatieve imago dat door zijn voorganger was opgebouwd, moeten overwinnen. “Veel bewoners vertrouwden me niet; mijn collega heeft er namelijk een puinhoop van gemaakt. Hij zat constant achter de vrouwen aan, nam vrienden mee naar het werk om te kaarten en was brutaal tegen bewoners.” Bewoners hadden geen ervaring wat een wijkbeheerder in positieve zin voor hen kon betekenen. “Toen ik solliciteerde op de baan had ik ook zo mijn twijfels. Vrienden van me die hoorden dat ik bij de IJsbaanflats moest gaan werken, verklaarden me ook voor gek. Daar zag ik ook erg tegenop.” Hij is blij met het bereikte resultaat tot nu toe. “Maar het blijft lastig; het leven van de bewoners verander je niet en de flats blijven verouderd.” Dat bewoners niet bereid zouden zijn te helpen bij het voorkomen van burenoverlast of het leefbaar houden van de IJsbaanflats ervaart hij niet. “Iedereen wil rustig en prettig wonen; ook deze mensen willen dat. Het heeft me veel tijd en energie gekost, maar ik kan nu iedereen aanspreken.”

Box 5 De aanpak van wijkbeheerder Polati

“Je moet begrip tonen voor omstandigheden waarin de mensen zitten. Zo van: ‘ik begrijp dat het lastig voor u is, maar begrijpt u ook dat andere mensen daar anders tegen aan kijken?’. Centraal staat dat je op gelijke voet met de bewoners communiceert en niet belerend optreedt – geen geheven vingertje. Veel bluffen, helpt ook. Veel buitenlanders die hier wonen, kennen de wet niet; dan helpt het als je wat bluft en dreigt met boetes en zo.”

“Om vertrouwen en krediet op te bouwen bij bewoners is het noodzakelijk dat je problemen waar ze mee komen, oplost. Dat kan door het zelf te doen, bijvoorbeeld kleine klusjes, of door ze door te verwijzen naar de juiste instanties. Dat was zeker in het begin wel eens lastig. Wat moet je nu wel en niet doen? Zo heb ik wel eens wat fietsbanden opgepompt van fietsen van jongeren uit de flats. Daar ben ik mee gestopt want voor je het weet sta je hele dagen fietsbanden op te pompen.”

Samenwerking wijktrio

De samenwerking tussen wijkcoördinator, wijkbeheerder en wijkagent biedt zowel de drie organisaties als de wijkbewoners voordelen. Elk lid van het trio afzonderlijk zegt het bijzonder prettig te vinden als vast trio aanwezig te zijn in de wijk. Mensen kennen hen, en weten dat als ze een van hen aanspreken de communicatie naar de andere twee goed verloopt. Het regelmatige overleg biedt ook de mogelijkheid om problemen in de wijk in goed samenspel op te lossen. Per geval kan worden bekeken wie het beste de eerste stappen kan zetten. Het is te bedreigend om direct overal politie op af te sturen; daar zou hij overigens niet voldoende tijd voor hebben, omdat hij niet alleen wijkagent is van de Lingewijk maar ook van het centrumgebied. Veel zaken kunnen door tussenkomst van de wijkbeheerder of de wijkcoördinator prettig geregeld worden. Wanneer ze vastlopen, kan in een later stadium de wijkagent alsnog ingeschakeld worden. Door het bespreken van de aanpak in het wekelijkse overleg is hij dan al goed op de hoogte. De nauwe samenwerking kan overigens ook wel eens een negatief effect hebben. De wijkbeheerder vindt het bijvoorbeeld lastig om een vertrouwensrelatie op te bouwen met de bewoners in de wijk en flat, en tegelijkertijd een soort van spion te spelen voor de politie en gemeente. “Dat wil ik niet zijn; ik ben er voor de bewoners.”

26.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: samenwerking op wijkniveau

De samenwerking tussen wooncorporatie, gemeente en politie is in Gorinchem het meest intensief op wijkniveau, namelijk in het vaste trio wijkbeheerder, wijkcoördinator en politie. Dit intensieve overleg maakt mogelijk dat voor elke situatie snel de meest gewenste aanpak kan worden afgesproken. Voor de wijkbeheerder heeft de samenwerking zowel voor- als nadelen. Enerzijds zegt hij aan van de wijkcoördinator en wijkagent: “Zij kunnen weer meer dan dat ik kan.” Anderzijds wil hij voorkomen dat hij de indruk wekt tegenover bewoners een ‘spion’ te zijn voor politie en gemeente. Het is daarom belangrijk dat hij in dienst is van de wooncorporatie, en daarmee ten opzichte van gemeente en politie onafhankelijk is en een eigen positie kan innemen. Die positie neemt Polatli duidelijk in: “Ik ben er voor de bewoners”.

2 Succes-/faalfactor: mensen

Het is belangrijk dat de juiste mensen in de wijk werken. Ze moeten in de eerste plaats herkenbaar zijn voor bewoners als aanspreekpunt. Een zekere continuïteit draagt daaraan bij: zowel de wijkagent als de wijkcoördinator denken dat het hun functioneren bevordert dat zij al een langere periode in de wijk werken. Zij kennen veel van de bewoners, en de bewoners kennen hen. Voor het juiste contact zijn echter persoonlijke competenties het meest cruciaal. Wijkcoördinator Ans Verkerk noemt het “een zeker gevoel voor je wijk hebben”. Meer concreet beschrijft ze haar taak als communiceren en netwerken, zowel intern binnen de gemeentelijke organisatie als extern. Uit voor-

beelden van hoe Ans met bewoners omgaat (stimuleren, opbouwen, troosten) blijkt dat zij zelf voor een groot deel een opbouwwerkfunctie op zich heeft genomen. Ze vindt dat de functie van wijkcoördinator een specifiek type persoon vraagt: “communicatief vaardig, netwerker, doordouwer, iemand die achter het bureau vandaan komt, gevoel voor mensen heeft”. Dit zijn volgens haar competenties die alle wijkcoördinatoren in Gorinchem hebben. Ook voor de functie van wijkbeheerder blijkt de persoonlijke invulling van het werk een groot verschil te maken. Wijkbeheerder Polatli beschrijft zijn aanpak als het tonen van betrokkenheid, mensen aanspreken op hun verantwoordelijkheid, en een helpende hand bieden bij het oplossen van problemen. Het verschil tussen het resultaat van zijn werk en dat van zijn voorganger merkt hij niet alleen zelf op, maar ook de wijkagent en wijkcoördinator geven aan dat het hun werk zeer zou bemoeilijken als de wijkbeheerder “de boel laat versloffen”. Het feit dat hij Turks en islamitisch is, zoals veel van de flatbewoners, maakt het voor hem makkelijker om contact met hen te leggen.

3 Succes-/faactor: positie en draagvlak wijkcoördinator binnen de gemeente

Het lastige van de positie van de wijkcoördinator – laag in de organisatie – binnen de gemeente vindt Ans Verkerk dat zij voor de uitvoering afhankelijk is van de vakafdelingen. Zij is niet alleen afhankelijk van de goodwill en inzet van collega’s voor acties, maar ook voor budgetten; de wijkcoördinator beschikt zelf maar over vijfduizend euro aan wijkbudget. De wijkcoördinator moet dan ook hard werken aan de relatie met de collega’s van de vakafdelingen. De relatie bestaat overigens uit ‘halen en brengen’: de vakafdelingen kunnen op hun beurt weer aankloppen bij de wijkcoördinator als ze voor hun eigen activiteiten contact met bewoners willen leggen. Ans Verkerk denkt dat ze met het bestaande draagvlak voor haar werk bij collega’s, politiek én bewoners goed uit de voeten kan, ook met een heel klein eigen budget.

4 Succesfactor: kleine ergernissen snel verholpen

Zowel bewoners als wijkcoördinator zijn blij met de mogelijkheid voor bewoners de ‘Klussendienst’ in te schakelen. Doordat deze dienst klachten over kleine problemen in de leefomgeving snel oplost, worden deze geen grote ergernissen die de verhouding tussen gemeente en bewoners verstoren. De gemeente lijkt hier veel vertrouwen mee te hebben gewonnen.

5 Succes-/faactor: instandhouden van de sociale infrastructuur

Zoals bewoners aangeven, is een groot nadeel van sloop van de IJsbaanflats dat daarmee een groot aantal mensen elders gehuisvest zullen moeten worden. Wanneer dat buiten de wijk zal gebeuren, vermindert het draagvlak voor voorzieningen aanzienlijk.

6 Faalfactor: betrekken van bewoners

Wooncorporatie en gemeente hebben gekozen voor de klankbordgroepen als belangrijk communicatiekanaal richting bewoners. De klankbordgroep van de Lingewijk vertegenwoordigt echter waarschijnlijk wel voldoende het zuidelijke deel van de wijk, maar juist niet dat deel van de wijk waar de meest ingrijpende plannen voor liggen: de IJsbaanflats. Zij zijn nog niet betrokken bij de afwegingen. Dat constateert ook het betrokken communicatieadviesbureau: “Het is erg opvallend dat niemand er ooit bij heeft stilgestaan dat de allochtone bewoners van de flat ook wel eens een bepaalde band met de buurt zouden kunnen hebben. Dat ze het bijvoorbeeld plezierig vinden om daar te wonen.”

NOTEN

- 1 Budget behorend bij de Wet Stedelijke Vernieuwing (1 januari 2000) van VROM.

LITERATUUR

Bevo Woningbeheer, *Bouwen en Bewaren*.

Communication Concert (2003) *Sociaal maatschappelijke beschrijving van de Lingewijk* (in opdracht van gemeente Gorinchem).

Communication Concert (2003) *Het nieuwe gezicht van Gorinchem. Strategisch communicatieplan voor ISV in Gorinchem* (in opdracht van gemeente Gorinchem).

Gemeente Gorinchem, *Het nieuwe gezicht van Gorinchem*, Informatiekrant voor bewoners.

Gemeente Gorinchem, *Uitgangspunten aanname klankbordgroepen*.

Gemeente Gorinchem, *Overzicht takenpakket wijkcoördinatoren*.

27 DE PEPERKLIP IN ROTTERDAM: EEN CORPORATIE PAKT DOOR

Box 1 De Peperklip

is het eerste grote woongebouw op de 'nieuwe' Kop van Zuid in Rotterdam. Het is in 1982 gebouwd en is een ontwerp van de architect Carel Weeber. Het gebouw telt 550 woningen. De huidige bewoners hebben 88 verschillende nationaliteiten.

27.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

In de 22 jaar dat het gebouw er staat, heeft de Peperklip een slechte reputatie opgebouwd. De Peperklip kwam gereed toen de stadsvernieuwing net goed op stoom kwam. "Vanaf het begin is iedereen in de Peperklip geplaagd die niet regulier te plaatsen was. Het stond in het midden van een zandvlakte, niemand had er ook last van", zegt Jenny Schakelaar, directeur van corporatie Vestia Rotterdam Feyenoord. In het gebouw kwamen in een klap en masse de 'overlopers' uit de stadsvernieuwing te wonen. Dit waren mensen die als regel niets te kiezen hadden. Onder hen waren veel mensen met problematisch gedrag. Ook om andere redenen is het imago is vanaf het begin slecht geweest. "Zo heeft er een gigantische kakkerlakkenplaag geheerst die breed in de media heeft gestaan."

Fred Bergwerff en Ton Huiskens beschrijven de ontwikkelingen van de Peperklip in Sisyphus aan de Maas (2003) op beeldende wijze: "In de Griekse mythologie was Sisyphus door de Goden veroordeeld om in de onderwereld een zwaar rotsblok naar de top van een de berg op te wentelen. Bijna op de top rolde het weer naar beneden en was hij verplicht zijn werk opnieuw te beginnen. De Peperklip is een wooncomplex dat steeds opnieuw in de problemen raakt. Al meerdere keren is er een plan gemaakt om dat op te lossen. Dat levert tijdelijke verbeteringen op, die niet beklijven. Zoals Sisyphus moet Vestia steeds weer in de 22 jaar dat het gebouw er staat opnieuw onderaan beginnen".

Door verschillende partijen – deelgemeente, corporatie, welzijnswerk – is veel energie gestoken in het upgraden van de Peperklip. Schakelaar: "Het doel was om de Peperklip weer terug te brengen tot een *nulniveau*: een beheersbaarheidsniveau, niet meer dan dat." De Peperklip was in sociaal opzicht door de betrokken partijen – deelgemeente, welzijnswerk, corporatie – opgegeven. Alle aandacht ging uit naar het beheersbaar maken van de sociale problemen en fysieke verloedering van de directe omgeving. "Er was sprake van een constante investering in het tegengaan van vervuiling, opknappen na vernielingen, criminaliteitsoverlast", zegt Schakelaar.

Oorspronkelijk plan: onvoldoende

In oktober 2002 was door Vestia het voorlaatste plan van aanpak gestart, waarvan de directie na enkele maanden vaststelde dat het niet werkte, althans, onvoldoende. Dat plan bestond erin dat alle betrokken partijen (Vestia, welzijn, deelgemeente, Roteb) erin stoppen wat zij konden leveren. Dat bleek teveel gedacht vanuit de verschillende diensten en te weinig vanuit de verantwoordelijkheid van de bewoners zelf, volgens Fred Bergwerff, die sinds 2003 *floormanager* van de Peperklip is. In dit oorspronkelijke plan is ook al in coördinatie voorzien, maar veel meer door een soort staffunctionaris dan door een dagelijks in een rond de Peperklip werkende, hoogopgeleide, floormanager.

In het najaar van 2002, tijdens een bijeenkomst over de Peperklip, kwam Jenny Schakelaar bewoners tegen die er al twintig jaar woonden. “Ik sprak bewoners die er al vanaf het begin woonden. Dat was voor mij totaal nieuw. Daar heb ik gesprekken mee gevoerd.” Door het slechte imago en het hoge doorstromingspercentage was het beeld ontstaan dat niemand daar voor langere tijd woont. Maar er bleek dus een groep bewoners in de Peperklip te zijn die er lang woonde en *niet* op alle punten ontevreden was. Sterker nog: deze bewoners hebben duidelijke argumenten waarom ze in de Peperklip willen blijven wonen: voor weinig geld hebben ze een relatief grote en goede woning; de ligging is centraal en dichtbij openbaar vervoer en winkels.

Floormanagement, doorpakken en bewonersverantwoordelijkheid

Tijdens deze conferentie heeft Vestia aan Ton Huiskens, directeur van projectbureau ‘Werken aan de Stad’, gevraagd om zijn visie te geven op de Peperklip. Schakelaar: “Hij hield een zeer wervend verhaal. Hij vond plannen om het gebouw nu al te gaan slopen onzin. Sociale problemen moet je met andere middelen aanpakken. De zwakke kant van het gebouw, gehorigheid op het binnenterrein, is ook de sterke kant, aldus Huiskens. Hij pleit daarom voor het instellen van floormanagement, doorpakken vanaf de werkvloer, en bewoners verantwoordelijk laten zijn waar dat kan. Vervolgens heb ik (JS) hem opgebeld en gezegd: Ton, jij weet hoe het moet, kom maar. Daar schrok hij wel van.” Huiskens zag het als een kans om waar te maken wat hij als aanpak had voorgespiegeld. Vervolgens is *Werken aan de Stad* gevraagd om de situatie in de Peperklip te onderzoeken en aan te geven welke oplossingen er mogelijk zijn.

27.2 DOELSTELLINGEN

Ton Huiskens en Fred Bergwerff van ‘Werken aan de Stad’ hebben vervolgens een maand een woning betrokken, om als huurder van de Peperklip alles zelf goed mee te maken en niet alleen af te hoeven gaan op de visies vanuit het middenkader. Vanuit die plek hebben ze ook met verschillende betrokkenen gesproken. Hun bevindingen en oplossingen hebben ze beschreven in ‘Sisyphus aan de Maas’. Ze hebben een beeld opgebouwd van de gebeurtenissen en sfeer in het complex en van de manier waarop Vestia

en haar partners de zaken hanteerden. Hun analyse mondt uit in aanbevelingen om de enorme complexiteit van problemen binnen de Peperklip aan te pakken.

Aan te pakken problemen

Op fysiek gebied constateren de floormanagers aanzienlijke problemen. Er zijn forse investeringen nodig voor het vernieuwen van de bergingen, de verwarming- en warmwaterinstallatie en het dak, en voor het bestrijden van schimmel en vochtproblematiek in de woningen. De begane-grond-balkons moeten opgeknapt en veiliger gemaakt worden en de portieken moeten 'huffer-proof' worden. Na 22 jaar is wegwerken van achterstallig onderhoud en zwakke plekken nodig.

De floormanagers komen een hoog niveau van dienstverlening tegen, zowel van Vestia als van partners (zie box 3). Ze constateren dat het probleem eerder is dat bewoners te weinig op hun verantwoordelijkheid worden aangesproken en elk probleem wordt opgelost door nog meer dienstverlening in te zetten, die bovendien niet door de bewoners betaald hoeft te worden. Zo ontstaat een vicieuze cirkel waarin onmacht gegeneerd wordt. De werkers zijn zeer betrokken en gemotiveerd, maar denken wel voortdurend in oplossingen die zij zelf kunnen uitvoeren. Echte harde overlastpunten van criminaliteit worden bijvoorbeeld als een 'jongerenprobleem' gezien, waar dan een jongerencentrum voor moet komen.

De floormanagers constateren dat er iets moet gebeuren aan de verhouding tussen bewoners en Vestia. Klachten van bewoners zijn dat ze door het Vestiapersoneel

Box 2 Dienstverlening in de Peperklip

- dagelijks worden de vuilniszakken en het grofvuil bij de vuilcontainers weggehaald
- kakkerlakken worden intensief bestreden
- onderhoudsklachten kunnen zowel centraal bij Vestia als bij de huismeester worden gemeld
- de huismeester houdt dagelijks spreekuur en loopt tweemaal daags een ronde door het complex
- bewoners kunnen wekelijks terecht op spreekuren van sociaal beheer Vestia, van het lokale zorgnetwerk en van het opbouw-werk
- stadstoezicht loopt rondes
- een particuliere bewakingsdienst houdt de zaak ook 's nachts in de gaten
- opbouwwerkondersteuning is er 32 uur per week voor de bewoners
- Thuis op Straat begeleidt minimaal twee maal per week het spelen van kinderen
- er staat een ruimte in het complex gereed voor activiteiten voor bewoners
- jongeren kunnen gebruik maken van diverse jongerenactiviteiten in de omgeving
- ambulante jongerenwerk houdt contact met jongerengroepen en kan – ook individueel – jongeren verwijzen naar hulp, scholing of werk
- de Peperklip heeft een 'eigen' buurtagent.

niet goed bejegend worden, en dat Vestia de echte problemen niet oplost of te traag afhandelt. Het gaat dan om problemen rond defecte kachels, overlast door feesten in de kelders en onveilige plekken, maar ook over het gedogen van scooters die over het binnenterrein scheuren, etensresten die in tuinen worden gegooid, condooms die in de struiken hangen, herrie van burens, diefstallen, parkeren op de stoep, winkelwagentjes die overal zwerven, illegale onderverhuur en bewoners die de regels in de woningtoewijzing aan hun laars kunnen lappen.

De floormanagers constateren dat de sfeer tussen bewoners onderling niet goed is. Ze betitelen die sfeer als *anoniem*: er zijn weinig onderlinge contacten, is hun indruk. Bewoners zijn niet trots op hun woonplek. Veel mensen geven aan op korte termijn te willen verhuizen. Het verhaal dat de onderzoekers veel horen is: “Zelf hoor ik hier eigenlijk niet, maar...” Enerzijds is er schaamte, anderzijds de sfeer dat het er niet toe doet wat je doet. Er zijn weinig activiteiten, en als die er zijn, doen er weinig bewoners aan mee. Het anonieme klimaat versterkt de gevoelens van onveiligheid door vuil en overlast. Toch geven ook veel mensen aan dat ze bereid zouden zijn om mee te werken met activiteiten die de leefbaarheid vergroten.

Een groot probleem is ook de concentratie van de criminaliteit, mede gevoed door de anonimiteit. Voorbeelden van die criminaliteit zijn prostitutie, gebruikersspanden, handel in gestolen goederen en slapen van junks in portieken en bergingen. Ook bij een recent schietincident op de Rosestraat was er een relatie met bewoners van de Peperklip. Ondanks dat de politie intensief is opgetreden tegen drugshandel en illegaal gebruik van bergingen, heeft de wijkagent niet de indruk dat dit voldoende is. De politie mist een aanpak van probleemgevallen vanuit Vestia. Signaleringen worden niet voldoende opgepakt en, zo is de indruk, er wordt niet systematisch aan opbouw van dossiers gedaan.

De floormanagers beoordelen het personeel dat ze spreken als *gemotiveerd*: ze zien geen problemen, maar uitdagingen, en tonen meer dan gemiddelde inzet voor de Peperklip. Ze hebben verschillende sociale problemen opgelost en zijn met zorg omgegaan met de inplaatsing van nieuwe bewoners. “We zien mensen die met hart en ziel werken en de Peperklip als ‘hun kindje’ beschouwen”. Het ‘gezicht’ van de corporatie en de plek waar het contact met bewoners plaatsvindt, wordt vooral gevormd door het huismeesterskantoor. De onderzoekers constateren echter dat dit schakelpunt een eiland dreigt te worden. Daarom is aandacht nodig voor de relatie *frontoffice* – *backoffice* en voor de werkwijze en bemensing.

De bewoners constateren dat de belangen van bewoners sterk behartigd worden door het opbouwwerk. De opbouwwerker geeft aan dat de bewonerswerkgroep moedeloos wordt van de gebrekkige afhandeling van problemen door Vestia, en daarvoor feitelijk en moreel gesteund moet worden. Ook moet het opbouwwerk een activerende functie

bekleden om de stemming onder bewoners (anoniem, weinig activiteiten, niet trots) te verbeteren, door bewoners opzoek te zoeken, aan te spreken en te helpen om activiteiten in eigen beheer te ontwikkelen.

De onderzoekers horen van verschillende kanten pleidooien voor activiteiten voor jongeren – al was het maar om een alternatief te kunnen bieden voor de illegale feestjes die in de bergingen werden gehouden. Jongerenwerk Op Zuid meldt, na een scan, dat er veel groepjes jongeren zijn. De Peperklip is voor jongeren een verzamelpunt dat ook jongeren uit de wijdere omgeving aantrekt. De jongeren zijn van uiteenlopende achtergrond: Marokkaans, Turks, Surinaams, Kaap-Verdisch en Antilliaans. In gesprekken met het jongerenwerk geven ze aan dat ze ‘iets’ willen, en dat ze interesse hebben in sportactiviteiten. Het jongerenwerk vindt de jongeren niet uitgesproken problematisch. Wel verzamelen ze zich in groepen en groepjes, hangen ze bij slecht weer onder de luifels en hebben ze regelmatig de bergingen in gebruik genomen. Er was voor hen tot voor twee jaar het jongerenhok in de Peperklip, maar dat is opgeheven. Niemand is voor een ongewijzigde voortzetting van het voormalige jongerenhok. De bewoners niet, de politie niet, het jongerenwerk niet. De beheerder, Stichting Welzijn Feyenoord, heeft plannen om het in te richten als huiskamer voor verschillende groepen. De onderzoekers constateren hier een probleem van mogelijk strijdige verwachtingen: een alternatief voor jongeren en een huiskamer voor meerdere doelgroepen zijn niet zomaar te combineren.

Doelstellingen nieuwe aanpak

Werken aan de Stad wil het experiment om de Peperklip leefbaar te maken neerzetten als een sociaal experiment. De centrale vraag is hoe er op de Kop van Zuid een klimaat kan ontstaan waarin ook zwakke groepen kunnen floreren. Ze maken dit duidelijk aan de hand van twee metaforen: die van de *sociale hijskraan* en die van het *upgraden* van het gebouw.

- In de metafoor van de sociale hijskraan gaat het om bewoners met competenties, die worden ontwikkeld. Hier zijn de twee bepalende acties: het faciliteren van activiteiten van bewoners, en het handhaven regels.
- In de metafoor van upgraden, verdwijnen de kwetsbare groepen. Succesvolle gezinnen, voor een belangrijk deel allochtoon, complementeren in dit scenario het beeld van de Kop van Zuid.

‘Werken aan de Stad’ en Vestia hebben vervolgens gezamenlijk een nieuw plan ontwikkeld. De volgende punten staan daarbij centraal:

- Het combineren van sociaal en fysieke investeringen (t.w. bouwkundige investeringen: kachels en bergingen);
- Inzetten van een floormanager;
- Alles in eigen beheer. Niet afhankelijk zijn van welzijnswerk, deelgemeente en bewonersorganisaties.

De investeringen staan niet op zich, zegt Jenny Schakelaar van Vestia Feyenoord. Het is de combinatie van investeringen op verschillende fronten die het succes bepalen. Het allerbelangrijkste is, volgens Schakelaar, dat de bewoners het belangrijk gaan vinden en erin gaan geloven.

27.3 WERKWIJZE: BETROKKEN PARTIJEN EN INSTRUMENTEN

Eerste ingrepen

De problemen op de Peperklip zijn zeer grondig aangepakt. Om te beginnen heeft Vestia de hand in eigen boezem gestoken en alle eigen medewerkers van het pand ‘afgehaald’ en er anderen neergezet. Schakelaar: “We wilden vernieuwing, dan moet je nieuwe gezichten hebben, bovendien wilde ik het snel. Ik had geen zin in oeverloos gepraat.”

Het structureel aanpakken van de problemen in de Peperklip heeft alles te maken met een goede balans tussen sociale en fysieke infrastructuur. Sociale overwegingen zijn vaak doorslaggevend voor herstructureringsplannen en grootschalige fysieke investeringen. Investeren in het sociale is dus van belang. Het effect van investeringen in het fysieke wordt versterkt door investeringen in sociale netwerken in de woonomgeving. “Iedereen wil gezellig en mooi wonen”, aldus Huiskens. Alle investeringen worden vertaald in een sociale indicatoren: daling onveiligheidsgevoelens, gezelliger, vriendelijkere sfeer, gemoedelijke wijk, etc.

Vestia heeft qua fysieke investering als eerste de bergingen opgeknapt. Dit waren voor veel bewoners *no go areas* geworden. Velen maakte er ook geen gebruik meer van. De fietsen werden in de portieken geplaatst. Er werden illegale feestjes georganiseerd, er sloepen daklozen in, er werd gedeald en drugs gebruikt. Het opknappen van de bergingen heeft effect gehad. Zo zegt Schakelaar: “Dit heeft bij de bewoners zo’n *goodwill* gekweekt. Vestia deed wat voor hen, à tempo, en hield zich aan z’n woord.” Dat fysieke ingrepen ook een symbolische betekenis hebben, wordt vaak over het hoofd gezien. Na de zomer wordt het collectieve verwarmingssysteem vervangen door individuele units.

Structurele investering: floormanager

Sociaal wordt hoofdzakelijk geïnvesteerd door het aantellen van een Floormanager. Het idee van een Floormanager komt van bureau ‘Werken aan de Stad’. Huiskens: “Om goed te kunnen werken, is het niveau van de werkers en niet zo zeer de kwaliteit van de werkers van belang. Werkers moeten op een positie zitten waarin ze kunnen sturen. Nu zitten veel welzijnswerkers op een verkeerde plek waar ze niks voor elkaar kunnen krijgen. Een floormanager moet daarom hoog in de hiërarchie zitten.”

Als eerste floormanager heeft de corporatie een werknemer van dit projectbureau ingehuurd. Deze floormanager, Fred Bergwerff, legt ons uit wat er van hem verwacht wordt: “Het uitgangspunt is dat op de werkvloer de beste soldaten nodig zijn. De

Box 3 Ton Huiskens' floormanager

“Het begrip Floormanager heb ik afgekeken van Schiphol. Daar is het gelukt om een managers aan te stellen voor een heel dorp. Daar is geen sociale cohesie; het is een komen en gaan van mensen, en toch functioneert het goed en is het overzichtelijk. Als er op Schiphol iets fout gaat, wordt direct de floormanager erbij gehaald. Iedere fout wordt ook geregistreerd. De floormanagers verwijst door naar de juiste diensten en personen. Hij staat hoog in de hiërarchie. Als hij dus belt, dan willen de andere diensten wel rennen. Dat kun in een buurt ook.

Een conciërge kan ook een hoop voor elkaar krijgen, maar wordt gezien als de vuilnisman van de dienst. Het ontbreekt hem aan gezag. Huurders moeten vertrouwen in de daadkracht van een werker hebben. Deze moet direct onder de directeur vallen. Wij werken met bonusmalus-contracten; het levert direct financieel profijt op, doordat minder mensen verhuizen.”

floormanager is een opbouwwerker met managementvaardigheden.” Huiskens vult aan: “Het gaat erom de besluitvorming te verplaatsen naar de werkvoet.” De floormanager heeft het contact met de bewoners en met de verschillende diensten.

Alle plannen die de Peperklip betreffen, moeten via de Floormanager gaan. Dat is van belang. Het gaat om het realiseren van een nieuwe wooncultuur. Op dit moment gaan te veel uitvoerders op de stoel van bewoners zitten. Het gaat er nu juist om bewoners bij de besluitvorming te betrekken. Bergwerff: “Er wordt gewoon niet goed naar bewoners geluisterd, ze worden niet serieus genomen en niet goed geholpen. Beheerinspanningen om problemen op te lossen, helpen niet.”

De floormanager is meer dan een leefbaarheidmanager, huismeester en procesmanager. Hij staat nog een stapje hoger. Van te voren bepaalde einddoelen moeten door de manager, onafhankelijk van de kwaliteiten van de professionele andere organisaties, gerealiseerd kunnen worden. “Wij stellen vast wat we willen bereiken. Dit moet meetbaar zijn. Hoe we dit realiseren, is aan ons. Uiteraard kunnen we dat niet alleen, en moeten we samenwerken met andere partijen. Toch laten we ons niet leiden door deze andere partijen. De te halen resultaten zijn door ons vooraf, na onze quick scan duidelijk benoemd, overeengekomen met de eindverantwoordelijken, en dan gaan we het ook realiseren. Breed wijkoverlegbeheer wordt vervangen door floormanagement wat zorgt dat gebeurt wat afgesproken is. Het gaat er daarbij niet alleen om wat er moet gebeuren, maar vooral ook om hoe dat gebeurt: precies, op maat en resultaatgericht”, zegt Bergwerff.

De floormanager valt formeel direct onder de verantwoordelijkheid van de vestigingsmanager. Maar hij heeft ook directe toegang bij de managers en de mensen op de werkvloer. Zodoende kan hij heel goed aansturen en bijsturen. Hij koppelt detailkennis van de werkvloer met de competenties van de organisatie.

Voor de zomer stopt de huidige floormanager met z'n functie. De functie van floormanager blijft wel intact. Vanaf april 2004 werkt hij een medewerker van Vestia in voor deze functie. Dat hoort ook bij de werkfilosofie van 'Werken aan de stad'. Ze brengen de cultuuromslag tot stand en brengen het wonen en het handhavinginstrumentarium op een hoger niveau en dragen het over.

Samenwerking met andere partijen

De samenwerking met het welzijnswerk is van meet af aan lastig geweest, vertelt Bergwerff. Bewonersorganisaties waren vanaf het begin erg tegen de nieuwe plannen. Maar het floormangement heeft de vertrouwenskwestie aan de orde gesteld bij de bewonerswerkgroep en daar bij de start het voordeel van de twijfel gekregen. Ook de voorzitter van de deelgemeente stond achter de aanpak en sprak zijn vertrouwen uit. Volgens Schakelaar waren de welzijnsorganisaties ervan overtuigd dat het zou falen; hun afkerige houding is gebleven. De aanstelling van de floormanager zagen zij, zo zegt Bergwerff, ook als een falen van hun werk en een directe concurrent daarvan. "De opbouwwerkers waren vanaf het begin sceptisch. Onmogelijk, zeiden ze. Het opbouwwerk was vooral erg goed in het klagen over Vestia en de bewoners." Ook was er sprake van tegenstrijdige visies. Bergwerff is van mening dat het opbouwwerk in de Peperklip te veel een vakbondsachtige spreekbuis is geworden van een bepaalde groep bewoners. In de door hen voorgestelde aanpak moesten bewoners zelf 'woonproducent' worden en zich niet alleen als eisende consumenten blijven gedragen. Dit betekent dat als Vestia ook echt doet wat ze zegt – en dus een betrouwbare partner is in de ogen van de bewoners – bewoners ook zelf hun verantwoordelijkheid nemen. "In de zomer van 2003 heb ik verschillende gesprekken gevoerd en ze voorgelegd dat ze zelf met een plan moeten komen als ze niks zien in mijn plannen. Dan kunnen we ergens over praten. Dat doen ze niet." Voor alle partners was er een keuze: of je doet mee met de voorgestelde aanpak, of je komt met een beter plan.

Box 4 Fred Bergwerff over het opbouwwerk

Ondanks zijn eigen opbouwwerk-achtergrond is Fred Bergwerff erg sceptisch over het functioneren van het opbouwwerk. "Over de hele linie zie ik opbouwwerkers die te weinig breed insteken. Opbouwwerkers praten gewoon te veel en zijn te weinig doeners." Het opbouwwerk presteert al jaren ondermaat, vindt hij. "Ze moeten meer het economische belang in gaan zien van hun werk. Meer marktgestuurd en niet te soft."

Het werk van de floormanager werd vergemakkelijkt doordat hij kon rekenen op de steun van de directeur van Vestia Feyenoord en de voorzitter van de deelgemeente. Beiden hebben groen licht gegeven.

Een sprekend voorbeeld waarvoor de floormanager rugdekking nodig had, was het tegenhouden van het jeugdhonk en het realiseren van een vrouwenhuis. De deelgemeente wilde namelijk een jeugdhonk; Bergwerff niet. "Een jeugdhonk op die plek met de groepen die daar hingen, zou alleen de handel in gestolen goederen nog meer faciliteren, en onbeheersbaar worden voor het jongerenwerk. Ik zag meer potentie in het oprichten van een vrouwenhuis, de vrouwen uit de Peperklip zouden dan zelf ook wat voor hun jongeren kunnen gaan betekenen", zegt Bergwerff.

Een vrouwenhuis is in zijn filosofie een sociale hijskraan en mobiliseert de competenties van de vrouwen die in de Peperklip wonen. Hierover ontstond een meningsverschil met de wijkmanager van deelgemeente Feyenoord. De wijkmanager wilde persé een jongerenopvangplek. Zij dacht dat dit wel te combineren was, 's avond jongeren en overdag vrouwenhuis. Bergwerff: "Ik zei direct, daar komt niks van in. Dat werkt niet en schiet het doel voorbij. De vrouwen moeten een plek hebben in hun wooncomplex, niet de jongeren.'

Het jeugdhonk was ooit wegens beheersbaarheidsproblemen gesloten, maar, vertelt Schakelaar: "De

deelgemeenteambtenaar gelooft er nog steeds in". Toch is er een vrouwenhuis in Studio Peperklip gekomen. "De voorzitter van de deelgemeente gaf mij politieke steun. Dat versterkte mijn positie."

Peperklipdag

In de februari 2004 heeft Vestia een Peperklipdag georganiseerd in het naburige Albada College. Bewoners van 22 portieken waren uitgenodigd om met medewerkers van Vestia te spreken. Alle bewoners zijn persoonlijk benaderd. De dag was volgens Schakelaar erg geslaagd. "Het was absoluut geen klachtenregen. Terwijl je dat wel vaak ziet tijdens bijeenkomsten. Het belangrijkste wat het heeft opgeleverd is dat we 25 nieuwe contactpersonen hebben."

Box 5 Studio Peperklip: het vrouwenhuis

Anneke de Goede heeft in het verleden een vrouwenhuis in de Millinxbuurt opgericht. Haar is gevraagd om dit ook in de Peperklip te realiseren. In september 2003 zijn ze met niks begonnen, sinds januari 2004 is het officieel. "En het loopt goed," zegt Jenny Schakelaar. "Er zijn twee gastvrouwen, die proberen o.a. vrouwen naar werkgelegenheidstrajecten te begeleiden. De Arabische les is volgeboekt. Ook vrouwen van buiten de Peperklip willen Arabische les volgen; dat is natuurlijk niet de bedoeling".

27.4 RESULTATEN

Peperklip anno 2004

Jenny Schakelaar van Vestia noemt de Peperklip “weer een monument”. Het ligt op een prachtige plek; bewoners kunnen weer trots zijn op hun woning en gebouw. “Bewoners verdienen het ook niet om in een slechte omgeving te wonen.” De woningen in het gebouw staan nu minder lang leeg. “Je ziet ook doorstroming binnen de Peperklip; bewoners die liever in een andere woning willen wonen in het gebouw.”

Het imago van de Peperklip is ook verbeterd. “Maar ik ga niet bewust de pers op zoeken. Dat vind ik niet belangrijk,” zegt Schakelaar. Verhalen over de Peperklip vertelt ze wel aan geïnteresseerden. Zo is burgemeester Opstelten langs geweest, nadat hij had gehoord over de ontwikkelingen in de Peperklip. “De floormanager, Fred Bergwerff, maakt ook iedere week een nieuwsbrief. In eerste instantie was die alleen voor mij bestemd. Maar nu lezen al ruim vijftien mensen mee, o.a. de voorzitter van de deelgemeente.”

De sociale controle is toegenomen. Bewoners spreken elkaar aan en wijzen kinderen op ongehoord gedrag. Door beter functionerende beheerders en de aanwezigheid van de floormanager worden problemen sneller opgelost. Fysieke ingrepen hebben het aanzicht van de Peperklip aanzienlijk verbeterd. De bergingen en de portieken zijn ‘hufter proof’ gemaakt en zijn niet langer ‘no go areas’. Bij de berging zijn nieuwe, beter beveiligde deuren geplaatst.

‘Rotte appels’ zijn verwijderd uit het wooncomplex: een drugspand is ontruimd, een wietplantage opgerold, een probleemgezin dat veel overlast bezorgde, is uit hun woning gezet. Studio Peperklip is een groot succes, er is een hoge opkomst, en de Arabische les is vol, evenals de Nederlandse les voor Marokkanen.

Het woningtoewijzingsbeleid van Vestia is enigszins aangepast. De corporatie gaat werken met leefstijlen. Dat houdt in dat bewoners per leefstijl worden geselecteerd voor een bepaalde portiek. Bewoner moet passen bij de leefstijl van dat portiek.

De nieuwe aanpak kost wel wat, zegt Jenny Schakelaar: “Er gaat veel energie en menskracht van Vestia naar de Peperklip. Dat staat niet in verhouding tot andere

Box 6 Jenny Schakelaar, Directeur Vestia-Feyenoord:

“De Peperklip heeft veel geld gekost. Alleen het installeren van de individuele kachelunits kost al 2 miljoen euro. Studio Peperklip, het vrouwenhuis, betaalt de eerste drie jaar geen huur. Het opknappen van de bergingen. Als ik het als bedrijf zelf had moeten doen, dan had ik het niet kunnen betalen. Het is een voordeel dat Vestia-Feyenoord onderdeel is van een groter geheel. Het bestuur van Vestia heeft de investeringen in de Peperklip gesteund en als waardevol ervaren.”

wooncomplexen. Als de Peperklip weer op de rails staat, dan zullen de investeringen ook teruglopen. Ook de inzet van de floormanager wordt gereduceerd. Maar ik kan me ook voorstellen dat de conclusie is dat er voor dit type wooncomplexen een constante investering van een floormanager nodig is.”

27.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succes-/faalfactor: kwaliteit en positie opbouwwerkers

De wooncorporatie heeft de functie van floormanager gecreëerd op een hoger niveau en met meer bevoegdheden dan gebruikelijker is voor opbouwwerkers. Het is bovendien ongebruikelijk dat het de corporatie is die deze functie inricht, en niet het welzijnswerk. Onder andere daarom zegt Jenny Schakelaar: “Wij doen veel, maar we horen dit eigenlijk niet te doen.” Ze is zich ervan bewust wat een opbouwwerker kan betekenen voor bewoners, maar is niet tevreden over de kwaliteit van het huidige opbouwwerk. Het grote probleem vindt ze dat opbouwwerkers zich teveel vereenzelvigen met bewoners en daardoor niet goed tot ‘schakelen’ in staat zijn tussen bewoners en de instanties. Ook vindt ze het jammer dat ze geen eisen kan stellen aan het opbouwwerk. Het blijft daardoor te vrijblijvend. Fred Bergwerff, de floormanager, vindt die dat die vrijblijvendheid met de corporatie als opdrachtgever weg is: “Het is heerlijk om met corporaties te werken. Ze hebben massa en daadkracht; een verademing vergeleken met het welzijnswerk. Ze zien het nut in van sociale, fysieke en economische belangen.”

2 Succesfactor: belang van de corporatie

Het floormanagement – “Je beste soldaten op de werkvloer” – is een belangrijk deel van het succes van de peperklip. Het experiment met de floormanager geeft ook aan dat floormanagement een toekomst kan hebben als instrument van corporaties om de waarde van hun woningbezit in stand te houden. Door de – voornamelijk sociale – investering is de leegstand in de Peperklip sterk teruggelopen en de verhuissnelheid afgenomen. Hiermee is een grote kostenpost ingeperkt. Corporaties zijn dan ook geïnteresseerd in het concept van ‘Werken aan de Stad’. Floormanagement lijkt daarmee ook een veelbelovende volgende stap in het wijkbeheer.

3 Succesfactor: woningcorporatie ontwikkelt meer sociaal instrumentarium

De Peperklip illustreert dat corporaties ook sociale instrumenten kunnen benutten of ontwikkelen, ook als dat deels op het bordje van het opbouwwerk zou liggen. Het belang van die vaststelling is dat in veel herstructureringsgebieden het sociale instrumentarium onvoldoende ontwikkeld wordt, en dat er dan ‘oversprongbewegingen’ in de fysieke sfeer worden gemaakt: gooi het hele gebouw, de straat, de buurt maar plat. Ook bij De Peperklip heeft deze gedachte gespeeld – maar dat zijn dure ‘oplossingen’ voor gebouwen die economisch nog lang niet afgeschreven zijn.

4 Succes-/faalfactor: trots van bewoners

Een belangrijk probleem van de eerdere situatie van De Peperklip was, dat bewoners zich schaamden om daar te wonen. Dat versterkt het negatieve imago van het gebouw. Die negatieve spiraal is nu doorbroken. Blijvers zijn winnaars geworden in plaats van verliezers.

5 Succes-/faalfactor: combinatie sociaal activeren en fysiek investeren

De problematiek in De Peperklip was complex; dat vroeg ook om een oplossing die deze problematiek integraal aanpakte. De combinatie van het fysiek grondig opknappen met het sociaal activeren van bewoners versterkte elkaar onderling.

Wat een van de belangrijke sociale elementen betreft, heeft de corporatie goed gezien dat met het herstel van een jeugdhonk ze opnieuw de ellende zouden aantrekken, maar dat ze (op de begane grond, bij de ingang) een 'vrouwenhuis' moesten creëren. Jenny Schakelaar van Vestia: "De 'hoofddoekjes'; diè moesten we hebben!" De cursussen en ander activiteiten van het vrouwenhuis leiden tot meer onderlinge contacten en 'ontmoeting'.

LITERATUUR

Bergwerff, F. en T. Huiskens (2003) *Sisyphus op Zuid. Vestia en de Peperklip*, Rotterdam.

28 AMSTERDAM ZUIDOOST

28.1 AANLEIDING EN VOORGESCHIEDENIS

Box 1 Amsterdam Zuidoost

Stadsdeel Amsterdam Zuidoost bestaat uit de Bijlmermeer (ten noorden van de A9) en Gaasperdam (ten zuiden van de weg). Vlak naast het woongebied met veel hoogbouw ligt een grootschalig bedrijventerrein, en bovendien de Arena, het stadion van Ajax. In het stadsdeel wonen 85.000 mensen met circa 130 verschillende etnische achtergronden (waarvan 35% Nederlands, 30% Surinaams en 5% Antilliaans). De Bijlmer is een 'opkrabbelende' wijk, met nog veel problematiek: overlast en criminaliteit. In de Bijlmer is sinds een jaar of tien een vernieuwingsoperatie in volle gang: verschillende flats worden opgeknapt of gesloopt, en er wordt meer laagbouw in de wijk gerealiseerd. Ook komen er meer koopwoningen. Daarnaast zijn er verschillende projecten voor het verbeteren van de sociaal-economische positie van de bewoners.

Amsterdam Zuidoost, en met name de Bijlmer, was enkele tientallen jaren geleden de eerste 'zwarte wijk' van Nederland, vertelt ons Freek Ossel, de voormalige interim-gemeentesecretaris van stadsdeel Zuidoost. Ook Toon Borst, een inmiddels gepensioneerde opbouwwerker, doet daar verslag van. Hij spreekt over de 'gettorisering' van de Bijlmer, die hij in de jaren zeventig en tachtig zich zag voltrekken. De mensen die we spreken, vertellen echter ook dat de aanpak van de laatste jaren door verschillende partijen de Bijlmer "uit het putje" heeft gehaald. Zo vertelt een lid van het dagelijks bestuur van het stadsdeel, Els Verdonk, dat de Bijlmer een steeds betere naam krijgt. Werd de afgelopen jaren de Bijlmer altijd genoemd in een negatieve context (in positieve berichten heette het 'Zuidoost'), nu is de berichtgeving genuanceerder. "We zijn van ver gekomen, maar we zijn er nog niet".

We spraken een aantal mensen die betrokken zijn (geweest) bij het vernieuwingsproces in Amsterdam Zuidoost. In deze casus beschrijven we eerst wat zij ons vertelden over de voorgeschiedenis (par. 1) en wat de aanpak van verschillende partijen is geweest. We gaan met name in op het ArenA-initiatief (par. 2) en het Ondernemershuis Zuidoost (par.3). Tenslotte beschrijven we waar het stadsdeel nu staat (par. 4), en doen we een aantal observaties in termen van succes- en faalfactoren (par. 5).

28.1.1 GETTORISERING

“Ik verwijt de overheid nog steeds dat ze Surinamers in die tijd altijd in bepaalde flats concentreerde”, zegt Toon Borst, nog zichtbaar verontwaardigd. Hij vertelt hoe in de jaren zeventig Surinamers massaal naar Amsterdam kwamen, en door de wooncorporaties allemaal in de G-buurt (de flats Gliphoeve, Gerenstein en Grunder) terecht kwamen. Borst ziet dit, erop terugkijkend, als “het begin van de gettorisering van de Bijlmer”. Hij vertelt ook hoe in 1974 de bewoners uit de sociale woningbouw (Gliphoeve 2 en Gerenstein) voor het eerst een pleidooi hielden om te streven naar een verhouding van zestig procent autochtone en veertig procent allochtone bewoners in hun flats. Zij kregen echter amper gehoor. De inzet was toen al om het multi-etnische samenwonen te bevorderen, in tegenstelling tot het ghetto in Gliphoeve 1 waar (bijna) alleen maar Surinaamse Creolen woonden. Meerdere keren werd de actievoerende groep bewoners uit Gliphoeve 2 voor racistisch uitgemaakt, vertelt Borst, terwijl hun inzet juist positief bedoeld was.

De overheid deed het ook wel eens goed, vindt hij. In 1980 werd het in Holendrecht-Oost beter aangepakt: de woningen werden verdeeld in drie categorieën (sociale woningbouw, premiehuur en koopwoningen), en medewerkers van de Dienst Herhuisvesting van de gemeente en woningcorporaties letten bij de verdeling goed op etnische achtergrond en gezinssamenstelling. Ze plaatsten bijvoorbeeld probleemgezinnen op een hoek om de overlast te beperken. Niettemin ging het vaak niet goed. Borst heeft zich rond 1988 als PPR-raadslid hevig verzet tegen de ouders van de nieuwe wijk Gein 3 die lobbyden voor een eigen witte school. Hij vindt dat het al fout ging bij de bouw van de wijk: alle duizend woningen werden allemaal koopwoningen.

28.1.2 EILANDVORMING

Wat al onze gesprekspartners constateren, is dat in de Bijlmer sprake is van segregatie van bevolkingsgroepen. Er wonen meer dan honderd nationaliteiten in de wijk, zegt Freek Ossel, “met elk hun eigen clubs en clubjes”. “Eilandvorming”, noemt hij het, en hij ziet dat als groot probleem als het gaat om de sociale processen in het gebied. Bewoners in de Bijlmer organiseren activiteiten niet voor de buurt maar voor de etnische groep, vertelt ook Jack Thakoerdin, voormalig regiodirecteur van de Sociale Dienst in Amsterdam Zuidoost. Hij vindt dat echter niet persé negatief: “Het is ook niet exclusief, je wordt niet buitengesloten als je een andere etnische achtergrond hebt. Er is een verschil tussen weggekeken worden en even vreemd aangekeken worden”. Welzijnswerker Toon Borst vindt de segregatie *wel* een kwalijke zaak, en deed er in zijn loopbaan alles aan om de verschillende etnische achtergronden in buurten samen te laten gaan, rond kinderboerderijen, carnavalsoptochten en andere ‘multi-etnische’ activiteiten.

Hoewel onze gesprekspartners niet allemaal negatief zijn over segregatie op het niveau van de leefwereld van bewoners, zijn ze dat wel over eilandvorming als het gaat om de organisaties in de Bijlmer. Jack Thakoerdin vertelt hoe organisaties in Zuidoost volledig los van elkaar opereerden, verschillende manieren van werken hadden, slecht bereikbaar waren, kortom: ‘eilandachtig’ bezig waren. Tussen de organisaties ontbrak een hecht netwerk. Marcel la Rose, directeur van de Bedrijvenvereniging Amsterdam Zuidoost, schetst hoe ook het stadsdeel steeds verder af kwam staan van de bewoners van de Bijlmer: de onvrede groeide tussen de steeds zwartere bevolking en de overwegend blanke bestuurders.

28.1.3 NEERWAARTSE SPIRAAL

Het imago van de Bijlmer werd in de loop der tijd steeds slechter, vertelt ook La Rose. Hij weet dat ook bij werknemers Bijlmerbewoners een bijzonder slechte naam hadden. Dat beschrijft ook Journalist Sietse van der Hoek terugkijkend op de situatie van 1992: “Er waren zoveel verhuisbewegingen dat statistisch gezien om de zes jaar de gehele bevolking was doorgestroomd. Wie het zich kon permitteren, dankzij een baan of een betere baan bijvoorbeeld, verliet de Bijlmer om elders in Amsterdam of daarbuiten het geluk te zoeken. Wanneer er niet iets drastisch werd ondernomen, zou de Bijlmer een wijk van ‘doortrek’ blijven, alleen kanslozen herbergen, en op niet al te lange termijn onomkeerbaar verloederen.” Bijlmerbewoners hadden het imago van “mensen die zich elders niet kunnen handhaven”, vertelt La Rose. Wanneer de afzender van een sollicitatiebrief postcode 1100 – 1109 had, maakte de kandidaat daarom nauwelijks kans, zegt hij. Daarmee raakte de Bijlmer in een neerwaartse spiraal. Toen het gebied eenmaal een slechte naam had, werd het juist daardoor voor de bewoners nog eens extra moeilijk om economisch op te klimmen. En in de tijd dat de Bijlmer steeds verder wegzakte, werden de mogelijkheden voor welzijnswerkers om intensief in buurten te werken juist minder, vertelt Toon Borst: het welzijnswerk ging juist in die tijd de buurt uit, in het kader van schaalvergroting.

28.1.4 CRISIS

Van der Hoek voegt aan zijn beschrijving van de situatie van de Bijlmer toe: “Terwijl aangrenzend, aan de andere kant van de spoorbaan, een expanderend economische kerngebied, het tweede centrumgebied van Amsterdam, in de steigers kwam te staan”. Dit werd de aanleiding dat er werkelijk een crisis ontstond in de Bijlmer. Terwijl de uitzichten op het gebied van werkgelegenheid in de jaren negentig voor Bijlmerbewoners alleen maar slechter werden, werd fysiek zichtbaar dat Amsterdam als stad wel degelijk aan werkgelegenheid werkte – maar de Bijlmer profiteerde er niet van. Dit leidde tot grote maatschappelijke onrust. Die onrust werd versterkt door de ruimtelijke vernieuwing die in die tijd startte in de Bijlmer: bewoners moesten hun huizen verlaten in verband met sloopplannen. Het schoot de Bijlmerbewoners vooral in het

verkeerde keelgat dat niemand in de Bijlmer voordeel had bij de werkgelegenheid die ontstond door de bouw van de Arena, vertelt La Rose. Voor verschillende banen in het stadion werd bijvoorbeeld geworven onder HBO-studenten elders in de stad. Het stadion verwerd tot een symbool van de overheid die de lokale samenleving negeerde. Alle onrust resulteerde in 1996 in het ‘Zwarte Beraad’, aanvankelijk een gezelschap allochtone raadsleden die zich formeerde tegenover het overwegend blanke stadsdeelraadbestuur, dat uitgroeide tot een platform waarin radicale en zelfs militante bewoners zich organiseerden en media-aandacht zochten.

28.2 REACTIE: HET ARENA-INITIATIEF

Tegen deze achtergrond greep de stadsdeelraad in. La Rose vertelt: er werd een crisisberaad georganiseerd waar stadsdeelbestuurders, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties bij elkaar genodigd werden om de situatie te bespreken – om agendaproblemen op te lossen vond dat plaats om half acht ’s ochtends. In dit beraad werd een afsprakenlijst opgesteld waarmee verschillende partijen zich committeerden aan concrete afspraken. Dit beraad vormde de start van een samenwerkingsverband dat nu bekend staat als het ArenA-initiatief.

28.2.1 DOELSTELLING

Het ArenA-initiatief is in 1997 van start gegaan met een primaire doelstelling: laat maximaal de nieuwe werkgelegenheid ten goede komen aan de inwoners van Amsterdam Zuidoost, met de nadruk op de kansen voor langdurig werklozen. Daarmee kwam naast de ‘stenen’ kant van de vernieuwing van de Bijlmer er ook expliciete aandacht voor de sociale processen die daaraan gerelateerd zijn.

De regie voor het initiatief, het bewaken van de doelstellingen en de inzet van de algemene middelen berustten bij het stadsdeel Zuidoost. Het stadsdeel stelde Freek Ossel, toen adviseur bij Berenschot, aan als interim-stadsdeelsecretaris, met de opdracht om het vertrouwen van de ‘zwarte’ bevolking in de ‘blanke’ deelgemeente te herstellen. Hij maakte het tot zijn levenswerk de afsprakenlijst van het ArenA-initiatief inderdaad te laten uitvoeren, vertelt La Rose over hem. Ossel zelf vertelt dat hij het een enorme uitdaging vond bezig te gaan met wat hij “majeure maatschappelijke processen” noemt. Hij vertelt over die tijd: “Ik heb heel lang gehoopt en geloofd dat het mogelijk is met een grote slag het gebied te verbeteren.”

28.2.2 WERKWIJZE EN INSTRUMENTEN

Werkstijl

Wat volgde, was een indrukwekkende inhaalslag wat betreft werkgelegenheid. De werkwijze bestond enerzijds uit een aantal instrumenten, maar de belangrijkste factor

in het proces was het klimaat waarin er aan de werkgelegenheid gewerkt werd. Het belangrijkste voor iedereen, horen we van al onze gesprekspartners, was de samenwerking: “De doorslag gaf dat we goed konden samenwerken; persoonlijk klikte het. De sfeer was: gezamenlijk iets ervan maken”, vertelt Jack Thakoerdin. De onderlinge verhoudingen waren goed: “Je kon elkaar gemakkelijk bellen. En als het nodig was, stapten we samen naar de centrale stad om bijvoorbeeld regels werkbaarder te maken.” Alle organisaties in de Bijlmer gingen aan de slag rond de centrale doelstelling om de werkgelegenheid te verbeteren. De werkstijl wordt door La Rose beschreven in een presentatie die hij hield voor Nederlandse en Franse gemeentebestuurders in 2001, in de vorm van drie tips:

- Geen abstract beleid: niet reproduceerbare processen inrichten (bureaucratie), maar doen wat werkt (pragmatisme);
- Geen dictatuur van regelgeving: pragmatisch gebruik van alle mogelijkheden, ook als die conflicteren met de formele regels;
- Rechtstreekse betrokkenheid van lokale organisaties, lokale informele leiders en het georganiseerde bedrijfsleven.

Bouwstenen

Niet alleen de werkstijl, maar ook de gekozen instrumenten waren bijzonder. De aanpak bestond uit een flink aantal ‘bouwstenen’, die in onderlinge samenhang tot resultaat leidde. In een boekje dat terugblijkt op de start van het Arena-initiatief, ‘Het kleine wonder van Zuidoost’, wordt een overzicht gegeven van deze bouwstenen, hier kort samengevat:

- 1 Ontbijtconferenties: een vervolg op het eerste crisisberaad, elk half jaar. Hierin wordt commitment aan de doelstellingen bevestigd, grote lijnen van beleid worden uitgezet.
- 2 Task Force: een kleine delegatie uit het samenwerkingsverband stelt zes keer per jaar doelen vast en coördineert de werkzaamheden.
- 3 Sectorcommissies: commissies per bedrijfssector (detailhandel, beveiliging, zorg) formuleren een specifieke aanpak van de werkgelegenheid in die sector, organiseren banenmarkten en instroomprojecten.
- 4 Projectleider: een centrale projectleider draagt zorg voor de uitvoering van het beleid. Als projectleider werd Marcel La Rose aangesteld, directeur van de Bedrijvenvereniging Zuidoost, maar ook met een welzijnsachtergrond.
- 5 De Arena-vestiging: het Arbeidsbureau en Randstad Uitzendbureau richten een laagdrempelig uitzendbureau in pal onder de Arena.
- 6 International Centre for Recruitment and Economic Empowerment (ICREE): maatschappelijke organisaties bundelen hun krachten. Via het ICREE hebben bewonersgroepen invloed op de werving, motivatie en begeleiding van Bijlmerbewoners.

- 7 De Arena Academie: het VMBO en het bedrijfsleven bieden een leertraject van drie jaar voor groepen van vijftig jongeren op VMBO-niveau, met nadruk op praktijkstage. De leerlingen hebben baangarantie. De gemeente Amsterdam en twaalf bedrijven financieren het traject
- 8 Ambassadrice: actrice Jetty Mathurin spreekt op bijeenkomsten en bezoekt bedrijven voor het werven van werkervaringsplaatsen en het bespreekbaar maken van multicultureel management.
- 9 Banenmarkten: de gebundelde maatschappelijke organisaties nemen het voortouw voor gerichte acties om Bijlmerbewoners op de hoogte te brengen van vacatures.
- 10 Jobradio: de lokale radiozender RAZO zendt wekelijks een programma uit waarin ondernemers banen aanbieden en live-sollicitatiegesprekken voeren met kandidaten.
- 11 Arbeidsmonitor: het stadsdeel geeft de opdracht twee maal per jaar alle arbeidsmarkt cijfers van het gebied te publiceren, gespecificeerd naar doelgroepen die extra aandacht vragen.
- 12 Publicaties: de Bedrijvenvereniging stelt het bedrijfsleven op de hoogte van het proces via hun huisorgaan Business Koerier (over ontwikkelingen op de lokale arbeidsmarkt; bereikt zesduizend lezers op managementniveau) en andere betrokkenen via de Nieuwsbrief ArenaA-initiatief.
- 13 Jobfactory: private en publieke partijen richten samen centraal in de woonwijk een inlooppunt in voor bewoners die werk zoeken en daarvoor extra begeleiding nodig hebben.
- 14 Memorandum Maatschappelijk Ondernemen: het bedrijfsleven vertegenwoordigd in het ArenaA initiatief committeert zich in een mission statement onder andere aan het uitgangspunt om de kloof tussen wonen en werken te dichten door middel van verhoogde aandacht voor werkervaring en scholing.
- 15 Via een imago-onderzoek na anderhalf jaar wordt de waardering van het bedrijfsleven voor het initiatief gepeild.
- 16 Flankerende maatregelen: om de grootste drempels voor arbeidstoeleiding te slechten, worden extra maatregelen genomen voor schuldhulpverlening bij instroom in op de arbeidsmarkt (budgetconsulenten), en voor kinderopvang om arbeidsparticipatie van vrouwen te bevorderen.

Rol bedrijfsleven

Vanuit de betrokken organisaties werd op verschillende manieren de ontwikkeling versterkt. De Bedrijvenvereniging Amsterdam Zuidoost koos voor de imagoverbetering van het bedrijventerrein als strategie van *city marketing*: heel consequent het gebied promoten en nadrukkelijk niet de individuele bedrijven. Marcel La Rose vertelt dat ze er daarmee bewust voor kozen om de ligging van het bedrijventerrein in een slecht bekend staande omgeving niet te ontkennen, maar juist consequent en bewust in te zetten op het mobiliseren van de krachten uit dat gebied. De visie van de bedrijvenvereniging is dan ook dat ondernemersbelangen niet los gezien mogen worden van

de rest van de samenleving. Het was een gewaagde strategie, vertelt La Rose, maar met succes. Dat kwam zowel door het consequent doorvoeren van deze strategie, als door het gunstige economische tij.

Rol Sociale Dienst

Vanuit de Sociale Dienst werd gekozen voor nieuwe wegen in het begeleiden van werklozen naar de arbeidsmarkt, vertelt Jack Thakoerdin. Hij vertelt onder andere dat er veel moeite is gedaan I/D-banen acceptabel te maken in de Bijlmer. Met name Surinamers hadden daar tien jaar geleden grote weerstand tegen, legt hij uit: je had óf een uitkering, óf betaald werk, maar geen I/D- of Melkertbaan. De Sociale Dienst voerde, met financiële ondersteuning uit het bedrijfsleven, de functie van liftbewakers en buurtbewaker in: toezichhouders per flat. Deze houden in de Bijlmermeer toezicht op de openbare ruimte, spreken mensen aan op hun gedrag indien nodig, en geven gesignaleerde criminele activiteiten door aan de politie. Dit had een impact op de flats, maar het is niet alleen een succesverhaal. Met name het doorgeven van zaken aan de politie leidt regelmatig tot spanningen, vertelt La Rose. Recent zijn flatwachten bedreigd, waardoor er nu gepraat wordt over het werven van flatwachten van buiten het gebied. Thakoerdin vertelt dat er inmiddels ook minder flatwachten zijn, eenvoudigweg omdat er minder flats zijn. De I/D-banen zijn nu verschoven naar seniorenzorg en toezicht houden op metrostations en andere hangplekken voor jongeren, vertelt Thakoerdin.

Andere nieuwe wegen voor arbeidstoeleiding en reïntegratie werden uitbesteed aan verschillende aanbieders. Thakoerdin vertelt dat hij daarvoor veel acquisitie kreeg, van sleutelfiguren uit de Bijlmer zelf: “Ze kwamen zelf naar mij toe. De Bijlmer wilde *zelf* mensen reïntegreren, vanuit zowel ideële als zakelijke overwegingen.” Zakelijk is de reïntegratiesector erg aantrekkelijk, legt hij uit, omdat er veel geld in omgaat en het je sociale positie versterkt. Na twee weken in zijn functie als regiodirecteur werd Thakoerdin gebeld door sleutelfiguren van de Surinamers, Ghanezen en Antillianen. Hij hield deze contacten warm, maar zakelijk. Budgetten voor reïntegratieprojecten werden niet automatisch via deze sleutelfiguren ingezet, maar aan criteria gebonden, bijvoorbeeld aan voorwaarden in verband met de continuïteit van projecten. Een aantal van de mensen die zich aanmeldde, trok zich daarom terug. In totaal zijn er vanuit de Sociale Dienst zeven of acht projecten uitbesteed waaronder een voor een project gericht op Ghanezen, een voor Antillianen, een vrouwenproject (leidde veel vrouwen succesvol naar de zorgsector) en een Surinaams gedomineerd project van het NIZW in samenwerking met de Sociale Dienst en het Arbeidsbureau. Zowel Thakoerdin als Ossel geven aan dat de selectie van betrouwbare bureaus met de juiste werkwijze en samenwerkingszin cruciaal was. Het was ook cruciaal om de nieuwe werkwijze op de juiste manier in te passen in de reguliere processen van de Sociale Dienst. Thakoerdin: “Deze manier van werken paste niet in de reguliere trajecten van de Sociale Dienst. Het paste niet in het stramien van de arbeidstoeleiding. Dat verliep

altijd via het arbeidsbureau en de werkgever.” Omdat het niet in de reguliere trajecten paste, lukte het hem alleen met veel moeite budget vrij te maken voor nieuwe werkvormen als *working life training*, ter ondersteuning van de reïntegratie, en *barefoot recruitment*, als nieuwe route voor het werven van arbeidskrachten. Daarvoor was het nodig soms regels op te rekken, vertelt Thakoerdin: “Samen met het stadsdeel gingen we op zoek naar de marges van de regels”.

‘*Barefoot recruitment*’ betekent de inzet van ‘echte wervers’ die hun eigen netwerk in de gemeenschap benutten om mensen te bereiken. De aanpak werd gekozen in het kader van een ander nieuw concept: het ‘ondernemershuis’. De werkwijze daarvan wordt geroemd door verschillende van onze gesprekspartners. Daarom beschrijven we deze hier meer uitgebreid.

28.3 EEN PROJECT NADER BEKEKEN: ONDERNEMERSHUIS ZUIDOOST

28.3.1 CONTEXT

Het Ondernemershuis is de vormgeving van een loket waar startende ondernemers terecht kunnen met al hun vragen over regelgeving, financiering, belastingen, ondernemingsplannen en basale ondersteuning. De eerste ideeën voor de ondernemershuizen waren er al drie à vier jaar voor ze werkelijk van start gingen in 2000, vertellen Steve Osei Ohusu en Liz Pelupessy, twee adviseurs van het eerste uur van Ondernemershuis Zuidoost. Het idee ontstond in de discussie over de situatie van het gebied met hoge werkloosheid vlak naast een gebied met veel bedrijvigheid. De werkloosheidcijfers gaven niet voldoende weer wat er in werkelijkheid aan bedrijvigheid in het gebied plaatsvond: er was een uitgebreid zwart en grijs circuit waarin de bewoners hun kost verdiende. De bedrijvigheid bestond uit talloze kleine onderneminkjes van mensen die activiteiten ondernamen zonder formeel geregistreerd te staan. Vaak was dat omdat ze het nut van het formele circuit niet inzagen, informatieachterstand hadden of niet eens wisten dat ze eigenlijk ondernemer waren. Deze bedrijfjes hadden een zeer nadelige positie in de stedelijke vernieuwing. Hun huisvesting (vaak vanuit huis; de te slopen flats) zou verdwijnen, maar omdat ze formeel niet bestonden waren er geen flankerende maatregelen om hen te herhuisvesten. Met het oog op deze problematiek kwamen toenmalig wethouder Mark van der Horst en een aantal raadsleden van het stadsdeel met het idee van het Ondernemershuis: een een-loketfunctie om oriënterenden (starters met ideeën maar zonder kennis van ondernemerschap) te helpen om hun onderneming goed te starten. De B&A-groep verwierf de opdracht het idee uit te werken en vorm te geven.

28.3.2 DOELSTELLING

De doelstelling van het ondernemershuis is drieledig:

- 1 Alle inwoners uit Zuidoost die een eigen bedrijf hebben of willen starten te ondersteunen.
- 2 Samenwerking met de bestaande organisaties die ondernemers adviseren, om de dienstverlening aan ondernemer meer samenhangend en cliëntgericht te maken.
- 3 Gevraagd en ongevraagd advies geven aan het stadsdeel Zuidoost, met name voor het signaleren van knelpunten in het aanbod voor ondernemers, het vinden van oplossingen daarvoor, en het behartigen van de belangen van ondernemers.

28.3.3 AANPAK

Omdat het ging om deels niet-geregistreerde ondernemingen, was het niet mogelijk te starten bij de Kamer van Koophandel om de doelgroep op te zoeken. De B&A-groep, in de persoon van directeur José ten Kroode, startte daarom met het werven van een aantal bedrijfsadviseurs die ervaring hadden met *outreaching*, mensen die *streetwise* waren, oftewel sleutelfiguren. Ze werden geworven op grond van competenties, waarvan het hebben van een achterban een belangrijke was. Het team waarmee gestart werd, bestond dan ook uit sleutelpersonen met elk hun eigen – etnische – netwerk: een Ghanees, een Antilliaan, een Arubaan, enz. Een andere belangrijke competenties die de B&A-groep vroeg was dat de personen niet alleen goed waren in beleidsontwikkeling, maar ook in beleidsrealisatie. Het team bestond uit vijf, later zes man, die in totaal in dertien verschillende talen konden communiceren.

Het team *recruiters* van het Ondernemershuis startte in februari 2000 met de opdracht: “Maak contact met ondernemend Zuidoost, in de Amsterdamse Poort (winkelcentrum), in de flats en in de zelforganisaties”. De enige faciliteit in het begin was het pand waarin ze zaten, vertellen Steve Osei Ohusu en Liz Pelupessy. Er was zelfs nog geen telefoonaansluiting, en de eerste tijd maakten ze gebruik van tuinmeubels. Van daaruit ging het team Amsterdam Zuidoost in; ze moesten gewoon naar de mensen toe. Ze vertellen wat hun tactiek was: “*outreaching, empowerment*, en de klant centraal”.

Ze begonnen met een inventarisatie van wat er aan bedrijvigheid bestond, de problemen waar deze kleine ondernemers tegenaan liepen, en met het overbrengen van het nut van het formele circuit aan ondernemers in het zwarte en grijze circuit. Ze bereikten die met name via hun eigen netwerk. Steve Osei Ohusu deed bijvoorbeeld op zondagen aan het einde van de kerkdienst in zijn Ghanese kerkgenootschap de mededeling “dat we er waren en dat ze bij ons terecht konden”. Wat ze op deze manier tegenkwamen, waren bedrijfjes in de import-export, dienstverlening, detailhandel, uitzendbureaus, horeca, etc. De bedrijfjes waren vaak weinig divers: per etnische groep deden ondernemers precies hetzelfde. Er lag meestal geen expliciete visie ten grondslag aan de bedrijfsvoe-

ring, maar mensen startten gewoon een bedrijfje omdat hun broer dat ook deed. Ghanezen hadden een import-/exportbedrijfje, Surinamers hadden een detailhandel, enz. Vaak waren de bedrijfjes niet ingeschreven, waren de ondernemers niet goed op de hoogte van hun eigen status: dachten eigen ondernemer te zijn maar waren in loondienst, of waren er niet van op de hoogte dat hun broodjesverkoop een onderneming was. In het kader van de stedelijke vernieuwing kwamen ze bijvoorbeeld een aantal ondernemingen tegen in een shoppinghal, waarvan alleen de hoofdhuurder recht kreeg op vervangende ruimte, en de onderhurende ondernemers op straat stonden.

Het ondernemershuis startte trajecten met de ondernemers die zich bij hen aanmelden, die vaak via-via van hen gehoord hadden. De trajecten waren voornamelijk gericht op empowerment en bedrijfsvoering. De trajecten werden vormgegeven in samenwerking met banken, Kamer van Koophandel en Belastingdienst. De trajecten werden zowel in het Nederlands als in het Engels aangeboden. Het principe van het Ondernemershuis daarbij was mensen aan te spreken op hun eigen kracht en ze daarna pas een andere richting te laten zien: “volgen, volgen, leiden”.

De financieringsstructuur van het ondernemershuis was uniek. Gebruikelijk voor trajecten voor startersopvang en arbeidstoeleiding zijn sterk aanbod gestuurde inkoopmodellen waarbij het aanbod en de te bereiken cliënt van te voren nauwkeurig worden gedefinieerd, en achteraf verantwoord. Het ondernemershuis kreeg echter een financiering als ‘basisvoorziening’, en werd daarom gefinancierd door middel van een lump-sum. Van tevoren werd wel een programma afgesproken, maar er werden geen beperkingen gesteld aan het type cliënt dat gebruik mocht gaan maken van de voorziening. De verantwoording achteraf gebeurde op grond van cliëntgegevens en een inhoudelijke rapportage. Dit werkte volgens de medewerkers veel beter: iedereen kan geholpen worden, er hoeft geen tijd verspild te worden aan selectie van cliënten, en ook de administratieve lasten waren veel lager. Belangrijker is nog dat het door deze vorm van financiering mogelijk is geweest voor de bedrijfsadviseurs om maatwerk te leveren aan hun cliënten.

28.3.4 NETWERK

Op grond van de inventarisatie oefende het Ondernemershuis druk uit op de beleidsmakers en politici van de deelgemeente en gemeente. Dit betekende het indienen van projectvoorstellen, maar ook dat de werknemers van het ondernemershuis veelvuldig hun gezicht lieten zien op bijeenkomsten, borrels en etentjes, en dat ze zorgden voor goede contacten met personen op de juiste plaats binnen de gemeente en bijvoorbeeld de Kamer van Koophandel. José ten Kroode was er volgens onze gesprekspartners goed in om juist de mensen waarover het ging – de startende ondernemers – daarbij naar voren te schuiven en hen het woord te laten doen in plaats van zelf te praten. Liz Pelupessy: “Dat is José. Die praat graag met politici om dingen gedaan te krijgen. Maar ze vertelt het niet zelf, ze neemt klanten mee.” Ook binnen bijvoorbeeld banken

en de Belastingdienst werden contacten gemaakt en warm gehouden. Dit resulteerde in korte communicatielijnen, en het ontsluiten van informatie en alle relevante brochures, etc. die startende ondernemers nodig hadden.

28.3.5 RESULTATEN ONDERNEMERSHUIS

Het Ondernemershuis Zuidoost bestond in eerste instantie drie jaar (2000 – 2003). In die tijd zijn bijna drieduizend adviesgesprekken gevoerd met bewoners van Zuidoost die plannen hadden voor een eigen bedrijf. Het Ondernemershuis begeleidde mensen in het opstellen van een bedrijfsplan, gaf cursussen over fiscale, financiële en andere aspecten waar ondernemers mee worstelen, en verwees ze door naar andere instanties en bedrijven. Het resultaat is tachtig (kleine) bedrijven uit voortgekomen, in uiteenlopende takken als kinderopvang, schoonmaak en uitzendwerk, de meeste gedreven door Surinamers en Ghanezen.

De medewerkers van het Ondernemershuis noemen twee ondernemingen die ze als ‘succesprojecten’ zouden willen betitelen. Het eerste voorbeeld is dat van Ghanese vrouwen, die binnen de Ghanese gemeenschap een goedlopende informele kinderopvang onderling hadden geregeld, zeer ondernemend maar niet volgens de formele normen: “dertig kinderen op anderhalve leidster”. De kinderopvang werd vooral benut door alleenstaande moeders die ’s ochtends vroeg om vijf uur weg moesten voor hun werk. Door het ondernemershuis begeleid (als onderdeel van het Women in Businessproject waar Pelupessy de trekker voor was) namen de vrouwen de stap om er een formele kinderopvang van te maken. Hiervoor werd samengewerkt met het ROC voor de opleiding van de aanwezige niet-gediplomeerde groepsleidsters, en voor de opleiding van nieuwe krachten. “We hadden wel de wind mee: het was net na Volendam, dus de politiek was er erg gevoelig voor”. Inmiddels is het een goedlopende kinderopvang, met alle vergunningen en diploma’s prima geregeld, en beloond met de landelijke ‘Baanbrekersprijs’ van 300.000 euro.

Het tweede voorbeeld betreft een ondernemende bewoonster, Joan Berkenveld, die aan huis een pedicurepraktijk begon. Haar zaakje is, door het Ondernemershuis begeleid, uitgegroeid tot een voetverzorgingsinstituut in de Amsterdamse Poort.

Onze gesprekspartners zetten bij deze successen wel kanttekeningen: dit zijn bijzondere ondernemers, die het op een of andere manier altijd wel gered hadden. “Ze zijn doorzetters, hebben een grote bek, zijn niet bang voor autoriteiten”, somt Pelupessy op. Joan Berkenveld is bijvoorbeeld, toen de ING hem een half jaar aan het lijntje hield, er op de stoep gaan zitten met zijn krant en lunch en vertrok niet tot de juiste persoon hem te woord stond, vertelt ze. Zo volhoudend zijn de meeste startende ondernemers niet; de meeste hebben meer tijd nodig, bijvoorbeeld door de wachtlijsten voor bedrijfshuisvesting.

Het aantal gestarte ondernemingen is ook niet het enige resultaat dat telt, vindt José ten Kroode. Het voorkomen van maatschappelijke schade, aan personen en collegabedrijven, is mogelijk van groter belang. Het gaat om het vergroten van de kwaliteit van de ondernemers (dus meer duurzaamheid, omzet, etc.) en de kwantiteit en diversiteit van de ondernemers.

28.3.6 VERVOLG: 'ONDERNEMERSHUIS 2'

Toen het geld voor het project voor de B&A-groep op was, was er niet meteen geld voor de continuering ervan. Pelupessy beschrijft de overgang: "Binnen Ondernemershuis 1 heb ik heel veel ruimte ervaren om het Ondernemershuis te exploiteren. Er werd ons geen strobreed in de weg gelegd. Maar aan het einde vond in het ongelukkig gaan. Er kwam een bestuurswissel in 2002, het project van B&A liep af, en toen was het ook afgelopen met de ruimte en mogelijkheden die we hadden". Doordat er andere stadsdeelraad was aangetreden die andere prioriteiten had, kregen ook de ambtenaren van de stadsdeelorganisatie andere prioriteiten. Het duurde daardoor een jaar voordat het Ondernemershuis Zuidoost verder kon gaan, tegelijk met nieuwe Ondernemershuizen in de andere stadsdelen van Amsterdam. In de tussentijd was alleen Steve Osei Ohusu nog in dienst in het Ondernemershuis. In zijn eentje was het echter niet mogelijk met name alle opgebouwde netwerken bij te houden. Dit werd nog eens bemoeilijkt doordat in de tussentijd de sleutelfiguren binnen de verschillende betrokken organisaties (politiek, ING en andere banken, corporaties Patramonium en Ymere) gewisseld werden. Ook de bedrijvigheid in Zuidoost veranderde in die tijd; de kleine bedrijvigheid is sowieso niet van zeer permanente aard. 'Ondernemershuis 2' moet onder leiding van de nieuwe directeur, Jerry Sluisdom, dus weer opnieuw beginnen met inventariseren van de bedrijvigheid, en het zoeken van contactpersonen binnen de betrokken organisaties.

De organisatie van het Ondernemershuis is, met de woorden van José ten Kroode, "door de nieuwe stadswethouder overgedaan aan een stichting 'zonder inmenging van buitenaf' en heeft het tempo van het stadsdeel aangenomen." Eerder lag het Ondernemershuis, volgens de zelfevaluatie (Bhairsing e.a. 2002), qua tempo voor op het gebruikelijke tempo van het stadsdeel en andere partijen. Voor de cliënten was dat positief, maar de andere organisaties werden niet voldoende 'meegenomen' in het traject. Een spanningsveld, waarvan Ten Kroode vindt dat de 'huishoudsterlogica' voorrang moet hebben boven de 'boekhouderslogica': de verantwoording en papieren moeten goed op orde zijn, maar het bereiken van resultaat moet leidend zijn. Ze is er niet gelukkig mee dat het tempo van het Ondernemershuis nu aangepast wordt aan het stadsdeel. Daardoor is het initiatief nu meer intern gericht geworden, vindt ze, en heeft minder resultaat.

Oorzaak van de tragere processen bij de overheidsinstanties is volgens Ten Kroode onder andere dat ondernemerschap “een niche is”: het is niet duidelijk in welke overheidskolom het thuishoort. Het onderwerp valt onder de ‘kolommen’ EZ, SZW, VROM en VWS. Dat leidt ertoe dat er – vanuit alle verschillende kokers – veel doelstellingen of randvoorwaarden zijn geformuleerd, maar dat een gezamenlijke focus ontbreekt. Hierdoor is het versnipperd en ontbreekt de visie. Centrale facilitering en lokale aansturing en uitvoering zijn voor de overheid in de praktijk bijtende begrippen, vindt Ten Kroode. Een bijkomend nadeel is dat de aansluiting met de wijkbewoners minder is geworden: “Wat je mist als je het bestuurlijk breder trekt, is de voeding uit de wijk”. Eerder was dat juist het sterke punt van het ondernemershuis: “Het spannende van ondernemershuizen is dat je toegang hebt tot wat eronder zit”. Het is belangrijk aan te haken bij lokale mensen, en niet meer dan een basisfinanciering te bieden en daarbovenop via activiteiten de plusfinanciering verwerven. Het moet dus niet nog een kenniscentrum worden, vindt ze: “Ik geloof veel meer in een netwerk van mensen”.

28.4 RESULTATEN

De eerste vier jaren van het ArenA-initiatief (1996-2000) daalde de werkloosheid in Amsterdam Zuidoost sterk, volgens de cijfers van het Arbeidsbureau Zuidoost. De werkloosheid daalde met 39 procent, de werkgelegenheid groeide met 7.457 banen (19%). Dat succes was gedeeltelijk toe te schrijven aan het economische klimaat: overal daalden de werkloosheidscijfers en groeide het aantal banen. Toch is in Zuidoost wel degelijk een extra effect waarneembaar: de werkloosheid daalde in de hele stad, inclusief Zuidoost, met 29 procent, en het aantal banen groeide met 17 procent. De cijfers liggen voor Zuidoost dus beduidend hoger. De werkloosheidscijfers bleven dalen tot 2002, maar het aantal werkzoekenden neemt echter inmiddels weer toe: in januari 2003 stonden er 5.745 werkzoekenden geregistreerd, en in september 2003 6.350.

Het slopen van sociale woningbouw en het terugbouwen van koopwoningen op die locatie heeft tot gevolg dat de middenklasse (zwart en wit) terug is in Zuidoost, vertelt Els Verdonk ons. De aanwezigheid van met name de ‘zwarte’ middenklasse heeft een sterke voorbeeldfunctie voor andere bewoners. De middenklasse heeft echter geen zin in een confrontatie met sociale problematiek. Er zijn nu dus meer mensen die klagen over bijvoorbeeld zwerfvuil. Verdonk: “Eerst kwam vuilnis dat vanaf de tiende verdieping van een flat werd gegooid terecht op het terrein voor de flat. Nu komt dat vuilnis nog steeds naar beneden maar dan in de achtertuin van de koopwoningen”.

Verdonk is genuanceerd over het bereikte resultaat: “We zijn van ver gekomen, maar we zijn er nog niet”. Enerzijds is ze trots dat de eerste resultaten van de aanpak van de Bijlmer zichtbaar worden: de afgelopen jaren werd de Bijlmer altijd genoemd in een negatieve context; nu is de berichtgeving al genuanceerder. Anderzijds ziet ze juist in dat succes ook gevaren: iedereen denkt dat het nu ook klaar is, en daardoor verdwijnt

de prioritaire aandacht die zo nodig is: “Het zichtbaar worden van succes kan een rem op succes worden”. Verdonk maakt zich wat betreft de drie pijlers van de vernieuwing van de Bijlmer (stenen, beheer en sociaal-economisch) zich de meeste zorgen over de derde pijler: “Er zijn te weinig resultaat op individueel bewonersniveau”. Ook als de werkloosheidcijfers dalen, betekent dit niet dat de problemen van mensen zijn opgelost. De oorzaak van de daling is waarschijnlijk de instroom van werkenden en de verhuizing van werklozen, denkt ze. Daarmee verdwijnen de problemen van die werklozen niet. Ze kunnen zelfs verergeren: “Hier werden ze ondersteund door veel projecten, maar krijgen ze die steun ook als ze naar Amsterdam-Noord verhuizen?”

Een zelfde geluid horen we van Thakoerdin. Hij ziet dat de Bijlmer inderdaad ‘uit het putje’ komt. Er zijn nog echter nog wel een aantal hoogbouwflats die problemen leveren, en er zijn nog een aantal junks, maar over het algemeen is het beter geworden, vindt hij. Fysiek ziet het er veel beter uit, er is meer laagbouw waardoor middeninkomens beter worden vastgehouden. Thakoerdin geeft zijn observatie van het verschil tussen de sociale dynamiek rond hoog- en laagbouw: “Laagbouw betekent andere contacten. Je ziet dat er contact is als je door de wijk loopt. Dat heb je met galerijflats niet. Die hebben het imago van achterstand, van een duiventil waar steeds mensen inkomen en weer vertrekken. Een kleine kern blijft hangen, maar de schil wisselt te snel”. Over de fysieke veranderingen in de Bijlmer is hij dus wel tevreden, maar op het gebied van de organisaties in het stadsdeel constateert hij nog altijd veel problemen: wachtlijsten, niet altijd deskundige professionals, en het belangrijkste: het ontbreken van een hecht netwerk tussen organisaties. De organisaties zijn nog altijd ‘eilandachtig’ bezig. Ook individueel zijn de organisaties niet altijd goed bereikbaar. Het is bijvoorbeeld lastig een afspraak te regelen bij de Sociale Dienst, vindt hij.

28.5 SUCCESFACTOREN, BEDREIGINGEN EN FAALFACTOREN

1 Succesfactor: ‘dubbele mensen’

Het gaat niet zozeer om de samenwerkingsstructuur, vinden onze gesprekspartners, maar om de mensen die er deel vanuit maken. Zo zegt Jack Thakoerdin: “Iedere sociale organisatie in de Bijlmer is op een eilandje bezig. Afstemming is noodzakelijk, maar het zit niet zozeer in afstemmingsstructuur als wel in de mensen zelf. ... Technisch klopt het wel om een projectbureautje op te richten, maar het zijn de mensen die het moeten doen.” Hij vindt over het algemeen sociale organisaties op zich wel goed georganiseerd, maar het succes wordt bepaald door de kwaliteit van de mensen. De goede mensen vindt hij degenen die echt de wijk ingaan, die een roeping hebben (“Je moet het niet voor het geld doen”), die niet zoals de stadsdeelambtenaren alleen de weg kennen van metrostation naar stadsdeelkantoor – een veelgehoorde klacht van mensen in Zuidoost. Hij vindt daarom zoets als bewonersparticipatie ook geen doel op zich, en het succes ervan is zeer afhankelijk van de mensen die het doen. Over het

ArenA-initiatief zegt hij iets dergelijks: dat was gericht op werk; de sociale bloei daar omheen schrijft hij toe aan de dynamiek van de gemeenschap zelf. In het ArenA-initiatief was de structuur geheel ondergeschikt. Journalist Van der Hoek (2001) stelde zelfs vast: “Het is eigenlijk niks, dat ArenA-initiatief. Het is geen stichting, geen vereniging, geen gebouw; het heeft geen mensen in dienst. Het is een briefhoofd, zou je kunnen zeggen”. Toon Borst heeft een vergelijkbare mening wat betreft zijn eigen vakgebied: hij vindt het de beste structuur om een opbouwwerker echt in zijn eentje verantwoordelijkheid te maken voor zijn eigen wijk, en het liefst zonder al teveel formele opdrachten – “Maar dat is weinigen toevertrouwd”. Ook Ossel beschrijft de menselijke factor als cruciaal. Hij vindt dat het belangrijk de juiste mensen op de juiste plek te hebben. Het belangrijkste daarbij zijn mensen zoals Marcel La Rose en hijzelf die in twee werelden thuis zijn: voor La Rose is dat maatschappelijk welzijn en bedrijven voor Ossel de mix dat hij door zijn afkomst (half Ghanees) iets van Afrikaanse culturen en achtergronden weet, maar dat hij ook de weg kent in politiek en bestuur. “Zulke dubbele figuren heb je nodig, er zijn er te weinig van. Jongeren die dat in zich hebben maken helaas vaak andere keuzen”. Ossel vindt dat de overheid beter om moet gaan met haar ‘durfkapitaal’: hij zou het liefst een prijs instellen “voor ambtenaren die durven”.

2 Succes-/faalfactor: aandacht voor het microniveau

Van verschillende gesprekspartners horen we dat het succes van de aanpak in Zuidoost voor een groot deel te danken is aan de aandacht voor het microniveau. Dat geldt met name voor het instrument van de ‘barefoot recruitment’, vindt Marcel La Rose. Daarmee werd optimaal gebruik gemaakt van de informele en meer formele structuren binnen de samenleving. Ook Freek Ossel schrijft het succes van het Ondernemershuis toe aan het feit dat ze “dichtbij de mensen stonden” – zonder ‘leuk en aardig te doen’: de ondernemers werden wel degelijk stevig op hun eigen verantwoordelijkheid aangesproken. Toon Borst vindt dat ook voor zijn vakgebied geldt dat de aandacht voor het microniveau altijd cruciaal is. Hij heeft daarom ook gestreden tegen de schaalvergroting van het welzijn in Amsterdam Zuidoost en de overgang naar ‘productwerken’. Zijn bezwaar is dat verantwoording teveel een doel op zich werd (zoveel bewonersoverleggen met gemiddeld zoveel aanwezige bewoners, van wie weer zoveel allochtonen), en dat daarbij vergeten wordt dat je op micro-niveau juist door kleine informele projecten veel effectiever aan het werk bent. Een goede opbouwwerker doet die verantwoording er ook wel bij, vindt hij, maar veel opbouwwerkers storten zich meer op het juist uitvoeren van de verantwoording dan op de mobilisatie van mensen op micro-niveau.

3 Succes-/faalfactor: politieke dekking

Freek Ossel vertelt dat gedurende het hele vernieuwingsproces de politiek alleen een rol op de achtergrond speelde: “Hannah [Belliot] zegende het ... maar we waren zelf bezig”. Een sterke politicus vindt hij wel een voorwaarde voor een vernieuwingsproces: “In Hoogvliet was Hans Elemans de sterke man, en ook Felix Rottenberg. Een sterke

politieke figuur die trekt, en structuren doorbreekt. Onorthodox, dat was een woord dat ook vaak viel in Zuid Oost.” Een voorbeeld van een moment waarop politiek een sterk persoon nodig was, vindt hij het protest tegen de banenmarkt die op centraal stedelijk niveau werd georganiseerd. Daarmee werden alle lokale initiatieven per stadsdeel, waaronder het ArenA-initiatief, doorkruist. “Zuidoost was het enige stadsdeel dat protesteerde”.

4 Succes-/faalfactor: sociale naast fysieke vernieuwing

Els Verdonk maakt onderscheid in de sociale en fysieke kant van de vernieuwing van Zuidoost. Het sturen op fysieke vernieuwing is prima verlopen, vindt ze: er was steeds tijdig voldoende geld aanwezig. Dit in tegenstelling tot de sociaal-economisch kant: daar is alleen geld voor kortlopende projecten, en dat moet doorlopend bevochten worden. “De sociale pijler is vergeven van regels. Hoeveel geld en energie daarin verdwijnt in plaats van in de mensen voor wie het bedoeld is – daar zou ik wel eens een rapportage over willen zien!” Ossel constateert hetzelfde: idealiter zouden sociale processen parallel moeten lopen met de fysieke processen, maar dat is in Zuidoost niet het geval, constateert hij. De sociale processen beginnen te laat, lopen achter op de fysieke ingrepen. “Je zou dat moeten omkeren: je mag geen huis slopen als je niet hebt aangetoond dat je op sociaal gebied iets hebt gedaan”, vindt hij. Hij zou bovendien het liefst bij de bouw van een wijk een aantal locaties reserveren (“tijd kopen”) om later fysieke ruimte te hebben voor sociale processen, die inspelen op een behoefte die niet van tevoren helemaal voorspelbaar is – bijvoorbeeld voor een Ondernemershuis. Ook Borst constateert in het verleden in de vernieuwing van de Bijlmer te weinig aandacht is geweest voor de sociale gevolgen ervan. Wat hij vooral verkeerd zag gaan, is dat er nooit goede evaluaties zijn gedaan van renovatie- en sloopoperaties, van bijvoorbeeld de flats Glijphoeve in 1984. Was dit wel gedaan, dan waren de flats Echtenstein, Geinwijk en Gerenstein in 1987 volgens hem nooit gerenoveerd, maar toen al grotendeels gesloopt. “Nu mochten architecten weer opnieuw met hun hobby en prestige aan de slag”.

LITERATUUR

- Bhairsing, C., J. ten Kroode, en J. Geerlof (2002) *Zelfevaluatie Ondernemershuis Amsterdam Zuidoost*, Den Haag: B&A Groep.
- Hoek, S. van der (2001) *Het kleine wonder van Zuidoost. Een balans van vier jaar ArenA Initiatief*, Amsterdam: ArenA Initiatief.
- Rose, M. la, red. (2002) *Arena Initiatief. Verslag van de activiteiten in het jaar 2001*, Amsterdam: ArenA Initiatief.
- Rose, M. la, red. (2003) *Bussiness Koerier. Zakenmagazine van de Bedrijvenvereniging Amsterdam Zuidoost*, jrg. 9, nr. 4, Amsterdam: Henk Cobelens.
- www.Ondernemershuiszo.nl

WRR WEBPUBLICATIES 9

Buurtinitiatieven en buurtbeleid in Nederland anno 2004

Hoe wordt in de verschillende buurten in Nederland – in de stad of op het platteland – omgegaan met betrokkenheid van bewoners bij hun wijk, met het oog op bijvoorbeeld criminaliteit, onvoldoende verkeersveiligheid of speelgelegenheid? In het kader van het WRR-rapport *Vertrouwen in de buurt* (2005) hebben de onderzoekers gesproken met bewoners, bestuurders en ‘sociale spelers’ die een spannend of vernieuwend buurt- of buurtgerelateerd initiatief ondernamen. De resultaten, een 28-tal *good practices*, zijn in deze webpublicatie ontsloten.

Het onderzoek is uitgevoerd door C.A. Hazeu (tevens redactie), N.G.J. Boonstra, M. Jager-Vreugdenhil en P. Winsemius; allen waren ten tijde van het onderzoek verbonden aan de WRR.

PALLAS  PUBLICATIONS

ISBN 90-8555-041-6



9 789085 550419

WWW.AUP.NL