

Sociaal wijkbeheer in Oud-West

Evaluatie en advies sociaal wijkbeheer in Oud-West

Amsterdam, 29 september 2003

Eric Lugtmeijer

Inhoudsopgave

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 1 | Inleiding | 3 |
| 1.1 | Achtergrond van de evaluatie en het advies | 3 |
| 1.2 | Evaluatie sociaal wijkbeheer: probleemstelling en onderzoeksvragen | 3 |
| 1.3 | Randvoorwaarden en beperkingen van de opdracht | 4 |
| 1.4 | Leeswijzer | 5 |
| 2 | Opzet van het sociaal wijkbeheer | 6 |
| 2.1 | Inleiding | 6 |
| 2.2 | Definitie en doelstelling sociaal wijkbeheer | 6 |
| 2.3 | Organisatieschema sociaal wijkbeheer in het stadsdeel en een korte beschrijving van het ontstaan | 7 |
| 2.4 | Organisatie in het stadsdeel | 8 |
| 2.5 | Overlegstructuren | 11 |
| 2.6 | Instrumenten | 12 |
| 2.7 | Producten | 12 |
| 3 | Analyse huidige situatie | 15 |
| 3.1 | Inleiding | 15 |
| 3.2 | Algemeen oordeel | 15 |
| 4 | Advies | 22 |
| 4.1 | Inleiding | 22 |
| 4.2 | Doelen en uitgangspunten | 22 |
| 4.3 | De organisatorische invulling; het perspectief voor Oud-West | 24 |
| | Bijlagen | |
| Bijlage 1 | Gebruikte literatuur | 28 |
| Bijlage 2 | Geïnterviewde personen | 29 |

1 Inleiding

1.1 Achtergrond van de evaluatie en het advies

Het sociaal wijkbeheer in Oud-West bestaat bijna 10 jaar. Het sociaal wijkbeheer functioneert de afgelopen jaren niet goed. Er is geprobeerd de relaties tussen de verschillende mensen die aan het (sociaal) wijkbeheer werken te verbeteren onder andere door middel van teambuilding. Dit heeft weinig resultaat opgeleverd.

Daarnaast werd de vraag van het stadsdeel steeds pregnanter: is de organisatie van het sociaal wijkbeheer wel op orde en hoe kan het organisatorisch beter?

DSP-Groep (voorheen Van Dijk, Van Soomeren en Partners) heeft de opdracht gekregen het sociaal wijkbeheer door te lichten. De resultaten zijn in deze rapportage beschreven.

1.2 Evaluatie sociaal wijkbeheer: probleemstelling en onderzoeksvragen

Deze evaluatie is onderverdeeld in een evaluatiedeel en een adviesdeel.

Evaluatiedeel

De evaluatie bestaat uit de volgende drie onderdelen.

1 Evaluatie van de 'antenne functie': de rol van de wijkkantoren en straatcontactpersonen

Dit evaluatiedeel is gericht op een belangrijk onderdeel van het sociaal wijkbeheer, namelijk hoe functioneren de drie wijkkantoren? De wijkkantoren hebben een zogenaamde 'antenne functie'. Er komen klachten en meldingen binnen van bewoners en ondernemers. Naast de baliefunctie wordt gewerkt met straatcontactpersonen en schouwen. Dit is ook een middel om te horen wat er in de wijk speelt.

De kernvragen zijn:

- Wat voor soort klachten en meldingen komen binnen?
- Wat wordt ermee gedaan; wordt er doorverwezen (naar wie / hoe)?
- Wordt het concreet opgepakt en hoe gebeurt dat?
- Worden er projecten geformuleerd (waarvoor wel / niet)?
- Wordt het gestelde doel gehaald?
- Draagt het bij aan de doelstelling van het sociaal wijkbeheer?
- Welk netwerk van bewoners wordt bereikt en is dit ook de gewenste doelgroep?
- Hoe ontwikkelt het zich; stilstand, langzame uitbouw, innovatie, etc?
- Past het bij de doelstellingen en ambities van het sociaal wijkbeheer?
- Wat is de kosten / baten verhouding?

2 Evaluatie van de samenwerking met de wijkpartners

Dit evaluatiedeel richt zich ook op de vraag hoe de samenwerking met het opbouwwerk en de politie verloopt en wat de meerwaarde van deze samenwerking is. De wijkpartners zijn overigens zelf niet een onderdeel van de evaluatie.

3 *Evaluatie van de huidige organisatie en werkwijze*

Het derde onderdeel van de evaluatie is gericht op het functioneren van de organisatie van het sociaal wijkbeheer. Kernvragen zijn:

- Is de taakverdeling effectief (adviseur – uitvoering)?
- Wordt het sociaal wijkbeheer effectief aangestuurd?
- Passen de functieniveaus bij de doelen/ambities?
- Past de inzet bij het resultaat (kosten/baten)?
- Hoe verhoudt het sociaal wijkbeheer zich tot het project Bellamybuurt en wat zijn de kansen/mogelijkheden (samenhang)?

Adviesdeel

Het adviesdeel kent twee hoofdonderdelen. Deze zijn :

- 1 Advies gericht op de baliefunctie / straatcontactpersonen ('antenne functie), samenwerking en de organisatie in het stadsdeel (zie genoemde evaluatie onderdelen). Een onderdeel is ook de relatie van het sociaal wijkbeheer met de wijkontwikkelingsaanpak in de Bellamybuurt.
- 2 Organisatieopzet (grove schets).

Het adviesdeel is uitgewerkt in doelen en uitgangspunten voor het sociaal wijkbeheer in de toekomst en bevat een grove schets hoe de organisatie van het wijkbeheer er uit zou moeten zien. Er wordt een aantal keuzes aan het Stadsdeel voorgelegd.

1.3 **Randvoorwaarden en beperkingen van de opdracht**

- *Het sociaal wijkbeheer staat centraal, niet het fysiek wijkbeheer.*
Het stadsdeel Oud-West kent fysiek en sociaal wijkbeheer. Het fysiek wijkbeheer is ondergebracht bij de wijkteams die op straat zorgdragen voor o.a. een schone wijk. Het sociaal wijkbeheer is met name gericht op het opvangen en afhandelen van meldingen (3 sociaal wijkbeheerkantoren) en gericht op het opzetten van activiteiten in samenwerking met bewoners, ondernemers en wijkpartners.
Deze opdracht beperkt zich tot het doorlichten van het sociaal wijkbeheer. Natuurlijk zijn er overlappen met het fysiek wijkbeheer. Waar deze aanwezig zijn worden deze natuurlijk wel beschreven.
- *De evaluatie is gericht op de inzet van het stadsdeel.*
De evaluatie en het advies zijn gericht op dat deel van het sociaal wijkbeheer, dat binnen het bereik ligt van het stadsdeel. De inzet van bijvoorbeeld de politie, opbouwwerk, welzijnswerk en de corporaties staat buiten deze opdracht.
- *Geen uitspraken over het functioneren van individuele mensen.*
De opdracht is niet gericht op het doorlichten van het individueel functioneren van de verschillende mensen die werkzaam zijn in het sociaal wijkbeheer. De opdracht heeft deze reikwijdte eenvoudig niet. Als er knelpunten worden geconstateerd dan worden deze gerapporteerd als een algemeen knelpunt.
- *Geen echte effectmeting van de doelstelling: schoon, heel en veilig.*
Wij benadrukken dat de evaluatie geen echte effectmeting is van de invloed van het wijkgericht werken op de woon- en leefomgeving. Waarom niet? Het is onmogelijk gezien de brede algemene doelstellingen¹ van het

Noot 1 De hoofddoelstelling die Oud-West hanteert: Schone, hele en veilige wijken en het vergroten van de betrokkenheid van bewoners en ondernemers bij hun woon- en leefomgeving.

sociaal wijkbeheer om te bepalen in hoeverre de inspanningen ook werkelijk hebben geleid tot een meetbare verbetering van de woon- en leefomgeving. Dat kan namelijk ook door heel andere factoren zijn gebeurd (inspanning van corporaties, inzet bewoners, inzet andere sectoren/afdelingen van het stadsdeel, etc.).

- *Begeleidingsgroep*

De opdrachtgever heeft een begeleidingsgroep voor de evaluatie in het leven geroepen. Deze bestond uit Gea Vermeulen, Giel Payens en Henk Grool (allen Stadsdeelwerken Oud-West) en Astrid Nieste (Dock). De analyse is door de Begeleidingsgroep gedeeld en ook de betrokken medewerkers hebben deze conclusies onderschreven.

Het voorstel hoe het verder moet (advies) is besproken met betrokkenen maar is en blijft een advies van DSP-groep.

Het belangrijkste bronmateriaal voor deze rapportage komt uit beleidsdocumenten (bijlage 1) en interviews met betrokkenen (bijlage 2).

1.4 Leeswijzer

In de voorliggende rapportage is allereerst de uitgangssituatie in beeld gebracht in **hoofdstuk 2**. Dit hoofdstuk geeft een feitelijke beschrijving van de wijze waarop het sociaal wijkbeheer in het stadsdeel Oud-West is geregeld. Dit hoofdstuk geeft als het ware een beschrijving van hoe het is opgezet (doelen, taken, rollen, instrumenten, etc.). De snelle lezer die dit genoegzaam bekend is, raden wij aan om door te bladeren naar hoofdstuk 3.

In **hoofdstuk 3** wordt de huidige situatie beschreven. Kernvraag is: hoe staat het sociaal wijkbeheer er in Oud-West nu echt voor?

Hoofdstuk 4 beschrijft hoe DSP-groep de toekomst ziet en geeft een advies hoe de organisatie zou moeten worden ingericht.

2 Opzet van het sociaal wijkbeheer

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk is de uitgangssituatie in beeld gebracht: welke aanpak voor het sociaal wijkbeheer heeft het stadsdeel gedefinieerd. Dit hoofdstuk geeft een feitelijke beschrijving van de wijze waarop het sociaal wijkbeheer in het stadsdeel Oud-West formeel is geregeld. Het is als het ware een beschrijving van de 'theoretische situatie' (hoe is het bedoeld). De informatie voor dit hoofdstuk is voornamelijk verkregen door middel van literatuuronderzoek.

Als eerste wordt ingegaan op de doelstelling van het sociaal wijkbeheer. Vervolgens wordt de organisatiestructuur beschreven. Daarbij is ook ingegaan op de wijze waarop verschillende partijen betrokken zijn. Vervolgens zijn de geformuleerde instrumenten en producten kort beschreven. Het hoofdstuk wordt afgesloten met de financiën.

De in dit hoofdstuk beschreven situatie is de ideale situatie zoals die op papier is geformuleerd. In hoofdstuk 3 wordt beschreven wat er in de praktijk daadwerkelijk gebeurt.

2.2 Definitie en doelstelling sociaal wijkbeheer

De doelstelling van wijkbeheer is als volgt beschreven:

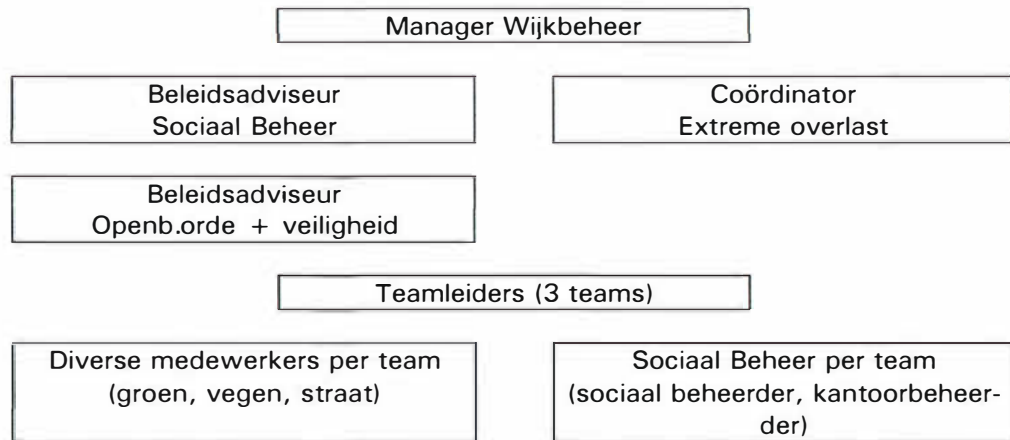
Schone, hele en veilige wijken en het vergroten van de betrokkenheid van bewoners en ondernemers bij hun woon- en leefomgeving.

Schoon en heel zijn met name gericht op het fysiek beheer. Het vergroten van de veiligheid heeft zowel sociale als fysieke invalshoeken (sociale controle/fysieke ingrepen).

Het vergroten van de betrokkenheid van bewoners en ondernemers bij de wijk is het werkterrein van het sociaal wijkbeheer. Het stadsdeel vindt het van belang dat bewoners en ondernemers op straat- en buurtniveau worden geactiveerd. Daartoe worden drie redenen aangegeven:

- 1 In de eerste plaats vertaalt de betrokkenheid van bewoners en ondernemers zich in het aandraagen van klachten, op- en aanmerkingen en ideeën. Wijkbeheer is voor een deel afhankelijk van het binnenkrijgen van klachten van derden. Hierdoor worden onvolkomenheden in de openbare ruimte sneller verholpen.
- 2 De betrokkenheid draagt bij tot het vergroten van de sociale cohesie. Sociaal Wijkbeheer is de plek waar bewoners en ondernemers elkaar ontmoeten. Hierdoor ontstaan nieuwe sociale netwerken.
- 3 Tenslotte levert de betrokkenheid een verbetering op van de communicatie tussen het stadsdeel en de bewoners/ondernemers. Het stadsdeel maakt haar werkzaamheden inzichtelijk en bewoners en ondernemers zijn daardoor op de hoogte van de mogelijkheden en de onmogelijkheden.

2.3 Organisatieschema sociaal wijkbeheer in het stadsdeel en een korte beschrijving van het ontstaan



Korte geschiedenis ontstaan van het Sociaal Wijkbeheer en de ontwikkeling van de functies Sociaal Wijkbeheerder en Kantoorbeheerder.

Om het sociaal wijkbeheer in een goed perspectief te plaatsen wordt kort het ontstaan geschetst.

In het kader van de Sociale Vernieuwing zijn in 1993 – 1994 Sociaal Beheerders aangesteld. Ze kregen een plek in de beheerkantoren. De Sociaal Beheerders werden aangesteld als banenpoolers. Zij werkten in die jaren nog niet in een sector, maar vielen onder het "Project Sociale Vernieuwing". In die tijd is in de Da Costabuurt het experiment "Sociaal Beheerteam" gestart. Het doel van het Sociaal Beheerteam was om maatwerk te leveren op het gebied van het dagelijks beheer, gericht op het realiseren van een buurt die schoon, heel en veilig is. Op 1 januari 1997 zijn de Banenpoolfuncties omgezet in Melkertbanen. In datzelfde jaar is Stadsdeelwerken gereorganiseerd. De aanleiding tot deze reorganisatie was onder meer de "Veranderende omgeving". Daarover valt in het reorganisatievoorstel (20 mei 1997) het volgende te lezen:

"De toenemende participatie van de burgers stelt hoge eisen aan de overheid. De bewoners van Oud-West zijn mondiger geworden en verwachten meer dan voorheen snelle verbeteringen van hun leefomgeving. Dit geldt zeker voor een sector als Stadsdeelwerken met zijn voor de burgers grote "zichtbaarheid". De met de instelling van de stadsdelen in dit opzicht gewekte verwachtingen zijn met de introductie van Sociaal Beheer versterkt. Ook de veranderende rol van de Openbare Ruimte en de daarmee samenhangende samenwerkingsverbanden zijn van invloed op de gewenste organisatie: integraal werken, samenwerkingsgerichtheid en flexibiliteit zijn daarbij sleutelbegrippen."

In hetzelfde voorstel wordt over de integratie van het Sociaal Beheer/Stadsdeelwerken en de Afdeling Wijkbeheer het volgende gezegd: "Voorgesteld wordt een nieuwe afdeling Wijkbeheer te vormen, die op wijk-niveau zorgt voor het behoud en de verbetering van de kwaliteit van het woon- en leefmilieu. Dit is een uitvloeisel van de missie van Stadsdeelwerken, namelijk optimalisering van de leefomgeving van de burger van Oud-West.

Omdat de burgers van Oud-West eindgebruiker van onze producten zijn, is hun betrokkenheid bij de activiteiten van Stadsdeelwerken noodzakelijk.

Met het aanstellen van buurtbeheerders is hiermee reeds een begin gemaakt. Door integratie van de functies waar het contact met de burger groot is, nl. de reiniging, klein onderhoud en buurtbeheer, in wijkteams, kan dit proces versneld worden doorgezet. Hierdoor kan nog meer klantgericht worden gewerkt. Ook de gewenste integratie van sociaal beheer in Stadsdeelwerken krijgt vorm in de nieuwe afdeling Wijkbeheer."

In het voorstel wordt de verwachting uitgesproken dat de functie van de Sociaal Beheerder zich in de nieuwe organisatie verder zal uitkristalliseren. Na een jaar zal dan worden gezien of er aanleiding is de functie om te zetten in een reguliere baan dan wel de Melkert-status te handhaven. In 1999 treden de drie Sociaal Beheerders in dienst bij het Stadsdeel Oud-West.

Vanaf 1998 is er in de Kinkerbuurt een Kantoorbeheerder aanwezig. Deze is in dienst bij Maatwerk (banenpoolplek). In 2001 komen er ook op de andere twee kantoren Kantoorbeheerders. Vanaf deze tijd zijn alle Kantoorbeheerders in dienst van het Stadsdeel.

2.4 Organisatie in het stadsdeel

Afdeling Wijkbeheer / sector Stadsdeelwerken

Binnen het stadsdeel is de afdeling Wijkbeheer verantwoordelijk voor het wijkbeheer. De afdeling zorgt o.a. op wijkniveau voor het behoud en het verbeteren van de kwaliteit van het leefmilieu. Het stadsdeel is verdeeld in drie wijken met elk een eigen wijkteam en een Sociaal Wijkbeheerkantoor. De wijkteams zijn samengesteld uit vegers, chauffeurs, stratenmakers, groenmedewerkers, sociaal wijkbeheerders en kantoorbeheerders. De teamleider is eindverantwoordelijke voor het geheel van werkzaamheden uitgevoerd door een wijkteam.

Een onderdeel van het wijkbeheer is het sociaal wijkbeheer. Sociaal wijkbeheer manifesteert zich in drie wijkbeheerkantoren en wordt bezet door drie sociaal wijkbeheerders en drie kantoorbeheerders. In de eerste plaats zijn de wijkbeheerkantoren een laagdrempelige voorziening waar klachten en meldingen binnen komen (frontoffice) die worden verwerkt door de uitvoeringsorganisatie. Daarnaast is het doel van het sociaal wijkbeheer in de wijken om beheerprojecten op te zetten en bewoners en organisaties te betrekken bij de uitvoering van het sociaal wijkbeheer. Vanuit de wijkbeheerkantoren worden buurtschouwen, straat-voor-straatacties en andere beheerprojecten georganiseerd.

Afdelingsmanager wijkbeheer

De afdelingsmanager geeft leiding aan het fysiek en sociaal wijkbeheer.

Teamleider wijkbeheer

Taken:

- Leiding geven aan de medewerkers in de wijkploeg + medewerkers sociaal beheer.
- Beheer materieel.
- Coördineren en afstemmen van beheeractiviteiten met de bewoners en betrokken instanties.
- Opstellen van rapportages.

Sociaal Wijkbeheerkantoor

Het is de bedoeling dat organisaties uit de buurt gebruik kunnen maken van de vergaderruimte in het Sociaal Wijkbeheerkantoor. Ook was het de bedoeling dat opbouwwerkers in het Wijkbeheerkantoor worden gehuisvest en dat buurtregisseurs van Politiewijkteam Oud-West daar spreekuur houden.

Sociaal wijkbeheerder

De Sociaal Wijkbeheerders hebben als taak de contacten met de bewoners en ondernemers en met buurtinstellingen te onderhouden. Bij de sociaal wijkbeheerders kan men terecht met ideeën over het beheer van de buurt, voor informatie, vragen of klachten over Wijkbeheer. De Sociaal Wijkbeheerders organiseren activiteiten in de wijken, waar mogelijk in samenwerking met het opbouwwerk, bewonersgroepen en buurtinstellingen, zoals scholen en de bibliotheek.

Taken:

- Frontoffice voor sociaal wijkbeheer; eerste aanspreekpunt in de wijken voor bewoners en ondernemers (vertalen, coördineren, terugkoppelen en afstemmen van vragen en klachten en initiatieven van bewoners en ondernemers).
- Centrale spilfunctie tussen stadsdeelorganisatie, bewoners, ondernemers en andere organisaties (contactpersoon, bewaakt afspraken, verzorgt onderlinge informatie).
- Activeert en ondersteunt bewoners (initiatieven).
- Stelt periodieke rapportages op over de voortgang en de kwaliteit.

Kantoorbeheerder

Taken van de kantoorbeheerders zijn:

- Het zorgen voor een optimale bereikbaarheid van de sociaal wijkbeheerkantoren.
- Het administratief en praktisch ondersteunen van de sociaal wijkbeheerder en teamleider wijkbeheer.

Adviseur Sociaal Beheer/ afdeling wijkbeheer

De taken van de adviseur zijn gericht op:

- Beleidsadviezen richting bestuur en management (ontwikkelen sociaal beheerconcept).
- Adviseren en ondersteunen van de afdelingsmanager.
- Ontwikkelt concrete projecten, definieert projectkaders en coördineert de realisering van de gedefinieerde projecten.

Beleidsmedewerker Openbare Orde en Veiligheid / afdeling wijkbeheer

Het werk van de beleidsadviseur openbare orde en veiligheid heeft raakvlakken met het sociaal wijkbeheer op het gebied van: het Politiekeurmerk Veilig Wonen, overlast jongeren, overlast zwervers, preventieprojecten. Jaarlijks schrijft de beleidsmedewerker Openbare Orde en Veiligheid een jaarplan Veiligheid.

Coördinatiepunt Bestrijding Extreme Overlast

Dit coördinatiepunt is onderdeel van het Wijkbeheer. Het is een samenwerkingsverband van stadsdeel, politie, maatschappelijk werk, GG&GD, Jellinek en Mentrum en het werkt nauw samen met de woningcorporaties in Oud-West. Doel van het Coördinatiepunt is het afstemmen van de activiteiten van de verschillende instanties om zo een samenhangend beleid te voeren in de

aanpak van extreme overlast². Het Coördinatiepunt wil zich dit jaar (2003) ook gaan richten op zorgcoördinatie. Dit betekent, dat bewoners bij de kantoren van Sociaal Wijkbeheer ook terecht kunnen voor het aanmelden van buren waar ze zich zorgen over maken.

Naast de gemeentelijk organisatie zijn naast de bewoners nog een aantal andere (externe partijen actief) in het wijkbeheer. De belangrijkste worden beschreven.

Opbouwwerk

Sinds 2001 wordt onafhankelijk opbouwwerk nieuwe stijl (Dock) ingehuurd. Het opbouwwerk richt zich met name op het betrekken van moeilijk bereikbare groepen in het wijkbeheer. Bij vergaderingen tussen sociaal wijkbeheerders, wijkteamleiders en de adviseur sociaal beheer (het zogenaamde groot overleg) was in 2001 ook het opbouwwerk aanwezig met als doel de verschillende projecten op elkaar af te stemmen.

Taken opbouwwerk:

- Ondersteuning en het geven van informatie, advies en begeleiding aan bewoners.
- Netwerkontwikkeling: het ontwikkelen en onderhouden van effectieve lijnen van samenwerking om tot een gezamenlijke (integrale) aanpak/aanbod te komen, met name voor die groepen die met het reguliere aanbod onvoldoende bereikt kunnen worden.
- Activering: het opzoeken en stimuleren van met name die (groepen) bewoners die gebaat zijn bij een zogenaamde `outreachinge` dienstverlening.
- Signalering: het signaleren van maatschappelijke ontwikkelingen en knelpunten ten behoeve van de beleidsontwikkeling en de ontwikkeling van nieuwe activiteiten.
- Ontwikkeling: initiëring van nieuwe activiteiten in het verlengde van de signalering (productinnovatie).
- Intermediair zijn: adviseren van bewoners in hun relatie naar het stadsdeel en adviseren van het stadsdeel in zijn relatie naar bewoners.

De bedoeling was het opbouwwerk in de sociaal wijkbeheerkantoren onder te brengen.

Buurtregisseur / politie

De politie heeft zeven buurtregisseurs aangesteld die werkzaam zijn in Oud-West. De bedoeling is dat de buurtregisseurs spreekuur houden in de wijkbeheerkantoren. Zij zijn het aanspreekpunt van de politie en zullen meldingen die de leefbaarheid betreffen vaak als eerste horen. De buurtregisseurs werken gebiedsgericht; 'het samenwerken tussen burgers, politie, gemeente, justitie, instellingen, bedrijven en media om op basis van gelijkwaardigheid en vertrouwen te komen tot het structureel oplossen van problemen in de buurt'. Gebiedsgericht werken betekent ook dat de politie niet meer alleen aan de hand van jaarcijfers bepaald wat er in een buurt gebeurt, maar dat ook de burgers aangeven welke problemen de politie aan zou moeten pakken. Zes van de zeven buurtregisseurs hebben een scan (interviews met buurtbewoners) gehouden om inzichtelijk te krijgen welke problemen bewoners en ondernemers in hun buurt ervaren.

Noot 2 Extreme overlast is: alle overlast waarvan, door aard, duur en/of frequentie, een zodanige bedreiging uitgaat, dat het welzijn, de gezondheid of de leefbaarheid van omwonenden ernstig wordt beschadigd.

Woningbouwcorporaties

Woningbouwcorporaties zijn een belangrijke samenwerkingspartner in het wijkbeheer. Zij hebben belang bij een goede woonomgeving en een goed functionerend sociaal beheer en zijn in veel gevallen belanghebbenden bij beheermaatregelen van het stadsdeel. Een goede communicatie over beheeracties tussen wijkbeheer en woningcorporaties is dan ook van belang. Er zijn geen afspraken vastgelegd over de wijze waarop de corporaties binnen het sociaal wijkbeheer samenwerken.

2.5 Overlegstructuren

Integraal wijkoverleg

Dit overleg is in het leven geroepen om de dagelijkse werkzaamheden beter op elkaar af te stemmen en uit te zetten. Doel is zo snel mogelijk tot oplossingen te komen van (kleine) problemen. Deelnemers zijn wijkteamleiders, sociaal beheerders, adviseur sociaal beheer, adviseur verkeer, reinigingspolitie, politie, stadswachten. In het overleg worden problemen en knelpunten besproken en uitgezet wie wat doet. De acties worden vastgelegd op een actielijst. Het overleg vond in het begin wekelijks plaats, maar toen het eenmaal liep is de frequentie terug gebracht tot eens in de twee weken. Momenteel vindt het 1 x per maand plaats.

Hoewel dit overleg was gericht op de afstemming ten behoeve van het oplossen van kleine klachten, kwamen er ook meer structurele zaken naar voren (bijvoorbeeld aanpak zwervers).

Leefbaarheidsoverleg / Cluster Wonen en Leefbaarheid

Het Leefbaarheidsoverleg is in de loop van 2001 opgegaan in de Cluster Wonen en Leefbaarheid. De Cluster Wonen en Leefbaarheid heeft de volgende doelstelling:

- Afstemming werkzaamheden van in de cluster participerende instellingen en organisaties.
- Vergroten van kennis door bundeling en uitwisseling van expertise teneinde zowel afzonderlijk als gezamenlijk beter op de problemen te kunnen inspelen.
- Signaleren van knelpunten en ongewenste ontwikkelingen.
- Ontwikkeling van nieuwe initiatieven, al dan niet gezamenlijk, om gesignaleerde knelpunten op te lossen, c.q. ongewenste ontwikkelingen te voorkomen of om te buigen.

Dit netwerkoeverleg bestaat uit: Sectormanager stadsdeelwerken, Beleidsadviseur Sociaal Wijkbeheer, Woningbedrijf West, De Dageraad, Algemene Woningbouwvereniging, Woningbouwvereniging Het Oosten, Dienst Stadstoezicht, Politie (wijkteam Oud-West), Stichting Welzijn Oud-West, Stichting DOCK (opbouwwerk), Bewonersplatform Oud-West, Coördinator Bestrijding Extreme Overlast, Beleidsadviseur Openbare Orde en Veiligheid, Beleidsadviseur Beleid en Ruimtelijke Ordening en Beleidsadviseur Algemeen Welzijnsbeleid. De cluster Wonen en Leefbaarheid komt minimaal vijf maal per jaar bij elkaar.

Naast deze overleggen is sociaal beheer onder andere vertegenwoordigd in: Projectgroep Bellamybuurt, Werkgroep Urban II en het Lootsbuurtforum.

2.6 Instrumenten

Wijkbeheerprogramma's

In 2001 zijn voor het eerst wijkbeheerprogramma's geschreven. Doel hiervan is het verbeteren van de communicatie en het inzichtelijk maken van de werkzaamheden van Wijkbeheer aan alle betrokkenen. Voor alle drie de wijken is een beheerprogramma geschreven: voor de Da Costa/ en Helmersbuurt, voor de Kinkerbuurt en voor de Cremer- en Vondelparkbuurt.

Het is de bedoeling dat de programma's ook aandacht besteden aan de beoogde prestaties en resultaten. Door deze op een heldere en meetbare wijze te formuleren wordt een beter inzicht verkregen in doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid.

2.7 Producten

De projecten die in de wijkbeheerprogramma's 2003 zijn opgenomen zijn de volgende:

- Straat-voor-straatacties: op zo'n actiedag (totaal 24 per jaar) krijgt een aantal straten een grondige schoonmaakbeurt. Wordt georganiseerd door sociaal wijkbeheer.
- Schoonmaak- en opknappacties door buurtbewoners en buurtorganisaties: sociaal wijkbeheer organiseert jaarlijks schoonmaak- en opknappacties, waar bewoners en buurtinstellingen actief bij betrokken zijn.
- Straatfeesten: sociaal wijkbeheer biedt buurtinitiatieven praktische ondersteuning.
- Buurtschouwen: wijkteam organiseert twee keer per jaar een schouw in de avonden. Na de schouw worden de gesignaleerde knelpunten opgelost.
- Straatcontactpersonen: dit zijn bewoners of ondernemers die knelpunten op gebied van wijkbeheer doorgeven aan de Sociaal Wijkbeheerder. Deze zorgt voor de afhandeling van de klachten en voor de terugkoppeling naar de contactpersoon. Met alle straatcontactpersonen van een wijk vinden regelmatig besprekingen plaats. Hier komen knelpunten, de kwaliteit van de afhandeling van meldingen en nieuwe beheerontwikkelingen in de wijk aan de orde. In 2003 wordt in overleg met de straatcontactpersonen een aantal themabijeenkomsten georganiseerd. Daarnaast zijn de straatcontactpersonen betrokken bij het buurtpreventieprojecten en bij projecten die momenteel met Europees geld (Urban-2) voorbereid en gerealiseerd worden in de Bellamy- en Van Lennepbuurt. Doel is dat elke straat in Oud-West uiteindelijk een straatcontactpersoon heeft.
- Geveltuinen/Groenmarkt: een bewonersinitiatief (de Groengroep) heeft bewoners stimuleert een geveltuin aan te leggen. Sociaal Wijkbeheer en de Groencoördinator Wijkbeheer werken nauw samen met de Groengroep.
- Woningbeveiliging: gratis advies over beveiliging van de woning.
- Buurtpreventie: door politiewijkteam en stadsdeel (getrokken door buurtregisseurs). Actieve ondersteuning van het opbouwwerk en Sociaal Wijkbeheer.
- Campagne De straat hondenpoep vrij: automaten hondenpoepzakjes en intensief toezicht.
- Zelfbeheerprojecten: ideeën van bewoners over inrichting en beheer van leefomgeving. Deze komen bij Sociaal Wijkbeheer of het opbouwwerk terecht.
- Buurfietsenstallingen.

- Binnenterreinen: benutten binnenterreinen voor groen en recreatie waar dat mogelijk is en in samenspraak met belanghebbenden.

Projecten die een duidelijke link hebben met het wijkbeheer maar onder de veiligheidsparaplu vallen zijn opgenomen in het Veiligheidsplan 2001, Stadsdeel Oud-West:

- Sociaal wijkbeheer: veiligheidssteunpunten in de wijkbeheerkantoren. Deelnemers: politie en stadsdeel Oud-West.
- Veilig om school: twee keer per maand een bijeenkomst resulterend in een mix van fysieke, sociale en organisatorische maatregelen. Deelnemers: vertegenwoordigers van het voortgezet onderwijs, stadsdeel, politie, GVB.
- Pleinbeheer: in elke wijk worden buurtbijeenkomsten georganiseerd. In deze buurtbijeenkomsten worden wensen en plannen voor activiteiten en beheermaatregelen van bewoners en buurtinstellingen besproken. Deelnemers: politie, stadsdeel Oud-West, bewonersgroepen, beursorganisaties, woningcorporaties, Stichting Welzijn en politie.

Urban-projecten

- *Fonds Beheerprioriteiten Ondernemers-Bewoners. Bellamybuurt en Van Lennepbuurt.*

De opzet van het Fonds Beheerprioriteiten Ondernemers – Bewoners behelst het volgende: '(bewoners)groepen', ondernemers en instellingen geven aan welke veranderingen-verbeteringen zij wenselijk achten in hun omgeving. De projecten die worden aangedragen moeten aan een aantal voorwaarden voldoen. Zo wordt het fonds alleen aangewend voor zaken die buiten het reguliere werk vallen. Daarnaast moeten de projecten vernieuwend zijn en iets extra's opleveren.

Innovatief aan het projectvoorstel is dat ondernemers nadrukkelijk worden gevraagd mee te denken en mee te werken aan de verbetering van hun werkomgeving. Dit in samenwerking met de mensen die in deze omgeving wonen. Zowel het proces als de concrete fysieke verbeteringen in de openbare ruimte moeten leiden tot nieuwe sociale relaties.

In dit project gaat het niet alleen om het overdragen van budgetten en verantwoordelijkheden aan ondernemers en bewoners. De meerwaarde en het innovatieve zit hem in de aanpak. Er zijn drie belangrijke aspecten: het proces, de bestuurlijke vernieuwing en de hard-zacht operatie.

- *Project Leefbaarheid en Veiligheid Integrale Aanpak Bellamybuurt Van Lennepbuurt.*

Dit project richt zich op de verbetering van de leefbaarheid en de veiligheid.

Het gaat hierbij om een innovatieve aanpak, waarbij meerdere op elkaar afgestemde initiatieven worden genomen. Deze zijn te splitsen in twee componenten of subdoelstellingen die zijn gerelateerd aan de economische problematiek van het gebied, te weten het vestigingsklimaat en de hoge werkloosheid.

- Het verbeteren van de economische aantrekkingskracht/vestigingsklimaat van het gebied door via een innovatieve aanpak op meerdere gebieden tegelijk de veiligheid te verbeteren en de overlast te verminderen (preventieproject, veilig wonen, aanpak fietsendiefstal/verbetering openbare ruimte)

- Het versterken van de sociale cohesie van het gebied, hetgeen een directe verbetering van de maatschappelijke participatie teweegbrengt. Hiervan mag verwacht worden dat dit vervolgens neerslaat in economische participatie. Het kan in dat verband beschouwd worden als een eerste, meer indirecte stap richting het terugdringen van de hoge werkloosheid in het gebied (binnenterreinen, zelfbeheerexperimenten, buurtnetwerken, participatie en communicatie).

3 Analyse huidige situatie

3.1 Inleiding

In hoofdstuk 2 is neutraal beschreven wat de uitgangspunten zijn geweest bij de vormgeving van het sociaal wijkbeheer en hoe de organisatie is opgebouwd om het sociaal wijkbeheer gestalte te geven.

In dit hoofdstuk zijn de resultaten en de ervaringen beschreven zoals deze 'opgetekend' kunnen worden ten tijde van het onderzoek.

De informatie die in dit hoofdstuk is gebruikt, is voornamelijk afkomstig uit interviews met betrokkenen (zie bijlage 2 voor een lijst met geïnterviewde personen) en uit een bijeenkomst met bewoners.

3.2 Algemeen oordeel

Het algemene oordeel over het functioneren van het wijkbeheer is niet goed. Het wijkbeheer is volgens DSP-groep vastgelopen.

We hebben bijna niemand aangetroffen die zei tevreden te zijn. Sterker, bij vrijwel alle betrokken mensen is sprake van onvrede over de wijze waarop het wijkbeheer nu loopt. Opvallend daarbij is dat de geïnterviewden regelmatig naar het slecht functioneren van collega's verwijzen.

Een ander belangrijk algemeen punt is, dat met name bij de sociaal wijkbeheerders en de kantoorbeheerders grote onrust bestaat over hoe het na deze evaluatie praktisch verder moet met hun werk (baanzekerheid). Vragen als; "Bestaat mijn functie op termijn nog wel?" zijn vanzelfsprekend geen lucht-hartige vragen.

3.2.1 De antenne functie; het functioneren van de drie wijkkantoren.

1 Soort klachten en meldingen

Bij de wijkkantoren komen meldingen en klachten binnen op een divers vlak. De 'fysieke' meldingen hebben over het algemeen de overhand en zijn gericht op afval / vuil, milieubeheer, onderhoudsklachten openbare ruimte. Volgens de kantoorbeheerders komen er ook regelmatig andere meldingen en vragen binnen die meer sociaal gericht zijn. Ook heeft het wijkkantoor een doorverwijsfunctie naar andere instanties.

De wijkkantoren zijn in het begin gefinancierd uit veiligheidsgelden van de centrale stad. In 2003 is deze link vrijwel verdwenen behalve dat een aantal buurtregisseurs nog een spreekuur heeft in het betreffende wijkkantoor.

2 De bron van de klachten; waar komen de klachten vandaan en aantal meldingen.

Bewoners en ondernemers kunnen hun klachten en meldingen op verschillende manieren kenbaar maken. De intake gebeurt op verschillende plaatsen binnen het stadsdeel en wel:

- Aan de balie van het stadsdeeltkantoor (klachtenservice).
- Telefonisch via het speciale klachtennummer (klachtenservice).
- Per e-mail (link website Oud-West).
- Rechtstreeks bij de Reiniging.
- Rechtstreeks bij de Milieupolitie.

- Bij de drie Sociaal Wijkbeheerkantoren.

Bij een wijkkantoor kan een melding binnen komen door middel van een schouw, via straatcontactpersonen dan wel via een 'spontane melding'. Het aantal klachten en meldingen die bij de klachtenservice (balie stadsdeel) worden gemeld laten door de jaren heen, een dalende trend zien. In 2000 was de Klachtenservice nog de grootste klachtenbron (40%). In 2002 is zij met 12% de kleinste klachtenbron. De straatcontactpersonen zijn in 2002 met gemiddeld 33% de grootste klachtenbron. Deze is sinds de start in 2000 namelijk gestaag gestegen. De buurtschouwen nemen in 2002 voor 25% een goede tweede plaats in als klachtenbron. Hiermee lijkt het melden door straatcontactpersonen en het houden van buurtschouwen een succes te zijn.

Per wijkkantoor komen volgens de geïnterviewden gemiddeld tussen de 5 tot 15 meldingen / klachten per dag binnen van bewoners. Dit zijn bewoners die 'spontaan' binnenkomen en behoren niet tot de categorie van (bekende) straatcontactpersonen. Volgens sommige geïnterviewden is er "ronduit weinig te doen" en "is het rustig". Voor het Sociaal Wijkkantoor in de Kinkerstraat en Borgerstraat is dat aanleiding om meer de straat op te gaan en de bewoners zelf op te zoeken.

DSP-groep heeft een beperkt aantal³ (actieve) bewoners gesproken. Het oordeel van de bewoners over de betrouwbaarheid van het doorgeven en terugmelden wordt over het algemeen als positief ervaren.

3 De interne procedures voor de klachtenafhandeling

Sinds januari 2003 is de interne procedure voor het verwerken van klachten / meldingen sterk veranderd. De meldingen die bij de sociaal wijkkantoren binnenkomen worden geacht te worden aangemeld bij Klachtenservice. Of anders gezegd; er is een centrale registratie ingesteld waar op een eenduidige manier de gegevens worden ingevoerd en worden gemonitord volgens een vastgesteld afhandelings protocol.

Voor de wijkkantoren heeft dit grote gevolgen:

- De wijkkantoren zijn niet on-line op het systeem aangesloten waardoor de communicatie soms gebrekkig en amateuristisch verloopt. Bovendien waren er diverse automatiseringsproblemen waar de wijkkantoren last van hadden.
- De wijkkantoren hebben geen zicht meer op de afhandeling van de melding waardoor een goede terugmelding naar de melder veelal ontbreekt. Dit betekent dat aan de taak van de kantoorbeheerders om terug te melden moeilijk meer gestalte kan worden gegeven.
- De wijkkantoren (waar de sociale tak van het wijkbeheer is gelokaliseerd) zijn hun directe verbinding met hun eigen wijkteam kwijt. Dat laatste is eigenlijk wel merkwaardig. Door deze systeemverandering is de verbinding tussen het wijkteam en wijkkantoren doorbroken. Dat is mogelijk zeer legitiem gezien de eisen waar aan moet worden voldaan (eenduidigheid, controle), maar wel zeer bepalend voor het functioneren van een wijkkantoor.

Tenslotte blijkt dat er met centrale registratie (nog geen) gericht klachtenmanagement wordt uitgevoerd. Of anders gezegd er wordt met behulp van de geregistreerde meldingen niet gestuurd op bijvoorbeeld input, output, klachtentermijn, etc.

Noot 3 De opkomst van de bewonersbijeenkomst in het kader van deze evaluatie viel ronduit tegen. Er kwamen slechts drie actieve bewoners op de bijeenkomst van 3 september jl.

4 *De bekendheid en de participatie*

Uit de monitor Oud-West 2003 blijkt dat binnen het stadsdeel de wijkbeheerkantoren het bekendste zijn bij bewoners voor vragen en meldingen over leefbaarheid in de wijk. Zes van de tien bewoners weten dat er in de buurt een wijkbeheerkantoor is en meer dan de helft daarvan weet ook waarvoor men bij het wijkbeheerkantoor terecht kan. Dat kan zeker een goed score worden genoemd. Volgens de geïnterviewden kan dit ook te maken hebben met de regelmatige publiciteit (naamsvermelding van wijkbeheerkantoor) en met het feit dat het wijkkantoor regelmatig voor buurt- en wijkbijeenkomsten wordt gebruikt.

Uit de peiling blijkt ook dat de buurtgerichte activiteiten bekender zijn geworden de laatste jaren en dat steeds meer burgers mee doen. Vooral de buurtschouw is in bekendheid toegenomen. Wat betreft de deelname, kennen de buurtfeesten de grootste deelname, gevolgd door geveltuinacties.

Uit de interviews blijken nog twee zaken:

- Over de sociaal wijkbeheerders wordt gezegd dat ze te weinig een netwerk ontwikkelen gericht op zowel de bewoners als andere professionals. Ze zijn te weinig 'de spin in het web'. Een verklaring kan zijn dat dit van de huidige sociaal beheerders (functieschaal 8) misschien ook niet kan en mag worden verwacht. Want je vraagt nogal veel ; een netwerker die 'de lijntjes legt' en allerlei initiatieven initieert (voor conclusies zie verderop).
- Het netwerk dat hoofdzakelijk wordt aangeboord zijn de straatcontactpersonen (waaronder ouderen, yuppen en hoog opgeleide gezinnen met kinderen). Er worden weinig allochtonen bereikt. Hoewel daar ook zeker goede voorbeelden van zijn (Turkse vrouwen in de Kinkerbuurt).

5 *Bereikbaarheid en presentatie wijkkantoren*

Een aantal geïnterviewden zegt dat de bereikbaarheid van de wijkkantoren niet goed is (openingstijden). De wijkkantoren zouden op de aangegeven openingstijden niet altijd open zijn. Sommige sociaal wijkbeheerders en kantoorbeheerders zeggen daarover dat ze de voorkeur geven als het rustig is "om de deur even te sluiten en de mensen zelf op te gaan zoeken". Dat lijkt een logische en legitieme stap om toch de bewoners op te zoeken.

Daarnaast maken veel mensen opmerkingen over de presentatie van de wijkkantoren. Ze zien er niet representatief uit (oftewel slordig) en zitten soms niet op de goede plek. Ook zeggen mensen dat het voorvoegsel *so-ciaal* voor het wijkbeheer zou moeten verdwijnen. Het roept andere beelden op bij bewoners en dekt de lading niet.

6 *Van melding naar project*

Een taak voor de wijkkantoren is om achter de klachten en meldingen te kijken en te signaleren of deze een structureel karakter hebben. Een voorbeeld: als er langs een schoolroute veel zwerfvuil van scholieren ligt is het in plaats van telkens opruimen, een goed idee om daar iets structureels aan te doen gericht op de scholieren (voorlichting, opruimactie, etc.). Wij zijn heel erg weinig van deze voorbeelden tegengekomen. Er zijn natuurlijk uitzonderingen. Een voorbeeld daarvan is de hondenpoepactie. Het waarom is gelegen in het volgende punt.

7 *Veel routine - weinig vernieuwing*

De meeste sociaal wijkbeheerders zijn volgens ons vooral gericht op het uitvoeren van routinematige zaken. Daarmee wordt bedoeld dat men zich richt op de bekende activiteiten (geveltuinen, de straat-voor-sstraat acties en schouwen). Deze activiteiten worden zoals gezegd, routinematig uitgevoerd. Er worden weinig activiteiten en projecten geïnitieerd die 'opborrelen' van 'onderop'⁴.

Wat hierop aansluit is het volgende. Een aantal sociaal wijkbeheerders is van mening dat er door anderen (leidinggevend) moet worden verteld wat je moet doen en dat dit niet afhankelijk is van je eigen initiatief of aanleidingen die er zijn in de wijk. Dat is nogal fundamenteel als deze werkopvatting overheerst!

8 *Successen en doelen*

De successen die vrijwel iedereen noemt in het wijkbeheer waarbij het stadsdeel is betrokken, zijn de straatcontactpersonen, schouwen en hondenpoepactiviteiten. Wij betwisten absoluut niet dat deze activiteiten succesvol zijn maar toch twijfelen we. Want wat maakt de activiteiten nu eigenlijk echt succesvol en zijn ze dat wel werkelijk? Van het 'succesvolle' straatcontactpersonen project wordt bijvoorbeeld gezegd dat er metaalmoeheid optreedt; bewoners zijn niet altijd meer gemotiveerd om klachten en meldingen door te geven omdat dit te weinig resultaat heeft. Ook zouden sommige bewoners teveel de rol als "buurtburgemeester" en "politieagent" spelen. Van de schouwen wordt gezegd dat er te veel punten blijven liggen en dat de terugkoppeling naar o.a. bewoners niet altijd zorgvuldig gebeurt⁵. Maar is dat een punt dat de wijkkantoren zich zouden moeten aantrekken of de 'staande' organisatie die niet alle wensen kan / wil honoreren? Immers sommige punten kunnen eenvoudig niet door het Stadsdeel worden opgelost omdat ze niet onder de verantwoordelijkheid van het Stadsdeel vallen.

9 *Aansturing intern en de link tussen het sociaal wijkbeheer in de wijk en de 'staande' stadsdeelorganisatie.*

Uit de interviews blijkt dat de teamleiders nauwelijks aan het sociaal beheer toekomen behoudens een enkele uitzondering. Er wordt nauwelijks functioneel leiding gegeven (werkoverleg, functioneringsgesprekken)⁶. De conclusie kan worden getrokken dat er weinig samenhang is tussen het 'fysieke' en 'sociale' wijkbeheer. Binnen Stadsdeelwerken wordt de conclusie gedeeld dat het sociaal wijkbeheer ongeveer 1 ½ jaar nauwelijks is aangestuurd. Deze mening wordt door zowel medewerkers als het management gedeeld.

Ook is er zeer weinig contact tussen de wijkkantoren onderling en zijn er volgens de geïnterviewden weinig functionele contacten met de mensen die werken in de rest van de stadsdeelorganisatie. Door de geïnterviewden uit de stadsdeelorganisatie wordt gezegd dat het sociaal wijkbeheer weinig initiatief neemt voor overleg en dat het sociaal wijkbeheer geen "smeerolie" is. De medewerkers van de wijkkantoren zeggen het tegenovergestelde; de 'staande' organisatie laat zich weinig gelegen wat er in de wijken en in het sociaal wijkbeheer gebeurt. Wie er ook gelijk heeft, de conclusie kan in ieder geval wel worden getrokken dat er geen of

Noot 4 Een uitzondering is de Kinkerbuurt / Bellamybuurt. Hoewel ook hier niet manifest, zijn in deze buurten wel projectgerichte activiteiten zichtbaar.

Noot 5 Ook hier lijkt de Kinkerbuurt / Bellamybuurt een uitzondering te zijn. Maar niet onbelangrijk; onze waarneming berust op te weinig feiten en meningen.

Noot 6 Redenen zijn; werkdruk en gemis aan affiniteit bij sociaal wijkbeheer van de teamleiders, die toch meer een technische / fysieke achtergrond hebben.

onvoldoende synergie plaatsvindt tussen de medewerkers van de wijkkantoren en de 'staande' organisatie en dat het sociaal wijkbeheer 'geen gezicht' heeft in de staande organisatie. De vraag blijft wel over of hierover wel helder intern en extern wordt gecommuniceerd.

3.2.2 De samenwerking met andere wijkpartners

De samenwerking tussen de wijkkantoren en wijkpartners wordt als slecht beoordeeld. Er zijn uitzonderingen (Kinkerbuurt). Maar over het algemeen is er sprake van flink verstoorde werkrelaties tussen collega's maar ook met medewerkers van partnerorganisaties. Vooral de samenwerking met Dock (opbouwwerk) wordt als zeer matig beoordeeld. De reden dat deze samenwerking slecht is heeft te maken met een combinatie van factoren: slechte persoonlijke verhoudingen (argwaan, kinne-sinne) maar ook onduidelijke verwachtingen, taken en rollen tussen het opbouwwerk en de wijkkantoren. De opbouwwerkers zouden de wijkkantoren regelmatig overvleugelen in het nemen van initiatieven. Mogelijk heeft dat te maken met een verschil in capaciteiten / niveau.

Het was van begin af aan de bedoeling dat de medewerkers van de wijkkantoren en de opbouwwerkers bij elkaar zouden gaan zitten op één plek in de wijk. Daar is het gezien het bovenstaande niet van gekomen.

De samenwerking met de politie lijkt beter te zijn. In ieder geval houden de verschillende buurtregisseurs wel regelmatig een spreekuur in de wijkkantoren. Toch zijn er weinig echte samenwerkingsprojecten te vinden tussen de medewerkers van de wijkkantoren en de politie.

De centrale vraag of de samenwerking tot een meerwaarde leidt kan negatief worden beoordeeld. Volgens ons is namelijk nauwelijks sprake van samenwerking.

3.2.3 Organisatie en werkwijze

1 Vijf vormen van wijkbeheer; naast elkaar

Uit het beschikbare materiaal maar zeker ook uit de interviews hebben wij de conclusie getrokken dat het wijkbeheer in Oud-West vele gezichten (of personen) kent maar dat deze personen eigenlijk niet echt met elkaar samenwerken of dat er een vruchtbare synergie ontstaat tussen deze personen.

De vijf gezichten zijn:

- Het fysiek beheer in de wijkteams
De wijkteams werken redelijk losstaand van de sociaal wijkbeheerders en de kantoorbeheerders (zie ook 3.2.1). Dit terwijl zij wel formeel functioneel leiding zouden moeten krijgen van de teamleiders.
- Klachtenmelding en verwerking in de wijkkantoren
De klachtenmelding en verwerking in de wijkkantoren staat relatief los van de centrale registratie. Er zijn verschillende alternatieven om klachten te melden. Ook is de directe koppeling met het wijkteam door de nieuwe werkwijze m.b.t. de centrale registratie doorsneden (zie 3.2.1).
- Reguliere projecten
De medewerkers van de wijkkantoren voeren redelijk autonoom en veelal routinematig de reguliere activiteiten uit. Dat doen zij redelijk zelfstandig. Er is weinig sprake van nieuwe initiatieven van buitenaf.

- Urban
Naast de bovengenoemde activiteiten en projecten zijn er zogenaamde Urban projecten. Deze worden veelal uitgevoerd door de beleidsadviseur sociaal beheer. In essentie zijn dat typische 'wijkbeheerachtige' projecten. Echter deze worden niet toevertrouwd aan de medewerkers van de wijkkantoren.
- Wijkontwikkeling; strategische aanpak
Tenslotte is er nog een geheel ander gezicht waar wéér andere personen bij zijn betrokken; dit zijn de wijkontwikkelingsgerichte activiteiten. Voorbeelden zijn het Clusteroverleg waar de Stadsdeelmanager de voorzitter van is. In dit overleg wordt op strategisch niveau geprobeerd de leefbaarheid te koppelen aan de ontwikkeling van de wijken. Een ander voorbeeld is de Bellamybuurt. In deze buurt is een aparte projectleider actief (vanuit het Projectbureau) die via een integraal plan van aanpak de Bellamybuurt breed aanpakt.

Het is natuurlijk helemaal niet erg dat er verschillende mensen redelijk autonoom werken op een bepaald deelgebied en dat er sprake is van verschillende gezichten (personen). Maar de 'schoen wringt' als er tussen de schakels niet goed wordt samengewerkt en er geen gebruik van elkaar wordt gemaakt en van elkaars capaciteiten.

Er is geen effectieve taakverdeling tussen de mensen die in het sociaal beheer werkzaam zijn. Er vindt geen effectieve samenwerking plaats en personen betwisten of collega's voldoende capaciteiten hebben (projecten zelfstandig uitvoeren, netwerken opbouwen, etc.).

Gezien de specifieke onderzoeksvragen die vooraf zijn gesteld kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- a. Op dit moment vindt er nagenoeg geen aansturing plaats van het sociaal wijkbeheer in de wijken.
- b. De drie wijkkantoren hebben onderling vrijwel geen contact met elkaar, het contact met de partners in de wijk vanuit de wijkkantoren loopt stroef en ook de contacten tussen de medewerkers van de wijkkantoren en de staande organisatie lopen moeizaam.
- c. De functieniveaus van de sociaal wijkbeheerders lijken niet erg te passen op wat eigenlijk van hen wordt verlangd; initiëren, netwerk ontwikkelen en het zelfstandig uitvoeren van projecten. De functieschalen met bijbehorende taken en competenties die DSP-groep in andere gemeenten tegenkomt beginnen meestal bij functieschaal 9 en 10. In Oud-West zitten de sociaal wijkbeheerders op functieschaal 8. De vraag is dan ook of de goede functieniveaus (en dus mensen) worden ingezet in Oud-West omdat van hen een andere inzet wordt gevraagd; coördineren en initiëren
- d. De aanpak in de Bellamybuurt wordt over het algemeen positief beoordeeld. Echter de aanpak staat in feite los van het sociaal wijkbeheer in deze buurt. Vrijwel iedereen ziet veel toekomst in deze brede en integrale wijkontwikkelingsaanpak. Er zijn twee opvallende uitkomsten die de geïnterviewden noemen:
 - De betrokkenen associëren de aanpak in de Bellamybuurt niet met (sociaal) wijkbeheer.
 - Er lijkt weinig behoefte om een soortgelijke aanpak naar andere buurten en wijken op korte termijn te 'transporteren'. Hoe succesvol misschien ook, de aanpak in de Bellamybuurt kost de organisatie (te) veel energie. Integraal werken is nog geen automatisme binnen de organisatie. Kort gezegd er lijkt in het stadsdeel voorlopig geen draagvlak te zijn om deze projectmatige aanpak uit te breiden naar andere wijken.

2 *Kosten versus baten*

Eén van de deelvragen van dit onderzoek is gericht op de kosten versus de baten. In de kern is de vraag de volgende;
'Is de investering en dus inzet gericht op het verwerken van klachten en meldingen wel efficiënt?'

De conclusie die wij trekken is de volgende:

De drie kantoorbeheerders en ook een belangrijk deel van het werkpakket van de sociaal wijkbeheerders bestaat uit het verwerken van meldingen en klachten. Dat is een grote investering zeker gezien het feit dat er naast de baliefunctie waarbij bewoners binnen kunnen lopen, veel alternatieven zijn voor de klachtenafhandeling (digitaal, straatcontactpersonen). Daarnaast is het ook de vraag of de fysieke bereikbaarheid (wijkkantoor met openingstijden) nu zoveel oplevert. Mensen willen hun melding wel graag kwijt maar of dat altijd dicht in de buurt (fysiek) moet is de vraag. Natuurlijk zal een deel van de (actieve) bewoners hier prijs op stellen. Maar de capaciteit voor een relatief klein stadsdeel met relatief kleine loopafstanden is groot te noemen. Zeker als dit wordt afgezet tegen de geringe capaciteit die beschikbaar is om nieuwe activiteiten en projecten uit te voeren.

4 Advies

4.1 Inleiding

Op basis van de analyse (hoofdstuk 3) heeft DSP-groep een advies opgesteld over de toekomst van het wijkbeheer.

Zoals ook in de inleiding is vermeld, wordt de analyse (hoofdstuk 3) gedeeld door de betrokken medewerkers en managers van Stadsdeelwerken. Het DSP-groep advies zoals omschreven in dit hoofdstuk heeft het volgende karakter:

- Het voorliggende advies in dit hoofdstuk is een advies van DSP-groep (dus het ambtelijk en bestuurlijk voorstel kan hiervan afwijken).
- Op basis van het voorstel zal het Stadsdeel een eigen mening (moeten) vormen.
- Het vertrekpunt van het advies zijn de doelen en uitgangspunten (zie 4.2).
- Het advies is uitgewerkt in een globaal organisatievoorstel (4.3). Dit voorstel omvat de grote lijnen.
- Het advies is niet uitgewerkt in een Organisatie en Formatieplan voor het wijkbeheer. Er zal eerst een beslissing (door het Stadsdeel) moeten worden genomen over de richting / contouren van het advies waarna dit daadwerkelijk kan worden ingevuld.

4.2 Doelen en uitgangspunten

Doel

DSP-groep stelt voor om de huidige centrale doelstelling onveranderd te laten.

Deze luidt:

Het wijkbeheer is gericht op schone, hele en veilige wijken en het vergroten van de betrokkenheid van bewoners en ondernemers bij hun woon- en leefomgeving.

We stellen voor om de doelstelling voor het sociaal wijkbeheer niet kwantificeerbaar te maken. Dat wordt een 'oeverloze discussie' waar je niet uitkomt weten wij uit ervaring in andere gemeenten. Want het is immers zeer moeilijk herleidbaar welke bijdrage het wijkbeheer heeft op het gehele 'pallet' van schoon, heel en veilig. Het huidige fysiek beheer (onder gebracht bij de wijkteams) zal wel een kwantificeerbare doelstelling krijgen.

Uitgangspunten

DSP-groep heeft 10 uitgangspunten benoemd voor het (sociaal)wijkbeheer.

Sociaal en fysiek wijkbeheer

1 Schoon, overlast, jeugd en sociale cohesie hebben prioriteit.

Het huidige en toekomstige wijkbeheer blijft zich op zowel het fysieke als het sociale wijkbeheer richten. De termen 'fysiek' en 'sociaal' worden niet meer gebruikt stellen wij voor. Ze roepen verkeerde beelden op bij bewoners. Ook loopt fysiek en sociaal vaak door elkaar heen en liggen zij in elkaars verlengde.

Het wijkbeheer richt zich specifiek op schone wijken (Oud-West scoort daarin nu matig; kortom hier ligt een kans).

De wijkteams zijn 'de spil' om dit te realiseren.

Daarnaast richt het wijkbeheer zich specifiek op: overlast, jeugd en sociale cohesie. Wij zien weinig in een rol waarin de overheid de sociale cohesie 'maakbaar' afdwingt. Wel zien we veel mogelijkheden in 'slimme activiteiten' die de sociale cohesie kunnen bevorderen. Een voorbeeld is het Zomerfeest in de Van Lennepstraat dat onlangs is gehouden. Werken aan wijkveiligheid is een onderdeel van het wijkbeheer. Communicatie en participatie met bewoners is de achilleshiel in het wijkbeheer en zal prioriteit moeten krijgen vinden wij.

- 2 Een service gerichte afhandeling van meldingen en klachten.
Het Stadsdeel zal volgens ons veel waarde moeten hechten aan een servicegerichte afhandeling van klachtenmeldingen in de openbare ruimte. Voorgesteld wordt één loket te maken en de melding en klachtenfunctie bij de huidige wijkkantoren weg te halen. Consequentie is wel dat de centrale serviceafhandeling opnieuw tegen het licht zal worden gehouden (capaciteit, systeem, werkwijze). Of kort gezegd: de afhandeling van klachten en meldingen zal op een hoog peil moeten worden gebracht⁷. Daarbij is het belangrijk dat de servicedesk goed bereikbaar en herkenbaar is voor bewoners, meldingen terugkoppelt aan de melder (hoe staat het er voor met de melding) en er goede afspraken liggen met de uitvoerders van klachten en meldingen. Ook zal er een goed functionerend digitaal loket moeten zijn waarbij mensen via internet meldingen kunnen doorgeven. De succesvolle inzet m.b.t. de straatcontactpersonen en schouwen kan verder worden uitgebouwd.

Sociaal wijkbeheer

- 3 Communicatie en participatie is het motto
Op dit moment is de communicatie en participatie een zwak punt en we vinden dat op dit punt 'nog een wereld is te winnen'. We zien het als een kans voor het wijkbeheer. De meerwaarde van het wijkbeheer naar o.a. de Stadsdeelorganisatie wordt hiermee duidelijker verwachten wij. Natuurlijk is het einddoel gericht op een betere communicatie en participatie met bewoners. Dat vraagt om een actieve inzet. Dus niet afwachten en wachten tot er iemand naar het wijkbeheer toe stapt maar zelf de bewoners actief opzoeken (de straat op).
- 4 Het wijkbeheer heeft behoefte aan resultaten.
Een gedurfde projectmatige aanpak (waar echt niet alles hoeft te lukken maar waar wel met de nodige lef wordt geopereerd) is het vertrekpunt. Kernbegrippen zijn: opsporen van initiatieven (oog-en-oor functie), initiëren van concrete producten (projecten) en vooral doen!
- 5 Functies die bij de ambities passen
Het stadsdeel zal weer de trekker van het sociaal wijkbeheer moeten worden vinden wij. Het stadsdeel heeft namelijk een regiefunctie⁸ op het terrein van leefbaarheid. Voorbeelden op het vlak van leefbaarheid zijn reeds te vinden in het GSB-beleid, Urban en de Stedelijke Vernieuwing. Het wijkbeheer behoort hierin een belangrijke rol te spelen vinden wij (wijkgerichte aanpak, koppelen van initiatieven, concreet en doelgericht uitvoering geven). Dat betekent dat in de wijken wijkbeheerders moeten zitten die deze rol ook moeten waarmaken. Dat vraagt om initiatiefrijke mensen,

Noot 7 Zie ook de link met OL 2000.

Noot 8 Het wijkbeheer is geen 'luis in de pels' maar werkt vanuit een wijkgerichte verantwoordelijkheid samen met de sectorale diensten.

communicatief sterk ontwikkeld, gericht op effectief samenwerken, gericht op oplossingen en een projectmatige aanpak.

Daarnaast zal er grote waarde aan moeten worden gehecht dat alle professionals in het wijkbeheer in de wijken ook weer met elkaar gaan samenwerken. De medewerkers wijkbeheer van het stadsdeel moeten weer een hecht tandem gaan vormen met het opbouwwerk vinden wij. Er zal een duidelijke taakverdeling moeten komen (opbouwwerk: gericht op netwerk en bewoners / gemeente meer gericht alle andere partners, interne organisatie, overall planning en organisatie)

Het bovenstaande vraagt om een ander functieprofiel dan het profiel van de huidige wijkbeheerders. We hebben in het toekomstige profiel een aantal wijkcoördinatoren voor ogen (ca.3) op schaal 10 met ondersteuners (1 à 2) op een lager functieniveau. Dat betekent dus dat wij voorstellen dat voor de huidige medewerkers wordt gekeken of zij daarvoor in aanmerking komen of dat er andere mensen worden geworven.

6 Geen extra lijnverantwoordelijkheden

DSP-groep vindt dat het wijkbeheer in de gemeentelijke organisatie niet moet gaan zitten op een grotere lijnverantwoordelijkheid of een grotere integrale verantwoordelijkheid analoog aan de aanpak van de Bellamybuurt. Daar is nu geen draagvlak voor in de organisatie (een stap te ver). Mogelijk kun je daar in de toekomst wel aan beginnen maar nu even niet, stellen wij voor.

7 Een duidelijk gezicht

Het huidige sociaal wijkbeheer heeft in de stadsdeelorganisatie behoefte aan een duidelijk gezicht. Dat kan tot uiting komen in een gebouw, logo, PR, aansturing, onderdak, etc.

8 De ernst van de problematiek is leidend

Leidraad voor de inzet van het wijkbeheer zou de aard van de problematiek in de wijken moeten zijn. De Bellamybuurt en de Van Lennepbuurt zijn de prioriteitsgebieden volgens ons. De andere wijken zijn zogenaamde beheergebieden.

9 Binnen de huidige budgetten?

Het Stadsdeel zal een uitspraak moeten doen of de beoogde veranderingen en inzet in de organisatie binnen de huidige budgetten zal moeten plaatsvinden.

10 De zorg voor het personeel

Voor het personeel zal er een sociaal plan worden opgesteld.

4.3 De organisatorische invulling; het perspectief voor Oud-West

De doelen en uitgangspunten zoals beschreven (4.2) zijn het vertrekpunt voor de toekomstige organisatie van het wijkbeheer in Oud-West. De organisatorische vertaling van deze uitgangspunten vindt in deze paragraaf plaats. Dit vraagt om een aantal organisatorische keuzes die door het Stadsdeel moeten worden gemaakt. DSP-groep doet een voorstel daartoe in deze paragraaf.

4.3.1 We laten het zoals het organisatorisch is.....

Het is natuurlijk altijd een mogelijkheid om het sociaal wijkbeheer te laten zoals het is. De sociaal wijkbeheerders blijven in deze situatie onder de verantwoordelijkheid vallen van de teamleiders, de drie wijkkantoren met hun klachten en meldingsfunctie blijven bestaan en iedereen blijft zich richten op de huidige taken.

- Wij adviseren dat dit geen reële optie is.
- Wij trekken uit de analyse (hoofdstuk 3) de conclusie dat dit nu mislukt is.
- De kosten-baten verhouding voor de klachtenafhandeling is negatief (te weinig aanloop, genoeg andere alternatieven aanwezig).
- De doelen en ambities worden in deze optie niet gehaald (zie uitgangspunten).
- De optie heeft weinig draagvlak bij o.a. teamleiders.
- De betrokken medewerkers willen ook verandering.

Kort gezegd, wij vinden 'het laten zoals het is' geen serieuze optie.

4.3.2 Alle sociaal wijkbeheer functies worden ondergebracht in één bureau en onder één leidinggevende

Invulling en capaciteit

Op dit moment zitten de 3 sociaal wijkbeheerders en 3 kantoorbeheerders in de 3 Sociaal Wijkbeheerkantoren. Hun functioneel leidinggevenden zijn de wijkteamleiders. De adviseurs zitten op het stadsdeelkantoor.

Wij stellen voor om alle huidige personele functies opnieuw te bepalen. Dat betekent dat de huidige sociaal wijkbeheer functies zullen verdwijnen.

We denken aan de volgende personele invulling (grove schets):

- een wijkcoördinator gericht op de Bellamybuurt en Van Lennepbuurt/schaal 10 (accent stedelijke vernieuwing).
- 2 wijkcoördinatoren op de andere wijken/schaal 10 (accent beheer aanpak, minder ontwikkelingsgericht).
- een assistent wijkbeheerder draagt zorgt voor de meer praktische projecten en activiteiten.
- mogelijk is er ook een administratieve en ontvangstmedewerker nodig. (Voor exacte invulling zie voorstel Organisatie en Formatieplan verderop). Meldingen voor extreme overlast en het loket zorg en welzijn kunnen een plek krijgen bij deze invulling.

Duidelijk leidinggevende

We pleiten voor een duidelijke leiding en coördinatie. Waarom? In de eerste plaats natuurlijk om weer richting te geven aan het wijkbeheer. Daarnaast vindt een trendbreuk plaats met het verleden, er zal waarschijnlijk een betere link tussen de staande ambtelijke organisatie en het wijkbeheer ontstaan en bovenal komt er weer structuur in het wijkbeheer. Daarnaast is het beter mogelijk om de capaciteit (flexibel) in te zetten over de wijken. Het is volgens ons goed mogelijk dat één van de wijkcoördinatoren de teamcoördinator is (meewerkend voorman).

Eén plek; één gebouw

Wij hebben gezien de situatie die er nu is, een voorkeur om alle functies fysiek onder te brengen in één gebouw (duidelijk gezicht, aansturing, flexibiliteit). Echter er zijn ook legitieme argumenten om daar juist niet voor te pleiten en te streven naar meerdere kantoren. Argumenten zijn: gevoelde afstand bewoners, reële loopafstanden en beschikbaarheid vergaderplekken. Dit is een afweging die het stadsdeel moet maken.

Wij stellen voor dat de functies niet binnen het Stadsdeelgebouw zelf worden gelokaliseerd (herkenbaarheid wijkbeheer) maar op een centrale plaats ergens in de wijk (misschien wel de toekomstige Hallen; een prima aanlooppunt!). Ook is het een redelijke optie en compromis om vanuit 2 kantoren te werken. Wij adviseren om dan in ieder geval één locatie te kiezen in het prioriteitsgebied (Bellamybuurt, Van Lennepbuurt).

Wij zijn een warm voorstander om de samenwerking tussen stadsdeel en het opbouwwerk sterk te verbeteren (tandem herstellen). Het zou een optie kunnen zijn om de medewerkers wijkbeheer en het opbouwwerk in één gebouw onder te brengen. Wij hebben deze optie hier niet verder uitgewerkt.

4.3.3 Conclusie en hoe verder

Uit de analyse trekt DSP-groep de conclusie dat er écht iets moet gebeuren wil het (sociaal) wijkbeheer weer een plek krijgen in Oud-West. Er liggen voldoende kansen en mogelijkheden om daar in de toekomst aan te werken. Dit betekent volgens ons wel dat de huidige sociaal wijkbeheerfuncties niet meer passen. Dat is een harde conclusie maar wij zien, als Oud-West nog enige ambitie wil hebben op het terrein van het wijkbeheer, geen ander weg (zie 4.2 doelen en uitgangspunten). Daarom pleiten wij ook voor: nieuwe functies (wijkcoördinatoren), duidelijke aansturing en georganiseerd vanuit één gebouw.

Wij stellen voor dat het Stadsdeel zich in eerste instantie buigt over de volgende vragen:

- 1 Wordt de analyse gedeeld?
- 2 Worden de doelen en uitgangspunten onderschreven?
- 3 Wordt de grove organisatorische invulling onderschreven?
- 4 Tenslotte zullen afhankelijk van de keuzes en richting die hieraan wordt gegeven (1 t/m 3) een Organisatie en Formatieplan, Sociaal Plan en Huisvestingsplan worden opgesteld.

Bijlagen

Bijlage 1 Gebruikte literatuur

- Bruijn, R. de, Buurtregisseur Da Costabuurt, 2000 en 2001
Omgevingsbeschrijving(en) Da Costabuurt, 2000 en 2001
- Coördinatiepunt Bestrijding Extreme Overlast Oud-West, 2002
Jaarverslag 2001
- Dienst Welzijn Amsterdam, 2002
Van overlast naar zorg: een werkconferentie over stedelijke ontwikkelingen in de bestrijding van extreme overlast. Verslag.
- Grool H., Beleidsadviseur sociaal beheer, 2002
Projectvoorstel Fonds Beheerprioriteiten Ondernemers-Bewoners Bellamybuurt en Van Lennepbuurt
- O + S, het Amsterdamse Bureau voor Onderzoek en Statistiek, 2003
Monitor Oud-West 2002/2003
- Sector Stadsdeelwerken, Afdeling Wijkbeheer, 2001
Stand van Zaken Sociaal Wijkbeheer
- Sector Stadsdeelwerken, sociaal beheer Kinkerbuurt, 2003
Wijkbeheerprogramma Kinkerbuurt (Bellamy- en Borgerbuurt) 2003
- Stadsdeel Oud-West
Klachtenrapportages 1997, 1998, 1999, 2000, 2001 en 2002.
- Stadsdeel Oud-West, 2003
Wijkbeheerprogramma 2003, Cremer- en Vondelparkbuurt
- Stadsdeel Oud-West, 2003
Wijkbeheerprogramma 2003, Da Costa- en Helmersbuurt
- Stadsdeel Oud-West
Wijkbeheer in de Cremer- en Vondelparkbuurt (folder)
- Stadsdeel Oud-West, 2001
Veiligheidsplan 2001
- Stadsdeel Oud-West, afdeling Publiekszaken, publieksservice, 2002
Jaarrapportage Klachten 2002
- Stichting Dock, 2003
Werkplan opbouwwerk 2003, Stadsdeel Oud-West
2^e concept

Bijlage 2 Geïnterviewde personen

- Paul van Battum, sociaal beheerder
- Jeroen Boonstra, Sector Middelen
- Hero Brinkman buurtregisseur (politie)
- Richard Cahuzak, teamleider Vondelpark-Cremerbuurt
- Eddy van Dam, kantoorbeheerder
- Aart Dekker, coördinator Bestrijding Extreme Overlast
- Willem van Gent, kantoorbeheerder
- Henk Groot, adviseur sociaal beheer/Urban
- Ruud Holla, sociaal beheerder
- Trudy Kolkman, sociaal beheerder
- Astrid Nieste, opbouwwerk
- Mark Nijman, teamleider Bellamy/Borgerbuurt
- Giel Payens, afdelingsmanager wijkbeheer
- Rob Plessius, voormalig teamleider Da Costa / Helmersbuurt
- Waldo Ramsoender, projectleider Bellamybuurt
- Lidia de Ruiter, kantoorbeheerder
- Anita Schothans, adviseur openbare orde en veiligheid/Urban
- Werner Toonk, portefeuillehouder stadsdeelwerken
- Jan Verbeek, teamleider afvalinzameling
- Mirjam Varkevisser, oud kantoorbeheerder Da Costabuurt
- Gea Vermeulen, voormalig sectormanager stadsdeelwerken