

Evaluatierapport Wijkbeheer Hellevoetsluis

Rapportage voor de Stuurgroep

Amsterdam, 19 februari 2003

Peter Mier
Eric Lugtmeijer

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Het ontstaan van het wijkbeheer in Hellevoetsluis in vogelvlucht.	4
3	Analyse	5
4	Conclusies evaluatie	7
4.1	Inleiding	7
4.2	Twaalf conclusies	7
5	Aanbevelingen	12
	Bijlagen	
Bijlage 1	De opdracht	17
Bijlage 2	Lijst geïnterviewde personen:	20
Bijlage 3	Vragenlijst evaluatie wijkgericht werken	21
Bijlage 4	Literatuurlijst	22
Bijlage 5	Moderatiesessie ambtenaren (niet direct betrokken bij het wijkbeheer maar wel als collega)	23
Bijlage 6	Moderatiesessie bewoners	26

1 Inleiding

In 1996 is het wijkbeheer in Hellevoetsluis uit de startblokken gekomen. Nu 6 jaar later, wordt de balans opgemaakt van het wijkbeheer. Aanleiding daartoe is dat het wijkbeheer in Hellevoetsluis niet naar tevredenheid loopt. DSP-groep is gevraagd om het wijkbeheer te evalueren en advies te geven op welke wijze het wijkbeheer weer het best kan worden vlot getrokken. DSP-groep heeft de (tussentijdse) conclusies en aanbevelingen gedeeld met de Stuurgroep die voor de begeleiding van dit onderzoek speciaal in het leven is geroepen.

In ongeveer 3 maanden tijd heeft DSP-groep de opdracht uitgevoerd. We hebben veel enthousiaste mensen ontmoet die het wijkbeheer een warm hart toedragen en zich ook in de toekomst voor het wijkbeheer willen inzetten. We hebben echter ook mensen ontmoet die zeer teleurgesteld zijn en / of niet weten hoe het met het wijkbeheer verder moet. Wij hopen dat onze evaluatie aanleiding is om de zaken weer helder voor ogen te krijgen en een stap vooruit te zetten.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt kort de geschiedenis van het wijkbeheer beschreven. Hoofdstuk 3 bestaat uit een korte analyse. In hoofdstuk 4 worden de conclusies van de evaluatie beschreven. In hoofdstuk 5 worden de aanbevelingen uitgewerkt.

Dit rapport bevat de nodige bijlagen. Allereerst wordt de onderzoeksopzet beschreven in bijlage 1. Een andere belangrijke bijlage is de uitwerking van de moderatiesessies met ambtenaren en bewoners (bijlage 5 en 6).

2 Het ontstaan van het wijkbeheer in Hellevoetsluis in vogelvlucht.

Het moet zo rond 1996 zijn geweest toen de eerste wijkbeerteams vol goede moed van start zijn gegaan. De gemeente werd opgedeeld in vijf wijken met ieder ongeveer 8.000 inwoners: Zuid-West, Noord-West, De Kooistee, De Struyten, Nieuwenhoorn-Den Bonsen Hoek. Gemeente, woningbouwcorporaties, politie en bewoners wilden gezamenlijk wijkproblemen in overleg met elkaar bespreken en aanpakken. In de wijk Noord-West had men overigens reeds enige jaren ervaring in een soortgelijke samenwerking tussen de verschillende partijen. Er was zelfs enige tijd een wijkbureau (in een voormalig slooppand). Ook voorlopers van het door het samengaan van de twee hellevoetse woningcorporaties in 1997 ontstane Woonterfpunt Maasdelta, kenden in de eerste helft van de jaren '90 al een wijkgerichte werkwijze. In de loop van de tijd werd de samenwerking geformaliseerd. Eerst werden tussen gemeente, politie en woningcorporaties in mei 1997 prestatieafspraken gemaakt, die een vervolg kregen in het convenant van december 1997. Ongeveer een jaar later, in september 1998, werd door de stuurgroep wijkbeheer een handleiding opgesteld. De handleiding had als doel duidelijkheid te scheppen omtrent begrippen, uitgangspunten, functies, taken en bevoegdheden. In het gemeentelijke apparaat is de organisatie van het wijkbeheer ondergebracht bij de productgroep Stadsbeheer, de voormalige afdeling Stadsbeheer die rond 2000 samenging met de afdeling Stadsontwikkeling.

Doel van het wijkbeheer¹ is het verbeteren van de sociale en fysieke woon- en leefsituatie in de wijken. Het motto daarbij is: schoon, heel en veilig.

De kernwoorden van de werkwijze zijn:

- gelijkwaardigheid van alle betrokken partijen;
- werken vanuit de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het beleid, strategie en financiering;
- eigen verantwoordelijkheid voor de uitvoering;
- de gemeente heeft de regierol;
- de wijkbeerteams zijn de spil;
- goede informatie uitwisseling en afstemming;
- samenwerking;
- evaluatie.

Voorts bevat de handleiding een groot aantal concrete handreikingen hoe in de praktijk zal worden gewerkt in het wijkbeheer. De handleiding is vooral gericht op het verhelderen van taken en bevoegdheden en werkwijze. Maar de handleiding spreekt zich ook nadrukkelijk uit over de cultuur van wijkbeheer: "Niet in de laatste plaats is de cultuur van groot belang. Oftewel houding, gedrag, mentaliteit, betrokkenheid en de wil om met elkaar verplichtingen aan te gaan.(...) De verantwoordelijkheid voor verbetering draagt iedereen ; dat vraagt om een open communicatie."

Noot 1 Handleiding wijkbeheer Hellevoetsluis, september 1998.

3 Analyse

Het centrale doel van het wijkbeheer in Hellevoetsluis is het verbeteren van de sociale en fysieke woonomgeving en leefsituatie in de wijken. Kernwoorden zijn: schoon, heel en veilig.

In hoeverre deze ambitie ook kwantitatief is gehaald (en is toe te schrijven aan het wijkbeheer) is in deze evaluatie buiten beschouwing gelaten. Deze vraag was niet de onderzoeksopdracht voor ons bureau.

Centraal in deze evaluatie staan vragen als:

- wat is het doel van het wijkbeheer volgens de betrokkenen;
- wat zijn de resultaten en producten volgens de betrokkenen;
- wat gaat er goed en wat niet (sterke en zwakke punten);
- welke achtergronden en oorzaken heeft dat;
- en natuurlijk hoe kan het beter.

Zoals gezegd stond de kwantitatieve vraag niet centraal in deze evaluatie maar was er behoefte om recente (kwalitatieve) informatie te verwerken hoe de belangrijkste participanten het wijkbeheer zien. Daartoe is gebruik gemaakt van diepte-interviews, van zogenaamde moderatiesessies en van de beschikbare nota's, notities, visies, etc (voor opzet zie bijlage 1).

Afwijkingen

Wanneer we alle bronnen naast elkaar leggen dan valt ons op dat vrijwel alle betrokkenen zich zorgen maken over het wijkbeheer. Er is niemand die zegt: "Het gaat toch goed met het wijkbeheer, kijk maar naar die-en-die resultaten ... die zijn prima."

Wanneer het gaat over de oorzaken waarom het wijkbeheer niet draait, wijzen bijna alle vingers van bewoners, politie, woningbouwvereniging en opbouwwerk naar de gemeente. Binnen de gemeente wordt dit wel grotendeels onderkend maar wijst men ook nadrukkelijk naar de andere partijen die meer hun rol zouden kunnen nemen.

Doel, resultaten en producten van het wijkbeheer

Het doel van het wijkbeheer is omschreven (zie boven). Het viel ons op dat de meeste mensen die wij de vraag voorlegden wat het doel is van het wijkbeheer dit maar heel moeizaam kunnen noemen. Voorbeelden van succesvolle resultaten en projecten zijn door alle betrokkenen ook maar moeizaam of nauwelijks te noemen.

Wat gaat er niet goed

Op de vraag wat er niet goed gaat in het wijkbeheer komt een bonte stoet van redenen langs. Zaken die worden genoemd zijn: het ontbreken van een missie en concrete resultaten, de grote gerichtheid op fysieke klachten, het ontbreken van een structurele aanpak, het ontbreken van een (h)echte samenwerking in de wijk, de zwakke positie van de wijkmanagers in het gemeentelijk apparaat en tenslotte de matige betrouwbaarheid van de gemeente. Vrijwel alle participanten buiten het gemeentehuis wijzen naar de gemeente als belangrijkste reden waarom het wijkbeheer niet goed loopt. De geïnterviewden uit de gemeente onderkennen dit grotendeels. Het draagvlak voor het wijkbeheer in de gemeentelijke organisatie is gering.

Hoe kan het beter

Dat het anders moet met het wijkbeheer, daar zijn alle betrokkenen het wel over eens. Opvallend is dat de meeste mensen in het stadhuis zeggen dat het doel van het wijkbeheer helderder moet worden geformuleerd (terwijl dit overigens helder is geformuleerd). De wijkpartners wijzen vooral op de cultuurverandering die de gemeente moet doorlopen wil het wijkbeheer succes hebben.

4 Conclusies evaluatie

4.1 Inleiding

Aan de hand van diepte interviews, werksessies (moderatie bijeenkomsten) en documenten hebben wij conclusies getrokken. Daarin hebben we ons 'oor te luister gelegd' bij alle participanten maar ook vanuit ons gezichtspunt (expertise) de zaken bekeken. In dit hoofdstuk zijn een twaalf tal conclusies omschreven. De aanbevelingen zijn beschreven in hoofdstuk 5.

4.2 Twaalf conclusies

1 *Wijkbeheer ... maar waarom doen we het nu eigenlijk?*

Op de vraag wat wijkbeheer nu eigenlijk is en waar het zich op richt kwamen zeer verschillende reacties:

- de reeks aan doelen lijkt bijna onuitputtelijk (van fysiek tot sociaal, van vraaggericht tot voorlichting, van kleine zaken tot grote zaken, van integraal tot specialistisch, van proces tot inhoud);
- de problematiek in de wijken niet (zeer) ernstig is;
- de problematiek door professionals niet puntig & analytisch kan worden benoemd;
- de korte termijn agenda, oftewel de kleine zaken, het wijkbeheer overspoelt;
- fysieke zaken overheersen en dat sociale 'zaken' blijven liggen;
- de legitimatie van wijkbeheer voor een belangrijk deel bij de gemeente ligt; de andere partners zitten niet altijd op het 'puntje van de stoel';
- er nauwelijks projectmatig aan zaken wordt gewerkt;
- er geen herkenbare resultaten zijn waar mensen van zeggen: "Dat is wijkbeheer!";
- bewoners zeer ontevreden zijn over het wijkbeheer en vaak de vraag stellen waarom, waartoe?

Als we het bovengenoemde samenvatten dan concluderen wij dat het wijkbeheer een duidelijke richting, visie en resultaten mist. De missie ontbreekt... waarom doen we het eigenlijk? Op zich is dat verwonderlijk want het doel is omschreven (zie H.2). Maar waarschijnlijk is dit doel niet gevuld met inhoud en blijft daarmee een belofte.

2 *Wijkbeheer heeft onvoldoende een eigen gezicht.*

Wijkbeheer is geen apart terrein, maar een manier van werken dat een meerwaarde moet genereren. Deze meerwaarde is nu onduidelijk. Ook heeft het wijkbeheer nu onvoldoende een gezicht. Er zijn weinig tot geen aansprekende projecten, voorbeelden of activiteiten die mensen kennen als we daarnaar vragen.

Het meest zichtbaar zijn de vergaderingen van de vijf wijkbeheerteams (wbt's). Deze vinden per wijk circa vijf keer per jaar plaats. Deze overleggen kunnen op dit moment worden gekarakteriseerd als een overleg van gemeente versus bewoners. Het zijn hoofdzakelijk ontevredenheidssignalen die worden opgepikt en de kleine zaken worden overlegd en geregeld. Dat voldoet niet aan de verwachtingen bij de gemeente maar ook niet bij de bewoners.

De gemeente gaat met een hoop huiswerk naar de bijeenkomsten (en gaat met veel huiswerk huiswaarts) en de bewoners zijn veelal ontevreden over de voortgang van de afhandeling.

Of anders gezegd het wbt is verworden tot een plek waar de klachten moeten worden opgelost.

Er staan nauwelijks projecten op 'de agenda' die een langere horizon hebben, structurele problemen aanpakken dan wel zaken waar alle partijen gezamenlijk aan werken.

Wat ons ook opvalt, is dat er vrijwel geen trots bestaat over het wijkbeheer. Pas na heel lang nadenken kunnen sommige mensen een klein succes noemen waar men trots op is. Dat is tekenend voor de situatie. Samenvattend trekken wij de conclusie dat het wijkbeheer op dit moment wordt overspoeld met veelal de kleine ergernissen in de wijk. Dit zijn veelal fysiek beheer zaken. Daarnaast komen er weinig structurele zaken aan de orde dan wel zaken die projectmatig / gezamenlijk worden opgepakt. Dat draagt ertoe bij dat het wijkbeheer onvoldoende een eigen gezicht heeft.

3 Wijkbeheer als klachtenmotor van kleine zaken of wijkbeheer voor een meer structurele aanpak.

Het wijkbeheer in Hellevoetsluis is de afgelopen jaren 'dolgedraaid' door kleine fysieke zaken. Dat is niet iets om denigrerend over te doen; de aanpak van klachten zie je gelijk op straat en is dus resultaatgericht. Er ontbrak echter een goed klachtenmanagementsysteem binnen de gemeente (met goede afspraken wie klachten in de 'back-office' oppakt²). Vanaf twee jaar geleden begon het aantal niet-verwerkte klachten snel toe te nemen is onze indruk. Er kwam zand in de wijkbeheremachine. De wijkcoördinatoren werden de accounts voor klachten en werden daarmee eigenlijk ook probleemeigenaar (zie 7). Ze gingen de kleine brandjes blussen. Dit terwijl het wijkbeheer juist de 'drive' zou moeten hebben om de zaken in samenhang te bezien; de meer structurele aanpak. Dat hoeft niet 'groots en meeslepend', maar wel doelgericht. Stappen zijn:

- het maken van een gezamenlijke analyse; vraag ophalen (betekent niet automatisch honoreren!), schouwen, praten, kijken;
- prioriteiten stellen;
- zaken die niet kunnen worden geregeld op het wijkniveau, agendavormend op andere plekken brengen;
- koppelingen aanbrengen in de gemeentelijke begrotingscyclus (mits noodzakelijk);
- een projectmatige aanpak;
- resultaten uitventen;
- resultaten evalueren: doel – resultaat – effect;
- bijsturen.

Helaas is deze werkwijze niet van de grond gekomen. De wijkanalyses uit 1998 zijn eenmalige producten gebleken en niet verder uitgebouwd. Projectmatig werken is niet ingevoerd.

4 Wijkbeheer; wie doet er wat ...?

Het is opvallend dat als je aan de verschillende partijen vraagt; "Wie trekt nu het wijkbeheer?", er verschillende antwoorden uitrollen. Binnen de gemeente leeft sterk het idee dat de andere partijen te weinig aan zet zijn in het wijkbeheer.

Noot 2 Een apart wijkbureau waar in de meldingen worden opgepakt zou daarbij in de toekomst een stap vooruit kunnen zijn.

Terwijl alle andere partijen vinden dat de gemeente meer aan zet zou moeten zijn.

Dat betekent volgens ons niet dat de gemeente niet haar stempel zet op de agenda van het wijkbeheer (zie 3.). Dat doet de gemeente wel degelijk, alleen werkt dat niet echt goed. Het wbt is niet de plek voor kleine fysieke zaken; daarvoor moet je iets anders bedenken dat soepel werkt!

De bewoners, het opbouwwerk, de politie en de woningcorporatie zijn allen wel met wijkbeheer bezig, maar delen volgens ons de kennis en mogelijkheden onvoldoende. Er zijn dan ook nauwelijks structurele gezamenlijke projecten in het wijkbeheer te vinden. De partijen zien niet hoe ze dat vruchtbaar kunnen doen in hun samenwerking. Vooral de gemeente is daarbij 'de zwarte piet'.

Concluderend. Het wijkbeheer dient op dit moment vooral als klankbord voor de uitvoering van gemeentelijke uitvoeringsactiviteiten. De (eigen) toegevoegde waarde van de andere partijen komt onvoldoende naar voren. De partijen zijn er waarschijnlijk ook nooit echt op aangesproken. Dat is jammer. Want wijkbeheer werkt als iedereen zijn rol neemt en iedereen scoort ...

Daarnaast merken wij dat de discussie of wijkbeheer nu meer bij Stedelijk Beheer dan wel bij Samenlevingszaken hoort, een verlamdend effect voor de gemeentelijke organisatie teweeg brengt.

5 Wijkbeheer in de praktijk: doen, doen, doen! Maar hoe doe je dat?

Wijkbeheer is praten, overleggen, communiceren. Toch is wijkbeheer niet alleen maar iets voor de 'mond'. Wijkbeheer is zeker ook iets van laten zien! Tastbare en zichtbare resultaten; die tellen! Onze indruk is dat mensen in het wijkbeheer onvoldoende weten hoe dat moet. Oorzaken zijn een gebrek aan vaardigheden voor: projectmatig werken, misschien soms ook wel een gebrek aan begeestering, samenwerking, visie en onafhankelijkheid. Er zal een manier moeten worden gevonden om het wijkbeheer aan 'het infuus te leggen', zodat mensen weten hoe de 'hoe's' in de praktijk werken.

6 Wijkbeheer als voorportaal van het fysiek beheer?

In Hellevoetsluis is het wijkbeheer organisatorisch verweven met het fysiek beheer. Het wijkbeheer heeft in de positionering onvoldoende breedte gekregen op terreinen als: jeugd en jongeren, sociale veiligheid, stadsuitbreiding. De wijkmanagers hebben onvoldoende voet aan de grond gekregen op deze terreinen en een gemeente brede positie verkregen (zie ook 7).

7 De plek van de wijkmanagers; over vaandeldragers, gebrek aan steun en de acht petten

Wij vinden dat de wijkmanagers als vaandeldragers van het wijkbeheer alleen staan in de organisatie. Er is eigenlijk geen of te weinig draagvlak, overeenstemming en overleg op managementniveau en dus onvoldoende steun voor hun werk. De oude Stuurgroep is opgehouden te bestaan. Er is een reorganisatie van de ambtelijke organisatie geweest en er zijn vacature problemen in het management (geweest). Er is geen duidelijke groep mensen die voor het wijkbeheer staat in de organisatie. En dat is niet goed. Collega's en management kunnen misschien in aanvang wel 'de kat uit de boom kijken' maar wijkmanagers moeten ook op beslissende momenten worden gevoed en worden gesteund. Dat worden ze op dit moment niet. Het wijkbeheer lijkt onvoldoende te zijn geïmplementeerd in de (gemeentelijke) organisatie. Er bestaat geen eenduidige richting welke kant het op moet.

Aan de andere kant laten de wijkmanagers hun toegevoegde waarde onvoldoende zien en worden ze nauwelijks 'spontaan' door collega's betrokken bij zaken die spelen. Wanneer de wijkmanager door zijn positie, kennis of vaardigheden voor een collega ambtenaar een onmisbare schakel is dan zou hij ook worden gevraagd, wijst de praktijk uit. Voorbeeld; een ambtenaar van verkeer is niet handig in de participatie. Al een paar keer is zijn plan dat inhoudelijk sterk is, vastgelopen omdat bewoners 'te hoop lopen'. De volgende keer denkt die ambtenaar laat ik eens naar de wijkmanager lopen die heeft vast wel een goed idee wat daar leeft en hoe je met die mensen in contact komt! De wijkmanager heeft in dit voorbeeld een rol die meerwaarde heeft en wordt onderkend. Dit soort voorbeelden zijn wij nauwelijks tegen gekomen.

Het bovengenoemde samengevat: de wijkmanagers worden onvoldoende gesteund (randvoorwaarde voor goed functioneren), maar de wijkmanagers bewijzen zich ook onvoldoende (meerwaarde).

Wat wij met verbazing hebben geconstateerd is dat de functieomschrijving van de wijkmanagers een 'grabbelton' is. Er zit van alles in. Componenten zijn:

- ontwikkelen, voorbereiden en uitvoeren van gemeentelijk beleid (beleidsrol);
- aansturen van wijkwerkorganisatie, wijkteams, etc (leidinggevende rol);
- cultuurtolken (leiderschapsrol);
- verantwoordelijk voor ca. 1 miljoen euro (verstrekker, toetsers);
- oppikken van signalen uit de wijken (intermediaire rol);
- aansturen van wijkbeheer (coördinerende rol);
- voeren van commissiesecretariaten (ondersteunende rol);
- ontwikkelen van meld- en registratie systeem (planner, ontwikkelaar).

Wij vinden zoals gezegd de functieomschrijving een afbakening missen. De partners waar de gemeente mee samenwerkt vinden met name de rol van de wijkcoördinator van belang als intermediair tussen *binnen* (gemeentehuis) en *buiten* (de wijken en de partners). Daarnaast zou de wijkmanager veel meer de verbindingsrol tussen de verschillende partijen moeten claimen volgens de partners.

8 *De 'factor' mens.*

Wij hebben veel gehoord over het wel of niet functioneren van mensen in het wijkbeheer. In het wijkbeheer speelt begeestering van mensen een grote rol. Waar structuren ontbreken en zaken niet 'in de lijn' kunnen worden geregeld speelt de factor mens en begeestering een cruciale rol. Zo moet een wijkmanager het vaak van z'n 'mooie blauwe ogen' hebben. Maar dat geldt eigenlijk ook voor de andere participanten.

In onze rapportage gaan we niet op (het functioneren van) individuele mensen in. We zien het, horen het, maar vinden dat we er geen echte conclusies aan kunnen en mogen verbinden. Dat doet eenvoudig geen recht aan mensen en is weinig integer. (DSP voert geen beoordelings en functioneringsgesprekken ...!) Maar het speelt wel een grote rol in het functioneren van het wijkbeheer!

9 *Koppel wijkmanager – opbouwwerk.*

Het wijkbeheer begint als je landelijk om je heen kijkt vrijwel altijd bij een goed functionerend koppel wijkcoördinator – opbouwwerker. De coördinator 'doet' de gemeentelijke organisatie, slaat de brug naar de andere partners in het wijkbeheer én de opbouwwerker zorgt voor de contacten met

bewoners, ontsluit problemen, etc. Het zou een soepel tandem moeten zijn met ieder z'n eigen rol en verantwoordelijkheid. Op dit moment zien we dat onvoldoende. Wij zien in de gemeenten waar wijkbeheer succesvol is dat dit duo de motor is van het wijkbeheer. In de gemeente Hellevoetsluis zien we dit niet terugkomen.

10 Doe wat je zegt, zeg wat je doet!

Er wordt met veel argwaan gekeken naar de gemeente. De gemeente wordt door de actieve betrokkenen uit het wijkbeheer, niet als een betrouwbare partner gezien. Er is te weinig waargemaakt of het gebeurt te laat volgens hen. Dat is slecht voor het vertrouwen dat partijen in elkaar hebben. Daarnaast zal er veel en veel meer moeten worden gecommuniceerd. En dat is beslist niet (alleen) een taak van de wijkmanagers. Dit geldt voor de gehele gemeentelijke organisatie. Het credo is dan ook: "doe wat je zegt", maar ook "zeg wat je doet!"

11 Wijkbeheer en de politiek

Wijkbeheer lijkt een politiek item te zijn. Toch staat het nog niet echt op de agenda. Dat is jammer. Waarschijnlijk heeft dat ook te maken omdat er te weinig resultaten zijn en er geen helder beeld is waar het naartoe zou kunnen en moeten gaan. De wijkbezoeken van het College zijn teveel een klachtenronde. Daaruit kan meer worden gehaald.

12 Tenslotte ... de 'kwanti-vraag'.

In veel gesprekken hebben we de zogenaamde kwanti-vraag gehoord. Is de capaciteit in het wijkbeheer nu voldoende? Is het aantal uren voor de wijkmanagers voldoende? Is het aantal uren opbouwwerk voldoende? Is er voldoende geld voor het wijkbeheer? Is het aantal wijken (5 stuks) goed? Op alle vragen antwoorden we: Ja, dat is voldoende! Voorlopig zeker. Als het wijkbeheer zich bewijst komen er meer vragen naar voren en is extra capaciteit op termijn nodig. Maar nu nog niet. De vooruitgang zal meer op de verbetering van de kwaliteit moeten worden gericht, is onze conclusie.

5 Aanbevelingen

De conclusies van onze evaluatie zijn in hoofdstuk 4 te lezen. In dit hoofdstuk worden de aanbevelingen geformuleerd. Deze 'lopen' in nummering overigens niet parallel met de conclusies uit hoofdstuk 4.

- 1 *Formuleer geen nieuwe doelen en een nieuwe missie voor het wijkbeheer maar gebruik de 'oude vertrouwde' . Het credo zou veel meer moeten zijn: geef concrete invulling aan het wijkbeheer.*

De doelstelling van het wijkbeheer is gericht op 'het verbeteren van de sociale en fysieke woon- en leefsituatie in de wijken. Het motto daarbij is: "schoon, heel en veilig". Hoogstens zou daar "prettig" aan kunnen worden toegevoegd omdat dit recht doet aan de sociale kant van het wijkbeheer en de beleving van de bewoners. Maar in grote lijnen zeggen wij; formuleer geen nieuwe doelen en missies. Gebruik de bestaande als deze ambitie nog steeds geldend is en wordt onderschreven. Wij zouden veel meer de aanbeveling willen doen om aan de slag te gaan en de 14 overige aanbevelingen gericht op te pakken. Dat is productiever en daar zitten de mensen in de wijk (maar ook de wijkpartners) het meest op te wachten. Dus start niet een doelstellingen discussie met een nieuwe missie die veel tijd neemt!

- 2 *Zet de klachtenafhandeling met betrekking tot het fysiek beheer op de rails... en doe het goed!.*

Een soepele afhandeling van klachten binnen de gemeente met een goed klachtenmanagement (systemen) ontlast het wijkbeheer. Daarom pleiten we ervoor dat binnen de productgroep Stedelijk Beheer dit absolute prioriteit krijgt. Dat vraagt om: een goed systeem, iemand die dat goed kan, budget en bovenal een klantvriendelijke houding. Dat hoeft helemaal niet meer de wijkmanager te zijn vinden wij (zie ook conclusie H4, punt 7). Een wijkkantoor / wijkbureau kan een prima bijdrage leveren aan een goede klachtenafhandeling. Op een centrale publieksvriendelijke plek kunnen meldingen worden gedaan en worden opgelost. De mogelijkheden daartoe zullen echter in een haalbaarheidsonderzoek moeten worden onderzocht (kosten, baten, mogelijkheden andere diensten / producten daaraan te koppelen).

- 3 *Laat het tandem wijkmanager – opbouwer goed draaien.*

Een goed werkend tandem van de gemeentelijk wijkmanager en opbouwer is een succesfactor in het wijkbeheer. Daarom raden we aan daar ook in Hellevoetsluis in te investeren.

- 4 *Formeer opnieuw een Stuurgroep (.... zoals die bestond) of een ander groep mensen die voor de kar van het wijkbeheer gaat staan.*

Het wijkbeheer mist draagvlak op dit moment. We vinden dan ook dat er club stevige mensen zich over het wijkbeheer moet ontfermen. Zij sturen op hoofdlijnen, kijken over de schouder van de direct betrokken mensen in het wijkbeheer en lossen in de verschillende organisaties barrières op. De oude handleiding uit 1998 is misschien daarvoor nog wel prima bruikbaar.

5 Verduidelijk de positie en taakomschrijving van de wijkmanager.

Wij pleiten ervoor dat het functieprofiel van de wijkmanager meer gericht wordt op de wijk en op het bij elkaar brengen van de wijkpartners. Deze verbindingsrol wordt gemist en is noodzakelijk om het wijkbeheer structuur te geven. Concreet is onze aanbeveling gericht; om de klachtenafwikkeling uit de handen van de wijkmanagers te halen en hen verantwoordelijk te laten zijn voor het integrale samenwerkingsproces in de wijk en van de partners. Natuurlijk zullen de klachten wel goed moeten worden aangepakt (zie 2) zodat dit niet als een boemerang terugkomt.

6 Implementeer het wijkbeheer in de gemeentelijke organisatie.

Het wijkbeheer heeft op dit moment in de gemeentelijke organisatie weinig draagvlak. Voor een goed draaiend wijkbeheer is dat wel een 'must'. Daarom pleiten wij ervoor dat er acties in de organisatie worden uitgezet die zorgdragen dat het wijkbeheer wordt gedragen. Deze liggen op het vlak van: management & bestuur (uitdragen), training & thema bijeenkomsten en bijvoorbeeld het uitdragen van goede praktijkvoorbeelden waaruit de meerwaarde van het wijkbeheer blijkt. Dat wijkbeheer nuttig kan zijn moet worden uitgedragen. Dat gaat niet in korte tijd. Maar begin er daarom nu al wel mee!

Om het wijkbeheer goed te implementeren in de gehele organisatie, is het noodzakelijk dat het wijkbeheer ook een goede en vertrouwde thuisbasis heeft (zie ook aanbeveling 15 verderop). Een plek waar de wijkmanagers gewenst zijn en als een welkome aanvulling worden gezien. Hoewel niet alle mensen deze mening zijn toegedaan (waaronder de wijkmanagers zelf niet); vindt de meerderheid van de mensen die wij hebben gesproken binnen de gemeente, dat wijkbeheer het best kan worden ondergebracht bij Samenlevingszaken. Op deze plek zou het wijkbeheer een nieuwe 'doorstart' kunnen krijgen. In onze opdracht zijn wij niet tot een eensluidende conclusie gekomen over de plaats van het wijkbeheer in de organisatie. Wijkbeheer kan zowel in de fysieke / ruimtelijk hoek als in de sociale hoek van de gemeentelijke organisatie worden ondergebracht. Dat blijkt wel ook wel uit de verschillende vormen die te vinden zijn in gemeenten in Nederland. Echter een frisse start vinden wij wel een zwaarwegend argument om de optie Samenlevingszaken heel serieus te nemen.

7 Begin met het maken van wijkvisies, formuleer projecten en kies daarvoor 1 of 2 wijken uit.

Het wijkbeheer moet structuur krijgen. Waar aan de ene kant de kleine (en vooral fysieke) zaken meer van de wijkbeheer(team) agenda zullen moeten verdwijnen zullen daarvoor de meer structurele zaken daar voor op de plaats moeten komen. Wij pleiten voor eenvoudige wijkvisies (probleemanalyse, visie, aanpak, projecten). De visies bestrijken het gehele werkveld van het wijkbeheer (sociaal en fysiek). De wijkvisies kunnen daarbij ook een middel zijn om de sociale 'zaken' die soms maar moeilijk tastbaar kunnen worden gemaakt concreet 'handen en voeten' te geven.

Er zijn veel verschillende voorbeelden van wijkvisies in den lande die Hellevoetsluis kan gebruiken. Kijk en vergelijk en neem de beste is ons simpele advies. Ons credo daarbij is wel: houd het simpel en concreet. Op veel papier zit niemand in het wijkbeheer te wachten.

In dezelfde lijn ligt het advies om meer projectmatig te werken aan de problematiek. Kernwoorden zijn: doelgericht, samenwerkingsgericht, streven naar successen. Wanneer de aanpak teveel is om gelijk in te voeren kan worden begonnen met 1 of 2 wijken.

8 Samenwerking oppakken

Om te vermijden dat partijen solistisch in het wijkbeheer zitten pleiten wij ervoor dat er beter wordt samengewerkt. De wijkcoördinator is daarvoor de aanzwengelaar vinden wij. Op bestuurlijk niveau kunnen de lijnen met bijvoorbeeld de politie en de woningcorporatie daarvoor ook worden uitgezet.

9 Stuur op het jaarcontract van het opbouwwerk.

Het opbouwwerk functioneert volgens ons redelijk goed. Toch pleiten we ervoor dat de werkzaamheden van het opbouwwerk in het jaarcontract beter worden omschreven zonder dat de gemeente de onafhankelijke rol van het opbouwwerk aantast.

Wij pleiten hier voor, omdat hiermee o.a. meer kan worden gehaald uit het tandem gemeentelijk wijkcoördinator – opbouwwerker (zie 3)

10 Formuleer nog een keer wat de meerwaarde is (of kan zijn) van het wijkbeheer en formuleer dat met behulp van voorbeelden.

Wij doen zoals gezegd niet de aanbeveling om het doel van het wijkbeheer opnieuw te formuleren. Het vertrekpunt is duidelijk. Wij bevelen wel aan, dat de meerwaarde nog een keer duidelijk wordt geformuleerd. Liefst zo concreet mogelijk en met voorbeelden zoals deze in Hellevoetsluis gelden. In hoofdstuk 4 (conclusie 7) hebben we daar een voorbeeld van gegeven.

11 Mag er ietsje meer worden gelachen?

Wijkbeheer heeft op dit moment het imago: daar draait het niet goed, daar is het tobben. Wij pleiten ervoor dat in Hellevoetsluis meer leuke dingen gebeuren. De 'swing' moet er weer in komen. Bovendien merken wij dat bewoners snakken om respect. Respect voor hun inzet en rol. Zij voelen zich met name door de houding in het gemeentelijke apparaat onbegrepen.

12 Verstevig de rol van het Gemeentebestuur bij het wijkbeheer .

De wijk rondes zijn een goed middel om contact te zoeken met bewoners. Wij doen daar de volgende aanbeveling voor: ga ermee door, zet alleen de agenda wat anders op: actiever, themagericht en vooral leuker!

Wij pleiten er niet voor om met wijkwethouders te werken. Een belangrijke reden om dat wel te doen is de schaal (middelgrote en grote steden) in relatie tot de afstand met de burger. De omvang /schaal, aard en ernst van de problematiek in Hellevoetsluis geven geen aanleiding om voor iedere wijk nog een andere wethouder verantwoordelijk te maken. Wat wellicht een goed idee is, is om met een primus en secundus te werken vanuit het College; een koppeling te maken met belangrijke wijkthema's op het terrein van o.a. veiligheid, welzijn, beheer, stadsuitbreiding en jeugd.

13 Wijkbeheer is maatwerk

Wijkbeheer is geen vast stramien. Om zaken structureel aan te pakken is een bredere blik nodig dan nu het geval is (zie ook hiervoor). Dat betekent volgens ons dat ook andere partners aan tafel kunnen komen te zitten zoals: scholen, ondernemers, etc. De fixatie op de bewoners moet er een beetje af.

Daarnaast vinden wij dat de zaken in Hellevoetsluis beslist niet altijd op wijkniveau hoeven te worden aangepakt. Het wijkbeheer kan ook de motor zijn om gemeentebreed zaken op te pakken. Voorbeelden zijn: spelen (is reeds een initiatief!), hondenpoep, veiligheid, normen en waarden, etc.

14 Openheid

Openheid is een belangrijk vertrekpunt in het wijkbeheer. Vooral in deze fase waarin het wijkbeheer zich bevindt; kritiek en zelfanalyse. Wij pleiten er voor de conclusies van deze evaluatie eerst samen te delen met alle partijen, zodat de zaken / misverstanden worden uitgesproken voordat gelijk de aanbevelingen / maatregelen worden neergelegd.

15 Wijkbeheer en de plaats in de gemeentelijke organisatie

In de gemeentelijke organisatie is volop discussie of de wijkmanagers wel goed zitten op de afdeling waar ze nu zitten (SOB). Is Samenlevingszaken niet beter (zie ook aanbeveling 6)? Er zijn argumenten voor als tegen te noemen:

- Als wordt gekeken naar de doelstelling van het wijkbeheer (zie 1). Dan kun je beide kanten op.
- Als je het argument sterk laat wegen dat 'het sociale' meer zichtbaar moet worden en dat daar veel kansen liggen dan pleit dat voor Samenlevingszaken.
- Wanneer wordt gekeken naar het huidige werk dan kun je beide kanten op. Zeker als de aanbeveling wordt overgenomen dat de wijkmanager zich niet meer bemoeit met de dagelijkse 'fysieke' wensen en klachten van bewoners
- Als het argument belangrijk is dat de wijkmanager zijn positie ontleent aan zijn budgetverantwoordelijkheid (en die is op papier bij SOB groot) dan pleit dat voor het houden van de wijkmanagers bij SOB.
- Wanneer het argument prioriteit krijgt dat het belangrijk is een frisse start te maken dan valt er veel voor te zeggen om dat bij Samenlevingszaken te doen.

Resumerend. Er zijn verschillende argumenten te geven die er voor pleiten om het wijkbeheer bij SOB te houden dan wel bij Samenlevingszaken onder te brengen. Wat wij echter wel heel belangrijk vinden is dat het wijkbeheer een nieuwe frisse start moet krijgen in de organisatie. Als dat niet bij SOB lukt³ (en dat lijkt het geval te zijn) dan hebben bevelen wij aan het wijkbeheer bij Samenlevingszaken onder te brengen. Bij deze afdeling zijn de wijkmanagers welkom en deze afdeling ziet kansen om met het wijkbeheer aan de gang te gaan. Echter er zijn ook andere afwegingen mogelijk die voor SOB pleiten. Wij vinden dat de gemeentelijke organisatie de wegging moet doen van de argumenten (zie boven) wat zij belangrijk vindt / prioriteit geeft. Hieruit vindt dan uiteindelijk een keuze plaats.

Mochten de wijkmanagers bij Samenlevingszaken worden ondergebracht dan moeten wel 2 belangrijke voorwaarden worden nagekomen:

- De relatie met SOB moet zeer helder worden verwoord. Of anders, de wijkmanager moet ook bij SOB een heel makkelijke ingang hebben.
- Voordat de wijkmanager bij Samenlevingszaken zou kunnen komen dan zal de rol in het praktische fysieke beheer (klachten en meldingen) moeten zijn afgebouwd. Anders komen de gewone fysieke zaken 'tussen wal en schip'.

Noot 3 Uit onze interviews en moderatiesessie blijkt er bij SOB weinig enthousiasme voor het wijkbeheer te bestaan. Vrijwel alle SOB collega's zeggen dat het wijkbeheer meer bij Samenlevingszaken hoort.

Bijlagen

Bijlage 1 De opdracht

Doelstelling opdracht

De opdracht is onderverdeeld in een evaluatie- en een adviesdeel. Wij vatten deze als volgt samen:

Evaluatie

- Het in kaart brengen van de huidige werkwijze en de sterke en zwakke punten van (de organisatie van) het wijkbeheer gerelateerd aan de doelstelling van het wijkbeheer in Hellevoetsluis.
- Inventarisatie van de opvattingen van de bij het wijkbeheer betrokken participanten, waarbij drie hoofdgroepen onderscheiden worden namelijk, ambtenaren (direct en indirect betrokkenen), externe partners (politie, Woontrefpunt Maasdelta, stichting Push) en bewoners.

Advies

- Het uitbrengen van een advies over de actualisering en doorontwikkeling van het wijkbeheer in Hellevoetsluis, waarin de sociaal-maatschappelijke problematiek van de woon- en leefomgeving, de communicatie met de bevolking en de samenwerking tussen de deelnemende partijen in het wijkbeheer nadrukkelijk aandachtspunt is. Het doel van het advies is het scheppen van een beeld dat er een richting wordt opgegaan, waarin zoveel mogelijk partijen zich kunnen vinden (draagvlak).

De onderzoeksvragen

Evaluatie

- Hoe staat het hellevoetse wijkgericht werken er op dit moment voor qua organisatie, middelen, doelen en verantwoordelijkheden?;
- Wat zijn de resultaten (producten) van het wijkgericht werken (o.a. sociaal-maatschappelijke problematiek, communicatie, samenwerking)?;
- Wat zijn de sterke en zwakke punten (successen, knelpunten)?;
- Wat zijn de oorzaken van voornoemde vraag?

Advies

- Welke mogelijkheden liggen er?;
- Wat zijn de verwachtingen voor de toekomst?;
- Op welke punten zullen er zaken (moeten) veranderen?;
- Wat moet er gebeuren om het wijkbeheer (weer) voor alle partijen aansprekend te maken?

Verantwoording: keuzes en werkwijze

Evaluatie (terugblik) en advies (vooruitblik) als aparte trajecten

De gemeente Hellevoetsluis heeft ons verzocht om de huidige werkwijze te evalueren en hieraan een advies verbinden over de actualisatie en de doorontwikkeling van het wijkbeheer binnen de gemeentelijke organisatie. Wij hebben met de gemeente daarbij geadviseerd om eerst consensus te verkrijgen over de uitkomsten van de evaluatie, voordat het advies over de implementatie van het wijkbeheer wordt uitgewerkt. Het is van groot belang dat er

eerst bij het (ambtelijk) management en bestuur consensus bestaat over de uitkomsten van de evaluatie, voordat conclusies worden getrokken over het vervolg. Analyse en vervolgaanpak kunnen anders ook teveel door elkaar heen gaan lopen. Een andere reden is dat wij het adviesonderdeel (de precieze organisatorische uitwerking) veel duidelijker gebudgetteerd kan worden als de eerste fase (de evaluatie) doorlopen is.

Verschillende doelgroepen

Bij het wijkbeheer zijn veel partijen betrokken. Dat is ook in Hellevoetsluis het geval. Dat vraagt in de uitvoering van het onderzoek om maatwerk. Uit ervaring weten wij dat bewoners niet direct geïnteresseerd zijn hoe het nu precies is georganiseerd in de gemeentelijke organisatie. Zij willen gewoon dat het efficiënt en doelgericht werkt en niet hoe dat er precies uitziet in de gemeentelijke organisatie.....terwijl dit onderdeel juist wél voor de verschillende mensen in de gemeentelijke organisatie van groot belang is. Ook de wijkpartners (woningcorporatie, politie en welzijnsorganisatie) hebben vaak weer heel andere interesses en belangen dan bijvoorbeeld bewoners(wijkbeheerteams). In de opzet van de evaluatie is hiermee rekening gehouden. Wij hebben de volgende doelgroepen onderscheiden:

- gemeente Hellevoetsluis;
- ambtelijk direct betrokkenen bij wijkbeheer;
- ambtelijk niet-direct betrokkenen;
- bestuur en management;
- wijkpartners: woontrefpunt Maasdelta, politie en stichting Push;
- bewoners(platforms).

Diepte-interviews en moderatiesessies

In de eerste fase van het onderzoek zijn diepte-interviews gehouden. Doel van de diepte-interviews is om de achtergronden explicieter te benoemen en ook te verdiepen naar oorzaken en gevolgen. Met sleutelpersonen voor het wijkbeheer zijn diepte-interviews gehouden. In de bijlage "overzicht geïnterviewde personen" (bijlage 2) is na te lezen met wie gesproken is. In totaal is met veertien personen gesproken. Tevens is het uitgangsstramien van de gestelde vragen als bijlage opgenomen (bijlage 3).

Met de andere doelgroepen, de bewoners en de ambtelijk niet-direct betrokkenen, zijn moderatiesessies gehouden. De moderatiemethode is gericht op een gezamenlijke systematische informatiewinning. De mogelijkheden, problemen, oorzaken, achtergronden en oplossingen zijn middels deze methode systematisch verzameld. De bewoners zijn geselecteerd uit de wijkbeheerteams door Corry van den Berg van Stichting Push en de ambtenaren zijn door de wijkmanagers van de gemeente voorgedragen. De deelnemers en de uitwerking c.q. verslaglegging van de moderatiesessies zijn als bijlage opgenomen (bijlage 5 en 6). Overigens zijn met drie bewoners, die door Corry van den Berg van stichting Push en Kees Heemskerk, wijkmanager van de gemeente, naar voren zijn geschoven, ook diepte-interviews gehouden.

Stuurgroep

De gemeente Hellevoetsluis heeft een stuurgroep geformeerd die de voortgang en bewaakt en waarmee de (voorlopige) conclusies en aanbevelingen zijn besproken. De stuurgroep bestaat uit: Wibo Bouma, verantwoordelijk wethouder, Wim Rijkaart van Capelle, interim hoofd afdeling Stedelijk Ontwerp en Beheer en Cees van der Rande, hoofd productgroep Stedelijk Beheer.

Chronologie van werkzaamheden, najaar 2002

- Op 4 september 2002 vond op het gemeentehuis van Hellevoetsluis het eerste gesprek plaats over de opdracht tussen Cees van der Rande, Richard Berends en Kees Heemskerk van de gemeente Hellevoetsluis en Eric Lugtmeijer en Peter Mier van DSP-groep. Eind september is de opzet van de evaluatie (offerte DSP) door de gemeente goedgekeurd
- De gemeente heeft voor DSP-Groep een groot aantal gemeentelijke nota's, convenanten tussen partners, verslagen van diverse vergaderingen etc. verzameld. Daar zijn we ingedoken. Een overzicht van het door DSP-Groep bestudeerde materiaal is te vinden in de literatuurbijlage (bijlage 4).
- In oktober zijn de diepte-interviews gehouden (bijlage 2 en 3). De politie is telefonisch geïnterviewd;
- In november zijn de voorlopige conclusies aan de Stuurgroep voorgelegd. Deze voorlopige conclusies (en de eerste aanbevelingen) werden n.a.v. de interviews en na bestudering van de diverse documenten opgesteld en besproken in de stuurgroep en zij leverden input voor de begrotingsbehandeling in de gemeenteraad van 7 november. Met de notitie heeft de Stuurgroep behoudens een aantal kleine zaken ingestemd met het rapport. De wethouder heeft ons vervolgens verzocht om voor de volgende Stuurgroep een aantal modellen met een overzicht van de voor- en nadelen van diverse mogelijke plaatsen voor het wijkbeheer in de (gemeentelijke) organisatie op te stellen. Ook is gevraagd om een implementatie voorstel (hoe wordt de evaluatie besproken).
- Eveneens op 4 november zij wij, nieuwsgierig geworden door de vele anekdotes, met de auto en te voet het Hellevoet ingetrokken om een indruk van het straatbeeld te verkrijgen. De maatschappelijk werker en de vertegenwoordiger in het wijkbeheer van Woontrefpunt Maasdelta, Nicko van Straaten, is ons daarbij van dienst geweest.
- 2 december was de dag waarop twee moderatiesessies zijn gehouden; eerst 's middags met ambtenaren (indirect betrokkenen) en 's avonds met de bewoners die actief zijn in het wijkbeheer. De resultaten zijn opgenomen in bijlage 5 en 6.
- 4 december Stuurgroep: bespreking voortgang en speciale aandacht voor de diverse varianten voor de plek van het wijkbeheer in de (gemeentelijke) organisatie.
- Begin januari 2003 bespreking van de eindrapportage met de Stuurgroep.

Bijlage 2 Lijst geïnterviewde personen:

Gemeente Hellevoetsluis

- Wibou Bouma, verantwoordelijk wethouder;
- Willem Hurman, gemeentesecretaris / algemeen directeur;
- Leo ten Have, hoofd Stafafdeling Concerncontrol;
- Jan Simons, hoofd afdeling Samenlevingszaken;
- Cees van der Rande, hoofd productgroep Stedelijk Beheer;
- Kees Heemskerk, wijkmanager;
- Richard Berends, wijkmanager.

Wijkbeheerpartners

- Corry van den Berg, vertegenwoordiger Stichting Push.
- Nicko van Straaten, vertegenwoordiger Woontrefpunt Maasdelta;
- Piet Merrelaar, vertegenwoordiger Woontrefpunt Maasdelta;
- Cas Schrammeijer, hoofd Basiseenheid Voorne van de Regiopolitie Rotterdam-Rijnmond.

Bewoners

- Erik Snoek, bewonerslid wijkbeheerteam De Kooistee;
- Rosa Wischmann, bewonerslid wijkbeheerteam Noord-West;
- Cees Landwehr, bewonerslid wijkbeheerteam Zuid-West.

Bijlage 3 Vragenlijst evaluatie wijkgericht werken

- 1 ■ Wat is het doel volgens u van het wijkgericht werken?
- 2 Wat zijn de resultaten en producten?
- 3 Wat is uw mening over de geboekte resultaten en producten?
- 4 Wat gaat goed en wat gaat niet goed? (sterke en zwakke punten).
- 5 Oorzaken en achtergronden van punt 4 (zie hierboven).
- 6 Hoe kan het beter? (minimaal over 2 jaar, maximaal over 5 jaar).
- 7 Rollen en verantwoordelijkheden.

Bijlage 4 Literatuurlijst

- Bijlage bij de Voorjaarsnota 2001 en het bijbehorende ambtelijke advies voor verbeteringen in het kader van het wijkbeheer; februari 2001.
- Coalitiedocument 2002-2006; VVD, PvdA, GroenLinks; april 2002.
- Convenant wijkbeheer tussen de gemeente Hellevoetsluis, het Woontrefpunt Maasdelta, en de Basiseenheid Voorne van de Regiopolitie Rotterdam-Rijnmond; december 1997.
- Diverse ambtelijke notities t.b.v. intern gemeentelijke besprekingen over het wijkbeheer.
- Enquête(resultaten) over wijkbeheer onder de vertegenwoordigers van de beroeporganisaties in de WBT's en onder de leden van de Adviesgroep voor het wijkbeheer; februari 2000.
- Functiebeschrijvingformulier wijkmanager; 18 januari 2001.
- Handleiding Wijkbeheer Hellevoetsluis; stuurgroep wijkbeheer; september 1998.
- Marktonderzoek onder bewoners en bedrijven naar hun beoordeling van de gemeente op diverse beleidsterreinen; Wemar Marktonderzoek; 1999.
- Notitie "Twee kan meer zijn dan vijf"; gemeente Hellevoetsluis; medio 2000.
- Notulen van de Adviesgroep wijkbeheer.
- Notulen van de wijkbeheerteams en diverse correspondentie tussen gemeente en de wijkbeheerteams.
- Prestatieafspraken tussen Woonstichting Volkshuisvesting, Christelijke Woonstichting Hellevoetsluis en de gemeente Hellevoetsluis; 24 mei 1997.
- Samenvoeging Stadsbeheer- Stadsontwikkeling; gemeente Hellevoetsluis; december 1999.
- Resultaat van de miniconferentie wijkbeheer van 14 februari 2000.
- Tekst uitvoeringsovereenkomst "Wijkwerkorganisatie"; gemeente Hellevoetsluis, Woontrefpunt Maasdelta, Basiseenheid Voorne van de Regiopolitie Rotterdam-Rijnmond; 1 augustus 1998.
- Voortgangsrapportage wijkbeheer; gemeente Hellevoetsluis, najaar 2000.
- Voortgangsrapportage wijkbeheer; gemeente Hellevoetsluis, najaar 2001.

Bijlage 5 Moderatiesessie ambtenaren (niet direct betrokken bij het wijkbeheer maar wel als collega)

1a Wat gaat er goed in het wijkbeheer?

coördinatoren <ul style="list-style-type: none"> • twee coördinatoren als aanspreekpunt • dat ze in dit gebouw zitten nieuwe klachtenregistratie het overleg met zijn allen burger betrokkenheid
--

1b Wat gaat er niet goed in het wijkbeheer?

de terugkoppeling	☺☺☺☺☺☺☺	☹
afstemming <ul style="list-style-type: none"> • afstemming • alle gemeentelijke plannen gaan niet via wijkbeheer 	☺☺☺☺☺	☹☹☹
verschillende agenda's <ul style="list-style-type: none"> • inhoud, overleg 	☺☺☺	☹☹
er komt 'niks' (te weinig) uit <ul style="list-style-type: none"> • simpele dingen snel en adequaat afhandelen • vaak zaken doorschuiven 	☺☺☺	☹☹
bekendheid	☺	☹
rollen en taken <ul style="list-style-type: none"> • rolverdeling betrokkenen • coördinatoren niet alles omvatend • onduidelijkheid taken 	☺☺	☹☹☹
contact met alle bewoners	☺☺☺☺☺	☹☹☹☹☹
communicatie – totaal samenwerking diverse partijen (ook intern)	☺	☹☹☹ ☹☹☹☹☹☹

☺ = prioritering wat gaat (redelijk) goed

☹ = prioritering wat niet goed gaat

2 wat zijn de achtergronden en oorzaken daarvan?

1^e Samenwerking (ex-/intern)

- Wijkcoördinatoren weten niets (ondanks de wil)
- Wat wil men nu met wijkbeheer (doel onduidelijk)?
- Ingewikkeld door diverse partijen / vele plannen→simpel houden→inspraakavonden is voor de vakafdeling
- koninkrijkjes / eigen taak voorop
- rol wijkcoördinator (+ anderen/partners) is onduidelijk
- beslissingsbevoegdheid, wat mogen ze?

2^e Contact met alle bewoners

- desinteresse bewoners
- geen problemen (ervaren door bewoners) → algemeen beeld = bewoners zijn tevreden!
- te weinig aantrekkingskracht
- lage organisatiegraad

3^e Communicatie

- geen boodschap (of reeds oud nieuws)
- = afstemming
- wat is doel wijkcoördinatoren?

Bijlage 6 Moderatiesessie bewoners

1a Wat gaat er goed in het wijkbeheer? (niet gestickerd)

Wbt bewoners

- team goed
- vriendelijke vergaderingen
- overleg tussen verschillende bewonersgroepen

Torri Wieke

Dat er nu een klachtenlijn is

Functie samen

- belangrijke functie tussen wijk en gemeente
- samenspel in wijkbeheer, voluit spreken en begrip voor elkaar

Leefbaarheid streven

- invloed op lokale aanpassingen, zoals 30 km-zones, bankjes en indeling
- Door labrug wordt wijk meer bewoonbaar

1b Wat gaat er niet goed in het wijkbeheer?

Traag/lang gemeente

☹☹☹☹☹

- trage molens
- duurt lang
- lange wachttijd klachten
- lange tussentijd tussen beslissing en uitvoering

Afspraken niet teruggekoppeld

☹☹☹☹

- afspraken niet nagekomen
- geen terugkoppeling

Ambtenaren luisteren niet

☹☹☹☹

- ambtenaren willen niet luisteren
- ambtenaren zijn afgestompt

Ambtenaar doet wat hij zelf wil

☹☹☹

- eigen ik-persoon
- verticale structuur
- inbreng

Communicatie

☹☹☹

- info vanuit gemeente
- verslaglegging te summier

Advies vragen: geen backinfo

☹☹

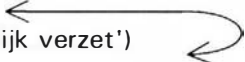
Contact met gemeente en wijk	☹
Wijkpot niet goed verdeeld/besteed	
Voorzitter	
Weinig bewoners die deelnemen	😊😊😊😊😊😊😊😊
Afwezigheid instanties/ profs, bijv. politie	😊😊😊😊
Niet sociaal (geen welzijnsinvalshoek)	☹
Zogenaamde input groenbeheer, realiteit verkapte besparingen	
Geen drempel verlaging	😊
Telefoon	
Wijken te groot	😊😊😊
Geen geld (9000 euro per wijk is peanuts)	☹
Weinig creativiteit	😊😊😊😊😊😊
Bekendheid van WBT en leden	😊😊
WWO	😊
<ul style="list-style-type: none"> • geen afspraken nakomen wwo • beslissingsgeb. rond wwo 	
Incompetentie	

😊 = prioritering; wat gaat er goed

☹ = prioritering; wat gaat er niet goed

2 wat zijn de achtergronden en oorzaken daarvan?

1^e Traag / te lang:

- weet niet waarom?!
 - ambtenaren worden niet afgerekend / ambtelijke cultuur
 - lage vergaderfrequentie WBT's
 - stuwmeer van klachten
 - tijd lost problemen op / 'verdampen' / vooruitschuiven
 - bureaucratie gemeentelijk apparaat
 - onwil (moedwillig tegenwerken, 'lijdelijk verzet')
- 

2^e Ambtenaren luisteren niet

- bewoners zijn vervelend ■ lastig
- luie ambtenaren
- afgestompt

3^e Afspraken niet terugkoppelen

- (bewust) vooruit schuiven
 - cultuur (niet gewend informatie te verstrekken)
 - niveau wijkcoördinator + bestuur
- (soms zaken die uitgevoerd zijn/worden, worden wel teruggekoppeld)

3 Welke maatregelen moeten er worden genomen?

Beloftes	●●
<ul style="list-style-type: none">• Geen loze beloften. Waarmaken!• Beloftes nakomen	
Luisteren	●●●●●
<ul style="list-style-type: none">• leren luisteren ambtenaren• meer luisteren, serieus genomen worden	
Respect bewoners	●
Beslissingsbevoegd ambtenaren / minder papierwerk, meer coördinatietaken	
Plannen in project vaststellen in:	●●
<ul style="list-style-type: none">• wat/hoe/in welke tijd/evaluatie• heldere inspraakcultuur + wat daarvan terecht is gekomen• oplossingen in stati opdelen en deze inzichtelijk maken	
Achter bureau vandaan en naar bewoners toe	
gemeentelijke organisatie moet anders	●●●●●●
<ul style="list-style-type: none">• platte organisatie• korte lijnen• teamgerichte organisatie	

- = minste prioriteit
● = meeste prioriteit

Problemen van het wijkbeheer mee helpen samen oplossen	● ● ●
Centraal wijkbureau instellen	● ● ● ● ● ● ● ●
Geen regels in stand houden die niet logisch zijn	
Externe informatie stromen opzetten	●
Serius omgaan met klachten. Ook de kleine	●
Wisselende voorzitter → gelijkwaardigheid	● ● ● ■ ●
Wbt's meer bij elkaar kijken	●
<ul style="list-style-type: none"> • Wbt leden meer bij elkaar kijken • Verg. bij wonen bij andere wbt's 	
Grote aantal wbt's	●
Wijkbeheerteam beslist over aanblijven 'professionals'	
Wbt verslagen publiceren in 'Kijk op de wijk'	● ● ● ● ● ●
Bewoners zelf met plannen komen	
Bekendheid over wijkbeheer	● ● ●
Duidelijkheid wat kan en wat niet in wijkbeheer	

Politiek de wijk in (meer bewust maken) <ul style="list-style-type: none"> • commissieleden stadsbeheer wbt-vergaderingen laten bezoeken en absenties publiceren in 'Kijk op de wijk' • gekozen 'deelraden' • voorkomen apparaatski 	■ ● ● ● ● ● ● ● ●
--	----------------------

- ■ minste prioriteit
- = meeste prioriteit