

**Wijkbeheer in
Roosendaal:
evaluatie en advies**

Amsterdam, september 1995
Van Dijk, Van Someren en Partners
J.E. Bruinink
P.Tj. Dijkema

Inhoudsopgave

	pagina:
1 Inleiding	1
1.1 Achtergrond en aanleiding	1
1.2 Probleemstelling	1
1.3 Onderzoeksopzet	2
1.4 Leeswijzer	3
2 Wijkbeheer in theorie	4
2.1 Inleiding	4
2.2 (Wijk)beheer, wat is dat?	4
2.3 Zes thema's van beheer	5
2.4 Organisatiestructuur	7
3 Ervaringen met wijkbeheer vanuit de wijk	9
3.1 Inleiding	9
3.2 Bewoners	9
3.2.1 Bewoners Damstraat e.o.	9
3.2.2 Bewoners Westrand	12
3.2.3 Bewoners Kalsdonk	14
3.3 Woningbouwvereniging ARWON	16
3.4 Politie	17
3.5 Stedelijk Instituut Welzijn	18
3.6 Samenvattend	19
4 Wijkbeheer volgens de gemeente	20
4.1 Inleiding	20
4.2 De zes thema's van stedelijk beheer	20
4.3 Bevorderende en belemmerende factoren	22
4.4 Samenvattend	23
5 Effect wijkbeheer	25
5.1 Inleiding	25
5.2 Effect volgens bewoners	25
5.3 Effect volgens politie, ARWON en het SIW	26
5.4 Effect volgens gemeente	26
5.5 Belangrijke problemen in de wijken	27
5.6 Samenvattend	28
6 Conclusies	29
7 Aanbevelingen Stedelijk Beheer	31
Bijlage 1: Geraadpleegde literatuur	36
Bijlage 2: Geïnterviewde sleutelpersonen	37

1 Inleiding

1.1 Achtergrond en aanleiding

In juli 1991 is door de gemeente Roosendaal en Nispen een plan van aanpak Stedelijk Beheer vastgesteld, bestaande uit een beleidsdeel en een projectenplan. Het beleidsdeel gaat in op de motieven van stedelijk beheer, de visie er achter - wat wil de gemeente met beheer bereiken - alsmede de uitvoeringsstrategie en de organisatie van beheer. In het Projectenplan zijn zes proefprojecten met integraal wijkbeheer uitgewerkt, te weten een integraal wijkbeheerproject in de buurt Damstraat e.o. en de wijk Westrand, een sociaal wijkbeheerproject in de wijk Kalsdonk, een beheerproject in de wijken Langdonk en Kroeven en een niet wijkgebonden zelfbeheerproject. Ter voorbereiding van deze proefprojecten is op 13 februari 1992 een werkconferentie rond het thema 'Om de leefbaarheid van de stad' gehouden. Deze conferentie had tot doel om vertegenwoordigers van maatschappelijke geledingen in Roosendaal te informeren over wijk en stedelijk beheer als ook om het draagvlak daarvoor binnen deze geledingen alsmede binnen de ambtelijke organisatie te verstevigen. In vervolg op de werkconferentie is in de wijken Westrand en Kalsdonk wijkbeheer van start gegaan¹. Het proefproject Damstraat e.o. is reeds medio 1991 gestart.

De gemeente heeft thans behoefte aan enerzijds een evaluatie van de huidige stand van zaken rond het wijkbeheer en anderzijds aan een advies over de verdere ontwikkeling van wijk en stedelijk beheer. De volgende overwegingen spelen hierbij een rol:

- in de hoofdlijnen van beleid is opgenomen om het wijkbeheer gedurende de raadsperiode 1994-1998 over de gehele stad tot stand te brengen;
- mede als gevolg van de ontwikkelingen rond het wijkbeheer is discussie ontstaan over de inhoud en het ontwikkelingsmoment van het stedelijk beheer in relatie tot wijkbeheer (tweesporenaanpak);
- in het kader van de gemeentelijke herindeling zullen per 1 juli 1997 vier kerkdorpen aan de nieuwe gemeente Roosendaal worden toegevoegd, waarbij de vraag is wat het gebieds-/wijkgericht werken hiervoor kan betekenen en omgekeerd.

De sector Stadsontwikkeling en Beheer heeft vervolgens aan DSP de opdracht gegeven om het evaluatieonderzoek en adviesgedeelte rond de ontwikkeling van wijkbeheer in Roosendaal en Nispen uit te voeren. Onderliggende rapportage is hiervan het resultaat.

1.2 Probleemstelling

De **hoofddoelstelling** van het wijkbeheer wordt door de gemeente in het 'plan van aanpak Stedelijk Beheer' omschreven als het zorgen dat de kwaliteit van het leefmilieu in bestaande wijken duurzaam in stand blijft en zo nodig stelselmatig wordt aangepast en verbeterd.

¹ Op bescheiden schaal wordt inmiddels ook met het (project) zelfbeheer geëxperimenteerd, terwijl bij het opstellen van de Beheer- en Ontwikkelingsvisie Nispen eveneens de wijkbeheeraanpak worden gehanteerd.

Als subdoelen worden hierbij de volgende punten aangeduid:

- het activeren van burgers in het beheerproces;
- het ontwikkelen en realiseren van preventief beheer;
- het ontwikkelen en invoeren van een flexibele dienstverlening, die beheerders in staat stelt maatwerk te leveren.

Daarnaast beoogt het wijkbeheer een bijdrage te leveren aan de bredere doelstellingen van sociale en bestuurlijke vernieuwing binnen de gemeente. In dit kader wordt met name aandacht besteed aan de relatie tussen overheid, maatschappelijke organisaties en burgers. Voor wat betreft de laatste partij gaat het vooral om de volgende punten:

- het verzorgen van een goede informatie-uitwisseling;
- het (meer) betrekken bij de ontwikkeling van de beheeraanpak in de wijken;
- het direct laten participeren in de uitvoering van het wijkbeheer;
- het versterken van hun (mede-)verantwoordelijkheid voor het beheer in de wijken.

De algemene **probleemstelling** van het evaluatie-onderzoek kan dan ook als volgt worden omschreven:

In hoeverre ontwikkelt het wijkbeheer in de gemeente Roosendaal en Nispen zich tot nog toe overeenkomstig de doelstellingen en uitgangspunten, zoals neergelegd in het plan van aanpak stedelijk beheer?

Het evaluatie-onderzoek bestaat uit een proces- en een effectevaluatie, op basis waarvan de doelstellingen, uitgangspunten en randvoorwaarden van wijkbeheer worden beoordeeld. Voor wat betreft de effectevaluatie gaat het niet om een beoordeling van de afzonderlijke maatregelen, die in het kader van de proefprojecten zijn ontwikkeld, maar om een evaluatie van de proefprojecten als geheel.

De uitkomsten van het evaluatie-onderzoek zijn natuurlijk van belang voor het te volgen traject van wijk- en stedelijk beheer in de (nabije) toekomst. Het advies, neergelegd in de vorm van aanbevelingen, is dan ook grotendeels gebaseerd op deze uitkomsten. Daarnaast is het advies verder 'afgestemd' op kennis en ervaring met wijkbeheer elders in Nederland.

1.3 Onderzoeksopzet

Ten behoeve van het onderzoek zijn de volgende twee onderzoeksactiviteiten verricht:

- documentanalyse. Bestudering van schriftelijke bronnen over de periode 1991 tot en met 1994 (zie voor overzicht bijlage 1);
- (groeps)interviews. Er zijn mondelinge interviews afgenomen met de bij de proefprojecten betrokken vertegenwoordigers van de gemeente (zowel bestuurders, beleidsambtenaren als uitvoerende medewerkers), woningcorporatie, politie, opbouwwerk en bewoners. De meeste interviews hebben in groepsverband plaatsgevonden. Bijlage 2 geeft een overzicht.

1.4 Leeswijzer

De rapportage is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 staat kort weergegeven hoe het beheer in Roosendaal is vormgegeven. In hoofdstuk 3 komt de huidige stand van zaken rond wijkbeheer aan bod vanuit de visie van bewoners, woningcorporatie, politie en het Stedelijk Instituut Welzijn (SIW). In hoofdstuk 4 gebeurt hetzelfde als in het hoofdstuk 3, maar dan vanuit de visie van vertegenwoordigers van de gemeente. In hoofdstuk 5 wordt stil gestaan bij de effecten van wijkbeheer en in hoofdstuk 6 staan de belangrijkste conclusies uit het evaluatie-onderzoek op een rijtje. Tenslotte geeft hoofdstuk 7 een overzicht van de aanbevelingen over de (verdere) ontwikkeling van het beheer in de nieuwe gemeente Roosendaal in de komende jaren.

2 Wijkbeheer in theorie

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt een korte schets gegeven van de gedachtengang achter met name wijkbeheer in Roosendaal². Allereerst wordt kort ingegaan op wat stedelijk, stads- en vooral wijkbeheer inhoudt en welke betekenis wijkbeheer heeft voor achtereenvolgens sociale vernieuwing, bestuurlijke vernieuwing, de beheerders alsmede de burgers. Vervolgens komen zes thema's aan de orde waarop het beheer, en dan met name wijkbeheer, in Roosendaal is gestoeld. Tenslotte wordt aangegeven hoe het beheer organisatorisch in de gemeente is vormgegeven.

2.2 (Wijk)beheer, wat is dat?

In de gemeente Roosendaal en Nispen is begin 1991 een aanvang gemaakt met **stedelijk beheer**. Hoofddoel van stedelijk beheer is 'het in stand houden en zonodig verbeteren van de zorg voor de kwaliteit van het bestaande stedelijke gebied, door middel van een aanpak die integraal en gebiedsgericht is en voorts gebaseerd is op samenwerking tussen bij het beheerproces betrokken partijen'. De aanpak stedelijk beheer verloopt via twee sporen. Het eerste spoor wordt gevormd door wijkbeheer, het tweede door stadsbeheer. De gemeente heeft gekozen om eerst concreet aan de slag te gaan met wijkbeheer en om vervolgens - gaande de rit het stadsbeheer (verder) gestalte te geven. Allereerst stadsbeheer.

Stadsbeheer richt zich op een drietal zaken³:

- de zorg voor het specifieke beheer van gebieden binnen de bestaande hoofdstructuur waar geen wijkbeheer aan de orde is. Dit wordt ook wel de *kern van stadsbeheer* genoemd. Het gaat hierbij ondermeer om de hoofdinfrastructuur, het centrumgebied van de stad, bedrijventerreinen en grote terreinen met een openbaar en een voor de hoofdstructuur gezichtsbepalend karakter;
- het bieden van een *beleidskader* voor een samenhangende afstemming van beheeractiviteiten die in het kader van wijkbeheer plaatsvinden;
- het ontwikkelen en gericht inzetten van *instrumenten* die voor het integrerende karakter van stadsbeheer als beleidskader noodzakelijk zijn. Voorbeelden van dergelijke instrumenten zijn beheerplannen, planning, geld, kwaliteit, informatie en organisatie. De instrumenten dienen als grondslag voor een meer bedrijfsmatige opzet van wijkbeheer.

Tot op heden heeft stadsbeheer binnen de gemeente echter nog weinig aandacht gekregen. In het evaluatie-onderzoek komt stadsbeheer dan ook nauwelijks ter sprake. Wel worden er ten aanzien van stadsbeheer uitspraken gedaan in hoofdstuk zeven, het adviesgedeelte.

De doelstelling van **wijkbeheer**, zoals reeds beschreven in paragraaf 1.2, is gericht op een duurzame kwaliteit van het leefmilieu in bestaande wijken, die via een integrale aanpak wordt nagestreefd. Deze doelstelling komt aardig overeen met de doelstelling van *sociale vernieuwing*, zoals die door de gemeente Roosendaal in de

2 De informatie in dit hoofdstuk is grotendeels afkomstig uit het 'plan van aanpak stedelijk beheer Roosendaal, juli 1991'.

3 Voor meer informatie zie paragraaf 4.3 uit het plan van aanpak stedelijk beheer Roosendaal.

Hoofdpijnen van Beleid 1990-1994 is verwoord. Dit betekent dat wijkbeheer zich vanuit het oogpunt van wijkbeheer en sociale vernieuwing vooral dient te richten op gebieden waar:

- sprake is van relatief veel langdurige werkloosheid;
- sprake is van een relatief achterblijvende zorg voor ouderen, jongeren en kansarmen;
- sprake is van een achterblijvende kwaliteit van de leefomgeving, zowel fysiek (openbare ruimte, woningvoorraad) als sociaal (criminaliteit, overlast, sociale onveiligheid, vrije tijd).

Naast een betekenis voor sociale vernieuwing heeft wijkbeheer ook een betekenis voor *bestuurlijke vernieuwing*. Wijkbeheer kan namelijk gezien worden als belangrijk instrument om de doelstellingen van bestuurlijke vernieuwing te realiseren. De twee voor wijkbeheer belangrijkste doelstellingen van bestuurlijke vernieuwing zijn⁴:

- het vergroten van de doorzichtigheid van het bestuur voor de burger en diens betrokkenheid daarbij door achtereenvolgens:
 - . ruimte voor beleidsformulering van onderop en daadwerkelijke inspraak;
 - . open communicatie;
 - . betrouwbare en consistente besluitvorming;
 - . delen van verantwoordelijkheid.
- het doelmatig, doeltreffend en publieksvriendelijk werken van de ambtelijke organisatie en het geven van een doelgerichte structuur aan deze organisatie.

Met wijkbeheer wordt ook een omslag in het denken van de *beheerders* nagestreefd. Dit houdt in dat de beheerder door wijkbeheer min of meer 'afstapt' van de gebruikelijke produkt-georiënteerde werkwijze en steeds meer kiest voor een consumentgerichte werkwijze. Niet het produkt staat langer centraal, maar de klant/burger. Deze geeft bijvoorbeeld aan welke diensten hij verwacht van de beheerder. De beheerder geeft op zijn beurt aan wat mogelijk is (vaktechnisch, financieel, etc) en zorgt - samen met de klant/burger, voorzover daar behoefte aan is - voor het tot stand komen van de gevraagde dienstverlening. Een dergelijke cultuuromslag betekent bijna vanzelfsprekend ook een aanpassing in de structuur van de organisatie van beheer (zie verder paragraaf 2.4).

Voor de *burger* biedt wijkbeheer de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op de eigen leefomgeving. Daarbij wordt uitgegaan dat de gemeente garant staat voor een basiskwaliteit waaraan de leefomgeving minimaal moet voldoen en dat de burger vervolgens zoveel mogelijk beslist over de (speel)ruimte die bovenop die basiskwaliteit aanwezig is. Voor de burger (die zich inspant voor wijkbeheer) moet wijkbeheer wel duidelijk profijt opleveren, zodat er dus sprake moet zijn voor voldoende speelruimte.

2.3 Zes thema's van beheer

In Roosendaal wordt de visie op het stedelijk beheer, en dan met name op het wijkbeheer, uitgewerkt in de volgende zes thema's.

4 De (in totaal vier) doelstellingen zijn opgenomen in het raadsvoorstel van 15 april 1991.

1. Integraal beheer

Met integraal beheer wordt bedoeld beheer dat zich richt op 5 onderscheiden zorggebieden:

- *sociaal beheer*. Hierbij gaat het om de mensen in de wijk en zaken als werkloosheid, betrokkenheid bij de wijk, eenzaamheid, maar ook criminaliteit en sociale onveiligheid;
- *ruimtelijk-functioneel beheer*. Hierbij gaat het om de kwaliteit van de openbare ruimte en de afstemming tussen vraag en aanbod van voorzieningen (inclusief de woningvoorraad) in de wijk;
- *fysiek-technisch beheer*. Deze vorm van beheer betreft het behoud van de technische kwaliteit van ondermeer woningen, straten, straatmeubilair en riolering;
- *financieel-economisch beheer*. Hierbij gaat het om zaken als de kosten van wijkbeheer, de financiering ervan alsmede het economisch draagvlak voor wijkvoorzieningen als winkels;
- *milieubeheer*. Deze beheervorm betreft het aanpakken van zaken als geluid- en stankoverlast, vuilproblematiek en energiebesparing.

Afhankelijk van de situatie in een wijk zal het accent op de zorggebieden per wijk verschillen. Integraal beheer is geen blauwdruk.

2. Kernactiviteiten van beheer

Hiermee wordt bedoeld dat het voor zowel de gemeente als de burger en maatschappelijke instellingen duidelijk moet zijn welke beheertaken en -diensten bij de gemeente liggen en welke door anderen kunnen of moeten worden opgepikt. Voor wat betreft de gemeente dienen alle beheerinspanningen te worden teruggevoerd op de twee kerntaken van beheer, te weten stadsbeheer en wijkbeheer. De rol van de gemeente (als beheerder) in stadsbeheer zal actief en intensief blijven/zijn, maar in wijkbeheer kan die rol (op langere termijn) best minder worden (zie ook volgende punt).

3. Activering van bewoners en gebruikers

Een belangrijke voorwaarde voor (het slagen van) wijkbeheer is dat bewoners en gebruikers, waar nodig ondersteund, actief deelnemen aan wijkbeheer. Dit kan zijn in de voorbereiding (deelname projectgroep) en/of in de uitvoering (onderhoud, klachtenmelding, deelname aan wijkactiviteiten).

4. Maatwerk leveren

Beheer betekent ook maatwerk leveren oftewel luisteren naar de burger, direct inspelen op gebeurtenissen in de wijk, flexibel zijn, aanbod afstemmen op de vraag, etc. Maatwerk zal voor een groot deel in de wijk georganiseerd moeten worden. Hiertoe zullen veranderingen in de (beheer)organisatie noodzakelijk zijn (zie verder paragraaf 2.4).

5. Investeren in preventie

Hierbij gaat het om het onderscheid preventief en curatief beheer. Naast het wegwerken van achterstanden door curatief beheer, dient meer geïnvesteerd te worden in preventief beheer. Dit begint bij de burger, die veel beheerproblemen kan voorkomen. Maar ook zal het beheer planmatiger moeten worden opgezet, zoals in integrale wijkbeheerplannen voor de (middel)lange termijn, waardoor de afstemming van de planningen van de verschillende beheerders kan worden verbeterd.

6. Leren samenwerken

Omdat er bij beheer veel partijen zijn betrokken, is beheren voor een belangrijk deel samenwerken. Een onderscheid kan worden gemaakt tussen interne samenwerking (tussen beheerders onderling) en externe samenwerking (tussen beheerders en externe partijen). Voor wat betreft de externe samenwerking dient een samenwerking te worden nagestreefd die reeds begint bij het planproces. Dus samen ontwikkelen, maar ook (samen) uitvoeren en samen beheren. De interne samenwerking moet beter gestalte gaan krijgen door de verschillende beheerdisciplines in een georganiseerd werkverband te laten samenwerken, zodat zij gezamenlijk kunnen optrekken.

2.4 Organisatiestructuur

De gemeente Roosendaal heeft gekozen om wijkbeheer geleidelijk in te voeren. Daartoe zijn zes experimentele projecten beschreven in het bij het plan van aanpak stedelijk beheer behorende Projectenplan. Achterliggende gedachte hierbij is dat met die projecten geëxperimenteerd kan worden met - en geleerd kan worden van - verschillende mogelijkheden om wijkbeheer te organiseren. De zogenaamde lerende organisatie dus. Zoals in paragraaf 1.1 reeds is aangegeven, zijn drie van de zes experimentele projecten van start gegaan⁵. De organisatiestructuur ziet er, met inbegrip van de drie projecten, als volgt uit.

Stuurgroep Stedelijk Beheer

In deze stuurgroep zijn vertegenwoordigd de wethouder Ruimtelijke Ordening, de coördinerend wethouder Stadsbeheer, de directeurs van de sector Stadsontwikkeling en Beheer en de sector Welzijn, de projectleider stedelijk en wijkbeheer en de projectcoördinator stedelijk en wijkbeheer. De stuurgroep is verantwoordelijk voor de aanpak Stedelijk Beheer. Belangrijke taak van de stuurgroep is de verdere beleidsvorming van stedelijk beheer.

Projectleider Stedelijk en Wijkbeheer

De projectleider stedelijk en wijkbeheer, welke functie wordt vervuld door het hoofd van de hoofdafdeling Stadsbeheer, draagt er zorg voor dat stedelijk beheer prioriteit houdt en blijft houden binnen de gemeente. Belangrijke taken van de projectleider zijn onder andere de coördinatie van de experimentele projecten, de bewaking van de voortgang van de projecten, het beheer van de voor de uitvoering benodigde budgetten en de uitvoering van maatregelen. Een belangrijk deel van deze werkzaamheden is gedelegeerd aan de projectcoördinator stedelijk en wijkbeheer.

Projectcoördinatie

De experimentele projecten worden getrokken door een projectcoördinator. Vooralsnog is er voor de drie projecten (plus het zelfbeheerproject) één coördinator aangesteld vanuit de sector Stadsontwikkeling en Beheer⁶. De projectcoördinator vormt feitelijk de schakel tussen bewoners en de gemeente.

⁵ Met inbegrip van het op bescheiden schaal gestarte (project) zelfbeheer gaat het dus feitelijk om vier gestarte projecten. Het zelfbeheerproject valt echter buiten deze evaluatie.

⁶ Voor het project Damstraat en omgeving heeft de projectcoördinatie in het begin in handen gelegen van een extern bureau.

Projectgroep Damstraat en omgeving

Voor het project Damstraat e.o. is in eerste instantie een projectgroep in het leven geroepen, waarin naast een afvaardiging van bewoners (uit de werkgroep Leef-omgeving Binnenstad) en gebruikers ook vertegenwoordigers (vaak hoofden) van gemeentelijke afdelingen, de politie en woningbouwvereniging ARWON zaten. De projectcoördinatie heeft in het begin bij een extern bureau gelegen, en is later bij de gemeente terecht gekomen. Ook de bewoners zijn in het beginstadium door een extern bureau ondersteund.

De projectgroep is na enige tijd overgegaan in het BuurtOverleg Beheer (BOB), een overleggroep met bewoners, politie, woonconsulent ARWON, opbouwwerker (SIW) en de coördinator wijkbeheer. Vertegenwoordigers van gemeentelijke afdelingen en/of andere instellingen kunnen op afroep aan het overleg deelnemen⁷. Het BOB kent een viertal werkgroepen, te weten communicatie, activiteiten, spelen en lentespektakel.

Projectgroep Westrand

De projectgroep Westrand bestaat uit vertegenwoordigers van bewoners en middenstanders, de politie, de woningbouwvereniging ARWON, het SIW en de gemeente in de persoon van de projectcoördinator. Bij de start van het project hebben wel alle betrokken gemeentelijke afdelingen deelgenomen aan de bijeenkomsten van de projectgroep. Naast de projectgroep zijn er enkele werkgroepen, zoals sociale veiligheid, speelgelegenheden en beveiliging van de woningen.

Projectgroep Kalsdonk

De projectgroep Kalsdonk heeft momenteel een vergelijkbare samenstelling als de projectgroep Westrand. In het begin heeft er naast de projectgroep een bewonerswerkgroep verkeer gefunctioneerd, maar die is later aangehaakt bij de projectgroep. Net als bij projectgroep Westrand zijn ook hier de werkgroepen sociale veiligheid, speelgelegenheden, verkeer, ouderenwerk en beveiliging van woningen opgericht.

⁷ De politie, het opbouwwerk (SIW) en ARWON zijn in het BOB min of meer vaste partijen.

3 Ervaringen met wijkbeheer vanuit de wijk

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk geven achtereenvolgens bewoners uit de drie wijken Damstraat, Westrand en Kalsdonk, woningbouwvereniging ARWON, politie en het SIW hun oordeel over wijkbeheer. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een samenvattend schema.

3.2 Bewoners

In deze paragraaf komen de bewoners van achtereenvolgens de wijken Damstraat e.o., Westrand en Kalsdonk aan het woord. Nadat eerst per wijk kort wordt uiteengezet hoe wijkbeheer is vormgegeven, volgt vervolgens het oordeel van bewoners over de projectcoördinatie, de communicatie/informatie, de afstemming dan wel samenwerking tussen de betrokken partijen en de voorbereiding en uitvoering van de maatregelen.

3.2.1 Bewoners Damstraat e.o.

Wijkbeheer Damstraat e.o.

Begin 1991 is wijkbeheer van start gegaan in het gebied Damstraat e.o. Daarbij is door de gemeente aansluiting gezocht bij een reeds actieve bewonersorganisatie, die tot stand was gekomen naar aanleiding van een grootscheepse (gesubsidieerde) particuliere woningverbetering in de wijk. De bewoners worden gevraagd - mede naar aanleiding van een door hen gehouden leefbaarheidsonderzoek (enquête) - deel te nemen in een projectgroep, waarin de voor wijkbeheer belangrijke partijen zijn vertegenwoordigd⁸. De projectgroep begint met het opstellen van Korte Termijn ActiePlan (KTAP), waarin (kleinschalige) maatregelen zijn opgenomen die in principe binnen 1 jaar kunnen worden uitgevoerd⁹. Voor het ten uitvoer brengen van dit soort maatregelen is fl. 200.000,- beschikbaar, afkomstig uit het Stadsvernieuwingsfonds. In de periode mei 1991 - mei 1992 vindt vervolgens de uitvoering plaats van maatregelen uit het plan en wordt tevens gestart met het opstellen van een Integraal BuurtBeheerPlan (IBBP) voor de langere termijn (minstens 5 jaar). Het plan, dat in mei 1993 het licht ziet, geeft een profielschets en analyse van de situatie in de wijk, een visie over hoe de wijk er in de toekomst uit zou moeten zien en afsluitend een uitvoeringsprogramma van maatregelen die tot het gewenste toekomstbeeld moeten leiden. Tot op heden wordt aan de voorbereiding en uitvoering van de in het IBBP opgevoerde maatregelen gewerkt. De projectgroep wordt eind 1993 opgeheven en heet daarna BuurtOverleg Beheer (BOB).

Projectorganisatie

De bewoners uit het BOB zijn over het algemeen redelijk tevreden over de organisatie die is opgezet voor het wijkbeheer in de wijk. Daarvoor worden de volgende punten aangedragen.

⁸ Zie voor samenstelling projectgroep hoofdstuk 2, paragraaf 2.4.

⁹ Het betreft maatregelen als de aanleg van een vluchtheuvel, het plaatsen van bomen, het realiseren van een speeltuintje en herstraten, etc.

- De wijk Damstraat e.o. is de eerste wijk geweest waar wijkbeheer haar intrede deed. Dit hield in dat er, met name in de organisatie, veel uitgeprobeerd en geleerd moest worden, wat relatief veel energie heeft gekost¹⁰. Tegen deze achtergrond kan gesteld worden, dat er (toch) veel is bereikt.
- De externe bewonersondersteuning die de bewoners vanuit het Stedelijk Project Wonen hebben gehad. Deze ondersteuning is, zeker in een experimenteel project, voor de bewoners van grote waarde geweest¹¹.
- De overgang van een brede projectgroep naar het BOB. Het is een goede strategie geweest om in de startfase veel partijen rond de tafel te hebben. Hierdoor kregen sectoren, afdelingen en instellingen namen en gezichten en ontstond een praktisch wijkbeheernetwerk. Echter, naarmate wijkbeheer in de Damstraat meer uitgekristalliseerd raakte, bleek het niet meer noodzakelijk om maandelijks met een breed gezelschap bij elkaar te komen. Wel maakt thans de voltallige werkgroep Leefomgeving Binnenstad deel uit van het BOB.
- De meeste projectgroepleden beschikten over voldoende mandaat. Veelal hadden de bewoners dan ook te maken met hoofden van diensten of afdelingen.
- Last but not least de aanwezigheid en het functioneren van de coördinator wijkbeheer. Zijn gedrevenheid en persoonlijke inzet voor de buurtbewoners is van grote waarde voor de bewoners.
Toch zijn er met betrekking tot de projectorganisatie in de ogen van de bewoners ook enkele knelpunten opgetreden.
- Het opstellen van het IBBP heeft 2 in plaats van 1 jaar geduurd, o.a. vanwege het vertrek van de externe projectleider (en de komst van de nieuwe projectcoördinator stedelijk en wijkbeheer) en de vele personele verschuivingen als gevolg van een lopende ambtelijke reorganisatie. Daarnaast verkeerden de bewoners geruime tijd in de veronderstelling dat ten behoeve van de uitvoering van het IBBP een apart budget was gereserveerd.
- Het IBBP is vervolgens deels door B&W vastgesteld, echter zonder juridische bindendheid. Voor de bewoners gaf dit het benauwde gevoel dat de inspanningen van de afgelopen twee jaar wel eens niet of onvoldoende uitbetaald zouden kunnen gaan worden.
- Bij de start van wijkbeheer bespeurden bewoners duidelijk een neerbuigende houding van sommige ambtenaren in de projectgroep.
- De politie heeft zich in de beginperiode te weinig laten zien op de vergaderingen van de projectgroep. Sinds de overgang naar het BOB is deze situatie in positieve zin veranderd.

Communicatie/informatie

Over de communicatie/informatie zijn de bewoners niet onverdeeld positief. De communicatie via de coördinator wijkbeheer richting gemeente (en vice versa) verloopt redelijk goed, maar ontspoot ook af en toe. Zo zijn in de wijk bepaalde maatregelen uitgevoerd buiten de projectgroep dan wel bewoners om, ondanks dat over die maatregelen diverse malen in de projectgroep is gesproken. Omdat in dergelijke gevallen ook de coördinator wijkbeheer niet op de hoogte was, duidt dit op een gebrekkige interne communicatie binnen de gemeente. Wellicht erger nog is dat afspraken niet worden nagekomen, om wat voor redenen dan ook. Keer op keer zijn de bewoners geconfronteerd met uitvoeringsdata van maatregelen die niet nagekomen konden worden. Niet goed voor het vertrouwen van de burger in de overheid, zo vinden de bewoners.

¹⁰ De ervaringen in de Damstraat zijn van groot belang geweest bij het invoeren van wijkbeheer in de andere twee wijken.

¹¹ De bewonersondersteuning wordt inmiddels vervuld door het Stedelijk Instituut Welzijn.

Naast de communicatie richting gemeente zijn de bewoners uit het BOB overigens ook van mening, dat de communicatie met de bewoners uit de wijk nog onvoldoende uit de verf komt. De wijk beschikt over contactpersonen per straat, maar vanuit die personen komt nauwelijks tot geen informatie. Ook het informatieblaadje over wijkbeheer, dat de werkgroep Leefomgeving Binnenstad zelf uitgeeft, blijkt door de bewoners uit de wijk slecht te worden gelezen¹². Dat kan worden afgeleid aan het moment van reageren van de burgers op de in het krantje aangekondigde maatregelen, namelijk pas wanneer met de uitvoering van de maatregel wordt begonnen.

Afstemming

De afstemming tussen de verschillende gemeentelijke afdelingen verloopt volgens de bewoners niet goed. Het blijkt toch nog voor te komen dat "een straat drie keer open moet". Overigens is de geleverde kwaliteit van het werk er niet beter (en hier en daar zelfs slechter) op geworden sinds wijkbeheer.

Participatie bewoners/middenstanders

Buiten de bewoners die een actieve rol vervullen binnen de verschillende overleggen, zijn er weinig andere buurtbewoners die participeren in wijkbeheer¹³. Volgens de bewoners treedt er wel langzaam verbetering op, maar dan alleen waar het de bewoners het meest raakt, namelijk 'voor de eigen deur'¹⁴. Kenmerkend voorbeeld is de eventuele invoering van een 30-km zone in de buurt, die gepaard gaat met de aanleg van verkeersdrempels. Iedereen is voor een dergelijke zone, maar niemand wil een verkeersdrempel voor de deur. Wel worden de bewoners-avonden hierover redelijk goed bezocht.

Jammer is verder dat een initiatief van een buurtbewoner tot zelfbeheer van een stukje openbare groenruimte van tafel is geveegd. Een dergelijk initiatief had het draagvlak voor wijkbeheer onder de buurtbewoners wellicht een stevige impuls gegeven.

De bewoners zijn verder tevreden over de medezeggenschap die zij in wijkbeheer hebben. Bijna alles is bespreekbaar en veel blijkt mogelijk. Toch zijn er ook zaken, zoals verlichting en aantal parkeerplaatsen in de wijk, waar de bewoners een verloren strijd voeren en zich er zelfs niet (meer) mee mogen bemoeien¹⁵.

Hoewel misschien onterecht, de boodschap richting bewoners is in ieder geval wel duidelijk en zoiets wordt ook gewaardeerd.

De bewoners geven aan dat de betrokkenheid van de middenstanders gering is. De verwachting is dat dat wel zal gaan toenemen wanneer wijkbeheer 'in hun straatje komt'.

Uitvoering maatregelen

De maatregelen uit het KTAP, die grotendeels gebaseerd waren op een door de bewoners in het kader van de woningverbetering gehouden enquête in de wijk, zijn voor het merendeel (ongeveer 90%) uitgevoerd. Het betrof voornamelijk fysiek-technische maatregelen. De maatregelen die momenteel op stapel staan zijn hoofdzakelijk ruimtelijke-functioneel van aard. Sociaal-maatschappelijke maatregelen

12 Dat ligt niet aan het feit dat de burger niet op de hoogte is van het bestaan van het krantje. Volgens de bewoners uit het BOB weet bijna iedereen uit de buurt dat het krantje bestaat.

13 De groep actieve bewoners in het overlegcircuit is de afgelopen jaren overigens wel flink gegroeid, namelijk van 11 bij de start van wijkbeheer tot circa 20 nu.

14 Dit is op zich een algemeen bekend verschijnsel bij buurt- of wijkbeheer. De eerste jaren worden gedragen door enkele actieve bewoners, pas daarna gaan de buurtbewoners meer participeren.

15 Uit gemeentelijke onderzoeken is gebleken, dat de openbare verlichtingsinstallatie in een redelijke tot matige staat verkeert. De verlichtingssterkte voldoet in het algemeen niet aan de richtlijnen.

spreken de bewoners nu nog niet zo aan, ondanks dat de bewoners de problemen op dit vlak wel onderkennen.

Het wijkbeheer staat in de Damstraat e.o. momenteel op een laag pitje, zo ervaren de bewoners. Van de maatregelen uit het IBBP is slechts een beperkt deel (onder andere groenplan en klankbordgroep bestemmingsplan) tot een zichtbaar resultaat gebracht. De bewoners krijgen te horen dat een aantal maatregelen afhangt van een belangrijke ingreep in de wijk, namelijk de doortrekking van de Beethovenlaan. Volgens de bewoners is dat ook wel zo, maar er wordt al "30" jaar gesproken over deze kwestie, edoch tot op heden nog zonder resultaat. De bewoners krijgen de indruk dat de wijkbeheertrein, die net redelijk op gang was gekomen, nu in snelheid niet meer toeneemt en zelfs iets langzamer begint te rijden. Er moet dus weer wat extra brandstof worden toegevoegd, anders dreigen er mensen uit de trein te stappen¹⁶.

Financiën

Naar mening van de bewoners heeft tot nu toe de financiële middelen geen remmende werking gehad op de uitvoering van maatregelen. Integendeel, nadat de meeste maatregelen uit het KTAP waren uitgevoerd, resteerde er nog geld (ongeveer f 50.000,-), dat vervolgens doorgeschoven is naar de volgende fase, namelijk het opzetten en het daarna uitvoeren van de maatregelen van het IBBP. Momenteel is daar nog iets meer dan de helft van over. Als mogelijke bestemming wordt een bijdrage aan de 30-km zones gezien, alleen als hiervoor onvoldoende dekking is vanuit de reguliere middelen.

3.2.2 Bewoners Westrand

Wijkbeheer Westrand

Op 31 maart 1992 doet wijkbeheer in de wijk Westrand haar intrede. Net als in de Damstraat, wordt een projectgroep geformeerd die zich bezig moet gaan houden met het opstellen van een knelpunteninventarisatie (mede op basis van een enquête die gehouden is ten behoeve van een wijkkontaktavond), een KTAP en daarnaast een Integraal wijkbeheerplan (IWBP). Het KTAP is in maart 1993 afgerond en momenteel wordt gewerkt aan het opstellen van het IWBP. Met de uitvoering van een aantal maatregelen uit het KTAP is niet gewacht tot het hele plan op papier stond; in de periode najaar 1992 - najaar 1993 zijn de meeste maatregelen ten uitvoer gebracht. Ook nadien zijn nog korte-termijn maatregelen ontwikkeld en tot uitvoering gebracht.

Projectorganisatie

De bewoners uit de projectgroep zijn tevreden over de projectorganisatie zoals die is opgezet voor Westrand. Daarvoor dragen zij onderstaande punten aan.

- De projectgroep Westrand kent een goede samenstelling. In de projectgroep zijn vast vertegenwoordigd bewoners en middenstanders, politie, SIW, ARWON en de gemeente in de persoon van de coördinator wijkbeheer. Vertegenwoordigers van gemeentelijke afdelingen en andere instellingen en organisaties kunnen ad-hoc worden opgeroepen. Er bestaat geen behoefte bij de bewoners om verandering dan wel uitbreiding in de samenstelling van de groep aan te brengen.

16 Het vervelende is dat de brandstof toch moet komen van maatregelen die een langere doorlooptijd vragen of die pas op langere termijn effect sorteren. Veel van die maatregelen zitten in de sociaal-maatschappelijke hoek.

- Het werken in werkgroepjes, zoals sociale veiligheid, speelgelegenheden in het wijkpark en beveiliging van woningen, bevat goed en werkt efficiënt. Daarnaast zijn er nog bewonersavonden rondom specifieke problemen en/of projecten op straatniveau.
- De bewoners schrijven het succes dat bij de start van wijkbeheer geboekt is voor een groot deel toe aan de coördinator wijkbeheer en de opbouwwerker. De (functies) opbouwwerker en coördinator wijkbeheer zijn dan ook van cruciaal belang voor (het slagen van) wijkbeheer¹⁷.

Volgens de bewoners hadden twee punten met betrekking tot de projectorganisatie beter gekund.

- 'Selectie' bewoners voor projectgroep. Aangezien er bij de start van wijkbeheer geen bewonersorganisatie in Westrand aanwezig was, zijn voor de projectgroep onder andere door de gemeente voornamelijk bewoners benaderd waarvan bekend was, dat zij zich (wel eens) voor de wijk (hebben) in(ge)spannen. De bewoners die zich destijds daarvoor beschikbaar hebben gesteld, vinden het jammer dat toen niet naar alle bewoners uit de wijk een uitnodiging is gegaan. Wijkbeheer moet immers een inspanning vragen van 'alle' bewoners.
- De uitvoerende ambtenaren die ad-hoc aan de vergaderingen deelnemen, hebben te weinig mandaat en houden soms informatie achter ("dat is mij wel bekend, maar daar mag ik niets over zeggen"). Daarnaast krijgt de kennis en informatie die wordt doorgespeeld naar de projectgroep te weinig vervolg. "Er gebeurt niets of te weinig mee", aldus de bewoners.

Communicatie/informatie

De communicatie tussen bewoners en de gemeente via de coördinator verloopt goed. De communicatie tussen de bewoners en gemeentelijke afdelingen, voorzover deze afdelingen ad-hoc zijn vertegenwoordigd in de projectgroep, verloopt daarentegen stroef. De bewoners hebben de indruk, dat de ambtenarij moeite heeft met de eisen en plannen van de bewoners en dat zij vaak niet serieus genoeg worden genomen. De communicatie tussen de bewoners en andere betrokken instanties verloopt overigens weer wel goed. Met het ARWON is een goede vertrouwensrelatie en over de (rol) van de politie zijn de bewoners zeer te spreken: vooral de openheid alsmede het snelle handelen van de politie wordt gewaardeerd.

Net als in de Damstraat is de communicatie van de bewoners uit de projectgroep met de eigen achterban mager. Er is wel een wijkkrant, maar dat is eenrichtingsinformatie. Daarnaast bestaat er een spreekuur wijkbeheer.

Afstemming

De bewoners zijn onvoldoende tevreden over de wijze waarop de met name fysieke maatregelen worden uitgevoerd. Er wordt te veel tijd gemorst tussen de verschillende stadia in de uitvoering van dergelijke maatregelen. Ook laat de kwaliteit van het geleverde werk soms te wensen over. De planning bij en afstemming tussen de uitvoerende afdelingen moet dan ook beter worden geregeld. Vergeleken met vroeger (de periode voor wijkbeheer) is er overigens wel wat verbeterd, zij het echter marginaal.

¹⁷ Beide fungeren als aanspreekpunt van de bewoners. Dit brengt regelmatig met zich mee, dat de opbouwwerker benaderd wordt met zaken, die eigenlijk niet op zijn bordje thuishoren. Dat is echter ook wijkbeheer, zolang de zaken natuurlijk worden doorgespeeld naar de juiste personen die voor de afhandeling verantwoordelijk zijn.

Participatie bewoners/middenstanders

Net als in de Damstraat e.o., is ook hier de blijvende betrokkenheid van de buurtbewoners niet echt groot. Bij kleine projecten, zoals herinrichting pleintjes, zie je wel dat de bewoners die er baat bij hebben zich er voor inzetten. Maar veel verder reikt de inzet van de buurtbewoners, afgezien van het bezorgen van de wijkkrant, nog niet. De middenstand is via twee vertegenwoordigers aanwezig in de projectgroep en lijkt meer betrokken bij wijkbeheer dan in de Damstraat het geval is, ondanks dat er weinig maatregelen betrekking hebben op of in relatie staan tot de middenstanders.

Uitvoering maatregelen

Tot voor ruim een jaar geleden zijn in de Westrand veel maatregelen in het kader van de korte termijn aanpak uitgevoerd. Daarbij gaat het om nagenoeg allemaal maatregelen op het fysiek-technische of ruimtelijk functionele vlak. De andere zorggebieden zijn nauwelijks aan bod gekomen en spelen ook (nog) niet zo. Echter, na deze voortvarende start lijkt er momenteel een 'stop' op het project. Er gebeurt weinig meer en de bewoners weten nu niet goed waar ze aan toe zijn¹⁸. Men wil toezeggingen voor wat er de komende tijd gaat gebeuren in de wijk. Wel wordt gewerkt aan een lange-termijn aanpak, maar de voorbereiding daarvan verloopt traag.

De bewoners geven aan min of meer buiten spel te staan bij de verkeersproblematiek op een belangrijke en drukke weg (Burgemeester Freijterslaan) door de wijk.

Hoewel deze weg van stedelijk belang is en derhalve ook buiten het wijkbeheer valt, zouden de bewoners toch graag zien dat zij meer invloed kunnen uitoefenen of in ieder geval beter op de hoogte gehouden worden van de ontwikkelingen.

Financiën

Net zoals in de Damstraat zijn de maatregelen uit het KTAP, voorzover uitgevoerd, ruim binnen het beschikbare budget (fl. 200.000,-) gebleven en wordt het resterende bedrag deels aangewend voor de maatregelen die nog open staan uit het KTAP en deels doorgeschoven naar het IBBP.

3.2.3 Bewoners Kalsdonk

Wijkbeheer Kalsdonk

Begin 1994 is, in aansluiting op een wijkbezoek door het College van B&W, wijkbeheer in Kalsdonk van start gegaan. Overeenkomstig de twee andere wijken is allereerst een projectgroep geformeerd die wat samenstelling en structuur betreft overeenkomt met de (huidige) andere twee projectgroepen in respectievelijk Damstraat e.o. en Westrand. Daarentegen is er geen KTAP opgesteld maar worden de actiepunten/maatregelen, die voornamelijk als gevolg van een schouw door de wijk door bewoners en een enquête ten behoeve van het wijkbezoek van B&W zijn ontstaan, op de bijeenkomsten van de projectgroep doorgesproken¹⁹. Voor deze opzet is gekozen om snel resultaten te kunnen boeken. Verder staat er ook voor Kalsdonk een lange-termijn aanpak op het programma.

18 Als voorbeeld noemen de bewoners het plan voor de reconstructie van een plein, dat bijna anderhalf jaar geleden is aangekondigd, maar nog steeds niet is opgepakt.

19 In het Projectenplan bij het 'plan van aanpak stedelijk beheer' wordt ook overigens niet uitgegaan van het opstellen van zowel een KTAP als een IBBP.

Projectorganisatie

De projectorganisatie in Kalsdonk is anders uitgewerkt dan in het Projectenplan staat aangegeven. In dat plan werd nog uitgegaan van de aanstelling van twee buurtbeheerders en een sociaal beheerder die samen een wijkteam voor Kalsdonk zouden vormen. Het wijkteam zou een eigen werkbudget krijgen en over een eigen werkruimte in de wijk beschikken. Middels een bestuursopdracht is echter 'gekozen' voor een vergelijkbare projectorganisatie als in de andere twee wijken. De bewoners van de projectgroep zijn op initiatief van de gemeente in januari 1994 benaderd. Net als in Westrand ontbrak een bewonersorganisatie en heeft de gemeente slechts de bewoners die al actief waren in de wijk aangeschreven. In totaal zijn er 6 bewoners op ingegaan. Later zijn er nog enkele bewoners bijgekomen, waaronder een Turkse en Marokkaanse bewoner. Ook zijn er, ongeveer na een jaar, enkele leden van een bewonerswerkgroep verkeersveiligheid Kalsdonkse straat/Gastelseweg/Griendweg vast tot de projectgroep gaan behoren. Deze werkgroep bestond overigens al voordat de projectgroep werd opgericht²⁰. De bewoners zijn tevreden over de projectorganisatie en plaatsen daarbij slechts één kanttekening, namelijk dat er bij de start van wijkbeheer meer buurtbewoners betrokken dan wel benaderd hadden moeten worden. De basis is nu vrij smal.

Communicatie/informatie

De communicatie en informatie verloopt (nog) niet naar behoren. Het komt volgens de bewoners regelmatig voor dat problemen/wensen die worden besproken in de projectgroep en die via de coördinator wijkbeheer naar de betreffende gemeentelijke afdelingen worden gesluisd, niet overeenkomen met de plannen/oplossingen waarmee deze afdelingen komen aandragen. Waar precies de communicatiestoornis zit, is niet altijd even duidelijk. De bewoners menen op het stadhuis, maar het is evengoed mogelijk dat de bewoners niet goed duidelijk kunnen maken wat ze precies willen. Volgens de bewoners is er echter nog een ander signaal dat duidt op een gebrekkige interne communicatie binnen de gemeente, namelijk het door de gemeente niet (kunnen) nakomen van beloften van hoofden van met name afdelingen, ondanks dat de wil er wel vaak is. De communicatie richting buurtbewoners is in de ogen van de bewoners uit de projectgroep voldoende gewaarborgd. Zij worden op de hoogte gehouden van wijkbeheer in de wijkkrant en kunnen met vragen, klachten en ideeën terecht bij een meldpunt, waar wekelijks spreekuur gehouden wordt. De communicatie en samenwerking met de politie is goed, evenals met ARWON. Met het SIW zijn de contacten eveneens goed, zij het dat de frequentie is teruggelopen als gevolg van een interne reorganisatie.

Afstemming

De bewoners zijn niet te spreken over de interne, gemeentelijke afstemming van werkzaamheden die in het kader van wijkbeheer worden uitgevoerd. "De doorlooptijd van maatregelen is te lang, ze moeten (nog steeds) over te veel schijven", zo menen de bewoners. Verder vinden de bewoners dat de coördinator wijkbeheer te weinig medewerking krijgt binnen de gemeentelijke organisatie.

Participatie bewoners/middenstanders

De bewoners uit de projectgroep vinden dat de buurtbewoners nog onvoldoende blijvend in wijkbeheer participeren. Dit komt vooral doordat de meeste bewoners maar weinig betrokkenheid hebben met de wijk. Wijkbeheer heeft tot nu toe niet

20 De werkgroep is opgericht als boze reactie op het wijkbezoek van B&W, waar B&W te kennen gaf geen problemen te zien in de verkeersveiligheid in de wijk.

veel verandering weten te brengen in deze situatie.

De middenstanders zijn eveneens nauwelijks bij wijkbeheer betrokken, maar dat ligt meer aan het feit dat er weinig middenstand in de wijk aanwezig is.

Uitvoering maatregelen

Belangrijkste 'maatregel' die genomen is, is de realisering van het Wijkserviceteam (WST). Dit team wordt ingezet om additioneel onderhoud in de wijk aan te pakken, vooral op het terrein van "schoon en heel". De bewoners zijn zeer te spreken over het WST en beschouwen het WST als een aanwinst voor de wijk. De uitvoering van andere, voornamelijk fysiek-technische en ruimtelijk functionele maatregelen laat lang op zich wachten. Zo is de werkgroep verkeersveiligheid al ruim anderhalf jaar bezig geweest om een veilige oversteek te realiseren op een route waar vaak te snel wordt gereden. Inmiddels is de oversteek gerealiseerd, echter vreemd genoeg niet conform de eisen en verwachtingen van de werkgroep. De 'strijd' wordt dan ook nog niet opgegeven.

Evenals in de andere twee wijken zijn de bewoners uit de projectgroep nog niet toe aan meer welzijnsachtige maatregelen. Weliswaar is er een themabijeenkomst sociale veiligheid georganiseerd en kon een voorleesproject doorgang vinden, maar veel meer is er nog niet van de grond gekomen. In de komende jaren zal er op dit vlak echter wel het een en ander moeten gebeuren²¹. Hiervoor zijn reeds enkele eerste aanzetten gegeven.

Financiën

Net als in de twee andere projecten beschikt het project Kalsdonk ook over f 200.000,-, die kan worden besteed aan maatregelen voor de korte termijn. Het budget is vooralsnog toereikend, maar dat is niet onlogisch gezien het feit dat het project in vergelijking tot de twee andere projecten als laatste is opgestart.

3.3 Woningbouwvereniging ARWON

Woningbouwvereniging ARWON is in alle drie de wijken de grootste, zo niet enige woningbouwvereniging en is daarmee een belangrijke partij voor wijkbeheer. De ARWON werkt met wijkteams vanuit een integrale aanpak. Dat sluit prima aan op wijkbeheer. De ervaringen van ARWON met wijkbeheer zijn als volgt.

Met betrekking tot de projectorganisatie is ARWON van mening, dat deze redelijk functioneert, maar nog wel voor verbetering vatbaar is. Zo zou wijkbeheer nog aan (daad)kracht kunnen toenemen, als de projectgroep uitgebreid zou worden met vertegenwoordigers van (alle) partijen die een rol spelen in wijkbeheer²². Dit zal met name positief doorwerken in de communicatie/informatie en de afstemming van werkzaamheden, zaken die volgens ARWON tot nu toe niet goed uit de verf zijn gekomen. Ook is de ARWON van mening dat wijkbeheer zich niet louter moet richten op korte termijn aanpak, maar zich ook (meer) moet gaan richten op structurele maatregelen. Verder constateert ARWON dat één coördinator wijkbeheer voor drie wijken een te zware belasting met zich meebrengt. De voorkeur van ARWON gaat, bij een uitbreiding van wijkbeheer, uit naar meerdere coördinatoren die onafhankelijk opereren van sectoren, zodat bijvoorbeeld van enige belangenver-

21 Zo brengt alleen al het hoge percentage allochtonen in de wijk (24%) de nodige problemen met zich mee, zoals het wegtrekken van veel autochtone kinderen naar scholen (buiten de wijk) met minder allochtone kinderen.

22 Met name de sector welzijn zou een meer actieve rol moeten spelen in de projectgroep.

strengeling geen sprake is.

Van een cultuuromslag bij de ambtenaren is volgens ARWON nog niet echt sprake. Er wordt nog te veel in hokjes gedacht, met name op strategisch niveau. Op strategisch niveau heeft de gemeente overigens nauwelijks contacten met andere instellingen, terwijl dat op tactisch en uitvoerend niveau wel voorkomt. Verder 'wreekt' het zich momenteel, dat wijkbeheer van bovenaf is gedropt. Veel korte termijn maatregelen zijn inmiddels uitgevoerd, maar nu ligt de zaak enigszins stil.

Andere partijen kunnen wijkbeheer (nog) niet overnemen of verder aanzwengelen. De afstemming van werkzaamheden verloopt tussen ARWON en andere betrokken partijen redelijk goed, wat niet gezegd kan worden van de interne afstemming binnen de gemeente. Met name de uitvoering van maatregelen wordt hierdoor teveel vertraagd.

Met betrekking tot de participatie van bewoners is ARWON van mening, dat bewoners nog niet massaal uitlopen voor wijkbeheer. Het is nu nog een kleine groep mensen die zich betrokken voelt en zich inzet voor wijkbeheer. Geconstateerd wordt dat de inspanningen van die groep bewoners nog te weinig worden gewaardeerd door de overige wijkbewoners. Daarbij kan worden geconstateerd dat nog te weinig gebruik wordt gemaakt van bestaande groepen (bijvoorbeeld bewonersvereniging ARWON) bij het vergroten van het draagvlak voor wijkbeheer. Verder wordt opgemerkt, dat het facilitaire beheer niet goed is. Een eigen vergaderruimte (voor de BOB in de Damstraat), het tijdig leveren van stukken die besproken moeten worden op de projectgroepvergaderingen en dergelijke kunnen het werken voor wijkbeheer (nog) plezieriger maken.

3.4 Politie

De projectorganisatie zoals die in de drie wijken is opgezet, functioneert volgens de politie goed. De politie heeft in alle drie de projectgroepen een vaste plek en is er van overtuigd dat dit voor wijkbeheer een must is. De politie kan door wijkbeheer beter maatwerk leveren. Naar de projectgroep toe is de politie over het algemeen erg open. Zo worden jaarplannen gepresenteerd evenals periodieke criminaliteitscijfers. Voor de bewoners werken dit soort zaken verhelderend en de politie geeft aan dat de bewoners, maar ook de projectgroep in zijn algemeen, positief staat tegenover deze open houding. De communicatie en informatievoorziening binnen de drie projectgroepen is volgens de politie nog wel voor verbetering vatbaar, maar dat betreft hoofdzakelijk onderwerpen die buiten de invloedssfeer van de politie staan liggen.

De politie probeert zo snel mogelijk klachten te verhelpen en op wensen van bewoners uit projectgroep of uit de wijken in te gaan. Dit lukt volgens de politie aardig. Het snelle handelen zet de politie bij bewoners in een beter daglicht dan de gemeente die, zowel in de ogen van de bewoners als de politie, vaak traag is in de uitvoering. De politie constateert verder dat het aan de afstemming van werkzaamheden binnen gemeentelijke afdelingen regelmatig schort. Zoiets is begrijpelijk in het licht van capaciteitsproblemen, prioriteitstellingen en dergelijke, maar kan natuurlijk niet structureel blijven voortbestaan.

De politie staat over het algemeen positief tegenover wijkbeheer. Het legt de verantwoordelijkheid (weer) meer bij de bewoners en het draagt bij aan het bevorderen van de zelfredzaamheid van de burger. In het kader van wijkbeheer is inmiddels een redelijk aantal maatregelen van de grond gekomen, zij het vaak met vertraging. Tegenover een eventuele uitbreiding van wijkbeheer zijn dan ook eigenlijk geen bedenkingen. De politie is bereid en beschikt ook over voldoende

capaciteit om in toekomstige wijkbeheerprojecten te participeren.

3.5 Stedelijk Instituut Welzijn

Het SIW bestaat sinds eind 1991 en heeft als een van haar belangrijke taken het ondersteunen van bewoners. Het SIW is met twee opbouwwerkers vast vertegenwoordigd in de drie overleggroepen.

Het SIW is tevreden over de projectorganisatie. De samenstelling van de verschillende projectgroepen is tot nu toe goed en duidelijk geweest. Zo coördineert de coördinator wijkbeheer zaken richting gemeente, terwijl het SIW (in de persoon van opbouwwerker) meer de coördinatie richting bewoners op zich neemt. Het maatschappelijk werk ontbreekt weliswaar, maar is gecentraliseerd en wordt op ad-hoc basis bij wijkbeheer betrokken. Echter in de toekomst is wellicht een ander-soortige projectgroep gewenst. De huidige groep, en dan met name de bewoners, is misschien niet goed in staat om mee te gaan in de aanpak van vooral de sociaal maatschappelijke problemen. Het zijn namelijk dit soort problemen die de komende jaren zullen moeten worden aangepakt. De wijkanalyses in Westrand en Kalsdonk, uitgevoerd door het SIW, hebben dit reeds duidelijk gemaakt²³. Wanneer wijkbeheer ook in andere wijken van start gaat dan zal, gezien de te verwachten inspanningen op sociaal maatschappelijk gebied, het SIW onvoldoende capaciteit hebben om in alle wijken goede ondersteuning te geven. Van belang is nu dat er een duidelijke visie komt voor de langere termijn, zowel voor de projecten als voor stedelijk beheer. De lange termijn visie voor de Damstraat is volgens het SIW nog teveel geënt op fysieke en ruimtelijk-functionele maatregelen. Voor Westrand liggen er door de aanwezigheid van een wijkanalyse betere mogelijkheden. In Kalsdonk is een visie voor de langere termijn (nog) niet echt aan de orde.

De communicatie tussen de betrokken partijen verloopt goed, maar de interne communicatie binnen met name de gemeente lijkt nogal eens te haperen. De sectorale werkwijze is daar kennelijk nog niet doorbroken. De communicatie tussen bewoners uit de projectgroepen en hun achterban is volgens het SIW redelijk goed geregeld met wijkkrantjes, spreekuren en contactpersonen in de wijk, maar is nog te veel eenrichtingverkeer. De wijkbewoners spreekt het allemaal (nog) niet zo aan, tenzij het maatregelen betreffen die letterlijk voor de eigen deur plaatsvinden. Aan de bewonerscategorieën allochtonen en jongeren lijkt wijkbeheer vooralsnog voorbij te gaan.

Voor bewoners is het lastig in te schatten welke bevoegdheden en verantwoordelijkheden ze in wijkbeheer hebben. Zo mogen bewoners bijvoorbeeld op bepaalde terreinen wel inspreken en op andere weer niet²⁴.

Met betrekking tot de uitvoering van maatregelen merkt het SIW op, dat de plannen helder zijn, maar de uitvoering (voor de buitenstaander) schimmig verloopt.

De uitvoering van maatregelen verloopt vaak traag en 'de buitenstaander' weet vaak niet waar het schort, dus wie daar op dat moment verantwoordelijk voor is.

23 Ook in Kroeven, een wijk waar wijkbeheer nog van start moet gaan, wordt een wijkanalyse door het SIW uitgevoerd waarin de sociaal maatschappelijke problematiek duidelijk aan het licht is gekomen.

24 Hierbij gaat het veelal om juridisch vastgelegde inspraakprocedures die natuurlijk ook binnen wijkbeheer gelden.

3.6 Samenvattend

Het algemene oordeel van bewoners, het ARWON, de politie en het SIW over wijkbeheer is, dat de projectorganisatie goed is en dat er redelijk wat maatregelen zijn uitgevoerd, maar dat dat volgens deze partijen tot nu toe gepaard is gegaan met een redelijke tot matige interne communicatie en afstemming binnen de gemeente. Verder is de participatie van bewoners en middenstanders in wijkbeheer nog vrij matig. In onderstaand schema is het oordeel naar participant uitgesplitst.

Schema 1: Beoordeling wijkbeheer door participanten

Participanten in wijkbeheer	project-organisatie	communicatie/informatie	afstemming	participatie bewoners/middenstanders	uitvoering maatregelen¹
Bewoners Damstraat e.o	goed	redelijk	slecht	matig/matig	redelijk
Bewoners Westrand	goed	matig	slecht	matig/redelijk	goed
Bewoners Kalsdonk	goed	matig	slecht	matig/matig	redelijk
Politie	goed	redelijk	matig	redelijk	redelijk
ARWON	redelijk	matig	matig	matig	redelijk
SIW	goed	redelijk	matig	redelijk	redelijk

¹ Hierbij gaat het om het aantal (en de uiteindelijke) kwaliteit van de uitgevoerde maatregelen, niet om de wijze waarop ze tot stand zijn gekomen.

4 Wijkbeheer volgens de gemeente

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komen de ervaringen van gemeentezijde met wijkbeheer aan de orde. Allereerst wordt in paragraaf 4.2 ingegaan op hoe de zes thema's van wijkbeheer zich ontwikkelen. Vervolgens geeft paragraaf 4.3 een overzicht van factoren die volgens de geïnterviewde personen bevorderend dan wel belemmerend hebben gewerkt bij wijkbeheer en staat in paragraaf 4.4 tenslotte een samenvattend overzicht.

Overigens wordt hierbij opgemerkt dat hetgeen is weergegeven, de mening van één of meer personen vertegenwoordigt en niet per definitie de mening van de gehele sector.

4.2 De zes thema's van stedelijk beheer

Integraal beheer

Integraal beheer betekent dat het beheer zich richt op vijf zorggebieden, te weten fysiek-technisch beheer, ruimtelijk functioneel beheer, sociaal maatschappelijk beheer, milieubeheer en financieel economisch beheer. Volgens de geïnterviewden heeft tot nu toe de nadruk van wijkbeheer gelegen bij de twee eerstgenoemde vormen van beheer. De volgende stap die gezet moet worden is die naar sociaal maatschappelijk beheer. Deze stap had eigenlijk al eerder genomen moeten worden, maar van de kant van de bewoners is er niet echt op aangedrongen²⁵. De aandacht dient nu meer bij de beleidsterreinen van de sector Welzijn en de diverse welzijnsinstanties binnen Roosendaal te liggen.

Door de bestuurders wordt in dit kader nog opgemerkt dat er een zesde zorggebied aan het integrale beheer toegevoegd zou moeten worden, namelijk integraal veiligheidsbeleid. De sector stadsontwikkeling en -beheer onderschrijft dit, maar er zijn bij de sector welzijn twijfels. Als integraal veiligheidsbeleid onder integraal beheer gaat vallen, dan zou je bij wijze van spreken het hele gemeentelijke beleid in integraal beheer kunnen onderbrengen. De gemeente zal dan eigenlijk helemaal wijkgericht moeten gaan werken, waardoor het gevaar kan ontstaan dat wijken een soort mini-gemeenten worden.

Kernactiviteiten van beheer

De stedelijke beheerinspanningen kunnen voor wat betreft de gemeente worden teruggevoerd op stadsbeheer en wijkbeheer. Met stadsbeheer is, zoals gepland, nog geen ervaring opgedaan, zodat over de consequenties die stadsbeheer heeft gehad voor de beheersector dan wel -afdelingen niets gezegd kan worden. De consequenties van wijkbeheer voor de beheersector dan wel -afdelingen zijn daarentegen wel duidelijk geworden. Volgens de directeur van de sector stadsontwikkeling heeft wijkbeheer geleid tot het doorkruisen van prioriteiten, het (beter) afstemmen van de werkzaamheden, het leren werken via een integrale benadering en een betere klantenrelatie. Daarnaast wordt geconstateerd dat wijkbeheer ook het ontwijken van (uitvoerings)opdrachten heeft meegebracht, wat duidelijk als probleem wordt bestempeld.

25 Dit verklaart deels ook de relatieve stilte in (uitvoering) van maatregelen die momenteel wordt geconstateerd door de bewoners en maatschappelijke organisaties.

Binnen de gemeentelijke beheerafdelingen is de ervaring met wijkbeheer niet veel anders dan hiervoor staat aangegeven. Wel is men daar van mening dat wijkbeheer heeft meegebracht dat bewoners zijn gaan 'hobbyen', oftewel dat in het kader van wijkbeheer eigenlijk 'alles' maar moet kunnen. Daarvoor is in een gemeente die groeit en waar de beheergelden geen gelijke tred houden met deze groei, niet (altijd) de financiële ruimte²⁶. Ook volgens de projectleider stedelijk en wijkbeheer en de projectcoördinator stedelijk en wijkbeheer heeft wijkbeheer voor de beheerafdelingen aantoonbaar meer werk gegenereerd. Verder geven zij aan, dat door de onduidelijkheid over stadsbeheer zaken zijn blijven liggen die wellicht wel aangepakt hadden kunnen worden. Het wordt vanuit dit oogpunt dus ook tijd om een (lange termijn) visie op stedelijk beheer in het algemeen en stadsbeheer in het bijzonder te ontwikkelen.

Van te voren was aangegeven dat wijkbeheer een cultuuromslag binnen de beheersector dan wel -afdelingen teweeg zou brengen. Terugkijkend blijkt deze cultuuromslag nog voor een deel te moeten plaatsvinden. Het blijft voor afdelingen, maar vooral ook voor personen kennelijk lastig om bijvoorbeeld taken uit handen te geven of plannings om te gooien.

Activering van bewoners en gebruikers

Volgens nagenoeg alle geïnterviewde personen bij de gemeente is de betrokkenheid van de burgers door wijkbeheer wel groter geworden, maar betreft het nog steeds een kleine groep. Allochtonen en jongeren blijken overigens nog nauwelijks te participeren in wijkbeheer. Verder gaat de middenstand nog niet echt mee in wijkbeheer en zijn ook maatschappelijke welzijnsorganisaties nog te weinig betrokken. Met betrekking tot de middenstand is dat echter niet vreemd, aangezien er in (twee van) de drie wijken relatief weinig middenstanders zijn²⁷. Wat betreft de maatschappelijke organisaties is het zo, dat zij vooral op ad-hoc basis worden ingeschakeld wanneer dat nodig mocht zijn. Deze vorm van participatie heeft tot nu toe geen problemen opgeleverd gezien de tot op heden geringe inspanningen binnen wijkbeheer op welzijnsgebied. Voor de komende jaren zal dit ongetwijfeld gaan veranderen en zullen maatschappelijke welzijnsorganisaties nadrukkelijker bij wijkbeheer betrokken moeten worden.

Maatwerk leveren

Volgens de projectleider stedelijk en wijkbeheer moet de gemeentelijke (beheer)organisatie maatwerk leveren, wat betekent dat het aanbod moet worden afgestemd op de vraag. Voor het fysieke beheer heeft dat tot gevolg gehad, dat men integraal en gebiedsgericht in plaats van aspect- oftewel disciplinegericht is gaan werken. Voor afdelingen die belast zijn met fysiek technisch beheer vergt zo'n overgang geen al te grote problemen, maar voor afdelingen met ruimtelijk functioneel beheer is dat wel lastiger. Het wijkgericht werken gaat daar momenteel wel effectief, maar nog niet efficiënt genoeg.

Volgens de meeste afdelingshoofden binnen de sector stadsontwikkeling en -beheer heeft de overgang naar wijkbeheer destijds binnen afdelingen niet geleid tot aanpassingen in de organisatie. Het (extra) werk (zoals overleg en afstemming) is er bijgekomen. Bij de afdeling uitvoering daarentegen heeft wijkbeheer wel geleid tot een aanpassing, namelijk het formeren van wijkonderhoudsploegen. Deze aanpassing was tevens in het kader van een reorganisatie van grijs en groen in juni 1994.

26 Dit is vreemd, want binnen de projecten is nog voldoende financiële ruimte voor (kleine) maatregelen (KTAP's). Kennelijk worden de meer ingrijpende maatregelen bedoeld, zoals bijvoorbeeld de 30 kilometer-zones.

27 Er is zeker geen sprake van een passieve houding van de middenstanders richting gemeente, want in het centrum is de middenstand zeer betrokken bij (plannen voor) het centrum.

Investeren in preventie

De aandacht van wijkbeheer is hoofdzakelijk uitgegaan naar curatief beheer. Preventief beheer is volgens de meeste geïnterviewden nog niet echt van de grond gekomen. De projectleider stedelijk en wijkbeheer en de coördinator wijkbeheer constateren wel dat preventief beheer nu aan het inzetten is. De projectgroep signaleert in deze en neemt vervolgens maatregelen.

Leren samenwerken

Volgens de afdelingshoofden van de sector stadsontwikkeling en -beheer verloopt de samenwerking tussen beheerders onderling goed, maar wel met hobbels. De wil is echter aanwezig. De samenwerking tussen beheerders en externe partijen verloopt eveneens goed, vooral met het opbouwwerk. Er is langzaam maar zeker een cultuuromslag gaande oftewel een breed gedragen belijdenis, zo wordt gesteld. De ambtenaren zijn daarmee wellicht verder dan de politiek, hoewel daarover verschillend wordt gedacht.

Volgens het hogere kader verloopt de samenwerking tussen beheerders onderling op uitvoerend niveau goed, op tactisch niveau prima en op strategisch niveau eveneens goed. Wijkbeheer gaat merkbaar van tolerantie naar acceptatie en waardering. De samenwerking met externe partijen (SIW, ARWON, politie) is naar mening van deze groep ambtenaren zelfs uitstekend. Echter volgens de bestuurders is de samenwerking op strategisch en tactisch niveau nog niet echt goed van de grond gekomen, terwijl dat op uitvoerend niveau wel het geval is, maar daar worden afspraken (opdrachten) weer minder vaak nagekomen. Daarmee doelen de bestuurders indirect op de momenteel nog steeds geringe bijdrage die de sector welzijn²⁸ levert aan wijkbeheer. Bij de opzet van wijkbeheer is namelijk altijd uitgegaan dat wijkbeheer vanuit de gemeente een co-productie zou moeten zijn tussen welzijn en stadsontwikkeling en -beheer. Welzijn ziet echter op beleidsniveau nauwelijks taak voor zich weggelegd, aangezien wijkbeheer tot op heden voor "95 % betrekking heeft (gehad) op fysiek en ruimtelijk-functioneel beheer". De resterende 5% van de wijkbeheerinspanningen betreft dan weliswaar welzijn, maar daar gaat het hoofdzakelijk om uitvoerende werkzaamheden, die door het opbouwwerk kunnen worden afgehandeld²⁹.

4.3 Bevorderende en belemmerende factoren

De ervaringen vanuit de gemeente met wijkbeheer hebben duidelijk gemaakt, dat een aantal factoren de invoering van wijkbeheer heeft vergemakkelijkt en een aantal factoren wijkbeheer tegenhoudt. Hieronder volgt een opsomming.

Bevorderende factoren

- Gekozen organisatiestructuur. Over het algemeen zijn de geïnterviewde personen vanuit de gemeente tevreden over de organisatiestructuur (projectorganisatie) zoals die is opgezet. Daarbij wordt wel aangetekend dat één gemeentelijke

28 Hieraan dient te worden toegevoegd dat over de bijdrage van de sector welzijn genuanceerd wordt gedacht. Benadrukt wordt dat niet de sector welzijn als geheel een geringe bijdrage aan wijkbeheer levert, maar dat sommige onderdelen van de sector juist positief meewerken aan wijkbeheer. Daarbij wordt met name de afdeling sportzaken genoemd.

29 Binnen de sector welzijn wordt er overigens geconstateerd, dat het opbouwwerk naast haar reguliere taken ook met activiteiten bezig is die eigenlijk op de beleidsafdeling thuis horen. Daarmee wordt bedoeld op het maken van wijkanalyses. Het is dan ook vreemd dat welzijn dit niet meer naar zich toe heeft getrokken of, gezien de onvrede erover, in ieder geval beter heeft afgestemd (conclusie interview).

projectcoördinator voor drie wijken (en in de toekomst wellicht meer) een te zware belasting is. Uitbreiding is derhalve gewenst, het liefst binnen de gemeentelijke organisatie³⁰. De ervaringen met een externe projectcoördinator uit de beginperiode (Damstraat e.o.) waren weliswaar goed, maar maakten overigens wel duidelijk dat men als externe toch vaak te ver buiten de gemeentelijke organisatie staat.

- Medewerking hoofdafdeling stadsbeheer. De bijdrage van de hoofdafdeling stadsbeheer in wijkbeheer is met name de eerste jaren uiterst belangrijk vanwege het accent dat in die jaren gelegd wordt op met name fysieke en ruimtelijke maatregelen. Dit is namelijk de manier om bewoners (snel) te laten zien dat wijkbeheer werkt³¹. Dat het projectleiderschap stedelijk en wijkbeheer vervuld wordt door het hoofd van de hoofdafdeling stadsbeheer is dan ook, zeker in de startfase van wijkbeheer, een logische keuze, ondanks de zo bekende dubbele pet.
- Inzet gemeentebestuur. Het gemeentebestuur is enthousiast over wijkbeheer en staat er ook achter, waardoor bestuurlijke hobbels makkelijker te nemen zijn. Het enthousiasme schiet zo af en toe nog wel eens door, bijvoorbeeld in het geval dat door bestuurders (aan bewoners) dingen worden toegezegd die (achteraf) niet waargemaakt kunnen worden.
- Inzet bewoners projectgroepen. Hoewel de participatie van bewoners over het algemeen tegenvalt, wordt de inzet van bewoners die participeren in de drie projectgroepen gewaardeerd, vooral wat hun uithoudingsvermogen betreft in situaties waarin het van gemeentezijde allemaal wat minder loopt.

Belemmerend

- Capaciteitsproblemen bij uitvoerende afdelingen, deels veroorzaakt door ziekteverzuim, deels structureel van aard. Hierdoor treedt traagheid op in de voorbereiding en uitvoering van maatregelen.
- Gebrekkige interne communicatie, vooral veroorzaakt door te starre ambtelijke procedures³².
- Draagvlak voor wijkbeheer is nog niet overal aanwezig. Overigens speelt dit door heel de gemeentelijke organisatie en zit het niet vast op sectoren en/of bepaalde afdelingen. Om in deze situatie verandering te brengen is meer zendingswerk nodig dat tot nu toe geval is geweest.

4.4 Samenvattend

Het algemene oordeel van de geïnterviewde personen van de kant van de gemeente over wijkbeheer is, dat de projectorganisatie goed is opgezet en gepaard gaat met een redelijke interne en externe communicatie en een redelijke interne en redelijk tot goede externe samenwerking. De participatie van bewoners wordt over het algemeen als matig tot redelijk beschouwd. In onderstaand schema is het oordeel naar groepen participanten uitgesplitst. Opvallend is dat de bestuurders en het ambtelijk middenkader over de gehele linie wat negatiever in hun oordeel zijn dan de overige gemeentelijke ambtenaren.

30 Alleen binnen de sector welzijn gaan stemmen op voor onafhankelijk opererende coördinatoren wijkbeheer die niet zijn aangehaakt bij sectoren.

31 Overigens hechten wijkbewoners vaak ook de meeste waarde aan dergelijke maatregelen.

32 De communicatie verloopt niet goed in de zin van dat informatie niet wordt doorgespeeld of te goed, waardoor stapels papier ontstaan die niet meer door te komen zijn en informatie verloren gaat.

Gemeentelijke participanten in wijkbeheer	communicatie/ informatie		samenwerking		project- organi- satie	parti- cipatie bewo- ners
	intern	extern	intern	extern		
Bestuurders	vol- doende	vol- doende	matig	vol- doende	goed	matig
Sector S.O.B.:						
* directie	redelijk	redelijk	goed	uitste- kend	goed	rede- lijk
* middenkader	redelijk	goed	goed	goed	goed	matig
Sector Welzijn:						
* directie	redelijk	redelijk	rede- lijk	redelijk	goed	rede- lijk
* middenkader	matig	vol- doende	rede- lijk	redelijk	redelijk	matig

5 Effect wijkbeheer

5.1 Inleiding

De hoofddoelstelling van wijkbeheer wordt door de gemeente omschreven als het zorgen dat de kwaliteit van het leefmilieu in bestaande wijken duurzaam in stand blijft en zo nodig stelselmatig wordt aangepast en verbeterd. De vraag in dit hoofdstuk is dan ook of er inmiddels sprake is van een duurzame instandhouding dan wel verbetering van de kwaliteit van het leefmilieu in de drie (proef)wijken, zowel op fysiek-technisch, sociaal maatschappelijk en ruimtelijk-functioneel terrein. Aangezien bij de start van wijkbeheer een nulmeting achterwege is gebleven, is ten behoeve van het effect een (objectieve) vergelijking tussen de situatie voor en de situatie na de invoering van wijkbeheer niet mogelijk. Voor de effectmeting moet derhalve worden afgegaan op het (minder objectieve) oordeel van geïnterviewde betrokkenen bij wijkbeheer. Achtereenvolgens geven in paragraaf 5.2 de bewoners, in paragraaf 5.3 de politie, ARWON en het SIW en in paragraaf 5.4 de gemeente hun oordeel over het effect van wijkbeheer in de wijken. In paragraaf 5.5 komen de belangrijkste, nog spelende problemen in de drie wijken aan bod. Paragraaf 5.6 tenslotte geeft een samenvattend oordeel over het effect.

5.2 Effect volgens bewoners

Volgens de geïnterviewde bewoners van de **Damstraat e.o.** is wijkbeheer op onderdelen effectief, maar voert het te ver om te spreken van een verbetering van de kwaliteit van het leefmilieu in de wijk. Daarvoor is het wellicht wachten op de aanpak van meer ingrijpende maatregelen, zoals de doortrekking van de Beethovenlaan en de invoering van 30-kilometer zones. Punt van zorg is volgens de bewoners de geleverde kwaliteit van de uitgevoerde maatregelen, die tot nu toe zeker niet is toegenomen ten opzichte van de periode voor wijkbeheer. De geïnterviewde bewoners van **Westrand** zijn het wat betreft het effect van wijkbeheer nagenoeg eens met hun collega's uit de Damstraat. Het is nog te vroeg om te spreken van een duidelijke kwaliteitsverbetering van het milieu in Westrand, maar de eerste aanzet - in de zin van uitvoering van korte termijn maatregelen - heeft plaatsgevonden. De bewoners van Westrand zijn overigens wel iets positiever over de geleverde kwaliteit van de gerealiseerde maatregelen tot nu toe, maar constateren toch ook dat de kwaliteit nog (te) vaak te wensen over laat. De geïnterviewde bewoners van **Kalsdonk** bespeuren momenteel wel een (lichte) verbetering van de kwaliteit van het leefmilieu, maar dat betreft hoofdzakelijk het aanzien van de wijk dat door de additionele onderhoudswerkzaamheden van het WST namelijk zichtbaar beter is geworden. Over de kwaliteit van andere maatregelen die in het kader van wijkbeheer zijn uitgevoerd kunnen de bewoners nog niet veel zeggen omdat veel maatregelen zich nog in het voorbereidingsstadium bevinden. De voortekenen bij een inmiddels wel, maar verkeerd uitgevoerde maatregel beloven volgens de bewoners evenwel niet veel goeds.

Op het sociaal maatschappelijk vlak zijn er volgens de geïnterviewde bewoners uit de drie wijken nog te weinig maatregelen uitgevoerd om van enig effect te kunnen spreken. Daarbij moet wel worden opgemerkt dat bewoners dit soort maatregelen, voorzover ze wel zijn uitgevoerd, nogal eens over het hoofd zien. Voorkomen van vestiging van een overlast gevend horecabedrijf bijvoorbeeld is voor bewoners

kennelijk een maatregel die niet geassocieerd wordt met (succesvol) wijkbeheer.

5.3 Effect volgens politie, ARWON en het SIW

De **politie** is van mening dat wijkbeheer voor de bewoners uit de drie wijken nog te weinig heeft gebracht om te spreken van een structurele kwaliteitstoename van het leefmilieu. Daarvoor spelen er in de wijken nog teveel problemen die nog niet of onvoldoende zijn aangepakt. Voor de politie zelf gaat het om het aanpakken van fout parkeren, overlast (straathoek)jongeren en geluidsoverlast cafés in Kalsdonk, om te hard rijden en drugs in Westrand en problemen met buitenlandse jongeren in de Damstraat e.o.

Volgens **ARWON** biedt de werkwijze wijkbeheer tot nu toe een adequate oplossing voor problemen op het gebied van technisch-beheer, maar wordt nog onvoldoende ingehaakt op de sociale problematiek in de wijken. Omdat min of meer bewust gekozen is om eerst de ruimtelijke en fysieke component van wijkbeheer aan te pakken - om zo het draagvlak voor wijkbeheer te vergroten - en pas daarna de sociale component uit te breiden, kan derhalve gesteld worden dat op dit moment de alleen de kwaliteit van het fysieke leefmilieu in de wijken door wijkbeheer is toegenomen. Het effect van wijkbeheer op de kwaliteit van het sociale leefmilieu zal pas over enkele jaren duidelijk zijn.

Naar mening van het **SIW** heeft wijkbeheer tot nu toe wel effect gehad op ruimtelijk functioneel en fysiek technisch gebied, maar is er op sociaal maatschappelijk gebied nog te weinig gepresteerd om op dit moment te spreken van een algehele kwaliteitsverbetering van het leefmilieu. De komende jaren zullen belangrijk zijn, want dan zal wijkbeheer zich meer en meer moeten bewijzen op het welzijns-terrein.

5.4 Effect volgens gemeente

Naast het verbeteren van de kwaliteit van het leefmilieu in de wijken als hoofddoelstelling van wijkbeheer streeft de gemeente ook nog drie subdoelen na, te weten het activeren van burgers in het beheerproces, het ontwikkelen en realiseren van preventief beheer en het ontwikkelen en invoeren van een flexibele dienstverlening, die beheerders in staat stelt maatwerk te leveren.

Met betrekking tot de hoofddoelstelling zijn bestuurders en ambtenaren het aardig eens, namelijk dat de **kwaliteit van het leefmilieu** op vooral fysiek-technisch, maar ook ruimtelijk-functioneel terrein een verbetering laat zien, maar dat op sociaal-maatschappelijk terrein nog nauwelijks vooruitgang is geboekt. Deze ontwikkeling is niet vreemd, want ook elders in Nederland ontwikkelt wijk- of buurtbeheer zich in de meeste gevallen op overeenkomstige wijze. Interessanter wellicht is hoe de drie subdoelen er thans voor staan.

Wat betreft het **activeren van de burgers** in het beheerproces wordt binnen de gemeente geconstateerd, dat bewoners in alle fasen van het beheerproces zijn betrokken. De bewoners in de projectgroep zijn betrokken bij de planvorming, planvoorbereiding en planbegeleiding, bewoners uit de wijk zijn betrokken bij de planuitvoering - echter wel voorzover die plannen betrekking hebben op de directe leefomgeving (straatniveau) - en tenslotte betreden de bewoners voorzichtig de eerste trappen van de (zelf)beheerladder. Nu gaat het in zijn totaliteit slechts om een relatief klein aantal actieve bewoners, maar ook dat is niet vreemd en overeenkomstig ervaringen met participatie van bewoners in andere gemeenten met wijk- of buurtbeheer.

Het ontwikkelen en realiseren van **preventief beheer** is volgens nagenoeg alle geïnterviewde gemeente-ambtenaren en bestuurders nog niet van de grond gekomen. Het accent lag en ligt voorlopig nog wel even op curatief beheer. Pas wanneer de grootste achterstanden zijn weggewerkt, kan preventief beheer meer op de voorgrond treden.

Over de intrede van een **flexibele dienstverlening** die beheerders in staat stelt om maatwerk te leveren zijn de meningen binnen de gemeente verdeeld. Volgens de bestuurders is er van een flexibele dienstverlening nog onvoldoende sprake. Dit komt met name tot uitdrukking in de klachtenafhandeling van bewoners, die door wijkbeheer zeker niet sneller en efficiënter is gaan verlopen. Ook weten bewoners nog steeds niet goed waar en bij wie ze nou eigenlijk met een klacht terecht kunnen. De geïnterviewde personen uit de sector stadsontwikkeling en beheer zijn het met de mening van de bestuurders niet geheel eens. Door de verbeterde interne communicatie en een meer flexibele houding binnen afdelingen worden klachten namelijk juist sneller verholpen. Daarbij wordt wel opgemerkt, dat het dan voornamelijk de kleine klachten betreft. Klachten die wat meer voeten in aarde hebben dan wel een langere doorlooptijd vragen alvorens ze kunnen worden opgelost, volgen nog te veel de gebruikelijke reguliere weg.

5.5 Belangrijkste problemen in de wijken

Aan de respondenten is gevraagd, wat momenteel de (twee) belangrijkste nog spelende problemen in de drie wijken zijn. Hieronder volgt een overzicht, waarin per wijk de problemen zijn geordend. De problemen die per wijk bovenaan staan zijn het meest en die onderaan staan het minst genoemd.

Damstraat:

- verkeersproblemen (inclusief Beethovenlaan);
- overlast horeca/bedrijven;
- openbaar groen (ontbreken openbare ruimte).

Westrand:

- revitalisering winkels nodig;
- overlast verkeer;
- geringe sociale cohesie;
- te weinig zelfwerkzaamheid;
- eenzijdige woningvoorraad.

Kalsdonk:

- eenzijdige woningvoorraad;
- geringe sociale cohesie;
- algemeen onderhoud;
- stedenbouwkundige structuur.

Het overzicht maakt duidelijk, dat in alle drie de wijken de belangrijkste problemen van ruimtelijk-functionele aard zijn, gevolgd door problemen op het sociaal maatschappelijk vlak. Problemen van fysiek-technische aard worden nauwelijks meer genoemd, waaruit kan worden opgemaakt dat de beheer-inspanningen tot nu toe, die voornamelijk op het fysiek-technische terrein hebben gelegen, kennelijk effectief zijn geweest.

5.6 Samenvattend

Het algemene oordeel van participanten over het effect van wijkbeheer is, dat met name op het fysiek-technisch terrein veel is gebeurd, maar dat het nog te weinig is geweest om te spreken van een toename van de kwaliteit van het leefmilieu. Daarvoor dienen eerst ook een aantal grotere, vooral ruimtelijk functionele en sociaal maatschappelijke problemen aangepakt te worden.

6 Conclusies

Ten aanzien van vier jaar wijkbeheer in Roosendaal kunnen de volgende, belangrijkste conclusies worden getrokken.

- De participatie van bewoners in wijkbeheer is nog niet echt groot, maar komt wel langzaam maar zeker op gang. Er is sprake van een vrij grote, enthousiaste en redelijk constante groep bewoners die meedraait in projectgroepen en een steeds wisselende, groeiende groep bewoners die bij de uitvoering van "voor mijn deur" projecten betrokken is. Allochtonen en jongeren participeren nog nauwelijks in wijkbeheer voor.
- Binnen wijkbeheer is inderdaad sprake van integraal beheer, maar het accent ligt in alle drie de wijken nog overduidelijk op fysiek-technisch en ruimtelijk functioneel beheer. Sociaal beheer is nog te weinig uit de verf gekomen, maar er is een aanzet gemaakt, aangezwengeld door de wijkanalyses, om eraan te gaan werken.
- Wijkbeheer heeft tot nu toe hoofdzakelijk in het teken gestaan van het wegwerken van achterstanden in (fysiek) beheer, curatief beheer genaamd. Met preventief beheer is nog maar weinig ervaring opgedaan, maar de eerste aanzetten zijn inmiddels van de grond gekomen.
- Binnen de gemeentelijke afdelingen is, met name op tactisch niveau, sprake van tevredenheid over de manier waarop wijkbeheer zich ontwikkelt. Maar van een cultuuromslag over de gele linie is vooralsnog geen sprake. De indruk bestaat dat wijkbeheer op dit niveau gezien wordt als het uit handen geven van kennis en/of zelfs macht.
- De externe samenwerking tussen de gemeente en andere bij buurtbeheer betrokken partijen loopt in zijn algemeenheid goed. Dit kan voor een belangrijk worden toegeschreven aan de coördinator wijkbeheer, die hierin een belangrijke rol heeft. De interne samenwerking daarentegen is nog wel voor verbetering vatbaar.
- De interne communicatie binnen de gemeente is in de ogen van de ambtenaren en het bestuur voldoende, maar in de ogen van de bewoners absoluut onvoldoende. Een gebrekkige communicatie leidt tot slechte afstemming van werkzaamheden, zo ervaren de betrokken bewoners.
- De organisatie rondom wijkbeheer is goed opgezet. De projectgroepen voldoen qua samenstelling en de (rol van) projectcoördinator, als schakel tussen bewoners en gemeente, wordt geprezen. Wel is duidelijk geworden dat de huidige coördinator onvoldoende tijd heeft om in drie wijken vaart achter wijkbeheer te blijven zetten.
- Het aantal maatregelen dat tot op heden in het kader van wijkbeheer is uitgevoerd stemt tot tevredenheid, maar zowel de voorbereiding als de uitvoering ervan verliep over het algemeen nog (veel) te traag. Verontrustend is verder dat de kwaliteit van het geleverde werk in veel gevallen nogal eens tekort schiet.

- De betekenis van wijkbeheer voor sociale vernieuwing uit zich voornamelijk in het feit dat beide zich richten op dezelfde (probleem)gebieden, namelijk met relatief veel werkloosheid, een achterblijvende zorg voor ouderen, jongeren en kansarmen een achterblijvende kwaliteit van de leefomgeving, zowel fysiek als sociaal. Wijkbeheer heeft zich vooralsnog hoofdzakelijk gericht op de fysieke kwaliteit van de leefomgeving. De andere genoemde problemen zijn nauwelijks aan bod gekomen.
- Wijkbeheer als instrument om de doelstellingen van bestuurlijke vernieuwing te realiseren is nog niet goed uit de verf gekomen. Er is momenteel wel meer sprake van beleidsformulering van onderop, daadwerkelijke inspraak van bewoners en een meer open communicatie, maar 'schokkend' zijn de verschillen met de situatie voor invoering van wijkbeheer echter niet. Aan andere onderdelen, zoals een betrouwbare en consistente besluitvorming en het delen van verantwoordelijkheid, heeft wijkbeheer eigenlijk geen bijdrage kunnen leveren. Ook kan naar mening van de bewoners niet gezegd worden dat wijkbeheer inmiddels heeft geleid tot meer doelmatig, doeltreffend en publieksvriendelijk werken van de ambtelijke organisatie.
- Wijkbeheer heeft niet alleen profijt gehad van de gekozen organisatiestructuur, maar ook van de medewerking die verkregen is van de hoofdafdeling stadsbeheer, van het gemeentebestuur en van de inzet van de bewoners uit de projectgroepen. Daarentegen hebben capaciteitsproblemen bij de uitvoerende afdelingen en het oplopen tegen starre ambtelijke en soms bestuurlijke procedures vertragend gewerkt op de voortgang van wijkbeheer, evenals het ontbreken van voldoende draagvlak bij sommige ambtenaren binnen het gemeentelijk apparaat.
- De sector welzijn heeft zich nog te weinig beziggehouden met wijkbeheer. Van een co-productie tussen de deze dienst en de dienst stadsontwikkeling en -beheer is dan ook nog geen sprake. Deze ontwikkeling moet omgebogen worden, aangezien de welzijnscomponent binnen wijkbeheer in de toekomst steeds belangrijker wordt.
- Wijkbeheer heeft tot nu toe, zeker voor wat betreft de uitvoering van korte termijn maatregelen, kunnen beschikken over voldoende financiële middelen.

Al bovenstaande conclusies hebben er toe bijgedragen, dat wijkbeheer in Roosendaal inmiddels een haast niet meer weg te denken 'fenomeen' is geworden. De vraag is of wijkbeheer wel die meerwaarde heeft gebracht waarop vooraf is gehoopt. Op grond van de uitkomst van deze evaluatie kan daar misschien aan getwijfeld worden, maar in vergelijking met gemeenten waar soortgelijke processen zijn ingezet loopt Roosendaal niet uit de pas. De beantwoording van de vraag of wijkbeheer in de gemeente Roosendaal inmiddels heeft geleid tot een duurzame instandhouding dan wel verbetering van de kwaliteit van het leefmilieu komt daarmee wellicht te vroeg. Daarvoor dient wijkbeheer zich eerst meer te bewijzen op de meer ingewikkelde en ingrijpende lange termijn maatregelen op ruimtelijk functioneel en vooral sociaal maatschappelijk terrein.

7 Aanbevelingen Stedelijk Beheer

1. Uitbreiden werkgebied wijkbeheer

Wijkbeheer is een middel om een aantal doelstellingen te bereiken, waarvan primair kan worden genoemd het instandhouden/verbeteren van het woon- en leefklimaat en daarnaast kunnen worden genoemd het vergroten van betrokkenheid van de consumenten bij de woonomgeving in de meest brede zin van het woord en het verkleinen van de kloof, die bestaat tussen overheid en consumenten. In dit licht bezien is wijkbeheer dus niet een zaak van bepaalde wijken, bijvoorbeeld achterstandswijken. Het is een zaak, die alle bewoners van Roosendaal en Nispen aangaat. Dat leidt tot de conclusie dat wijkbeheer in de gehele gemeente moet worden ingevoerd.

Aparte aandacht moet worden geschonken aan de kerkdorpen, die binnenkort aan Roosendaal worden toegevoegd. Een grenswijziging tussen gemeenten, die leidt tot het opheffen van een of meer gemeenten en het vergroten van een andere gemeente, is vaak voor betrokkenen een emotionele aangelegenheid. Verlies van eigen identiteit, het gevoel te worden overvleugeld door de "grote broer" spelen een rol. Daarom verdient het aanbeveling in deze kerkdorpen enige tijd te wachten met het invoeren van wijkbeheer. Ervan uitgaand dat in de kerkdorpen dorpsraden aanwezig zijn of in het leven zullen worden geroepen ligt het voor de hand, deze eerst hun eigen weg te laten vinden in de nieuwe constructie en pas over enige jaren de functie van "wijkbeheerraad" te geven. Het tijdstip waarop dat moet gebeuren, hangt af van de snelheid waarmee de dorpsraden in staat moeten worden geacht deze taak op zich te nemen.

Overigens zal bij de verdere ontwikkeling van wijkbeheer per wijk moeten worden bezien in hoeverre het nodig/wenselijk is het wijkbeheer te beperken tot louter "dagelijks" beheer (extensief beheer) of tot een brede en structurele aanpak van wijkbeheer, die ook aanzienlijk meer tijd vraagt (intensief beheer). Een en ander is afhankelijk van de problematiek per wijk, van de wijze waarop de bewoners/gebruikers van de wijk de problemen in hun wijk definiëren en van gemeentelijke plannen voor de wijk.

2. Coördinatie wijkbeheer

Momenteel is één coördinator wijkbeheer werkzaam in Roosendaal en Nispen. Deze heeft, zo blijkt uit alle interviews, momenteel zijn handen vol aan de aan deze functie verbonden werkzaamheden, die hij vervult naast een aantal meer beleidsmatige taken. Indien aanbeveling 1 wordt gevolgd, is het dus noodzakelijk het aantal coördinatoren uit te breiden.

Ervaring elders leert dat één coördinator in totaal 12.000 tot 15.000 bewoners kan behappen, verdeeld over één of over meer wijken.

Teneinde te onderstrepen dat wijkbeheer niet allen het fysiek-technische en het ruimtelijk -functioneel beheer betreft verdient het verder aanbeveling de coördinatoren dwars door de organisatie aan te wijzen. Dat wil zeggen dat zoveel mogelijk sectoren een coördinator moeten leveren. Uitgaande van voorlopig nog 63.000 inwoners lijkt een aantal van 5 coördinatoren op zijn plaats, afhankelijk van in-/extensief beheer. Er zullen de komende jaren minimaal 4 gebieden intensief beheerd moeten worden. Dat betekent voor intensief beheer dus 4 coördinatoren en

voor extensief beheer 1 coördinator, afhankelijk van het aantal te extensief te beheren wijken, In ieder geval moet ervan worden uitgegaan dat voor extensief beheer 8 uur per week per wijk noodzakelijk is, uitgaande van dezelfde gebiedsgrootte.

3. Betrokkenheid politiek bestuur

Momenteel is er een coördinerend wethouder wijkbeheer werkzaam in Roosendaal. Zoals bij aanbeveling 1 is omschreven heeft wijkbeheer onder meer tot doel de kloof tussen consumenten en politiek bestuur te verkleinen.

Dit kan op een aantal manieren plaatsvinden.

De betrokkenheid van het dagelijks bestuur kan plaatsvinden door zogenoemde wijkwethouders aan te wijzen. Iedere wethouder krijgt een wijk "toegewezen". De wethouder behoudt de eigen portefeuille, maar is daarnaast in zijn wijk verantwoordelijk voor het proces van wijkbeheer. Dat houdt in dat de betrokken wethouder de politieke verantwoordelijkheid heeft er voor te zorgen dat het wijkbeheer ook daadwerkelijk tot stand komt in de hem/haar toegewezen wijk.

Voor inhoudelijke problemen, die op politiek niveau moeten worden opgelost, verwijst hij naar zijn collega, die het betreffende probleem in portefeuille heeft.

De betrokkenheid van de raad kan worden vergroot door, dwars door de politieke partijen heen, per wijk een raadsdelegatie samen te stellen, die met een zekere regelmaat (één of twee keer per jaar) contact legt met de projectgroep, zich laat informeren over de gang van zaken en waar nodig knopen doorhakt.

Er wordt met nadruk gepleit voor een doorsnede uit de raad, zodat politieke belangen niet via wijken worden uitgespeeld.

Overigens kan een keus worden gemaakt voor een van beide systemen of voor een combinatie ervan. Wellicht verdient het aanbeveling eerst bij wijze van proef een dergelijk systeem voor een beperkte periode in te voeren.

4. Communicatie

Binnen gemeentelijk beleid is communicatie met doelgroepen een belangrijk onderwerp. Dat geldt dus zeker ook voor wijkbeheer. In veel gemeenten wordt ook al veel aan communicatie gedaan. Dat kan echter worden uitgebreid, Immers hoe meer informatie (op een overzichtelijke en inzichtelijke wijze), hoe meer begrip ontstaat voor het hoe en waarom van gemeentelijk beleid.

Een goed voorbeeld van communicatie is het vervaardigen van zgn. wijkgerichte begrotingen. Het spreekt voor zich dat het daarbij alleen kan gaan om wijkgerichte activiteiten. Met name op het terrein van het fysiek-technische beheer, maar zeker ook op andere beleidsterreinen is het gemeentelijk beleid op die wijze wijksgewijs inzichtelijk te maken.

Deze transparante begrotingen geven aan welke activiteiten in een bepaald kalenderjaar worden verricht. Daarbij wordt niet alleen de periode aangegeven waarin die activiteiten worden verricht, maar ook de daaraan verbonden kosten.

Voor sommige onderwerpen geldt dat zij ook kunnen worden doorgeschoven naar een volgend jaar. Indien de wijk dat wenst, kan die verschuiving plaatsvinden, zodat financiële claims worden gelegd voor het volgende kalenderjaar en er in het lopende jaar middelen vrijkomen, die in overleg met/op instigatie van de wijk kunnen worden ingezet. Zo wordt niet alleen inzicht gegeven in de werkzaamheden, die de gemeente zal verrichten, maar krijgt de bevolking ook daadwerkelijk invloed op het gemeentelijk handelen. Ervaring in andere gemeenten leert dat dit systeem positief wordt ontvangen door de bevolking.

Een ander belangrijk aspect van communicatie is de interne communicatie. Binnen de gemeente zal zendingswerk/missiewerk moeten worden verricht om zowel het politieke bestuur als de ambtenaren met "hun neuzen dezelfde kant" op te krijgen. Immers een niet gering aantal betrokkenen ziet toch wel enige gevaren en bedreigingen in de ontwikkeling van wijkbeheer. Een duidelijke interne communicatie is mede van belang voor de verder door te voeren cultuuromslag binnen de gemeente.

Het is daarom wenselijk een uitgewerkt communicatieplan te vervaardigen.

Ook de communicatie met de andere "professionele" partners is voor verbetering vatbaar. Algemeen wordt in de interviews geconstateerd dat met name op strategisch niveau sprake is van onvoldoende afstemming en communicatie. Daardoor wordt het bereiken van een eenduidige doelstelling bij wijkbeheer bemoeilijkt en blijkt men soms op verschillende golflengten te werken. Geadviseerd wordt tot het in leven roepen van een platform wijkbeheer. Daarin hebben zitting vertegenwoordigers (op strategisch niveau) van de gemeente, de woningbouwvereniging, de politie, het opbouwwerk en eventuele andere partijen. Dit platform komt enige keren per jaar bijeen en kan onderwerpen op strategisch niveau bespreken, zowel op het niveau van wijkbeheer als stadsbeheer.

Tenslotte mag niet onvermeld blijven dat de gemeente zelf een belangrijke bijdrage kan leveren aan zijn eigen imago door het vermelden van zaken, die wél goed verlopen. Teveel bestaat nog de neiging, uit misplaatste bescheidenheid, over deze onderwerpen te zwijgen. Een positief zelfbeeld heeft in alle opzichte een positieve werking.

5. Convenanten

Teneinde afspraken met zowel bewoners als met professionele organisaties, die deelnemen in wijkbeheer, vast te leggen verdient het aanbeveling deze in convenanten om te zetten. In deze convenanten worden de rechten, maar met name ook de verplichtingen van partijen vastgelegd en wordt aangegeven welke activiteiten van partijen worden verwacht. Op deze wijze wordt duidelijkheid geschapen en weten alle partijen waaraan zij toe zijn. Hierbij kunnen tevens criteria worden opgenomen met betrekking tot de kwaliteit van de te leveren prestaties.

6. Taken/bevoegdheden projectgroepen

In de projectgroepen hebben zitting een vertegenwoordiging van bewoners en van gemeente, ARWON, SIW, politie en eventueel andere partijen. Deze groepen hebben tot taak het wijkbeheer tot stand te brengen, Dit houdt dat zij in ieder geval tot taak hebben korte termijn plannen te ontwikkelen, maar desgewenst ook plannen voor de langere termijn. De "professionele" leden van de projectgroep zijn gemandateerd, zodat de ingediende plannen niet van hogerhand kunnen worden getorpedeerd. De plannen kunnen overigens niet tot stand komen, dan nadat de bewoners van de wijk zijn gehoord.

Overigens dient de adviesfunctie van de projectgroepen nader te worden geformaliseerd.

7. Positionering coördinatoren

Indien, zoals hiervoor is gesuggereerd, meer coördinatoren worden aangesteld, dient de vraag te worden gesteld waar deze organisatorisch moeten worden ondergebracht. Indien wijkbeheer wordt beschouwd als een gemeentebrede aangelegenheid, waarbij met name de externe communicatie als een belangrijk aspect wordt beschouwd, verdient het aanbeveling de coördinatoren bij de sector bestuurszaken onder te brengen. Indien het accent meer op het fysieke en ruimtelijke beheer ligt, verdient het aanbeveling de coördinatoren bij de sector stadsontwikkeling en beheer onder te brengen. Daarbij dient in ogenschouw te worden genomen dat de projectleider stedelijk en wijkbeheer tevens hoofd is van de hoofdafdeling stadsbeheer. Om een scheiding aan te brengen in de rollen van opdrachtnemer en opdrachtgever verdient het aanbeveling de coördinatoren in een staffunctie onder te brengen bij de sector stadsontwikkeling en -beheer. Overigens is ook het onderbrengen van de coördinatoren bij de sector welzijn een optie, zeker wanneer het accent van wijkbeheer meer op het sociaal-maatschappelijk terrein komt te liggen.

Verder verdient het aanbeveling dit onderwerp verder aan de orde te stellen bij de reorganisatie van het gemeentelijk apparaat, die op handen is.

8. Financiën

Momenteel hebben de projectgroepen de beschikking over een eenmalig budget voor de uitvoering van de korte termijn maatregelen. Het verdient aanbeveling structurele middelen voor de projectgroepen te reserveren, die dienen te worden beschouwd als "smeergeld". Het gaat daarbij om betrekkelijk geringe bedragen, waarmee in kort tijdsbestek kleine voorzieningen in de wijk kunnen worden getroffen, zonder dat daarvoor de noodzakelijke procedures behoeven te worden doorlopen. De besteding van het geld vindt plaats op initiatief van de projectgroepen, de administratie vindt plaats bij de gemeente. Alle rekeningen worden geparafeerd door de projectcoördinator.

9. Bandbreedte wijkbeheer

In veel gemeenten worden lange discussies gevoerd over het antwoord op de vraag: welke gemeentelijke activiteiten vallen onder wijkbeheer. Deze discussies leiden veelal niet tot bevredigende antwoorden. Het meest voor de hand liggende antwoord is: alles valt onder wijkbeheer, tenzij de gemeentelijke activiteit zich daartegen uitdrukkelijk verzet of als het gaat om individuele hulpverlening (bijv. uitkering van de sociale dienst). Uit praktische overwegingen verdient het verder aanbeveling deze discussie op ad-hoc-basis te voeren, d.w.z. per activiteit de discussie zonnig te starten.

10. Schaalgrootte wijkbeheergebieden

De schaalgrootte van de wijkbeheergebieden is afhankelijk van de problematiek per wijk en van het "wijk- of buurtgevoel" van de bewoners/gebruikers van de wijk. Zoals hierboven is vermeld is voor extensief beheer 1 coördinator wenselijk voor een gebied van 12.000 - 15.000 inwoners; dat leert althans de ervaring elders. Het verdient aanbeveling binnen wijkbeheergebieden onderscheid te maken in buurtbeheergebieden. Indien wijkbeheer op de schaal van 12.000 tot 15.000

inwoners aan de orde wordt gesteld, moet ermee rekening worden gehouden dat het bewoners van het ene uiteinde van de wijk weinig zal interesseren wat er aan de andere kant van de wijk gebeurt. Teneinde wijkbeheer niet teveel te versnipperen, waardoor samenhang in te nemen maatregelen ondoorzichtig wordt, verdient het aanbeveling de organisatie van wijkbeheer op gemeentelijk niveau te regelen zoals hierboven globaal is omschreven, d.w.z. in wijken van 12.000 tot 15.000 inwoners. In de dagelijkse praktijk en dus in contacten met bewoners is het van belang de schaal van wijk naar buurt terug te brengen. Dat betekent dus dat bij het ontwikkelen van een structurele aanpak (lange termijn/beheer- en ontwikkelingsvisie) de wijk/het dorp als minimale schaalgrootte wordt aangehouden. Bij de korte termijn aanpak kan de wijk/het dorp in buurten (of zelfs complexen) worden "opgedeeld".

11. De aanpak van wijkbeheer mist momenteel nog een stedelijk kader. Het is daarom van belang beleid te ontwikkelen ten aanzien van stedelijk beheer, dat als kapstok dient voor het wijkbeheer.

Bijlage 1: Geraadpleegde literatuur

Roosendaal:

- Plan van aanpak stedelijk beheer Roosendaal; Beleidsdeel, juli 1991
- Plan van aanpak stedelijk beheer Roosendaal; Projectenplan, juli 1991
- Om de leefbaarheid van de stad. Syllabus naar aanleiding van de werkconferentie stedelijk- en wijkbeheer Roosendaal en Nispen, mei 1992
- Korte termijn actieplan Westrand, maart 1993
- Integraal Buurtbeheerplan Damstraat e.o., mei 1993
- De Nieuwe Gemeente Roosendaal; Roosendaal en Nispen op weg naar de 21e eeuw. Verslag van een strategiediscussie, januari 1995

Bijlage 2: Geïnterviewde sleutelpersonen

Buurtoverleg Bewoners Damstraat:

- mevrouw E. Dirne, mevrouw T. Claessens, mevrouw M de Bakker-Galle, mevrouw A. Polak, de heer G. Tieman, de heer A. Buurmans en de heer G. Mies

Bewoners projectgroep Westrand:

- mevrouw S. Kuystermans, Zuster A. Mensink, de heer J. van Beek, de heer E. Torenbos, de heer F. Horsten, de heer W. Peen, de heer W. Gommeren (ondernemer) en de heer R. de Jongh (ondernemer)

Bewoners projectgroep Kalsdonk:

- mevrouw W. van Beek, mevrouw L. Scheepers, mevrouw M. Roosenboom, de heer M. Konings en de heer L. Koevoets (praktijkbegeleider wijkserviceteam)

Politie:

- mevrouw G. Graumans, teamchef Roosendaal Centrum (waaronder Damstraat en Kalsdonk)
- de heer T. van Osta, voormalig teamchef West, momenteel teamchef Bovendonk (voorheen Westrand)
- de heer J. van Loon, werkzaam in team Roosendaal Centrum (Kalsdonk)
- de heer H. Dam, werkzaam in team Roosendaal Centrum (Westrand)

ARWON:

- de heer R. van Putten, directeur
- mevrouw L. Hamelink, medewerker, belast met wijkbeheer Kalsdonk
- mevrouw C. Stoffelen, medewerker, belast met wijkbeheer Damstraat
- de heer J. van Wanrooy, medewerker, belast met wijkbeheer Westrand (per 12-94)

Stedelijk Instituut Welzijn:

- de heer A. Roebroek, directeur
- mevrouw M. Poels, medewerker, belast met wijkbeheer Kalsdonk
- de heer H. van de Engel, medewerker, belast met wijkbeheer Westrand en Damstraat (telefonisch interview)

Stuurgroep Stedelijk Beheer (bestuurlijk)

- de heer M. Marijnen, burgemeester
- mevrouw M. Borghans, o.a. wethouder Stads- en Wijkbeheer
- de heer A. de Leeuw, o.a. wethouder Ruimtelijke Ordening

Sector Stadsontwikkeling en -Beheer

- de heer F.W. Boos, directeur
- de heer T. Hakkert, hoofd hoofdafdeling stadsbeheer, projectleider stedelijk en wijkbeheer
- de heer P. Vredenburg, coördinator wijkbeheer
- de heer C. Kools, hoofd afdeling coördinatie
- de heer H. van Hoek, hoofd afdeling uitvoering
- de heer C. van de Watering, hoofd afdeling reiniging en vervoer

- de heer L. van der Wiel, hoofd afdeling technisch beheer
- de heer T. van Oost, medewerker afdeling vergunningen en verkeer

Vervolg Sector Stadsontwikkeling en -Beheer

- de heer T. van Eekelen, medewerker afdeling bouwzaken (telefonisch interview)
- de heer A. Lathouwers, stadsontwikkeling, afdeling plantsoenen, ontwerper groen

Sector Welzijn

- de heer Somers, adjunct directeur, tevens hoofd van de hoofdafdeling welzijnszaken
- mevrouw A. Andriolo, hoofd afdeling welzijnsbeleid
- mevrouw J. Mol, medewerker afdeling welzijnsbeleid
- de heer T. van Oers, medewerker afdeling sport en recreatie
- de heer T. Kunst, coördinator sociale vernieuwing