

**Wijkbeheer in Sneek: verleden, heden en vooral:
de toekomst**

Amsterdam, 12 april 1999

Tjitse Dijkema
Melanie Maatman

Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
2	Korte voorgeschiedenis	5
3	Organisatie	6
3.1	Inleiding	6
3.2	Coördinator sociale vernieuwing	6
3.3	Vaste projectgroep	6
3.4	Uitgebreide projectgroep	7
3.5	Bewonersparticipatie	8
4	Stand van zaken	9
5	Resultaten interviews	10
5.1	Inleiding	10
5.2	Betrokkenheid eigen organisatie	10
5.3	De ambities met wijkbeheer	10
5.4	De organisatie rond wijkbeheer	11
5.5	Het wijkplatform en wijkbeheer	12
5.6	De vaste projectgroep en wijkbeheer	12
5.7	De gemeente en wijkbeheer	13
5.8	De politiek en wijkbeheer	14
5.9	De resultaten van wijkbeheer	14
5.10	Wijkbeheer en de toekomst	15
6	Conclusies en aandachtspunten	16
6.1	Inleiding	16
6.2	Betrokkenheid eigen organisatie	16
6.3	De ambities met wijkbeheer	16
6.4	De organisatie rond wijkbeheer	17
6.4.1	Coördinator sociale vernieuwing	17
6.4.2	Vaste projectgroep	18
6.4.3	Uitgebreide projectgroep	18
6.4.4	Bewonersparticipatie	19
6.5	Wijkbeheer en de politiek	19
6.6	De resultaten van wijkbeheer	19
6.7	Wijkbeheer en de toekomst	20
7	Resultaten brainstormsessie	21
7.1	Inleiding	21
7.2	Opdracht 1 - definitie en randvoorwaarden wijkbeheer	21
7.3	Opdracht 2 - gemeentelijke organisatie	23
7.4	Opdracht 3 - organisatie in de wijken	24
7.5	Opdracht 4 - wijkbeheer en politiek	25
7.6	Opdracht 5 - gereedschapskist	26
8	Advies	27
8.1	Adviesvraag 1	27
8.2	Adviesvraag 2	28
8.3	Adviesvraag 3	30
8.4	Adviesvraag 4	30

Bijlagen		
1	Overzicht geïnterviewde personen	31
2	Geraadpleegde literatuur	32

1 Inleiding

Eind september 1998 heeft de gemeente Sneek aan Van Dijk, Van Soomeren en Partners opdracht verleend tot de evaluatie van het wijkbeheer in een tweetal wijken in die gemeente. Tevens werd verzocht daarbij aan te geven of en zo ja, op welke wijze wijkbeheer moet worden verbreed. De probleemstelling is daarbij als volgt omschreven:

'In hoeverre wordt de doelstelling van een leefbare Sperkhem-Tuindorp en Lemmerweg-Oost bereikt en hoe beoordelen de betrokken participanten de organisatie, de samenwerking, de ambities, de producten en de opbrengsten van het wijkbeheer'?

Naast de evaluatie van het wijkbeheer in de twee genoemde gebieden zal dus ook een aantal adviesvragen moeten worden beantwoord. Daarbij zal een voorstel worden ontwikkeld inzake:

- de toekomstige koers en organisatie van het wijkbeheer tegen de achtergrond van de ambities en de inzet van betrokken partijen;
- de wijziging van de organisatiestructuur en de verbetering van de betrokkenheid van bewoners;
- de aanpak van wijkbeheer in andere wijken van Sneek, waarbij tevens een voorstel wordt gedaan over de mate van intensiteit van het wijkbeheer per wijk;
- de reikwijdte van wijkbeheer (welke beleidsvelden vallen onder wijkbeheer).

De opdracht is in 3 fasen verdeeld, te weten inventarisatie en evaluatie, terugkoppeling eerste resultaten en rapportage en advies.

Tijdens de eerste fase is door middel van documentanalyse en van interviews inzicht gekregen in de aanpak van en de stand van zaken rond het wijkbeheer in Sperkhem-Tuindorp en Lemmerweg-Oost. Tevens zijn gedachten, ideeën, wensen etc. omtrent de verdere ontwikkeling van wijkbeheer in Sneek geïnventariseerd.

De tweede fase bestond uit een brainstormsessie van vertegenwoordigers van relevante partijen uit Sneek, waarbij de resultaten uit de eerste fase aan de orde werden gesteld.

Fase 3, de rapportage en het advies, heeft u thans in uw handen.

De rapportage is als volgt opgebouwd.

In hoofdstuk 2 wordt een korte voorgeschiedenis van het wijkbeheer in Sneek geschetst, in hoofdstuk 3 de organisatie van het wijkbeheer. In hoofdstuk 4 wordt ingegaan op de stand van zaken van dit moment, terwijl in hoofdstuk 5 de resultaten van de interviews worden weergegeven.

Hoofdstuk 6 bevat de conclusies en aandachtspunten van de onderzoekers. Hoofdstuk 7 bevat de resultaten van de brainstormsessie, die op 22 januari 1999 heeft plaatsgevonden (de concretisering van fase 2 van de opdracht). Hoofdstuk 8 vormt het uiteindelijke advies (fase 3 van de opdracht).

In bijlage 1 van dit rapport is een overzicht van de geïnterviewde personen opgenomen, terwijl in bijlage 2 het bestudeerde materiaal is vermeld.

2 Korte voorgeschiedenis

De gemeente Sneek is in het kader van sociale vernieuwing in 1995 gestart met een experiment wijkbeheer, gericht op de wijken Sperkhem-Tuindorp en Lemmerweg-Oost.

Vóór die tijd was er drie jaar sprake van het voorbereiden van plannen van aanpak in deze wijken. Ten behoeve daarvan zijn indertijd wijkwerkgroepen in het leven geroepen, die bestonden uit bewoners en vertegenwoordigers van de gemeente en andere betrokken instanties. Deze wijkwerkgroepen hadden tot doel op wijkniveau afstemming te realiseren tussen de activiteiten van de verschillende organisaties onderling en de bewoners.

Op 5 november 1994 is deze werkwijze tegen het licht gehouden tijdens een werkconferentie, waarbij de leden van de wijkwerkgroepen aanwezig waren.

De werkconferentie leidde o.a. tot de vaststelling dat 'het uitgangspunt bij wijkbeheer dient te zijn, dat de wijk zelf bedenkt wat goed voor hen is en dat daar de instanties bij worden betrokken'.

Daarbij is omschreven wat bewoners moeten/kunnen aanpakken, wat instanties moeten/kunnen aanpakken en welke voorwaarden daarvoor nodig zijn. De nadruk wordt gelegd op samen- en integraal werken.

Tevens zijn uit de werkconferentie de volgende conclusies getrokken.

- **DÉ** bewoners bestaan niet, maar **kunnen** ze wel zelf actief zijn?
- Bewoners kun je aanspreken op hun gedrag, maar gaat het daarbij om **de manier waarop** je hen aanspreekt?
- Is wijkbeheer een manier om nieuwe normen en waarden op te bouwen, waarbij het balanceren op het evenwichtskoord is?

Op basis van deze gegevens heeft de gemeente Sneek een organisatievoorstel vervaardigd, dat in 1995 is ingevoerd en waarmee in Sperkhem-Tuindorp en Lemmerweg-Oost is geëxperimenteerd. In dit organisatievoorstel is tevens aangegeven dat ieder jaar zal worden geëvalueerd en dat in 1997 een eindevaluatie zal plaatsvinden. Op basis hiervan wordt na de beëindiging van het experiment doorgegaan met wijkbeheer en wordt bekeken hoe dit na de experimentfase zal worden georganiseerd.

In Sneek wordt onder wijkbeheer verstaan:

- de voorbereiding en uitvoering van het (dagelijks) beheer van de fysieke woonomgeving en de daaraan gekoppelde ondersteunende werkzaamheden;
- de ontwikkeling, voorbereiding en uitvoering van activiteiten, die zich richten op (de vergroting van) de leefbaarheid in de wijk;
- de planvorming en uitvoering van stedenbouwkundige ontwikkelingen in de wijk (o.a. nieuwbouw).

Vermeldenswaardig is dat in het Collegeprogramma op hoofdpunten 1998 - 2002 niet over wijkbeheer wordt gesproken. Wel wordt als algemene doelstelling genoemd dat de relatie tussen de gemeentelijke overheid en de burger zal worden verbeterd. Dit wordt uitgewerkt in een viertal thema's, te weten de verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening, van de betrokkenheid burger/bestuur, van de klachtenregeling en het instellen van een commissie voor beroep en bezwaar.

3 Organisatie

3.1 Inleiding

Om wijkbeheer in Sneek gestalte te geven is gekozen voor een projectorganisatie. De reden daartoe is gelegen in het feit 'dat korte lijnen gecreëerd moeten gaan worden'. Daartoe is de functie van coördinator sociale vernieuwing in het leven geroepen, terwijl ook een aantal overlegvormen is gecreëerd.

3.2 Coördinator sociale vernieuwing

De coördinator sociale vernieuwing is voorzitter van de vaste projectgroep. De voorzitter is verantwoordelijk voor de bewaking van afspraken en het proces. De daaraan verbonden taken zijn:

- samenstellen van agenda en inventariseren van agendapunten;
- zorgdragen voor het maken van een afspraken- en besluitenlijst na iedere vergadering;
- bewaken van de in de vaste projectgroep gemaakte afspraken;
- bewaken van het proces van wijkbeheer en signaleren van knelpunten en deze melden aan betreffende organisaties en de vaste projectgroep;
- het aanspreken van betrokken organisaties (en onderdelen) bij het stagneren van activiteiten.

De coördinator kan worden aangesproken op zijn verantwoordelijkheden door de betrokken organisaties en de betrokken organisaties dienen de knelpunten aan de voorzitter te melden. De voorzitter is niet verantwoordelijk voor de daadwerkelijke uitvoering van activiteiten; dat blijft een verantwoordelijkheid van de afzonderlijke organisaties.

3.3. Vaste projectgroep

De vaste projectgroep bestaat uit:

- Gemeente Sneek:
 - Coördinator Sociale Vernieuwing;
 - Afdeling Onderwijs en Welzijn (wijkcontactambtenaar);
 - Hoofdafdeling Openbare Werken (wijkcontactambtenaar).
- Woningbouwcorporaties:
 - Hoofd woondiensten Patrimonium;
 - Hoofd bewonerszaken Woningbouwvereniging Sneek;
- Bewoners:
 - bewonersvertegenwoordiging Lemmerweg Oost;
 - bewonersvertegenwoordiging Sperkhem-Tuindorp.
- Ter ondersteuning van bewoners:
 - Opbouwwerk Lemmerweg Oost;
 - Opbouwwerk Sperkhem-Tuindorp.

De taken en verantwoordelijkheden van de vaste projectgroep luiden als volgt:

- ontwikkelen van integraal wijkbeheer als instrument voor optimaal beheer van de fysieke en sociale omgeving;
- ontwikkelen van beleid in het kader van integraal wijkbeheer;
- beoordelen nieuwe projecten in het kader van integraal wijkbeheer;

- adviseren van betrokken (beheer)organisaties bij de uitvoering van (onderdelen van) wijkbeheer en beleidsontwikkeling;
- ontwikkelen en maken van een jaarplanning in activiteiten en financiële middelen;
- aanbrengen van afstemming van de te onderscheiden activiteiten;
- oplossen van knelpunten in de uitvoering van wijkbeheer en/of onderdelen daarvan;
- jaarlijkse evaluatie en rapportage van het experiment c.q. van onderdelen van het experiment wijkbeheer;
- bewaken van bewonersparticipatie bij de uitvoering van deelactiviteiten.

De leden van de vaste projectgroep hebben de volgende taken en bevoegdheden:

- het effectief terugkoppelen van de resultaten van de vaste projectgroep binnen de eigen organisatie of organisatie-onderdelen;
- het terugkoppelen van relevante informatie uit de eigen organisatie naar de vaste projectgroep;
- de voortgang en terugkoppeling van de eigen projecten die in het kader van wijkbeheer in de wijken worden uitgevoerd (het kan hier ook gaan om projecten die uitgevoerd worden door de eigen organisatie of onder supervisie van de eigen organisatie).

De vaste projectgroep vergadert 6 maal per jaar (incl. de vergaderingen van de uitgebreide projectgroep).

De vaste projectgroep beschikt over een budget van f 15.000,-- per wijk, dat kan worden gebruikt voor:

- kleine brandjes, die moeten worden geblust;
- als startfinanciering voor initiatieven om activiteiten van de grond te krijgen, waarbij in een latere fase de reguliere budgetten van de professionele partijen aangesproken dienen te worden.

De vaste projectgroep beslist over de besteding van dit budget. In de praktijk worden beslissingen aan b en w voorgelegd, die overigens altijd akkoord gaan met het voorstel van de vaste projectgroep.

3.4 Uitgebreide projectgroep

Naast de vaste projectgroep is sprake van een uitgebreide projectgroep (UPG). Naast de leden van de vaste projectgroep hebben daarin zitting:

- gemeente Sneek, hoofdafdeling stadsontwikkeling;
- gemeente Sneek, hoofdafdeling Sociale Zaken;
- Arbeidsbureau Sneek;
- politie Friesland;
- Stichting Profiel (opbouwwerk);
- Stichting Welzijn voor Ouderen;
- Basisonderwijs Lemmerweg Oost;
- Basisonderwijs Sperkhem-Tuindorp.

De uitgebreide projectgroep vergadert tweemaal per jaar. In de oktobervergadering wordt de planning voor het nieuwe jaar besproken en voorbereid, in april staan het jaarverslag, project- en activiteitenevaluaties op de agenda.

3.5 Bewonersparticipatie

De bewonersparticipatie kan bestaan uit:

- het door betrokken bewoners zelf uitvoeren van activiteiten;
- het door betrokken bewoners zelf zitting nemen in een werkgroep¹;
- structureel overleg met betrokken bewoners(groepen);
- incidenteel overleg met betrokken bewoners(groepen).

De bewoners zijn georganiseerd in een wijkplatform, dat wordt gezien als een bewonersvertegenwoordiging.

Het wijkplatform heeft als voornaamste doel om de door bewoners uitgevoerde activiteiten af te stemmen en gezamenlijk te bepalen in welke richting zaken ontwikkeld dienen te worden. Alle organisaties en groeperingen in de wijk hebben recht op één zetel. De zetelbezitters spreken namens hun achterban.

De functie van de wijkplatforms kan zijn:

- signalering en inventarisatie van wensen en behoeften bij bewoners;
- gevraagd en ongevraagd advies geven aan de vaste projectgroep over de activiteiten in het kader van wijkbeheer;
- afstemming tussen activiteiten waar de verschillende bewoners(groepen) bij betrokken zijn;
- het voeden van de vaste projectgroep met ideeën en informatie.

Noot 1 Werkgroepen zijn een uitvloeisel van de projectgroep. De projectgroep honoreert een idee en de werkgroep werkt dit idee verder uit. In de praktijk zijn werkgroepen niet van de grond gekomen.

4 Stand van zaken

Vanaf 1995 is in Sperkhem-Tuindorp en Lemmerweg-Oost geëxperimenteerd met wijkbeheer.

Opvallend is dat er eigenlijk pas sinds juni 1998 officieel wordt gesproken van wijkbeheer, hoewel de term sinds 1995 officieus wordt gebruikt. Vanaf 1995 tot 1998 is de term sociale vernieuwing gehanteerd.

In beide wijken is, naast wijkbeheer, sprake van herstructurering. Het gaat daarbij om plannen, die ingrijpen in de stedenbouwkundige structuur van de wijk en die nogal wat gevolgen hebben voor de wijken. Tijdens de interviews is ook wel gebleken dat voor sommigen wijkbeheer en herstructurering synoniem zijn.

Tijdens de vergaderingen van de vaste projectgroep wijkbeheer worden zaken besproken, die zowel betrekking hebben op wijkbeheer als op herstructurering. Daarbij gaat het zowel om ingrijpende zaken als bodemsanering, stedenbouwkundige ontwikkelingen en de behandeling van de drugsnota als om zaken, die betrekking hebben op het dagelijks onderhoud. Tevens kan worden geconstateerd dat er niet alleen over fysiek wijkbeheer wordt gesproken. Ook onderwerpen als het inrichten van een wijkpost en werkgelegenheid worden aan de orde gesteld. Daarnaast worden in het kader van sociale vernieuwing eveneens onderwerpen en projecten als spelen aan huis, moeders informeren moeders, het zorgnetwerk, het moedercentrum, het project Sperkhem Tuindorp, het algemeen buurtnetwerk, woonbegeleiding etc. besproken. Dat geldt overigens ook voor de vergaderingen van de wijkplatforms.

Als belangrijk probleem moet worden geconstateerd dat de functie van coördinator sociale vernieuwing in een paar jaar door vier verschillende personen is vervuld. De huidige coördinator vervult haar functie nu een half jaar. Een dergelijk snelle wisseling is niet bevorderlijk voor de continuïteit in de werkzaamheden en werkt vertragend. Immers, iedere nieuwe coördinator moet zich inwerken, kennismaken, vaardigheden verwerven en uitbouwen etc.

Naast de vaste projectgroep bestaat ook de uitgebreide projectgroep. Uit de beschikbare literatuur is niet te achterhalen welke toegevoegde waarde deze uitgebreide projectgroep heeft. In zekere zin worden de vergaderingen van de projectgroep 'overgedaan'. Het beleidsmatige aspect, waarvoor de UPG in het leven is geroepen, is niet echt terug te vinden. Ook is een ambtelijke werkgroep ingesteld, die bestaat uit de coördinator Sociale Vernieuwing, hoofd Stedelijke Ontwikkeling, hoofd Sociale Zaken en hoofd Openbare Werken.

Overigens is er in Sperkhem-Tuindorp een overleg (Wijkservicebureau) tussen de Stichting Profiel (opbouwwerk), de politie, Patrimonium en Openbare Werken (chef onderhoud en beheer groen). Er wordt dan voornamelijk gesproken over parkeeroverlast, hondenoverlast en rondzwervende jeugd.

5 Resultaten interviews

5.1 Inleiding

Tijdens de interviews, die plaatsvonden in oktober/november 1998 zijn de volgende onderwerpen aan de orde gesteld:

- betrokkenheid van de eigen organisatie bij wijkbeheer;
- de ambities met wijkbeheer;
- de organisatie rond wijkbeheer;
- het wijkplatform en wijkbeheer;
- de vaste projectgroep en wijkbeheer;
- de gemeente en wijkbeheer;
- de politiek en wijkbeheer;
- de resultaten van wijkbeheer;
- wijkbeheer en de toekomst.

Geïnterviewd zijn vertegenwoordigers van de gemeente (politiek en ambtelijk), van de wijkplatforms, van de Stichting Profiel (opbouwwerk) en van de corporaties (Patrimonium en de woningbouwvereniging Sneek). Op ambtelijk niveau zijn vertegenwoordigers van de hoofdafdelingen Stadsontwikkeling, Sociale Zaken, Openbare Werken en Bestuurszaken geïnterviewd. In bijlage 1 is een overzicht van de geïnterviewde personen opgenomen. Hieronder worden de resultaten van de interviews weergegeven.

5.2 Betrokkenheid eigen organisatie

Alle geïnterviewden geven aan dat hun organisatie op enigerlei wijze bij wijkbeheer is betrokken. Het accent ligt bij sommigen meer op het afstemmen en verbeteren van het dagelijks onderhoud van de openbare ruimte, voor anderen op bestrijding van overlast en voor weer anderen op herstructurering. Alle geïnterviewden geven aan dat er behoefte bestaat aan (betere) afstemming van werkzaamheden.

Voor sommigen was de term wijkbeheer nog vrij nieuw. De term sociale vernieuwing was elke geïnterviewde wel bekend.

Opvallend is dat bij geen van de geïnterviewden een duidelijke definiëring van wijkbeheer bekend was.

5.3 De ambities met wijkbeheer

Over de ambities van de gemeente met wijkbeheer zijn de geïnterviewden het redelijk eens. Als (veronderstelde) ambities worden in hoofdlijnen genoemd:

- vergroten leefbaarheid in de meest brede zin van het woord;
- bewoners moeten zich prettig voelen in hun wijk en verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen leefomgeving;
- situatie in de wijken beheersbaar houden;
- het creëren van één brievenbus/aanspreekpunt in de wijk (d.w.z. één aanspreekpunt).

De ambities van de geïnterviewde partijen met wijkbeheer stemmen met elkaar overeen.

Over het ambitieniveau verschillen de geïnterviewden wel van mening. Binnen het gemeentelijk apparaat vinden vrijwel alle geïnterviewden het ambitieniveau in orde. Eén gemeentelijk geïnterviewde vindt de ambities te laag, terwijl anderen waarschuwen voor een te hoog ambitieniveau. Een te hoog ambitieniveau kan tot teleurstellingen en frustraties leiden. Ook wordt gesteld dat de organisatiegraad niet in verhouding staat tot het ambitieniveau. De organisatie is complexer dan het huidige ambitieniveau rechtvaardigt.

Over het eventueel bijstellen van de ambities wordt verschillend gedacht. Daarbij worden genoemd een meer structurele aanpak, waarbij wijkanalyses worden gemaakt, een algemeen voorzieningenpakket met maatwerk per wijk, een grotere betrokkenheid van bewoners en het verkleinen van de schaal van wijkbeheer naar buurtbeheer. Een van de geïnterviewden verwoordde het als volgt: wijkbeheer laat zich niet kwantificeren, maar je wilt eigenlijk altijd méér.

5.4 De organisatie rond wijkbeheer

Zie voor een omschrijving van de organisatie hoofdstuk 3 van dit rapport. De geïnterviewden zijn in het algemeen wel te spreken over de samenwerking tussen de partijen. Afspraken worden nagekomen en er wordt op basis van onderling vertrouwen samengewerkt. Overigens constateert men wel dat er vertraging in de plannen kan optreden, maar er is geen sprake van afstel.

De functie van de coördinator sociale vernieuwing is zwaar; dat constateren alle geïnterviewden. De indruk bestaat dat deze functionaris te weinig dekking krijgt vanuit de gemeente. Eén van de geïnterviewden noemde de term: 'loslopend wild'. De functie vereist veel capaciteiten en de nodige lef. De functie kan echter alleen tot zijn recht komen als op politiek en ambtelijk niveau voldoende draagvlak is voor wijkbeheer. Bovendien wordt betwijfeld of de functie wel te combineren valt met andere werkzaamheden (zoals in de huidige situatie: volwasseneneducatie).

Zoals een van de geïnterviewden het uitdrukt: bewoners spelen een belangrijke rol bij het signaleren, het aanbrengen van een prioritering, het versoepelen van de uitvoering (draagvlak, praktische tips) en het evalueren.

De indruk bestaat dat bewoners niet echt meewerken bij het *realiseren* van oplossingen voor problemen in de wijk. De medewerking is nogal afhankelijk van de werkwijze en de opstelling van het wijkplatform (en individuele leden daarbinnen).

Aan de wensen van de wijk worden door de instanties vooraf geen randvoorwaarden gesteld. De enige randvoorwaarde die tijdens de interviews is genoemd, is het geld. Voor beide wijken is een bedrag van in totaal f 30.000,-- beschikbaar. Andere randvoorwaarden (zoals beleid) zijn niet gesteld.

Bij het antwoord op de vraag hoe de rol van andere instanties in het wijkbeheer wordt beoordeeld, valt op dat alle partijen kritische geluiden laten horen over het functioneren van de woningstichting Patrimonium. Die kritische geluiden gelden voornamelijk de moeizame communicatie met bewoners. Overigens wordt gelijktijdig gesignaleerd dat via de Stichting Profiel (opbouwwerk) een communicatiedeskundige bij Patrimonium is ingehuurd. In het algemeen is men verder positief over elkaars rol. Een van de geïnterviewden merkt wel op dat het binnen de gemeente ontbreekt aan een brede blik, er is te weinig commitment en de ambtenaren zijn niet gemandateerd. Daarbij wordt de vraag gesteld of de politiek al wel toe is aan het verlenen van mandaat.

De rol van de woningbouwvereniging Sneek wordt in het algemeen als positief beoordeeld. Wel heeft men soms de indruk dat de medewerkers van deze corporatie met een boodschap, waar zij zelf niet achter staan, de wijk in worden gestuurd.

De rol van de politie wordt in het algemeen ook als voldoende gekwalificeerd (een enkele uitschieter naar boven of naar beneden daargelaten); dit ondanks het feit dat de politie het erg druk heeft (o.a. met reorganiseren) en met onderbezetting te kampen heeft.

Ook de rol van de Stichting Profiel (opbouwwerk) wordt in het algemeen gunstig beoordeeld, zij het dat hier ook wat kritische geluiden zijn te horen. Zo zou de Stichting Profiel (opbouwwerk) de verantwoordelijkheid meer bij bewoners moeten neerleggen, terwijl andere geïnterviewden juist van mening zijn dat de Stichting Profiel (opbouwwerk) meer uitvoerend bezig zou moeten zijn en minder tijd aan de theorie zou moeten besteden.

5.5 Het wijkplatform en wijkbeheer

De meningen over het functioneren van de wijkplatforms lopen enigszins uiteen. Bovendien is er nog een onderscheid te maken tussen het wijkplatform Lemmerweg Oost en het wijkplatform Sperkhem-Tuindorp. In het algemeen is er waardering voor hetgeen de wijkplatforms verrichten. Zo wordt gesproken over een zinvolle instelling, die als goed contactpunt voor de bewoners fungeert. Men ziet ook een groei: het gaat steeds beter. Toch zijn er ook kritische geluiden te beluisteren. De vraag is of het wijkplatform representatief voor de wijk is. Men verbaast zich ook wel over de snelle wijzigingen, die in ideevorming plaatsvinden. Soms komen de platformen binnen een vrij korte termijn met tegengestelde ideeën. Dat werkt verwarrend. Daarnaast wordt geconstateerd dat de platformen rusten op de schouders van een paar mensen in de wijk. Als kanttekening wordt daarbij geplaatst dit voor de professioneel betrokkenen handig is! Zij weten altijd wie ze moeten aanspreken.

Lemmerweg Oost

- positief, weinig afstand tussen bewoners en platform;
- groeit steeds beter in zijn rol, er komen steeds meer instanties bij;
- de rol van het platform is helder;
- er wordt rustig nagedacht over de te nemen stappen.

Sperkhem-Tuindorp

- er is een afstand tussen bewoners en platform;
- de voorzitter van het wijkplatform is de drijvende kracht, maar heeft een solo-rol;
- er wordt (te) snel gehandeld;
- goed begonnen, maar het is de vraag of de kwaliteit gehandhaafd is.

Het wijkplatform Sperkhem-Tuindorp spreekt als wens uit te kunnen fungeren een soort mini-deelraad met meer bevoegdheden en eigen geld.

5.6 De vaste projectgroep en wijkbeheer

Zoals in hoofdstuk 3 is omschreven, is er sprake van een vaste projectgroep en een uitgebreide projectgroep.

Voor vrijwel alle geïnterviewden is de functie van de uitgebreide projectgroep onduidelijk. Er wordt gesproken in termen van nutteloos, te groot, veel uitval. De uitgebreide projectgroep was bedoeld om beleid te ontwikkelen, maar dat komt niet tot stand. Bovendien staat de uitgebreide projectgroep vrij ver van de bewoners af.

De meeste deelnemers zijn van mening dat het opheffen van de uitgebreide projectgroep in overweging moet worden genomen.

Over het functioneren van de vaste projectgroep wordt genuanceerder gedacht. Er worden zaken gedaan in de vaste projectgroep, afspraken gemaakt, resultaat van afspraken wordt nagelopen, onderlinge afstemming vindt plaats etc. Discussie op beleidsniveau vindt hier echter niet plaats. Het is meer het bespreken van binnengekomen klachten. Het onderwerp sociaal beheer komt hier niet aan de orde.

Onder de vaste projectgroep zou een aantal werkgroepen worden ingesteld. Dat heeft echter niet plaatsgevonden.

Het bedrag van f 30.000,- is door de vaste projectgroep niet volledig besteed. Er zijn te weinig aanvragen binnengekomen. In 1997 is nog wel een actieplan gemaakt, maar in 1998 niet vanwege capaciteitsproblemen. Opvallend is dat sommige geïnterviewden niet weten wat er met het budget is gebeurd en hoeveel geld er nog resteert.

De vaste projectgroep noch de coördinator sociale vernieuwing zijn gemandateerd. De besteding van het bedrag van f 30.000,- wordt door het college van b en w gefiatteerd. Dat leidt overigens nooit tot problemen. De voorstellen van de vaste projectgroep worden eigenlijk altijd overgenomen.

Daarnaast is het ontbreken van bevoegdheden, aldus de geïnterviewden, lastig. De vaste projectgroep (én de coördinator) blijven afhankelijk van de goede wil van anderen. Er kan niets worden afgedwongen; er zijn geen sanctiemogelijkheden om andere afdelingen aan het werk te zetten.

Vrijwel alle geïnterviewden geven aan dat de vaste projectgroep steviger moet worden verankerd in de organisatie rond wijkbeheer.

5.7 De gemeente en wijkbeheer

Officieel zijn, op de hoofdafdeling Financiën na, alle hoofdafdelingen bij wijkbeheer betrokken. De praktijk leert echter dat wijkbeheer zich vrijwel uitsluitend op fysiek terrein beweegt. Overigens dient hierbij te worden opgemerkt, dat uit de interviews blijkt dat het voor de meesten onduidelijk is wat onder wijkbeheer wordt verstaan en welke beleidsvelden ermee te maken hebben.

De algemene mening is dat het aantal beleidsvelden niet hoeft te worden uitgebreid. Zij moeten echter (breder) worden ingezet. De algemene indruk is dat de gemeente wel wijkbeheer wil, maar dat er meer druk achter moet worden gezet, de invulling moet intensiever en beter worden geregeld. Er zijn geen sanctiemogelijkheden om afdelingen aan het werk te zetten. In uitzonderlijke gevallen wordt de hulp van de wethouder ingeroepen, maar dat gebeurt slechts sporadisch.

De algemene indruk over de rol van de gemeente kan als volgt worden samengevat:

- er is te weinig structureel geregeld, veel gebeurt op ad hoc basis;
- de rol is (te) afstandelijk. Gemeente zou randvoorwaarden moeten scheppen;
- er is teveel wisseling geweest in de invulling van de functie van coördinator sociale vernieuwing;
- er zijn wel krachtige momenten, maar er is geen sprake van continuïteit;
- de medewerking van de gemeente is wel positief, maar dat is mede afhankelijk van de persoon;
- het wordt als een gemis ervaren dat er geen plan van aanpak voor 1998 is opgesteld.

De geïnterviewden geven de volgende items aan, als het gaat om het antwoord op de vraag: vindt u dat de rol van de gemeente een andere zou moeten zijn:

- gemeente is te passief, moet meer open staan;

- meer aandacht besteden aan de grote lijn, niet teveel in details blijven hangen;
- er wordt teveel gepraat en te weinig gedaan;
- er moet meer samenhang komen.

Overigens is interessant om te melden dat het wijkplatform Sperkhem-Tuindorp zich zeer lovend uitlaat over de houding en medewerking van de gemeente.

5.8 De politiek en wijkbeheer

De algemene conclusie van de geïnterviewden is dat de politiek weinig betrokken is bij wijkbeheer. De rol van de verantwoordelijk wethouder wordt positief beoordeeld (betrokken, belangstellend, trouble-shooter, consciëntieus, eerlijk, open, maar ook: alleen gericht op het oplossen van de dagelijkse problemen). Van de overige politici merkt men weinig tot niets. Een van de geïnterviewden constateert dat de politiek in Friesland ambtenaren als tegenstanders ziet, die voortdurend moeten worden gecontroleerd.

In Sneek zijn de overige leden van het college en de rest van de raad niet of nauwelijks bij wijkbeheer betrokken, aldus de geïnterviewden.

De wijkplatforms zijn van mening dat de politiek zich niet teveel moet bemoeien met de wijk. Er moet een a-politieke sfeer worden gecreëerd. Desondanks is er, aldus de geïnterviewden, behoefte aan meer inbreng en sturing vanuit de politiek. De politiek moet de hoofdlijnen van het beleid vaststellen en financiële middelen beschikbaar stellen. Ze moeten binnen de hoofdlijnen een visie op de wijken ontwikkelen. Ze moeten zich ook meer in de wijken laten zien. Nu zie je alleen maar een of twee raadsleden tegen de tijd dat er verkiezingen zijn.

5.9 De resultaten van wijkbeheer

Alle geïnterviewden constateren dat het wijkbeheer een positief effect heeft gehad. Zo zijn er betere contacten tussen de professionals en de bewoners. Daarbij wordt voornamelijk gedoeld op het fysieke wijkbeheer. Ook de contacten met de politie, de corporaties (met name WBV Sneek) en de contacten tussen wijkbewoners onderling zijn verbeterd.

In het algemeen wordt onderkend dat de onderhoudssituatie van de dagelijkse leefomgeving is verbeterd. Dat is zichtbaar op straat. Alle geïnterviewden laten zich hierover positief uit.

Vrijwel alle geïnterviewden zijn van mening dat de invloed op de leefomgeving van bewoners en gebruikers in de wijk door het wijkbeheer is toegenomen. Toch wordt ook geconstateerd: het kan altijd beter!

Als knelpunten bij het wijkbeheer worden genoemd:

- er is onduidelijkheid over de eigen taakstelling van de gemeente;
- er wordt teveel om de vaste projectgroep heen gewerkt;
- de communicatielijnen zijn onduidelijk;
- de ambtenaren, en met name de coördinator, zijn niet gemandateerd;
- er is te weinig sturing vanuit de gemeente;
- de wijkplatforms denken te weinig in termen van wijkbelang;
- er zijn weinig tot geen jongeren betrokken bij wijkbeheer;
- er zijn teveel vergadercircuits;
- er wordt vanuit de gemeente te weinig slagvaardig gehandeld.

5.10 Wijkbeheer en de toekomst

De vraag: 'Moet het wijkbeheer blijven bestaan' wordt door alle geïnterviewden met een volmondig 'ja' beantwoord. Daarbij wordt door sommigen echter wel een aantal randvoorwaarden gesteld. Daarbij worden met name genoemd:

- afhankelijk van de organisatie;
- niet voor alle wijken hetzelfde; er moet wel een basisvariant komen, dat kan worden aangepast aan de behoeften van de wijk.

Als sterke punten van het wijkbeheer worden daarbij beschouwd het beter leefbaar maken van de wijk, inspelen op de situatie in de wijk, betrekken van bewoners, samenwerken van organisaties, dienstverlenende opstelling, snel en adequaat reageren.

Als zwakke kanten worden genoemd het ontbreken van een wijkanalyse, het feit dat nooit aan alle wensen van bewoners kan worden voldaan, sommige problemen lijken onoplosbaar, spanning in verantwoordelijkheden, de rol van de wijkplatforms (vertegenwoordigend of klankbord), veel praten over de organisatie en weinig doen.

Als nieuwe kansen wordt in ieder geval genoemd het stadsbreed invoeren van wijkbeheer. Als bedreigingen worden genoemd het ontbreken van draagvlak, het verschuiven van problemen naar andere wijken, het niet uit handen durven geven van bevoegdheden door professionele instellingen, wijkbeheer alleen vanuit de fysieke kant benaderen, het ontbreken van voldoende middelen.

Op één na zijn alle geïnterviewden van mening dat wijkbeheer in heel Sneek moet worden ingevoerd. Eén van de geïnterviewden geeft aan dat de betrokken organisatie daarvoor onvoldoende geld en capaciteit heeft. De overige geïnterviewden stellen daarbij dat het juist heel goed is als wijkbeheer wordt ingevoerd, zeker ook voor de professionele organisaties ('structureel en integraal met wijken aan de gang, pas dan weet de ambtelijke organisatie waarvoor zij werkt'). Als algemene opmerking geldt nog dat wijkbeheer niet even intensief hoeft in alle wijken. Er moet een gereedschapskist zijn waaruit de betreffende wijk zelf het gereedschap kan halen, maar waaruit ook de professionele instanties het gereedschap halen (het liefst met de wijk samen). Vanuit een van de wijkplatforms wordt opgemerkt dat invoering van wijkbeheer niet ten koste mag gaan van het budget per wijk.

6 Conclusies

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk vindt u de conclusies van dit rapport. Deze conclusies zijn gebaseerd op de schriftelijke en mondelinge informatie, die uit Sneek is verkregen.

Een korte samenvatting van de conclusies is op 22 januari 1999 tijdens een brainstormsessie aan de orde geweest. Voor de resultaten hiervan wordt verwezen naar hoofdstuk 7.

6.2 Betrokkenheid eigen organisatie

De betrokkenheid van de gemeente is wel aanwezig, maar slechts bij een beperkte groep personen. De betrokkenheid bv. van onderwijs, sport en welzijn en delen van openbare werken is groot te noemen. De indruk bestaat niet dat wijkbeheer leeft bij het volledige gemeentelijk apparaat.

Wijkbeheer is in Sneek vrijwel synoniem met fysiek beheer. Aan sociaal beheer heeft men tot nu geen of weinig aandacht besteed/kunnen besteden. Wel bestaat de behoefte om wijkbeheer breder op te vatten dan het verbeteren van de dagelijkse leefomgeving.

De betrokkenheid van de corporaties is zeker ook aanwezig. Wel valt het op dat nogal wat kritiek is te bespeuren op het management van de woningstichting Patrimonium. Met name het ontbreken van een goede communicatie met bewoners roept nogal wat weerstanden op. Op de werkvloer verlopen de contacten echter goed. De Woningbouwvereniging Sneek toont zowel op management- als uitvoerend niveau betrokkenheid.

De betrokkenheid van de Stichting Profiel (opbouwwerk) is duidelijk aanwezig. Men acht wijkbeheer een belangrijk middel om bewonersparticipatie te realiseren.

De geïnterviewde bewoners geven eveneens aan dat zij wijkbeheer een groot goed vinden. Het is echter de vraag of dit voor alle bewoners van de twee onderzochte wijken geldt. Wijkbeheer, met name in Sperkhem-Tuindorp, lijkt te drijven op enkele krachtige personen. Zij voelen zich zeker betrokken en hebben uitgesproken meningen. Wellicht dat daardoor andere bewoners minder de gelegenheid krijgen en/of nemen om zich te profileren. Overigens is wel opvallend dat er geen eenduidige mening bestaat over de definiëring van wijkbeheer. Eigenlijk hebben de geïnterviewden geen van allen een duidelijke definitie voorhanden.

6.3 De ambities met wijkbeheer

Het ambitieniveau van de gemeente met wijkbeheer is herkenbaar. Ook in andere door ons onderzochte gemeenten worden gelijklopende ambities genoemd. Gezien het tot nu behaalde resultaat, lijkt het ambitieniveau hoog. Een hoog ambitieniveau geeft echter ook aan dat de gemeente méér wil. De andere partijen onderschrijven dat ambitieniveau. Er is theoretisch voldoende draagvlak om wijkbeheer tot een volwaardig element bij alle betrokkenen te laten uitgroeien.

Overigens is de indruk gerechtvaardigd dat fysiek wijkbeheer redelijk van de grond is gekomen. Sociaal wijkbeheer krijgt nog wat minder aandacht.

Om het gewenste ambitieniveau te behalen, zal echter in de organisatie rond wijkbeheer een en ander moeten worden aangepast. Ook zal een proces van cultuurverandering in gang moeten worden gezet om het draagvlak

voor en de daadwerkelijke betrokkenheid bij wijkbeheer binnen de professionele organisaties te verbeteren.
Het maken van wijkplannen vormt een belangrijk element in het 'nieuwe' traject wijkbeheer.

6.4 De organisatie rond wijkbeheer

In het algemeen valt te constateren dat de organisatie rond wijkbeheer in Sneek zwaar is opgetuigd, zeker in vergelijking met het tot nu behaalde resultaat.

Wel is het aangenaam te kunnen vaststellen dat de samenwerking goed verloopt en er onderling vertrouwen is.

Wel valt te constateren dat wijkbeheer in Sneek zich op praktische zaken richt en dat het ontwikkelen van beleid op dit terrein nog moet plaatsvinden.²

6.4.1 Coördinator sociale vernieuwing

De functie van coördinator sociale vernieuwing is zwaar. Dat geldt niet alleen voor Sneek, maar voor vele andere gemeenten. Deze functie komt neer op het fungeren als opbouwwerker binnen de eigen organisatie en de andere professionele instellingen. Vaak is veel overtuigingskracht nodig om collega's zover te krijgen, dat ze meewerken.

Indien het de gemeente ernst is met wijkbeheer (en dat is het in Sneek), krijgt de coördinator een aantal bevoegdheden. Naast budgetbevoegdheid dient de coördinator ook gemandateerd te zijn om zijn functie te kunnen waarmaken.

Gezien het verbreden van wijkbeheer naar alle wijken van Sneek dient te worden nagegaan of er niet meer coördinatoren sociale vernieuwing nodig zijn en of hun positie binnen de afdeling onderwijs, sport en welzijn wel de juiste is. Is een plek bij algemene zaken, in verband met een zo onafhankelijk mogelijke positie, niet meer op zijn plaats?

Noot 2 Het verlenen van een opdracht aan een extern adviesbureau is een belangrijke ontwikkeling in deze!

6.4.2 Vaste projectgroep

In het onderstaande overzicht worden de taken van de vaste projectgroep nog eens onder elkaar gezet en wordt tevens aangegeven welke taken zij nu in de praktijk wél en niet vervult.

omschrijving taken vaste projectgroep	worden deze ja of nee in de praktijk uitgevoerd?
ontwikkelen van integraal wijkbeheer als instrument voor optimaal van beheer van de fysieke en sociale omgeving	nee
ontwikkelen van een beleid in het kader van een integraal wijkbeheer	nee
beoordelen van nieuwe projecten in het kader van integraal wijkbeheer	ja
adviseren van betrokken (beheer)organisaties bij de uitvoering van (onderdelen van) wijkbeheer en beleidsontwikkeling	ja, behalve beleidsontwikkeling
ontwikkelen en maken van een jaarplanning in activiteiten en financiële middelen	ja
aanbrengen van afstemming van de te onderscheiden activiteiten	ja
oplossen van knelpunten in de uitvoering van wijkbeheer en/of onderdelen daarvan	ja
jaarlijkse evaluatie en rapportage van het experiment c.q. van onderdelen van het experiment wijkbeheer	nee
bewaken van bewonersparticipatie bij de uitvoering van deelactiviteiten	ja

Zoals uit dit schema blijkt en wat (gezien de documentanalyse en vooral de resultaten van de interviews) niet verwonderlijk is, is het feit dat aan beleidsontwikkeling weinig aandacht wordt geschonken.

De overige taken vervult de vaste projectgroep wel. Er wordt dus meer op het pragmatische en uitvoerende niveau gewerkt dan in het beleidsvoorbereidende.

6.4.3 Uitgebreide projectgroep

De uitgebreide projectgroep blijkt in de praktijk de vergaderingen van de vaste projectgroep in meer of mindere mate over te doen. Oorspronkelijk zou de uitgebreide projectgroep de planning voor het komend jaar vaststellen en over het afgelopen jaar het jaarverslag en de project- en activiteiten-evaluaties verrichten. Dit blijkt dus anders uit te werken. Het is de vraag of het zinvol is de uitgebreide projectgroep te laten voortbestaan. Echt toegevoegde waarde lijkt de uitgebreide projectgroep in de praktijk niet te hebben.

6.4.4 Bewonersparticipatie

Bewonersparticipatie is in Sneek goed tot stand gekomen, zij het dat het zich beperkt tot een kleine groep actieve bewoners. Deze zijn samengebracht in het wijkplatform. Iedere zetel in het platform wordt bezet door de vertegenwoordiger van een van de bewonersgroeperingen en -organisaties in de wijk. Zij spreken namens hun achterban.

Een dergelijke organisatie ziet er op papier goed en degelijk uit. Het is echter de vraag wat de praktijk uitwijst over een dergelijke organisatie. Is zij wel flexibel genoeg, kunnen de vertegenwoordigers wel hun achterban vertegenwoordigen, wordt een en ander wel democratisch geregeld, krijgen alle bewoners wel de gelegenheid om mee te praten etc.

Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat de twee onderzochte wijkplatforms nogal verschillend functioneren. Dat is op zich niet erg. Wel is van belang te onderscheiden dat een wijkplatform een zo breed mogelijk draagvlak moet hebben en niet mag leunen op een paar actieve bewoners. Voortdurend zal gezocht moeten worden naar wegen om draagvlak te verbreden en zoveel mogelijk bewoners te betrekken.

Daarnaast is een zekere consistentie in de ideevorming vanuit de wijkplatforms aan te bevelen. Dat is niet alleen helder en duidelijk voor de bewoners, maar ook voor de betrokken professionele instellingen.

6.5 Wijkbeheer en de politiek

De betrokkenheid van de politiek is gering. Alleen de verantwoordelijk wethouder toont werkelijke belangstelling voor wijkbeheer. Andere raadsleden laten zich weinig gelegen liggen aan wijkbeheer.

Interessant is dat vanuit de wijkplatforms wordt gesuggereerd dat de politiek zich maar niet teveel met wijkbeheer moet bezighouden. Wijkbeheer mag niet verpolitieken, aldus de geïnterviewden. De politiek lijkt zich dus te gedragen zoals de wijkplatforms dat wensen. Toch mag niet uit het oog worden verloren dat het juist de politiek is, die bepaalt of en zo ja, hoe wijkbeheer wordt vormgegeven en welke financiële middelen daarvoor beschikbaar komen. Ook los gezien van wijkbeheer, is de rol van de politiek niet te onderschatten.

Zelfs kan worden gemeld dat wijkbeheer juist een middel is om politiek en burgers dichter bij elkaar te brengen. Door een goede informatie-uitwisseling over de zaken, die in de wijken spelen, kan de politiek een betere belangenafweging maken en kunnen bewoners van de wijken meer invloed uitoefenen op het beleid.

Overigens is het feit dat deze evaluatie wordt geschreven wél een teken, dat de politiek zich interesseert voor wijkbeheer.

6.6 De resultaten van wijkbeheer

De tevredenheid rond wijkbeheer betreft vooral de samenwerking tussen de verschillende partijen (vaste projectgroep) en de verbetering van het dagelijks onderhoud. Ook de samenwerking met de bewoners wordt positief beoordeeld.

Dat is een verheugende ontwikkeling. Wijkbeheer in Sneek heeft een aantal positieve elementen in zich, die verbreed kunnen worden.

Een voedingsbodem daarvoor is zeker aanwezig.

6.7 Wijkbeheer en de toekomst

Wijkbeheer moet doorgaan, maar wel op een meer structurele en integrale manier. Er moet meer aandacht komen voor wijkbeheer vanuit alle betrokken disciplines, er zullen overlegstructuren in het leven moeten worden geroepen. Er zal aandacht moeten zijn voor de positie van de coördinator, de politiek, de wijkplatforms en de beschikbare financiële middelen. De professionele organisaties zullen randvoorwaarden moeten stellen waarbinnen wijkbeheer een plaats kan krijgen.

7 Resultaten brainstormsessie

7.1 Inleiding

Op 22 januari 1999 heeft de brainstormsessie plaatsgevonden over de inhoud van de eerste zes hoofdstukken van dit rapport.

Aan deze brainstormsessie namen de volgende personen deel:

Gemeente:

- mw. A. van Gorkum
- de heer F. Huisman de Jong
- de heer J. de Jong
- de heer L. Wolthuis
- mw. L. van der Zwan

Bewoners:

- de heer H. Dijkstra
- mw. A. Keitz
- mw. I. Terpstra
- de heer J. van Rooijen

Opbouwwerk:

- mw. H. Stroes

Corporaties:

mw. M. Ausma
mw. A. Groothof
de heer H. Visser

Politie:

de heer H. Hamer
de heer S. Veenstra

Tijdens de brainstormsessie werd in steeds van samenstelling wisselende groepjes aan een aantal opdrachten gewerkt. Hieronder worden de opdrachten en een kort verslag van de daarop volgende plenaire discussies weergegeven. Hier en daar zullen elementen worden toegevoegd, die wegens tijdgebrek niet aan de orde zijn gekomen, maar die voor de volledigheid van de discussie wel elementair zijn.

7.2 Opdracht 1 - definitie en randvoorwaarden wijkbeheer

Inhoud opdracht:

Geef een definitie van wijkbeheer:

- wat is het doel van wijkbeheer?
- wie betrek je erbij?

Welke randvoorwaarden dienen aan wijkbeheer te worden gesteld door:

- de gemeente;
- de andere professionele organisaties.

Reactie werkgroep 1:

Doel:

Leefbaar maken en houden van een wijk m.b.t. fysiek en sociaal beheer. Ontwikkelen van betrokkenheid en medeverantwoordelijkheid bij bewoners. Betrekken van maatschappelijk betrokkenen bij de wijk.

Betrokkenen:

- bewoners;
- verantwoordelijke beheerdiensten.

Fysiek:

- reiniging, plantsoenen, bestrating;
- corporaties.

Sociaal:

- corporaties;
- politie;
- welzijn;
- onderwijs;
- middenstand/bedrijven.

Een en ander moet per wijk worden bekeken. Ook stedelijke instellingen moeten worden betrokken.

Randvoorwaarden:

- voldoende wijkkader met centrale plek;
- deugdelijk financieel kader;
- vooraf overeenstemming met meest betrokkenen over samenwerking/afstemming;
- duidelijkheid over verantwoordelijkheden en een heldere overlegstructuur.

Reactie werkgroep 2:

Definitie:

- vergroten leefbaarheid/betrokkenheid;
- samenspel van organisaties en bewoners, afhankelijk van probleemanalyse.

Randvoorwaarden:

- slagvaardigheid organisatie (beleid en uitvoering);
- grote mate van zelfstandigheid (mandatering);
- duidelijke scheidslijnen (wie doet wat).

Reactie werkgroep 3:

Doel:

Vergroten van leefbaarheid, zowel op fysiek terrein, veiligheidsterrein en als het gebied van welzijnsvoorzieningen.

Wie:

- bewoners (platform en wijkverenigingen);
- openbare werken/gemeente;
- politie;
- corporaties;
- welzijnsinstellingen;
- scholen.

Randvoorwaarden:

- korte lijnen;
- vast aanspreekpunt;
- snel oplossen;
- 'grotere problemen' snel doorschuiven;
- duidelijkheid;
- zelfde structuur/systeem in alle wijken.

Oplossing: multidisciplinaire wijkpost.

Aanvulling naar aanleiding van de discussie:

Als extra randvoorwaarden worden nog genoemd:

- financiële middelen (maak iedereen duidelijk hoeveel geld er waarvoor is);
- wettelijke maatregelen (bv. APV, bestemmingsplannen);
- wees als professionele instellingen betrouwbaar: kom je afspraken na!

Aandachtspunten:

- wees flexibel, wijk in voorkomende gevallen van vastgesteld beleid af;
- denk ook aan de economische ontwikkeling van de wijken;
- ga na wat onder wijkbeheer valt;
- moet per wijk worden uitgegaan van een probleemanalyse of zijn de reikwijdte, taken en mogelijkheden van de professionele instanties maatgevend?
- moet wijkbeheer zich richten op het totaal of op individuele gevallen?
- overeenstemming is niet altijd nodig, afstemming wel.

7.3 Opdracht 2 - gemeentelijke organisatie

Inhoud opdracht:

Op welke wijze dient de gemeentelijke organisatie rond wijkbeheer te worden verbeterd?:

- moet de projectgroep blijven bestaan?
- zo nee, waarom niet?
- zo ja, moet de samenstelling worden gewijzigd?

- moet de uitgebreide projectgroep blijven bestaan?
- zo nee, waarom niet?
- zo ja, moet de samenstelling worden gewijzigd?

- moeten er nieuwe overlegvormen in het leven worden geroepen?
- zo ja, welke, wie nemen daaraan deel en waarom?

Op welke wijze kan het draagvlak voor wijkbeheer bij de gemeente en andere professionele instellingen worden vergroot?

Reactie werkgroep 1:

Vaste projectgroep iets uitbreiden op basis van taken:

- corporaties;
- coördinator sociale vernieuwing³;
- bewoners;
- politie;
- opbouwwerk;
- instanties op uitnodiging (deskundigheid/problematiek).

Taken van de vaste projectgroep zijn:

- wijkoverstijgend;
- oplossen knelpunten;
- vaststellen communicatie met bewoners;
- zorgdragen voor voldoende en tijdige informatie naar het wijkplatform.

Taken wijkplatform:

- dagelijks beheer (zelfstandig);
- signaalfunctie;
- instanties uitnodigen m.b.t. speciale problemen.

Uitgebreide projectgroep opheffen.

Nieuwe overlegvormen: op zich niet nodig, wel rond speciale problemen (tijdelijk).

Reactie werkgroep 2:

- uitgebreide projectgroep opheffen;
- problemen op wijkniveau via wijkpost regelen;
- wijkoverstijgende problemen projectmatig naar gemeente;
- binnen de gemeente moet een nieuw overleg ontstaan, waaraan deelnemen: openbare werken, welzijn, volkshuisvesting en verkeer.

Tijdens de discussie komen de volgende punten nog aan de orde:

- beleidsoverleg binnen de gemeente (eventueel met externe partners) wordt van groot belang geacht;
- duidelijk moet zijn hoe de rol van de coördinator wijkbeheer zich verhoudt tot die van de coördinator veiligheid.

7.4 Opdracht 3 - organisatie in de wijken

Inhoud opdracht:

Op welke wijze kan de organisatie rond de wijkplatforms worden verbeterd? N.B. Tijdens de inleiding is gemeld dat de wijkplatforms op een beperkte groep bewoners drijven. Deze hebben de neiging zich nogal duidelijk te manifesteren. Hoe kan worden bereikt dat het draagvlak wordt verbreed en meer bewoners de kans krijgen zich te laten horen?

Noot 3 Tijdens de brainstormsessie is de functienaam gewijzigd in: coördinator wijkbeheer

Reactie werkgroep 1:

- de grootte van de wijk is bepalend voor de slagvaardigheid van de taak van de uitvoerende diensten (niet te klein dus), te denken valt aan:
 - straatoverleg;
 - buurtoverleg;
 - wijkoverleg.
- bij voorkeur overleg over het geografisch gebied op buurtniveau;
- slagvaardig reageren op signalen;
- door een werkgroepstructuur onder het wijkplatform te leggen.

Reactie werkgroep 2:

- wijkplatform: inhalen achterstand op alle gebied. Ontevredenheid blijft bestaan door te weinig oplossingen (veel praten);
- wijkbeheer nu: oplossingsgericht, incl. nazorg; gemeentebreed. Positieve uitstraling (ervaring burger);
- wijkplatform toekomst: gaat functioneren op een hoger = grensoverschrijdend niveau (kleine klachten zijn/worden opgelost).

Aanvullingen tijdens discussie:

- benaderen van bewoners op buurtniveau sorteert meer effect dan benaderen van bewoners op wijkniveau;
- bewoners actiever en veel meer individueel benaderen (vragen naar problemen/ideeën over de buurt en dan meteen ook vragen naar de oplossingen); bewoners ook zoveel mogelijk betrekken bij de uitvoering van (hun) ideeën;
- leden van het wijkplatform regelmatig laten rouleren.

7.5 Opdracht 4 - wijkbeheer en politiek

Inhoud opdracht

De betrokkenheid van de politiek bij wijkbeheer is momenteel beperkt. Eigenlijk bemoeit alleen wethouder Van der Zwan zich met wijkbeheer. Vindt u dat de politiek (raad en college van burgemeester en wethouders) zich meer met wijkbeheer moet bemoeien en zo ja, op welke wijze (sugges-ties: aanstellen wijkwethouders, raadsleden adopteren een wijk, bezoeken van de raad aan wijken etc.).

Reactie werkgroep 1:

- belangrijk om gezicht te laten zien;
- weten van achtergronden;
- bespreken knelpunten;
- wederzijdse interesses;
- tonen van belangstelling;
- inventariseren 'beleidsvisies';
- rapportage.

Reactie werkgroep 2:

- één wethouder;
- in **beleidsgroep** ad hoc of structureel (4 x per jaar);
- raadsleden en andere wethouders tonen belangstelling wanneer er een aanleiding is: hoort bij hun taak! Ze behoren te weten wat er in de wijk gebeurt.

Aanvulling tijdens de discussie:

- sluit de mogelijkheid van het aanstellen van wijkwethouders niet uit. Zij zijn verantwoordelijk voor het *proces* van wijkbeheer. Inhoudelijk houdt iedere wethouder de eigen portefeuille.
- zorg ervoor dat de (kleine) klachten daar terecht komen waar ze thuis horen. Kleine klachten horen niet bij een wethouder of een coördinator wijkbeheer thuis. Alleen als de oplossing van de klacht tot strubbelingen leidt, kunnen zij (desnoods) worden ingeschakeld.
- laat een doorsnede van de raad een of twee keer per jaar in de wijk op bezoek gaan.
- ook raadsleden moeten de problemen van de losliggende stoeptegels of de extra lantaarnpaal willen oplossen

7.6 Opdracht 5 - gereedschapskist

Inhoud opdracht:

Per wijk moet er een gereedschapskist komen. In die kist zit gereedschap, dat nodig is om de wijk leefbaar te houden. In de ene wijk zal er echter meer of ander gereedschap nodig zijn dan in de andere wijk. Geef aan welk gereedschap minimaal nodig is om de leefbaarheid in de wijk te verbeteren/te waarborgen.

Reactie werkgroep:

Per wijk een wijkpost met daarin:

- beheerder met communicatiemiddelen;
- kantine + spreekruimte + kantoor;
- budget:
 - bestaand;
 - nieuw (bv. voor overhead en huur).
- mensen:
 - Kuno van Dijk (verslavingszorg);
 - jeugd;
 - klusjesdienst;
 - Stichting Welzijn voor Ouderen;
 - Riagg;
 - etc.

8 Advies

Hieronder volgt het advies, gericht op de toekomst van het wijkbeheer in Sneek. Dit advies is samengesteld op basis van de conclusies uit de documentanalyse en de interviews, evenals de resultaten van de brainstormsessie. Het advies is verder aangevuld met ideeën en suggesties van de samenstellers van dit rapport.

Bij het formuleren van dit advies vormen de in de inleiding genoemde adviesvragen het uitgangspunt.

8.1 Adviesvraag 1:

- de toekomstige koers en organisatie van het wijkbeheer tegen de achtergrond van de ambities en de inzet van betrokken partijen;

Advies:

Wijkbeheer kan in Sneek als volgt worden gedefinieerd:

Het geheel van maatregelen, dat is gericht op het instandhouden en/of verbeteren van de leefbaarheid in een wijk. Het treffen van deze maatregelen komt tot stand door nauwe samenwerking van alle betrokken professionele instanties én de bewoners.

Wijkbeheer wordt verdeeld in fysiek beheer en sociaal beheer.

Fysiek beheer wordt als volgt gedefinieerd:

Het geheel van maatregelen dat is gericht op het instandhouden en/of verbeteren van de openbare ruimte, de woningen en de directe woonomgeving in een wijk. Het treffen van deze maatregelen komt tot stand door nauwe samenwerking van alle betrokken professionele instanties én de bewoners.

Sociaal beheer wordt als volgt gedefinieerd:

Het geheel van maatregelen dat is gericht op het instandhouden en/of verbeteren van de sociale voorzieningen en sociale cohesie in een wijk. Het treffen van deze maatregelen komt tot stand door nauwe samenwerking van alle betrokken professionele instanties én de bewoners.

De nauwe samenwerking tussen professionele organisaties en de bewoners, zoals genoemd in de 3 definities, is een middel tot het bevorderen van sociale cohesie. Immers, het zich gezamenlijk inzetten door bewoners voor de leefbaarheid in de wijk leidt tot spontane samenwerkingsverbanden en daardoor tot medeverantwoordelijkheid voor het welbevinden in de eigen wijk.

Als randvoorwaarden dienen aan het wijkbeheer te worden gesteld:

- afgebakende budgetten;
- wettelijke maatregelen;
- beleidsuitgangspunten;
- alle partijen nemen wijkbeheer serieus;
- afspraken worden nagekomen; blijkt dat niet mogelijk, dan wordt uitgelegd *waarom* niet;
- er is sprake van volwassen verhoudingen tussen alle partijen;
- de eindverantwoordelijkheid voor de te nemen maatregelen blijft bij de professionele organisaties;
- de betrokkenheid van bewoners is geregeld.

8.2 Adviesvraag 2:

- de wijziging van de organisatiestructuur en de verbetering van de betrokkenheid van bewoners

Advies:

Coördinator wijkbeheer

- de coördinator wijkbeheer krijgt een duidelijke taakomschrijving mét budgetbevoegdheid;
- uitgaande van het invoeren van wijkbeheer over heel Sneek dienen twee full time coördinatoren wijkbeheer te worden aangesteld; dit aantal is gebaseerd op ervaringscijfers (één coördinator voor 10.000 tot 15.000 inwoners). Overigens is dit wel afhankelijk van de taakomschrijving van de coördinator.
- per wijk wordt een wijkbudget beschikbaar gesteld, dat wordt beheerd door de coördinator wijkbeheer en waarover bewoners kunnen beschikken binnen de randvoorwaarden, die door de gemeente en andere professionele organisaties zijn gesteld;

Aanspreekpunt

- per hoofdafdeling dient een aanspreekpunt voor wijkbeheer te worden aangesteld.

Cultuurverandering

- er wordt een traject cultuurverandering in gang gezet met als doel het verbreden van het draagvlak voor en het vergroten van de daadwerkelijke betrokkenheid bij wijkbeheer binnen de gemeente en andere professionele organisaties.

Wijkplannen

- jaarlijks worden wijkplannen vervaardigd, die als volgt worden samengesteld:
 - professionele organisaties formuleren randvoorwaarden;
 - bewoners dragen suggesties aan voor de verbetering van de leefbaarheid;
 - suggesties worden door professionele organisaties getoetst op de randvoorwaarden;
 - suggesties worden
 - a óf afgewezen, omdat ze niet passen binnen de randvoorwaarden;
 - b óf passen binnen de randvoorwaarden en reeds geformuleerd en van budget voorzien gemeentelijk beleid (en worden dus gehonoreerd);
 - c óf passen binnen randvoorwaarden en worden in principe gehonoreerd;
 - de buurt/wijk kiest uit categorie c een prioriteitsvolgorde aan de hand van het beschikbare wijkbudget;
 - de ontwikkeling en uitvoering van de categorie c-ideeën vindt in nauwe samenwerking met bewoners plaats.

Deze werkwijze leidt tot het creëren van sociale verbanden in de wijk. Immers, rond ieder aangedragen idee/plan verenigt (zodanig met hulp van het opbouwwerk) zich een groep bewoners, die het plan/idee uitwerkt, bespreekt met professionele instellingen, overlegt met andere bewoners en zo mogelijk de uitvoering van het idee/plan begeleidt.

- wijkplannen dienen bestuurlijk (en ongewijzigd) te worden vastgesteld;
- er dient een organisatiestructuur voor wijkbeheer in het leven te worden geroepen, zowel op strategisch als op uitvoerend niveau, die er als volgt uitziet:

Strategisch niveau:

Stuurgroep wijkbeheer:

Deelnemers:

- wijkwethouders/coördinerend wethouder wijkbeheer;
- hoofden van de hoofdafdelingen;
- coördinatoren wijkbeheer.

Doel:

ontwikkelen, actualiseren en evalueren van het beleid rond wijkbeheer in de meest brede zin van het woord.

Status:

adviseert aan het college van burgemeester en wethouders.

Tactisch niveau:

Deelnemers:

- coördinatoren wijkbeheer;
- contactpersonen per sector;
- opbouwwerk;
- corporaties;
- politie;
- bewoners.

Doel:

- aandragen van ideeën aan stuurgroep om beleid rond wijkbeheer te ontwikkelen, actualiseren en evalueren;
- aandragen van ideeën in de uitvoerende zin;
- ondersteunen coördinatoren wijkbeheer.

Status:

adviseert aan stuurgroep en aan overleggen op uitvoerend niveau.

De huidige vaste projectgroep lijkt hiervoor geschikt.

Uitvoerend niveau:

- ad hoc-overlegvormen binnen de gemeente;
- ad hoc-overlegvormen met andere professionele instanties;
- etc.

Bij deze overlegvormen worden bewoners betrokken.

De organisatie van bewoners rond wijkbeheer

De huidige organisatieopzet blijft gehandhaafd. De volgende onderdelen dienen echter in acht te worden genomen:

- het wijkplatform wordt gezien als een *afspiegeling* van de wijk en niet als een vertegenwoordiging; het wijkplatform praat dus niet *namens* bewoners, maar wordt als toetssteen gebruikt: *wat denkt u dat de bewoners van dit idee vinden?*
- het wijkplatform wordt gehoord bij de voorbereiding van (belangrijke) beslissingen in de wijk;
- de deelnemers binnen het wijkplatform dienen regelmatig te rouleren;
- het wijkplatform wordt eens per jaar uitgenodigd in de vergadering van de stuurgroep om daar te spreken over de voortgang van en de organisatie rond wijkbeheer.

De betrokkenheid van alle/zoveel mogelijk bewoners wordt via de wijkplannen geregeld.

Wijkbeheer en de politiek

Per wijk wordt een wijkwethouder aangewezen. Deze wethouder behoudt de eigen portefeuille, maar is daarnaast politiek verantwoordelijk voor het tot stand komen van het wijkplan. De wijkwethouder is dus alleen verantwoordelijk voor het *proces* van wijkbeheer. Daarnaast blijft hij/zij verantwoordelijk voor de eigen portefeuille.

Een andere mogelijkheid is om één wethouder verantwoordelijk te maken voor wijkbeheer. Dat betekent een continuering van de huidige situatie. Indien ervoor wordt gekozen om wijkbeheer over heel Sneek te verbreden, is het aan te bevelen wijkwethouders aan te stellen. De betrokkenheid van het dagelijks bestuur van de gemeente bij wijkbeheer neemt daardoor toe en ook de relatie bewoners - wethouders wordt versterkt.

De rol van de raad kan ook op verschillende manieren worden ingevuld. Zo is het mogelijk een politieke doorsnede van de raad een of twee keer per jaar een bezoek aan de wijken te laten brengen. Ook is het mogelijk de betrokken raadscommissie eens per jaar te laten vergaderen in een wijk. In het algemeen kan worden gesteld dat bezoeken van raadsleden aan wijken tegen verkiezingstijd weinig op prijs worden gesteld.

8.3 Adviesvraag 3:

- de aanpak van wijkbeheer in andere wijken van Sneek, waarbij tevens een voorstel wordt gedaan over de mate van intensiteit van het wijkbeheer per wijk;

Advies:

Wijkbeheer wordt in alle wijken van Sneek ingevoerd.

Een gereedschapskist per wijk

Per wijk dient een wijkpost voor het regelen van het dagelijks beheer en onderhoud te worden ingericht. Deze wijkpost kan ook als vergaderruimte worden gebruikt, het opbouwwerk kan er eveneens worden ondergebracht. Het is echter de vraag, gezien de omvang van Sneek, of meer dienstverlening in de wijkpost moet worden ondergebracht. Ook kan natuurlijk gebruik worden gemaakt van reeds bestaande voorzieningen in de wijk.

Voor het overige zal uit de wijkplannen moeten blijken welk gereedschap per wijk nodig is. Immers, de wijkplannen geven aan welke ideeën en suggesties de bewoners en gebruikers van de wijken hebben voor de verbetering van de leefbaarheid. Het nodige gereedschap wordt dus bepaald door de randvoorwaarden van de professionele instellingen en door de wensen van bewoners.

8.4 Adviesvraag 4:

- de reikwijdte van wijkbeheer (welke beleidsvelden vallen onder wijkbeheer).

Advies:

Onder wijkbeheer vallen alle voorzieningen en maatregelen, die een wijkgebonden karakter hebben.

Daarbij wordt individuele dienstverlening (zoals paspoorten, Sociale Dienst) uitgesloten, evenals beleid dat zich op de hele gemeente richt, zoals het vervaardigen van een structuurplan. Bewoners worden daarbij wel gehoord via inspraak.

Wijkbeheer moet worden verbreed. Naast fysiek beheer dient sociaal beheer te worden ontwikkeld.

Bijlage 1 Overzicht geïnterviewde personen

Corporaties:

- mw. M. Ausma
- hr. H. Visser

Gemeente:

- hr. F. Huisman de Jong
- mw. A. van Gorkum
- hr. B. Schaafsma
- hr. J.W. v.d. Weerd
- hr. L. Wolthuis
- mw. L. van der Zwan

Opbouwwerk:

- mw. G. Blanksma
- mw. H. Stroes

Wijkplatforms:

- hr. H. Dijkstra
- hr. G. Hulshoff
- mw. A. Keitz
- hr. J. van Rooijen

Stichting Profiel:

- hr. A. Bouwmeester

Bijlage 2 Geraadpleegde Literatuur

- 'Kijk op de Wijk' en 'Praat in de Straat', Wijkanalyse Lemmerweg-Oost, Sneek, juni 1992
- Wijkanalyse Lemmerweg-Oost, Stichting Werkgroep 2000, maart 1994
- Wijkanalyse Sperkhem-Tuindorp, Stichting Werkgroep 2000, maart 1994
- Plan van aanpak Lemmerweg Oost 1994 - 1997, Sociale Vernieuwing Sneek, december 1994
- Plan van aanpak Sperkhem Tuindorp 1994 - 1997, Sociale Vernieuwing Sneek, december 1994
- Verslag werkconferentie 'Werk maken van afstemming', Sociale Vernieuwing Sneek, 12 april 1995
- 'Inspraak zonder inzicht leidt tot uitspraak zonder uitzicht', Sociale Vernieuwing Sneek, Gemeente Sneek, 1 juni 1995;
- Programma op hoofdpunten 1998 - 2002, Gemeente Sneek;
- Vergaderstukken van de ambtelijke werkgroep sociale vernieuwing.
- buurtmeester Sperkhem-Tuindorp, Patrimonium, Woningstichting Sneek, Gemeente Sneek
- Herstructurering 'Sneek-Zuid', gemeente Sneek, hoofdafdeling Stadsontwikkeling