

**Wijkgericht werken in vier gemeenten
De aanpak in Deventer, Dordrecht, Tilburg en Utrecht**

Amsterdam, 6 mei 1997

Henk Gossink
Tjitse Dijkema

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	De Deventer wijkaanpak	4
2.1	Achtergrond en doelstelling	4
2.2	De ontwikkeling van de Deventer wijkaanpak	4
2.3	De organisatie van de Deventer wijkaanpak binnen de gemeente	5
2.4	Politiek en wijkaanpak	6
2.5	Betrokkenheid overige organisaties	6
2.6	Het effect van de Deventer wijkaanpak	7
3	Wijkbeheer in Dordrecht	8
3.1	Achtergrond en doelstelling	8
3.2	Ontwikkeling van het Dordtse wijkbeheer	8
3.3	De organisatie van het Dordtse wijkbeheer binnen de gemeente	9
3.4	De politiek en het Dordtse wijkbeheer	10
3.5	Betrokkenheid overige organisaties	10
3.6	Het effect van het Dordtse wijkbeheer	10
4	Tilburg in wijkzaken	11
4.1	Achtergrond en doelstelling	11
4.2	Ontwikkeling van het Tilburgs wijkbeheer	11
4.3	Organisatie binnen de gemeente	12
4.4	Politiek en de dienst wijkzaken	13
4.5	Betrokkenheid overige organisaties	13
4.6	Effecten van de nieuwe organisatie	13
5	Wijkbureaus in Utrecht	14
5.1	Achtergrond en doelstelling	14
5.2	Ontwikkeling van de wijkbureaus	14
5.3	Organisatie binnen de gemeente	14
5.4	Politiek en de wijkbureaus	15
5.5	Betrokkenheid overige organisaties	16
5.6	Effecten van de wijkbureaus	16
6	Kernthema's wijkbeheer in Amersfoort, geschetst in relatie tot de hiervoor beschreven vier gemeenten	17
6.1	Inleiding	17
6.2	Schaalgrootte	17
6.3	Betrokkenheid/zeggenschap bewoners	18
6.4	Decentralisatie van taken/verantwoordelijkheden	18
6.5	Integraliteit	19
6.6	Communicatie	19
6.7	Betrokkenheid politiek	20

1 Inleiding

De gemeente Amersfoort is zo'n zes jaar bezig met wijkbeheer. Inmiddels kent Amersfoort wijkbeheer in 8 wijken. De komende jaren zullen hier nog wijken (Kattenbroek, Nieuwland en Hooglanderveen) aan worden toegevoegd. Na zo'n periode wordt het tijd om stil te staan bij de huidige stand van zaken. Vragen die in dat kader aan de orde komen zijn:

- 'Wat willen we met wijkbeheer bereiken?'
- 'Waarom doen we het?'
- 'Hoe (goed) doen we het?'

Een eigen plaatsbepaling is gebaat met een blik om je heen. Met andere woorden: de vraag 'waar staan we?' kan mede beantwoord worden aan de hand van de vraag 'waar staan andere gemeenten?'

Deze laatste vraag - waar staan andere gemeenten - heeft de gemeente Amersfoort gesteld aan Van Dijk, Van Soomeren en Partners. Op basis van onze ervaringen in verschillende gemeenten, aangevuld met een quick scan, is voor vier gemeenten een inventarisatie gemaakt van hun huidige stand van zaken rond wijkbeheer. De vier gemeenten zijn:

- Deventer;
- Dordrecht;
- Tilburg;
- Utrecht.

Bij iedere gemeente gaan we kort in op de volgende vragen:

- 1 Wat is de doelstelling van de gemeente bij het wijkgerichte werken?
- 2 Hoe heeft het wijkbeheer in de gemeente zich ontwikkeld?
- 3 Hoe is het wijkbeheer binnen de gemeentelijke organisatie georganiseerd?
- 4 Hoe is de relatie tot de politiek georganiseerd?
- 5 Hoe is de relatie met instellingen buiten de gemeentelijke organisatie geregeld?
- 6 Wat kan worden gezegd over het effect van het wijkgerichte werken?

In de komende vier hoofdstukken worden achtereenvolgens de gemeenten Deventer, Dordrecht, Tilburg en Utrecht besproken. Per hoofdstuk zal in zes korte paragrafen ingegaan worden op de zes hierboven gestelde vragen.

In acht dient te worden genomen dat wijkgericht werken volop in beweging is. Reorganisaties van de gemeentelijke organisatie, voortdurende bijsturing van het wijkgerichte werken zelf en ontwikkelingen als het grote stedenbeleid zorgen ervoor dat een momentopname snel verouderd raakt. Belangrijker dan de organisatie die hier wordt weergegeven, zijn dan ook de principes waarop deze organisatie is gestoeld.

2 De Deventer wijkaanpak

2.1 Achtergrond en doelstelling

Vanaf 1988 is men in Deventer begonnen met buurtbeheer. In eerste instantie ging het daarbij om een experiment in een vier gebieden. De meest betrokken organisaties waren het opbouwwerk (Welzijnsstichting Raster) en de gemeente zelf (met name Openbare Werken). Als vervolg hierop verscheen in 1990 in het kader van sociale vernieuwing de Deventer wijkaanpak ten tonele. Op basis van de ervaringen in de vier experimentgebieden is verder gegaan met een gemeentebrede aanpak in vijf wijken. De directe aanleiding hiervoor was een moeilijke start van de sociale vernieuwing. De gemeente had beloofd allerlei problemen voor de bewoners op te lossen. Na een aantal maanden leek de conclusie onontkoombaar dat de gemeente het niet alleen kon. Hierop is de politiek teruggedaan naar de bewoners en heeft aangegeven samen met hen de problemen te willen oppakken.

De aanpak die daarbij gekozen is, heet de wijkaanpak en heeft één centrale doelstelling:

'Bevorderen van sociale integratie voor bewoners voor wie de buurt een belangrijk integratiekader is'

Aan deze algemene doelstelling zijn twee meer specifieke werkdoelen opgehangen.

- Vergroten van de zelfverantwoordelijkheid voor de woon- en leefsituatie van bewoners.
- Verbeteren van afstemming van publieke dienstverlening op vragen van bewoners gericht op specifieke omstandigheden in buurten en wijken.

2.2 De ontwikkeling van de Deventer wijkaanpak

Bij de introductie van de Deventer wijkaanpak is een 'infra-structuur' neergelegd die de aanpak nog steeds kenmerkt.

- 1 De stad is opgedeeld in vijf wijken met 10 tot 15.000 bewoners.
- 2 Ieder jaar wordt in iedere wijk een wijkplan opgesteld aan de hand van drie stappen.
 - Panellen: inventariseren bij bewoners (ook vaak door bewoners) welke problemen er in de wijk zijn en aan de hand daarvan gewenste maatregelen formuleren.
 - Prioriteren: de groslijst aan gewenste maatregelen wordt door het doorgeven aan verantwoordelijke instanties en het bepalen van een gewenste volgorde door de bewoners zelf ingekort tot een uitvoerbaar aantal maatregelen.
 - Uitvoering: samen met bewoners, door gemeente en betrokken instellingen worden de maatregelen uitgevoerd.
- 3 Iedere wijk kent een wijkteam: een groep bewoners die op wijkniveau betrokken is bij het hele proces van panelen tot en met uitvoering. Deze groep wordt begeleid door een wijkambtenaar en een opbouwwerker. Inhoudelijke deskundigen fungeren als adviseur. De samenstelling van deze groep vindt plaats door werving door de opbouwwerker. Het wijkteam wordt opgevat als een platform en niet als een vertegenwoordiging.
- 4 De opbouwwerker en de wijkambtenaar samen vormen de loodsgroep. Zij zijn verantwoordelijk voor het begeleiden van de bewoners (met name de taak voor de opbouwwerker) en het vertalen van de wensen en maatregelen richting ambtelijke organisatie (met name de taak voor de wijk-

- ambtenaar).
- 5 Iedere wijk heeft een wijkbudget tot zijn beschikking. Dit budget - ongeveer acht gulden per bewoner, gemiddeld f 110.000 per wijk - wordt gebruikt voor kleinere maatregelen en vormt de smeerolie voor de wijk-aanpak. Het merendeel van de signalen en klachten worden in de praktijk opgepakt binnen de reguliere budgetten.
 - 6 Iedere wijk heeft een wijkwethouder. Ieder lid van het college (uitgezonderd de burgemeester) heeft een wijk geadopteerd. Zijn of haar functie is met name om de vinger aan de pols van het proces te houden. Belangrijk neveneffect van deze politieke verantwoordelijkheid voor het proces is dat het politieke draagvlak van het begin af aan groot is geweest.

Sinds de introductie is op het eerste gezicht weinig veranderd aan de wijk-aanpak. De grondstructuur is blijven staan. De ontwikkeling die wel heeft plaatsgevonden kan worden gevat onder de kopjes verbreding en verdieping.

- Verdieping wil zeggen dat binnen de gemeentelijke organisatie (en bij de politiek) het idee achter de wijkaanpak steeds bekender is geworden en steeds sterker een leidraad voor het ambtelijk handelen. Meepraten vooraf in plaats van inspraak achteraf is norm geworden.
- Verbreding wil zeggen dat de wijkaanpak zelf een steeds breder terrein is gaan beslaan. In het begin was het sterk op fysiek beheer gericht. Dat is nog steeds een belangrijke component, maar ook zaken als veiligheid, sociale structuur en bijvoorbeeld witte en zwarte scholen komen aan bod. Dat blijkt ook uit de verbreding in de instellingen die deelnemen aan de wijkaanpak.

Een ontwikkeling die aansluit bij de wijkaanpak is de vorming van wijk-ontwikkelingsperspectieven. In iedere wijk maakt een corporatie of de gemeente een visie op gewenste en ongewenste investeringen in de betreffende wijk met een termijn van 10 (tot 15) jaar. Hierbij gaat het mede om zaken als differentiatie van woningvoorraad in de wijk en andere lange termijn investeringen. Deze visie wordt nadrukkelijk ontwikkeld samen met de bewoners. Hiertoe worden in iedere wijk diverse avonden georganiseerd.

2.3 De organisatie van de Deventer wijkaanpak binnen de gemeente

De gemeente Deventer kent drie diensten: bestuursdienst, ruimtelijke dienst (RD) en de maatschappelijke dienst (MD). Binnen de organisatie is bij de maatschappelijke dienst een afdeling ondergebracht waar de wijk-ambtenaren en de coördinator (tegenwoordig afdelingshoofd) wijkaanpak zijn ondergebracht. Dit is een reguliere afdeling van waaruit de wijkambtenaren de activiteiten van de *gehele* gemeente proberen af te stemmen op de wensen en ideeën die leven in de wijken. De afdeling heeft geen andere taken dan de wijkaanpak¹. Iedere wijkambtenaar heeft een directe lijn naar zijn/haar wijkwethouder. Het afdelingshoofd onderhoudt contact met de burgemeester, die coördinerend portefeuillehouder wijkaanpak is. Binnen de Ruimtelijke Dienst zijn per wijk beheercoördinatoren aangesteld. De beheertaken (zowel groen als grijs) worden door deze persoon aangestuurd. In de loop der tijd zijn deze aansturingsbevoegdheden verder geformaliseerd. Dit heeft geresulteerd in een volledig wijkgerichte organisatie van de werkzaamheden in de beheersfeer, ondergebracht in een speciale wijkgerichte afdeling met onderhoudsploegen die ingedeeld zijn naar wijk. De beheercoördinatoren hebben tevens zitting in de wijkteams (als adviseur). De voormalige Dienst Milieu en Stadsbeheer (DMS) heeft de beheerinspan-

Noot 1 In Rotterdam is dit bijvoorbeeld vaak anders waardoor het wijkoverleg aldaar sterk bij fysieke zaken bepaald blijft.

ningen per wijk inzichtelijk gemaakt. In het begin kon hierover met bewoners worden onderhandeld. Zij konden dan activiteiten ruilen voor zelfinitiatief. Hoewel er grote waardering was voor de openheid van de dienst en de inzichtelijkheid van het systeem bleek het uitruilprincipe niet echt aan te slaan. Op dat onderdeel is dan ook niet verder gegaan.

2.4 Politiek en wijkaanpak

De politiek is belangrijk geweest voor de ontwikkeling van de wijkaanpak in Deventer. Het wordt belangrijk gevonden door het college en de raadsleden. Dat vergemakkelijkt de afstemming op niet-hiërarchische (inhoudelijke) gronden door de ambtenaren. De notulen van het werkoverleg van de wijkambtenaren zijn bijvoorbeeld bespreekpunt in het college. Het instellen van het wijkwethouderschap zal hier mede aanleiding toe zijn geweest. Naast de wijkwethouders werken alle fracties sinds 1994 aan wijkcontacten. Dat gebeurt in de grotere fracties met speciale wijkcontactraadsleden. In de kleinere fracties is de gehele fractie hierop aanspreekbaar. Het contact heeft drie functies.

- Signaleren wat er goed en slecht gaat (politieke controle).
- Tonen van betrokkenheid bij de wijkaanpak.
- Intermediair vormen tussen problemen in de wijk die niet binnen de wijkaanpak kunnen worden opgelost en de oplossingen die de gemeente kan bieden.

2.5 Betrokkenheid overige organisaties

In het begin is een convenant gesloten tussen Dienst Milieu en Stadsbeheer, politie en welzijnsstichting Raster. Later hebben het Directeurenoverleg Woningcorporaties (DOW), de stichting Ouderenwerk Deventer en het regionaal instituut voor volwasseneneducatie zich bij dit convenant aangesloten. Dit convenant wordt onderhouden in het beleidsplatform wijkaanpak. In dit overleg komen op stedelijk niveau onder leiding van de portefeuillehouder sociale vernieuwing (de burgemeester). De frequentie is gemiddeld één maal per kwartaal.

De werkwijze van de stichting Raster is onder invloed van de wijkaanpak geheel wijkgericht georganiseerd. Dat geldt niet alleen voor het opbouwwerk, maar ook voor het sociaal culturele werk. De politie heeft per wijk 1 of 2 wijkagenten ingesteld en heeft wijkveiligheidsplannen ontwikkeld in overleg met de bewoners. De volwasseneneducatie ondersteunt de wijkaanpak mede door het aanbieden van cursussen die aansluiten bij de wensen van de actieve bewoners. De cursus buurtjournalistiek is hier een voorbeeld van. De woningcorporaties ontwikkelen met een werkgroep en bewoners wijkontwikkelingsperspectieven voor investeringen in de komende 10 à 15 jaar. Ouderenwerk ondersteunt ouderen bij het formuleren van maatregelen in het kader van de wijkplannen.

De bewoners worden op verschillende manieren betrokken bij de Deventer wijkaanpak. De wijkteams vormen een platform dat twee jaar lang de wijkaanpak in zijn geheel mede vormgeeft. De bewoners worden door middel van panelen kortstondig (en soms langduriger) bevraagd over hun visie op de buurt en de wijk. In buurt- en taakgroepen worden vormen van zelfbeheer georganiseerd, maar ook plannen nader uitgewerkt. Belangrijk onderscheid met sommige andere vormen van wijkbeheer is dat de bewoners niet georganiseerd hoeven te zijn om mee te praten binnen de wijkaanpak.

2.6 Het effect van de Deventer wijkaanpak

Gezien de wat abstracte doelstellingen van de Deventer wijkaanpak valt het effect niet zo snel weer te geven. De bewoners gaven de volgende reacties.

- De wijkaanpak leidt tot grotere betrokkenheid (66% mee eens).
- De wijkaanpak leidt tot concrete verbeteringen in de woonomgeving (59% mee eens).
- De wijkaanpak leidt tot meer zeggenschap van de bewoners (54% mee eens).

Nader onderzoek leert dat de tevredenheid over specifiek onderscheiden aspecten van de woonomgeving nauwelijks verandert.

Binnen de gemeentelijke organisatie en bij de instellingen is wel het een en ander veranderd in die zin dat het steeds normaler is geworden om in de formulering van problemen en oplossingen aansluiting te zoeken bij de beleving van bewoners. De integraliteit die de wijkaanpak weet te bewerkstelligen wordt door het Sociaal Cultureel Planbureau dan ook positief beoordeeld (Eindevaluatie Sociale Vernieuwing, 1994; de onderzochte gemeenten zijn Amsterdam, Rotterdam, Eindhoven, Groningen, Dordrecht, Zwolle, Delft, Helmond, Deventer en Venlo).

3 Wijkbeheer in Dordrecht

3.1 Achtergrond en doelstelling

Wijkbeheer in Dordrecht is - net als in Deventer - gestoeld op ervaringen met experimenten buurtbeheer. Dit buurtbeheer heeft plaatsgevonden in buurten waar het nodige gedaan moest worden. In dat kader is sprake van intensief beheer. In 1993 is een bestuursopdracht geformuleerd waarin werd gesteld dat in zeven gebieden waar nog geen wijkbeheer is gekomen moest worden tot extensief beheer. Daarmee kwam het totaal aantal wijken op 11. Dordrecht heeft gekozen voor duidelijke wijken. Dat wil zeggen voor gebieden met een duidelijke organische samenhang. De belangrijkste doelstellingen zijn:

- 1 Het opzetten van een werkproces dat uitnodigt tot deelname door instellingen, bedrijven, bewonersorganisaties en andere maatschappelijke organisaties. Uitgangspunt hierbij is dat het wijkgericht werken ruimte biedt aan deze partijen om initiatief te nemen en een rol te spelen in de besluitvorming en uitvoering.
- 2 Het creëren van noodzakelijke afstemming tussen gemeentelijke deelnemers, gericht op de bewoners van woonwijken.
- 3 Maatwerk leveren gericht op de aard en omvang van de problemen in de verschillende wijken. De intentie van een betere afstemming binnen de gemeente en samenwerking met externe partijen is tot betere resultaten te komen en het draagvlak voor gemeentelijk beleid te vergroten.
- 4 Voort te bouwen op kennis en ervaring die is opgedaan in het kader van buurtbeheer. De verantwoordelijkheid voor het opstellen en uitvoeren van plannen zal zoveel mogelijk blijven liggen bij de vakdiensten: het wijkbeheer als coördinatiestructuur.

Deze laatste 'doelstelling' is eerder een randvoorwaarde. Het is tegelijkertijd een belangrijk uitgangspunt voor de gemeente. Er wordt niet moet verantwoordelijkheden geschoven. Dit gebeurt in de Deventer wijkaanpak in zekere zin wel. De wijkbudgetten worden aan de reguliere begroting onttrokken en aan de bewoners gegeven.

3.2 Ontwikkeling van het Dordtse wijkbeheer

In Dordrecht is in eerste instantie begonnen met buurtbeleid. Dit lijkt sterk op het voormalige Probleem Cumulatie Gebieden beleid dat landelijk vorm had gekregen. Dit beleid hield in dat in specifieke moeilijkere wijken een projectorganisatie verantwoordelijk werd gesteld voor de verbetering van de leefbaarheid. Het buurtbeleid mislukte. De diensten zagen het beleid als een excuus om zelf niet buurtgericht te gaan werken, zodat het beleid los bleef staan van alle andere ingrepen in de buurten. Bovendien werkt het buurtbeleid (net als het PCG-beleid) stigmatiserend. Hieruit heeft Dordrecht een belangrijke les getrokken. Wanneer buurtgericht beleid wil slagen, moet het (ook) een beleid van de vakdiensten zijn.

Met deze les in het achterhoofd is in 1990 gestart met het opzetten van buurtbeheer in vier gebieden. De doelstelling was het betrekken van bewoners bij het leefbaar krijgen of houden van hun buurt. Per gebied werd een buurtcoördinator aangesteld. Deze werd verantwoordelijk gesteld voor de afstemming tussen de vraag van de bewoners en het aanbod van de diensten. Naar aanleiding van het succes met deze aanpak is besloten om één niveau hoger te gaan werken: op wijkniveau en om het model in de hele stad in te voeren.

Wijkbeheer werkt in Dordrecht vanuit de diensten. Een vakdienst stelt een per wijk een plan op. Per plan wordt aangegeven welke bedragen ermee gemoeid zijn. De bewoners worden geïnformeerd over de voornemens en kunnen hier invloed op uitoefenen. Dit gebeurt niet via budgetten, maar via overleg. Binnen de reguliere begrotingen per dienst worden oplossingen gezocht. Wanneer de wensen van de bewoners die ruimte overstijgen, dan wordt aan het college een begrotingsvoorstel gevraagd.

Langs deze lijn komen vijf plannen tot stand:

- Wijkveiligheidsplannen;
- Wijkvolkshuisvestingsplannen;
- Wijkondernemingsplan;
- Wijkwelzijnsplan;
- Wijkonderhoudsplan.

Deze vijf plannen vormen geïntegreerd het wijkplan. Maatregelen die sneller kunnen worden opgepakt worden niet in het plan ondergebracht, maar aan het buurtserviceteam opgedragen.

Belangrijk in het hele proces is de wijkcoördinator die toeziet op de voortgang in het ontwikkelen van de wijkplannen. De coördinatoren in de (intensieve) buurtbeheergebieden zijn in de wijken zelf gevestigd. De wijkcoördinatoren in de (extensieve) nieuwe gebieden zijn gevestigd op het stads-kantoor. Naast de plannen zijn in een viertal wijken tevens wijkschetsen gemaakt. Dit zijn beschrijvingen van de wijk vanuit verschillende invalshoeken. Het gaat daarbij niet om een samenbundeling van plannen, maar om een meer integrale 'kijk op de wijk'.

Begin 1996 is er een pas op de plaats gemaakt. Geconcludeerd wordt dat het wijkbeheer in de extensieve gebieden wellicht te extensief is. De nieuwe wijken hebben acht coördinatie-uren per wijk toegewezen gekregen. Dat is nauwelijks voldoende om tot planvorming te komen. De inviterende rol van de coördinatoren (de eerste doelstelling) komt naar het idee van de betrokkenen onvoldoende van de grond. Voorgesteld wordt om (zeer beperkte) wijkbudgetten te laten beheren door de wijkcoördinatoren (5000 gulden per wijk).

3.3 De organisatie van het Dordtse wijkbeheer binnen de gemeente

Het wijkbeheer is in Dordrecht ondergebracht bij de Bestuursdienst. Per wijk is een wijkcoördinator aangewezen die zo'n acht (in de extensieve wijken) tot 38 uur (de meest intensieve wijk) ter beschikking heeft. De wijkcoördinatoren worden begeleid door de stedelijke coördinator wijkbeheer. Deze coördinator adviseert daarnaast de coördinerend wethouder en bewaakt de samenhang op stedelijk niveau.

Iedere dienst heeft voor de wijken aandachtsfunctionarissen aangewezen. Zij zijn verantwoordelijk voor de aanspreekbaarheid van de dienst vanuit de betreffende wijk. Bovendien koppelt de wijkcoördinator vragen vanuit de wijk naar deze aandachtsfunctionaris terug. Naast deze dienstgebonden activiteiten hebben de aandachtsfunctionarissen de beschikbare structuur ook gebruikt om gezamenlijke voorstellen aan de wijken voor te leggen. Voor de invoering van het wijkbeheer in de gehele stad is een projectgroep wijkbeheer in het leven geroepen. Deze bestaat uit vertegenwoordigers van de verschillende sectoren en de politie. De betrokkenheid van de politie kan worden verklaard doordat het wijkbeheer in Dordrecht een sterke relatie heeft met criminaliteitspreventie en (tegenwoordig) integraal veiligheidsbeleid. De voortgang van het wijkbeheer wordt bewaakt door het Centraal management Team (CMT).

Het totale beeld van de organisatie van het wijkbeheer in Dordrecht is dat er vrij stevig wordt ingezet op de inbedding van de werkwijze in de reguliere organisatie. Om die reden wordt de verantwoordelijkheid sterk bij de

diensten zelf gehouden en is er vanuit zowel de projectgroep als het CMT een nauwe band met het wijkbeheer.

3.4 De politiek en het Dordtse wijkbeheer

Een formele relatie tussen politiek en wijkbeheer is in Dordrecht niet gelegd. Er is wel een verantwoordelijke wethouder wijkbeheer aangesteld die voor de raad aanspreekbaar is op het welslagen van een stadsbrede wijkgerichte werkwijze. Anders dan in Deventer zijn er geen contactraadsleden of wijkwethouders. Het idee is om wijken te laten adopteren door raadsleden en zo de banden nauwer aan te halen. Bovendien wordt er vanuit de projectgroep wijkbeheer actief een oproep gedaan richting politici om vaker wijken te bezoeken en mee te doen met discussies over wijkschetsen en jaarplannen. Ook het houden van commissievergaderingen in de wijken zelf wordt als idee om de banden tussen politiek en wijkbeheer steviger aan te halen geopperd.

3.5 Betrokkenheid overige organisaties

Naast de gemeentelijke organisatie is de politie direct betrokken bij de ontwikkeling van het wijkbeheer. De politie heeft hiertoe een vertegenwoordiger in de projectgroep wijkbeheer plaats laten nemen. Evenals in Deventer is er voor het opbouwwerk een belangrijke rol weggelegd. De Stichting Welzijn Dordrecht heeft zich wijkgericht gereorganiseerd. De opbouwwerker vormt - samen met de wijkcoördinator - het aanspreekpunt voor bewoners in de wijk. De bewoners hebben door de wijze waarop de wijkplannen tot stand komen in aanleg een meer reactieve positie dan in de gemeente Deventer.

3.6 Het effect van het Dordtse wijkbeheer

In de voormalige buurtbeheergebieden is volgens de gemeente een zichtbaar effect van het wijkbeheer. De intensieve aanpak aldaar heeft geleid tot een verbetering van de wijken. In de overige wijken wordt door de projectgroep gesteld dat de coördinatie en afstemming slechts in een lichte vorm heeft plaatsgevonden. Een buitenstaander (het sociaal cultureel planbureau, zie hiervoor) meent dat de wijkgerichte werkwijze in Dordrecht, samen met die van Deventer, het sterkst tot beleidsintegratie heeft geleid. Dit was in het kader van de eindevaluatie sociale vernieuwing in 1994. De extensieve aanpak in de nieuwe gebieden is daar niet in betrokken. De projectgroep wijkbeheer meende in 1996 dat het ook te vroeg is om daar al uitspraken over te doen.

4 Tilburg in wijkzaken

4.1 Achtergrond en doelstelling

De gemeente Tilburg is bekend om haar 'model'. De inzichten in uitgaven, inkomsten en producten heeft ertoe geleid dat het voor de gemeente steeds eenvoudiger is geworden om snel aan te sturen. Het model voorziet evenwel niet in een motivatie voor de aansturing. Met andere woorden de redenen om het ene product wel en het andere niet af te zetten. Vanuit de behoefte om ook daar een helder inzicht in te verkrijgen heeft de gemeente een Permanent Ontwikkelings Proces (POP) in gang gezet. Dit heeft met ingang van januari 1997 geresulteerd in een compleet nieuwe organisatie. Het ontwikkelingsproces heeft vier doelen.

- Een organisatie die steeds bereid en in staat is om zich vraaggericht op te stellen en aan te passen.
- Een organisatie die telkens probeert om in de stad een breed gedragen visie tot stand te brengen over de voorzieningen, de kansen en de toekomst van Tilburg.
- een organisatie die recht doet aan steeds wisselende verantwoordelijkheden en verhoudingen van burger en bestuur.
- Een organisatie die steeds probeert haar productiviteit te verbeteren.

In dat kader is er gekozen voor een nieuwe organisatie die functioneert vanuit drie niveaus:

- stedelijk beleid;
- het wijkniveau;
- particuliere dienstverlening.

Voor het wijkniveau is hiertoe de dienst 'Wijkzaken' ingesteld. De missie van deze dienst luidt als volgt:

'Wijkzaken draagt zorg voor een integraal beheer en ontwikkeling van het woon-, werk- en leefklimaat dat optimaal is afgestemd op de behoeften (vraag) van de wijken. Wijkzaken doet dit in samenwerking met bewoners en organisaties in de wijken en stimuleert bewoners en organisaties om actief mee te denken en mee te werken bij het ontwikkelen en realiseren van de doelstelling.'

4.2 Ontwikkeling van het Tilburgse wijkbeheer

In Tilburg Noord is in het aandachtsgebied Stockhasselt ervaring opgedaan met wijkbeheer. Toentertijd was het wijkbeheer georganiseerd rond het coördinatiepunt wijkbeheer Tilburg-Noord. Dit coördinatiepunt was opgebouwd uit de volgende elementen.

- 1 Een *stuurgroep wijkbeheer*: deze groep bestond uit 16 personen en een coördinator. In de groep hadden onder andere corporaties, gemeente, bewonersorganisatie, onderwijs en politie zitting. Zij hadden tot taak om te komen tot een zo concreet mogelijk jaarprogramma voor de wijk. Dit programma is niet tot stand gekomen doordat de stuurgroep onvoldoende bijeen kwam en te divers is.
- 2 Een *kerngroep*: deze groep had de aansturing van de stuurgroep tot taak en vormde een soort agendacommissie voor de stuurgroep;
- 3 Coördinator Wijkbeheer: deze persoon voert de dagelijkse leiding over het coördinatiepunt. Hij is ondergebracht bij de stichting voor sociaal cultureel werk in Tilburg.
- 4 Het meldpunt: een plaats in de wijk van waaruit klachten en signalen worden afgehandeld.

Op basis van ervaringen met dit coördinatiepunt is gekozen voor een meer structurele aanpak van het wijkbeheer. De gemeente heeft daarbij een aantal lessen getrokken. In de eerste plaats dient er zorggedragen te worden voor continuïteit. Een projectmatige aanpak voldoet niet. In de tweede plaats is een organisatie met zo'n brede stuurgroep en diverse verschillende aanstuurders te ingewikkeld. In de derde plaats dient de coördinator zo'n neutraal mogelijke plaats in de organisatie te krijgen. In de vierde plaats dient de aansturing verheldert te worden en te worden vergroot. Ten slotte heeft de betrokkenheid van andere organisaties te sterk een vrijblijvend karakter gehad. In dit kader wordt gewezen op de mogelijkheid van een convenant of een samenwerkingsafspraken (zie ook Deventer).

De ervaringen zijn belangrijk gebleken voor de kanteling van de organisatie in het kader van POP. De gemeente Tilburg heeft een voorlopig stadsprogramma uitgebracht waarin voor de jaren 1997 tot 2000 per wijk de ingrepen worden weergegeven en in wordt gegaan op de kenmerken van de wijken. De bedoeling is dat dit programma jaarlijks uitkomt.

4.3 Organisatie binnen de gemeente

De gemeente is opgedeeld in vier diensten. Één van de diensten is wijkzaken. Deze dienst bestaat uit 160 mensen en heeft de volgende taken:

- maatschappelijke dienstverlening;
- stadsprogramma;
- wijkcoördinatie;
- beheer openbare ruimte;
- wijkbeleid.

De dienst is opgebouwd uit een centraal en decentraal deel. Het centrale deel is opgebouwd uit vier afdelingen in de lijn:

- Ruimtelijke ordening;
- Wonen en werken;
- Milieubeheer;
- Toezicht.

Naast het centrale deel is er per stadsdeel een gebiedsteam opgezet. Dit zijn vier teams van 10 formatieplaatsen. Zij dragen zorg voor hun deel van het stadsprogramma. De stadsdelen variëren in grootte van 30.000 tot 50.000. De gebiedsteams dragen zorg voor het organiseren van de vraag en het beheren van de beschikbare budgetten. zij sturen hiermee de centrale organisatie van de wijkteams aan. De gebiedsteams zijn opgebouwd uit een gebiedsmanager met ondersteuning, een front-office en project management. Het project management zorgt voor aansturing dagelijks beheer en het onderhouden van contacten binnen een wijk in het stadsdeel. De bevoegdheden van de gebiedsmanagers gaan duidelijk verder dan die van de wijkambtenaar in Deventer en de coördinator in Dordrecht. Zij kunnen diensten inkopen bij het centrale deel van de organisatie en geven leiding aan ± 10 mensen.

De inhoudelijke aansturing van de dienst wijkzaken gebeurt feitelijk door het Voorlopig Stadsprogramma. Dit programma gaat per stadsdeel in op de ingrepen die in de periode van 1997 tot 2000 uitgevoerd worden. Deze ingrepen zijn thematisch geordend op de volgende wijze:

- 1 Economie en werk;
- 2 Onderwijs;
- 3 Veiligheid;
- 4 Zorg en opvang;
- 5 Leefbaarheid.

In het voorlopig stadsprogramma wordt niet alleen ingegaan op de ingrepen, maar zijn tevens per thema de belangrijkste kerngegevens

geordend. Voorbeelden hiervan zijn de werkzame beroepsbevolking en werkloosheid, aantal scholen, inbraken en geweld, buurt en wijkcentra, woningvoorraad en aantallen actieve bewoners. Op basis van deze gegevens kan een afgewogen oordeel worden gemaakt over gewenste ingrepen en mogelijk te verwachten problemen. Hoewel het stadsprogramma een termijn van vier jaar heeft, is de cyclus voor de vaststelling gesteld op één jaar. Dat betekent dat ieder jaar opnieuw vier jaar vooruit wordt gekeken.

4.4 Politiek en de dienst wijkzaken

De politiek is inhoudelijk betrokken doordat zij het voorlopig stadsprogramma bespreken en vaststellen. De bespreking vindt plaats vòòr de inspraak in de commissie Ruimtelijke Ordening Openbare Werken en Stadsbeheer. Nadien wordt het opnieuw besproken in de commissie en de gemeenteraad. Een aparte relatie tussen politiek en de verschillende wijken wordt niet gelegd.

4.5 Betrokkenheid overige organisaties

De betrokkenheid van instellingen, politie en corporaties is binnen het nieuwe model niet formeel geregeld. De aanbeveling om met betrokken organisaties te komen tot samenwerkingsafspraken of een convenant is vooralsnog niet gerealiseerd. De samenwerking met bewonersorganisaties vindt overigens niet plaats vanuit de stadsdelen maar geschiedt op wijkniveau door het verantwoordelijke project management.

4.6 Effecten van de nieuwe organisatie

Voor een afgewogen oordeel over de effecten van het nieuwe organisatie-model is het nu nog te vroeg. Zoals vaker bij reorganisaties heeft de verschuiving van posities onduidelijkheid tot gevolg. De verwachting is dat de problemen die dit met zich mee brengt (zoeken naar verantwoordelijken, het moeten leggen van nieuwe samenwerkingsrelaties) tijdelijk zullen zijn.

5 Wijkbureaus in Utrecht

5.1 Achtergrond en doelstelling

De gemeente Utrecht wijkt in omvang sterk af van de vorige drie gemeenten. De weerslag van die omvang is terug te vinden in het model. Voor een gemeente van de grootte van Utrecht is de wenselijkheid en mogelijkheid om binnen-gemeentelijk te decentraliseren aanmerkelijk groter dan voor een gemeente als Dordrecht, Deventer of zelf Tilburg. Om die reden dient het hieronder beschreven model eerder als een extreem voorbeeld ter gedachtenbepaling, dan als mogelijk voorbeeld.

Als één van de vier grote steden stond Utrecht al langere tijd voor de vraag hoe binnen de gemeente een decentrale aanpak vorm zou kunnen krijgen. In de wijk Witte Vrouwen werd om die reden in 1984 een eerste proef genomen met het eerste wijkbureau. De ontwikkeling hiervan was mede gestoeld op de (nog lopende) ervaringen met de stadsvernieuwing. De achtergrond van het wijkgerichte werken in Utrecht is democratisering, dat krijgt vorm door bestuurlijke- en stedelijke vernieuwing en het wijkgerichte werken zelf. Wijkgericht werken wil daarbij zoveel zeggen als een toegankelijke gemeentelijke organisatie waar de zeggenschap van bewoners is uitgebreid op wijkniveau en waar de bewoners actief worden benaderd.

Inmiddels is heel Utrecht belegd met wijkbureaus. De missie van de wijkbureaus luidt als volgt:

- Het in beeld brengen van de vraag.
- Het afstemmen van het aanbod van de gemeente en derden op de vraag.
 - Op drie niveaus:
 - 1 Operationeel: door middel van projecten;
 - 2 Tactisch: door programma's;
 - 3 Strategisch: door beleidskaders.
 - Op een voor het bestuur volgbare en bestuurbare wijze.
 - Op vier terreinen van zorg:
 - 1 reconstructie en renovatie;
 - 2 onderhoud en beheer;
 - 3 welzijn en sociale vernieuwing;
 - 4 openbare orde en veiligheid.

5.2 Ontwikkeling van de wijkbureaus

Zoals gesteld kent Utrecht sinds 1984 het fenomeen wijkbureau. In de twaalf jaar die daarop zijn gevolgd is er veel gebeurd. Er heeft zowel territoriaal als inhoudelijk een duidelijke uitbreiding plaatsgevonden. In 1987 is de dienst wijkbeheer en stadsvernieuwing met het wijkgerichte werken van start gegaan. Vervolgens is in 1990 een proef genomen in drie naoorlogse wijken. In het kader van een nota democratisering uit 1991 is het de ontwikkeling van de wijkbureaus nadrukkelijk verder gegaan dan alleen decentraliseren. Het gaat ook om een vraaggerichte werkwijze waarbij de bewoners worden uitgelokt om zelf ook een bijdrage te leveren. De Utrechters zelf stellen hierover: 'U vraagt, u draait mee'.

In 1994 is het wijkgerichte werkwijze verbreed naar de hele stad en naar drie van de bovengenoemde aandachtsvelden. In 1995 ten slotte is hier openbare orde en veiligheid als aandachtsveld aan toegevoegd.

5.3 Organisatie binnen de gemeente

De wijkbureaus zijn binnen de gemeente ondergebracht bij de Dienst Wijkbeheer en Stadsvernieuwing. De bureaus functioneren vrij zelfstandig. Anders dan bijvoorbeeld in Dordrecht zijn de wijkmanagers niet aangewezen op de vakdiensten, maar dienen de diensten zich te melden bij het wijkbureau als het gaat om het realiseren van plannen (bijvoorbeeld op het terrein van volkshuisvesting) in de wijk. Dit leidt hier en daar ook tot kritiek. De bureaus worden door de vakdiensten nog wel eens koninkrijkjes genoemd.

De wijkbureaus onderscheiden vier soorten klanten: het bestuur, de belanghebbenden op wijk- en buurtniveau, de marktpartijen en de gemeentelijke diensten. De werkwijze richting deze klanten wordt gestructureerd door het ontwikkelen van wijkbeleid, wijkprogrammering en projecten. De werkzaamheden kunnen als volgt worden omschreven:

Het wijkbureau draagt zorg voor informatie door het actief informeren van wijkbewoners en belanghebbenden over ontwikkelingen, plannen, maatregelen en werkzaamheden in de wijk. Er wordt participatie georganiseerd door middel van inloopavonden, inspraakbijeenkomsten, brainstormsessies en dergelijke.

Het wijkbureau vervult zelf geen directe productieve uitvoerende functies. Het stelt daarentegen het gemeentebestuur in staat om aan te sturen op hoofdlijnen. Voor de aansturing is per wijk een budget beschikbaar van 500.000 gulden. Dit budget wordt door het wijkbureau zelf beheerd. De werknemers van het bureau zijn een wijkmanager, 1 of 2 assistent-managers, een management-assistent en vier of vijf medewerkers. Daarnaast worden door de diensten welzijn en stadsbeheer ambtenaren gedetacheerd en gemandateerd. Ook de politie heeft dienders gedetacheerd richting wijkbureau. Daarnaast zijn er ook enkele ambtenaren gemandateerd vanuit de dienst stadsontwikkeling en het ontwikkelingsbedrijf. Doordat de wijkbureau's rechtstreeks toegang hebben tot het college van Burgemeester en Wethouders, vindt afstemming tussen wijkbelangen onderling en de confrontatie met bovenwijkse belangen veelal op politiek niveau plaats. De signalen die rechtstreeks door de wijkbureau's worden gegeven over de problemen in de wijken zijn bovendien een belangrijke politieke informatiebron. Daarnaast vindt natuurlijk afstemming plaats op dienstniveau tussen de directeur wijkbeheer en stadsvernieuwing en zijn collega's van andere diensten. Hierbij dient te worden aangetekend dat de wijkmanager een relatief autonome positie heeft ten aanzien van zijn dienst-directeur. Dit maakt aansturing 'in de lijn' door de dienst-directeur gecompliceerder dan bij andere diensten.

5.4 Politiek en de wijkbureaus

De wijkbureaus kunnen zich rechtstreeks tot het college van burgemeester en wethouders wenden. Anders dan bijvoorbeeld de gebiedsmanagers in Tilburg vallen zij dus niet onder een centrale dienst. In organisatieschema's wordt deze verhouding weergegeven door de directeur van de dienst wijkbeheer en stadsvernieuwing *onder* de wijkbureaus te plaatsen. Richting het college is geen relatie geregeld zoals in de gemeente Deventer. Er zijn dus geen wijkwethouders ingesteld. Wel zijn er wijkcommissies. Dit zijn raadscommissies met een brede politieke samenstelling zonder bevoegdheden. Ideeën en voorstellen die in deze commissies worden besproken dienen door 'gewone' raadscommissies echt te worden behandeld.

5.5 Betrokkenheid overige organisaties

De belangrijkste betrokken partijen zijn de politie, de woningcorporaties en de bewonersorganisaties. In het kader van openbare orde en veiligheid wordt op wijkniveau zowel projectmatig als beleidsmatig met de politie samengewerkt. In navolging van de stadsvernieuwing zijn de corporaties als 'marktpartij' betrokken bij de taakvelden 'reconstructie en renovatie' en 'onderhoud en beheer'.

De bewoners vervullen verschillende rollen bij het wijkbeheer in de diverse wijken. Op uitvoerend niveau zijn er vormen van zelfbeheer ingevoerd waarbij bewoners zelf bijvoorbeeld graven en spitten. De bewoners beslissen daarnaast mee over de besteding van het leefbaarheidsbudget 500.000 gulden die iedere wijk ter beschikking heeft. Dit is ruim 15 gulden per inwoner. Naast deze positie als meebeslisser, hebben de bewoners ook een signalerende rol. Zij geven tijdens wijkschouwen aan wat beter kan in de wijk. Deze signalen worden deels opgepakt binnen het reguliere onderhoud, deels vanuit het leefbaarheidsbudget.

5.6 Effecten van de wijkbureaus

De effecten van de wijkbureaus worden volgens de gemeente positief ingeschat. Wel wordt de kanttekening geplaatst dat de wijken voor daadwerkelijke bewonersparticipatie eigenlijk een slag te groot zijn. De oplossing die in Deventer hiervoor is gevonden - breng projecten en acties naar buurtniveau, houdt de afwegingen op wijkniveau - heeft hier kennelijk nog geen ingang gevonden.

Integraliteit wordt op ieder mogelijk niveau nagestreefd.

- Op uitvoerend niveau door de wijkschouwen en de leefbaarheidsbudgetten.
- Op beleidsniveau door de aansturende rol van de wijkbureau's.
- Op politiek niveau door de instelling van wijkcommissies.
- Op politiek-bestuurlijk niveau door de rechtstreekse relatie tussen de wijkbureau's en het college.

6 Kernthema's wijkbeheer in Amersfoort, geschetst in relatie tot de hiervoor beschreven vier gemeenten

6.1 Inleiding

Op 14 april 1997 vond in Amersfoort een staf wijkbeheer plaats, waarin de stand van zaken van het wijkbeheer in Amersfoort werd besproken. Tevens was daarin de schets van het wijkbeheer in vier gemeenten aan de orde, zoals opgenomen in hoofdstuk 2 t/m 5. In de staf werd vastgesteld dat de volgende onderwerpen de hoofdthema's zijn van een visie op het Amersfoortse wijkbeheer in de komende jaren:

- schaalgrootte;
- betrokkenheid en zeggenschap van bewoners;
- decentralisatie van taken;
- integraliteit van fysiek, sociaal beheer en wijkveiligheid;
- communicatie;
- rol politiek.

In dit hoofdstuk komen de hierboven genoemde thema's aan de orde. Daarbij wordt gebruikt gemaakt met hetgeen vermeld is in voorafgaande hoofdstukken.

Wat betreft de thema's schaalgrootte, betrokkenheid bewoners en de rol van de politiek heeft een discussie plaatsgevonden in de stafvergadering van 14 april 1997.

6.2 Schaalgrootte

In de vier onderzochte gemeenten worden de volgende schaalgroottes gehanteerd:

Deventer:	is verdeeld in 5 wijken met 10.00 tot 15.000 inwoners.
Dordrecht:	is verdeeld in 11 wijken, dat wil zeggen gemiddeld ruim 10.000 inwoners per wijk.
Tilburg:	is verdeeld in vier stadsdelen van 30.000 tot 50.000 inwoners.
Utrecht:	is verdeeld in 8 wijken met gemiddeld ongeveer 30.000 inwoners.

Met name vanuit Utrecht (Tilburg is per 1 januari 1997 met een nieuwe start van wijkbeheer begonnen en heeft dus nog geen ervaringen op kunnen bouwen) komen opmerkingen over de schaalgrootte. De wijken zijn te groot, te weinig overzienbaar, het creëren van wijkbureaus heeft onder meer tot resultaat het creëren van koninkrijkjes in de wijk en dus het verliezen van de band met de rest van het gemeentelijk apparaat. Ook is er sprake van problemen met de stedelijke sturing.

Geadviseerd wordt een schaalgrootte te kiezen van 10.000 tot maximaal 15.000 inwoners. Argumenten hiervoor zijn:

- dit aantal is te overzien voor het gemeentelijk apparaat en 'behapbaar' voor rayonmanagers en wijkambtenaren;
- de herkenbaarheid voor bewoners is groter (hier geldt overigens: hoe kleiner de schaal, hoe groter de herkenbaarheid);
- bij het kiezen van een grotere schaal is het risico van het creëren van eigen koninkrijkjes en het verlies van de band met de rest van het gemeentelijk apparaat duidelijk aanwijsbaar.

Gezien deze overwegingen liggen ingrijpende veranderingen in de schaalgrootte van wijkbeheer in Amersfoort niet voor de hand.

6.3 Betrokkenheid/zeggenschap bewoners

In het voorliggende rapport is niet specifiek ingegaan op de manier waarop in de vier onderzochte gemeenten bewoners zijn betrokken en/of zeggenschap hebben bij wijkbeheer.

In de achtergrond en doelstelling bij wijkbeheer per gemeente worden wel in het algemeen daarover opmerkingen gemaakt. Daaruit blijkt dat in alle gevallen betrokkenheid van bewoners een zeer prominente rol speelt.

In zijn algemeenheid kan worden opgemerkt dat wijkbeheer staat of valt met actieve bewoners(organisaties). Zonder hen is wijkbeheer onmogelijk. In vrijwel alle gemeenten is betrokkenheid van bewoners een doelstelling van wijkbeheer. Een belangrijke randvoorwaarde is dat bewoners(organisaties) ondersteuning dienen te krijgen, bijvoorbeeld in de vorm van opbouwwerk.

Het activeren van bewoners kan zeer wel op initiatief van en gefaciliteerd door de gemeente plaatsvinden, maar de uitvoering ervan ligt bij anderen. De gemeente dient een terughoudende rol te spelen bij het zelf initiëren van bewonersorganisaties. Dat behoort niet tot de taak van de gemeente en kan een boemerang-effect hebben, dat wil zeggen de gemeente wordt door bewoners verantwoordelijk gesteld voor de samenstelling en totstandkoming van de bewonersorganisatie.

Bewonersorganisaties dienen *nooit* als een representatieve vertegenwoordiging van bewoners te worden gezien, tenzij zij democratisch verkozen zou zijn. De bewonersorganisatie is slechts een vertegenwoordiging van bewoners. Dat betekent dat de bewonersorganisatie als klankbord (adviseur) kan dienen, maar dat belangrijke besluiten aan inspraak onderhevig zijn.

Gezien het bovenstaande ligt het voor de hand om in Amersfoort om zeggenschap klein te laten beginnen en langzaam te laten uitgroeien tot meer, tot bredere vormen van zeggenschap, bijvoorbeeld zeggenschap over wijkbudgetten. Het gaat om een leerproces voor bewoners, maar zeker ook voor de gemeente, zowel politiek als ambtenaren.

6.4 Decentralisatie van taken/verantwoordelijkheden

Wijkbeheer is een onderwerp, dat zich niet eenvoudig laat organiseren. Dat geldt niet zozeer voor bewoners(organisaties), maar dat geldt met name voor de gemeente.

Wijkbeheer houdt in dat weliswaar hetzelfde werk wordt voorbereid en uitgevoerd, maar op een andere manier: meer klantgericht, meer luisterend naar de vraag, meer geïntegreerd.

Deze veranderde rol brengt mee dat er sprake moet zijn van het leggen van bevoegdheden lager in de organisatie. Sneller en efficiënter werken kan allen worden bereikt door ambtenaren lager in de organisatie meer bevoegdheden te geven.

Dit geldt niet allen voor de wijkmanager, maar ook voor andere medewerkers van de gemeente. Er moet zelfs voor worden gewaakt alleen de wijkmanager meer taken/bevoegdheden te geven. Dat kan de positie van de wijkmanager zelfs in gevaar brengen. Andere ambtenaren kunnen zich achter de wijkmanager verschuilen, terwijl de wijkmanager meer en meer een solo-positie inneemt, die contra-productief werkt.

Decentralisatie van taken en bevoegdheden heeft een positieve werking op wijkbeheer, maar dan dient dat breed in de organisatie plaats te vinden.

6.5 Integraliteit

Wijkbeheer wordt wel gezien als een louter fysieke aangelegenheid, dat wil zeggen als louter fysiek wijkbeheer.

Ook in Amersfoort blijkt dat wijkbeheer meer is. Wat dat "meer" inhoudt is niet eenvoudig aan te geven.

De definiëring van wijkbeheer is meestal zo algemeen gesteld, dat daaruit niet blijkt waar de grenzen van wijkbeheer liggen.

Een manier van werken die hierin wel wordt gehanteerd, is dat men aangeeft dat bovenwijkse zaken geen onderwerp van wijkbeheer zijn. Daarbij kan worden gedacht aan de hoofdinfrastructuur van de gemeente, het rioleringsplan, grootschalige voorzieningen, zoals de bouw van een nieuw stadhuis of schouwburg. Anderzijds wordt individuele hulpverlening (bijvoorbeeld het verstrekken van uitkeringen) in het algemeen niet wijksgewijs geregeld.

Alle onderwerpen, die "des wijks" zijn, vallen echter wel onder wijkbeheer. De praktijk zal echter uitwijzen wat onder "des wijks" moet worden verstaan. In ieder geval is het duidelijk dat wijkbeheer méér is dan alleen het rechtzetten van paaltjes en plaatsen van lantaarnpalen. Ook welzijnsaspecten kunnen daarbij zeer wel worden betrokken, bijvoorbeeld voorzieningen voor ouderen, voor jongeren, volwasseneneducatie, arbeidstoeleiding etc. Ook op het niveau van criminaliteit en onveiligheid is het zeer wel mogelijk, zo niet wenselijk, zaken op wijkniveau te regelen. In een aantal gemeenten wordt met wijkveiligheidsplannen gewerkt.

6.6 Communicatie

Om wijkbeheer in de organisatie goed te verankeren is het wenselijk de gehele organisatie ervan te doordringen wat wijkbeheer inhoudt en wat dat betekent voor de organisatie.

Dat houdt in dat de organisatie moet worden ingelicht en voorgelicht over wijkbeheer en daarover vragen moet kwijt kunnen. Dat heeft een tweeledig doel. Niet alleen geeft het meer informatie over het fenomeen wijkbeheer, het kan ook ongerustheid en angst wegnemen bij medewerkers van de gemeente.

Daarnaast is het aan te bevelen per dienst een contactpersoon aan te wijzen, die altijd aanspreekbaar is op zaken rond wijkbeheer. Deze contactpersoon is niet alleen aanspreekbaar voor de wijkbeheerorganisatie, maar ook voor de dienst zelf, kan collega's motiveren, vragen beantwoorden en een bijdrage leveren aan de integrale aanpak van wijkbeheer. Deze contactpersoon dient vrij hoog in de organisatie een plaats te hebben (bijvoorbeeld directiesecretaris).

Maar ook richting bewoners is voorlichting en informatie wenselijk en noodzakelijk. Daarbij verdient het aanbeveling ook aan te geven waar de gemeente zelf aarzelingen heeft, op welke problemen de gemeente stuit bij het implementeren van wijkbeheer.

Communicatie richting andere professionele instellingen is ook zeker wenselijk, ook al om te voorkomen dat wijkbeheer een zaak van alleen de gemeente blijft.

Een communicatieplan wijkbeheer is zeker aan te bevelen.

6.7 Betrokkenheid politiek

In de 4 onderzochte gemeenten ligt de betrokkenheid van de politiek als volgt:

Deventer: wijkwethouders; per fractie wijkcontacten

Dordrecht: verantwoordelijk wethouder wijkbeheer; fracties hebben (nog) geen speciale rol

Tilburg: geen speciale relatie in het kader van wijkbeheer

Utrecht: de wijkbureaus kunnen zich rechtstreeks tot het college wenden, dus buiten de reguliere diensten om op het niveau van het college is er geen speciale rol; op het niveau van de fracties is er sprake van wijkcommissies, die breed politiek zijn samengesteld, maar geen aparte bevoegdheden hebben.

Wijkbeheer is onder andere een middel om de afstand burger - politiek te verkleinen.

Als wordt gedacht aan het aanstellen van wijkwethouders, moeten daarover goede afspraken worden gemaakt. In Deventer is afgesproken dat wijkwethouders zich alleen met het *proces* van wijkbeheer bezighouden en niet met de inhoud. Voor de inhoud is iedere wethouder volgens eigen portefeuille verantwoordelijk. Dat is ook een absolute randvoorwaarde om te voorkomen dat wethouders elkaar in de wielen gaan rijden.

Het is ook mogelijk dat iedere wethouder regelmatig op wijkbezoek gaat of dat alleen de primus en secundus dat doen.

Het is ook van belang de betrokkenheid van de raadsleden bij het wijkbeheer te vergroten. Een mogelijkheid daarvoor is raadsleden als vaste contactpersonen voor een wijk te laten fungeren.

Indien de politiek ervan uitgaat dat het contact met bewoners vooral *niet* moet gaan over kleinschalige voorzieningen in de woonomgeving, dat dient zij ervoor zorg te dragen dat het ambtelijk apparaat voldoende is geëquipeerd om deze vragen zelf op te lossen. Dat betekent niet alleen voldoende middelen, maar ook een klantgerichte houding, een goede onderlinge samenwerking etc. Dat kweekt veel goodwill zowel bij bewoners als binnen het ambtelijk apparaat.

Dat vergroot tevens de kans dat de discussie tussen politiek en bewoners zich op een ander niveau gaat bewegen.