

**Buurtbeheer door  
Combinatie 15:**

**Aanvullend en  
toch bedrijfsmatig?**

Amsterdam, september 1993  
Van Dijk, Van Someren en Partners B.V.  
Harm Jan Korthals Altes  
Eric Lagendijk

# Inhoudsopgave

	<b>pagina</b>
<b>Verantwoording en leeswijzer</b>	<b>1</b>
<b>1 Beheer, buurtbeheer, aanvullend buurtbeheer</b>	<b>3</b>
1.1 Regulier beheer laat gaten vallen	3
1.2 Kenmerken van buurtbeheer	3
1.3 In wat voor buurten is aanvullend buurtbeheer nodig?	5
1.4 Het functioneren van Combinatie 15 in het aanvullend buurtbeheer	5
1.5 Verdere behoefte aan aanvullend buurtbeheer	7
1.6 Buurtbewoners als opdrachtgever	8
1.7 Samenvattende toets	9
<b>2 Van aanvullend naar bedrijfsmatig buurtbeheer?</b>	<b>10</b>
2.1 Principiële standpunten	10
2.2 Praktische mogelijkheden en bezwaren van betaling voor buurtbeheer	11
2.3 Bedrijfsmatig werken: onder welke voorwaarden?	12
2.4 Biedt schaalvergroting voordelen?	12
<b>3 Advies aan Combinatie 15 voor de toekomst</b>	<b>15</b>
3.1 Ieder doet waar hij goed in is	15
3.2 Beraad je op de definitie van aanvullend buurtbeheer	15
3.3 Bedrijfsmatig werken als hulpfinanciering voor eigen doelen	16
3.4 Praktische suggesties voor acquisitie en publiciteit	17
<b>4 Slotbeschouwing</b>	<b>19</b>
<b>Bijlagen</b>	
Bijlage 1: Geïnterviewde personen en instellingen	
Bijlage 2: Schriftelijke bronnen	
Bijlage 3: Aandachtsgebieden Combinatie 15	
Bijlage 4: Rekenmodel bedrijfsmatig buurtbeheer	
Bijlage 5: Vragenlijst interviews	

# Verantwoording en leeswijzer

## Verantwoording

De Amsterdamse binnenstad is niet alleen een stad-in-een-stad (80.000 inwoners), het is ook de plek waar tienduizenden mensen werken, honderdduizenden komen winkelen en miljoenen als toerist een bezoek brengen.

Dit alles op een klein, dichtbebouwd stuk grond. Het spreekt vanzelf dat het beheer van een openbaar gebied waarop zo'n zware gebruiksdruk rust een zware opgave is.

Traditioneel rust deze opgave voor 100% op de schouders van de gemeentelijke overheid. Het Nederlandse systeem is erop gebaseerd dat bedrijven en huishoudens belasting afdragen, waarmee ze de zorg voor een aantal zaken afkopen, waaronder ook de zorg voor de openbare ruimte. Niet op alle plekken werkt dat en zo'n plek is de Amsterdamse binnenstad. De gemeente (Stedelijk Beheer) slaagt er niet in de stad op alle plekken en tijden schoon te houden. Er wordt zelfwerkzaamheid verwacht van de bewoners en andere gebruikers. Om de losse initiatieven die daarin genomen worden te bundelen en coördineren zijn zelforganisaties gevormd zoals 'Combinatie 15, organisatie voor aanvullend buurt- en pleinbeheer'.

Deze stichting is ontstaan in 1991 uit de noodzaak om begeleiding te bieden aan de buurtbeheerders die door bewonersorganisaties waren aangetrokken via de banenpool voor sociale vernieuwing. Het werk dat door die beheerders wordt gedaan noemt men **aanvullend** (additioneel), dat wil zeggen het gaat om werk dat anders zou blijven liggen.

Nu na 2 jaar iedereen een indruk kan hebben gekregen hoe aanvullend beheer in de Amsterdamse binnenstad kan werken, ontstaat er steeds meer discussie hoe het met aanvullend buurtbeheer verder moet. Niet zozeer omdat men twijfelt aan het bestaansrecht ervan, maar meer omdat men geen consensus heeft over waar nu precies het gat zit tussen regulier beheer door gemeente en bedrijven, respectievelijk de minimale zorg voor de openbare ruimte die je van bewoners, hun organisaties en het maatschappelijk middenveld mag verwachten.

Het Wijkcentrum d'Oude Stadt wilde dat daar onderzoek naar werd gedaan. In samenspraak met het bestuur van Combinatie 15 werd een aanvraag opgesteld aan het gemeentebestuur voor subsidiëring van dit onderzoek. In de aanvraag (een brief d.d. 29 oktober 1992 van het wijkcentrum aan de wethouder Binnenstad) valt te lezen dat aanvullend buurtbeheer nuttig is, maar dat een aantal zaken in de organisatie en financiering ervan vraagtekens oproept. Zo vraagt men zich bijvoorbeeld af of het aanvullend buurtbeheer bedrijfsmatig zou kunnen werken (zichzelf kan terugverdienen). Het subsidieverzoek is door de gemeente ingewilligd. De opdracht is door het wijkcentrum in samenspraak met het bestuur van Combinatie 15 aan Van Dijk, Van Soomeren en Partners B.V. te Amsterdam verleend. Als onderzoeksmethode is gekozen voor mondelinge interviews (persoonlijk of telefonisch) met personen en instellingen die betrokken zijn bij het beheer. De interviews hebben grotendeels in juni 1993 plaatsgevonden. Bijlage 1 geeft een overzicht van de instanties en de vertegenwoordigers waarmee gesproken is.

Ook is gebruik gemaakt van schriftelijk materiaal dat door het bestuur van Combinatie 15 verstrekt is. Daarvan geeft bijlage 2 een overzicht.

De rapportage die nu voor u ligt is eind juli geschreven en is na bespreking met het wijkcentrum en het dagelijks bestuur van Combinatie 15 op 12 augustus 1993 definitief gemaakt.

## Leeswijzer

Dit rapport heeft een opbouw gekregen die toe werkt naar het antwoord op de vraag of Combinatie 15 bedrijfsmatig moet gaan werken. Dit vanwege het feit dat de vraag naar bedrijfsmatigheid de belangrijkste (meest prangende) vraag was van de vijf onderzoeksvragen die de opdracht bevatte. De overige vier vragen komen ook aan de orde, maar minder pregnant.

- De vraag "wat zijn de resultaten van de werkzaamheden geweest?" komt aan de orde in paragraaf 1.4 en bijlage 3.
- Op de vraag "welke afstemmingsproblemen doen zich voor tussen Combinatie 15 en andere beheerorganisaties?" wordt eveneens ingegaan in paragraaf 1.4.
- De vraag "hoe functioneren de beheeroverleggen/politie-overleggen in de binnenstad?" komt in paragraaf 1.2 aan de orde.
- De vraag "welke buurten in de binnenstad komen nog meer in aanmerking voor aanvullend buurtbeheer?" wordt beantwoord in paragraaf 1.2.

Naar de laatste twee vragen is het onderzoek het minst uitgebreid geweest omdat ze niet direct bepalend zijn voor het functioneren van Combinatie 15 in verleden en toekomst. Gezien budgettaire beperkingen moesten keuzes gemaakt worden; daarbij is zoals gezegd de keuze gemaakt om de meeste aandacht te geven aan de vraag over bedrijfsmatigheid.

Een belangrijke **extra** vraag in dit kader (deze vraag werd na opdrachtverlening toegevoegd) betref de behoefte aan **schaalvergroting** (onderbrengen van buurtbeheerprojecten in een overkoepelend buurtbeheerbedrijf voor de hele binnenstad). Deze vraag wordt in paragraaf 2.4 beantwoord.

# 1 Beheer, buurtbeheer, aanvullend buurtbeheer

## 1.1 Regulier beheer laat gaten vallen

Onder 'beheer' wordt in deze rapportage verstaan: het *schoon, heel en veilig* houden van de openbare ruimte. In het reguliere beheer zijn gemeente en politie daar volledig verantwoordelijk voor. *Zij* nemen de initiatieven, bepalen planning en prioriteiten, besteden de middelen en zorgen dat het uitgevoerd wordt. Natuurlijk doen bewoners ook wel eens iets zelf, bijvoorbeeld de stoep voor hun huis vrij maken van sneeuw. Maar dat komt dan helemaal van binnenuit; er wordt op geen enkele wijze sturing aan gegeven door medebewoners, net zo min als bewoners instrumenten hebben om actief sturing te geven aan het beheer door de overheid. De sturing die bewoners aan regulier beheer geven, verloopt hoofdzakelijk via de klachtentelefoon en de stembus (indirect dus). Daarnaast vindt sturing plaats via buurtraad, bewonersraad of beheeroverleg.

Het wordt steeds duidelijker dat dit systeem voor bepaalde buurten in de stad niet voldoende werkt. Zulke buurten zijn bijvoorbeeld centrumbuurten en dichtbebouwde, wat oudere woonbuurten met een veelal gemengde bestemming en bevolking. Gemeenschappelijk kenmerk van deze buurten is dat de gebruiksdruk op de openbare ruimte hoog en de zelfwerkzaamheid van bewoners laag is. Het antwoord hierop is decentralisatie van de gemeentelijke beheertaken naar de buurt onder gelijktijdige vergroting van de medezeggenschap van de buurt in het beheer (medezeggenschap over doelen en middelen, medeverantwoordelijkheid in organisatie en uitvoering).

Dit systeem begint bekendheid te genieten onder de naam 'buurtbeheer'. Er wordt in bijna alle Nederlandse steden mee geëxperimenteerd, hoewel nog niet is aangetoond of het echt een buurt oplevert die schoon, heel en veilig is.

## 1.2 Kenmerken van buurtbeheer

Goed buurtbeheer wordt (volgens een brochure van de Gemeente Amsterdam) gekenmerkt door:

- vergrote betrokkenheid van bewoners bij het beheer;
- vergrote betrokkenheid van beheerders bij de buurtproblemen;
- verbeterde coördinatie tussen onderscheiden beheerdiensten;
- vergrote toegankelijkheid van de gemeente voor klachten en suggesties, verbeterde communicatie tussen gemeente en bewoners;
- vergrote duidelijkheid over verdeling van taken en verantwoordelijkheden over de diverse dienstonderdelen en bestuurders;
- vergrote aandacht voor sociaal beheer (bewonersbegeleiding) naast het normale technische beheer;
- vergrote duidelijkheid over de aanpak van het beheer en de resultaten ervan.

Deze 'zeven deugden van het buurtbeheer' zijn samen te vatten onder het motto 'door meer interactie een beter beheer'<sup>1</sup>. Door het beheer te decentraliseren naar kleine, overzichtelijke gebiedseenheden ontstaat de mogelijkheid om **persoonlijke** contacten op te bouwen en te onderhouden. Het gaat om contacten tussen beheer-

---

<sup>1</sup> Niet toevallig is de publikatie, waaraan de genoemde kenmerken zijn ontleend, getiteld: 'Buurtbeheer, een kwestie van samenwerken' (Gemeente Amsterdam, 1992).

afdelingen van de overheid en om contacten tussen bewoners en overheid. Men zit regelmatig met elkaar om de tafel. Een neveneffect is dat ook contacten tussen bewoners toenemen. Het uiteindelijke doel van de interactie is natuurlijk een buurt die schoon, heel en veilig is. Niet in vergaderkamertjes, maar op **straat** moet er iets van buurtbeheer te merken zijn. De interactie is dus hoofdzakelijk een middel om het doel van die schone buurt te bereiken. Maar de interactie is voor een deel ook een doel op zichzelf. Toegenomen medezeggenschap, overleg en contact kan de buurt voor de deelnemers al een beetje leefbaarder doen schijnen, zelfs al is er op straat niet meteen iets van te merken.

In veel buurten, met name woonbuurten waar de druk op de openbare ruimte niet al te groot is, voldoet dit systeem van buurtbeheer, dat men regulier buurtbeheer zou kunnen noemen.

Ook in de Amsterdamse binnenstad is buurtbeheer ingevoerd. Er zijn per buurt beheeroverleggen ingesteld. Daarin zitten ambtenaren van verschillende diensten (met het doel om de uitvoering van beheeractiviteiten te coördineren) maar ook bewoners zijn erin vertegenwoordigd. Ook de politie doet eraan mee en is soms zelfs de trekker (dan heet het politie-overleg, maar voor de werking maakt dat niet uit). In een aantal binnenstadsbuurten, zoals de Amstelveldbuurt, is het bestaan van het beheer-/politie-overleg voldoende om aan buurtbeheer gestalte te geven. Maar in sommige buurten is nog iets extra's nodig, namelijk **aanvullend** buurtbeheer. Met regulier buurtbeheer krijgt men overheid en bewoners niet genoeg naar elkaar toe, er blijven gaten vallen in het beheer. Als aanvullende voorziening is een team van **banenpoolers** tussen bewoners en overheid in gezet, een team dat bewoners helpt de gaten te vullen die de overheid laat vallen. Behalve bewoners kunnen ook speeltuinverenigingen, scholen, woningbouwverenigingen en winkeliersverenigingen een beroep doen op het team.

Het team van Combinatie 15 is ondergebracht bij een buurtorganisatie (de 'inleener') en valt dus **niet** onder de gemeente. Buurtorganisaties die aanvullend buurtbeheer organiseren via bijvoorbeeld de diensten van Combinatie 15 hebben een belang (schone en veilige woonomgeving) en worden gesubsidieerd door de (sturende) gemeentelijke overheid. De gemeentelijke overheid schept hierbij de volgende randvoorwaarden:

- het subsidiebedrag is beperkt;
- er **moet** gewerkt worden met banenpoolers;
- de gemeente ontwikkelt (zowel politiek als ambtelijk) het buurtbeheerbeleid.

De banenpool is er voor langdurig werklozen, dus het mes van aanvullend buurtbeheer snijdt aan twee kanten: een schonere buurt en een ruimere werkgelegenheid.

De Amsterdamse binnenstad is een lappendeken van buurten en buurtjes, elk met een eigen en vaak heel specifiek karakter. Daardoor is de behoefte aan aanvullend buurtbeheer ook heel verschillend. Uit de interviews bleek dat in sommige buurten geen duidelijke behoefte aan aanvullend buurtbeheer bestaat, zoals het Oosterdok en de Amstelveldbuurt. Het reguliere buurtbeheer werkt daar voldoende. Het ingestelde overleg functioneert naar tevredenheid en resulteert in een straat die naar het oordeel van geïnterviewden schoon, heel en veilig genoeg is. Deze oordelen kunnen overigens persoonlijk gekleurd zijn. In andere buurten daarentegen is de behoefte aan aanvullend buurtbeheer groot en is dit beheer niet meer weg te denken. Zulke buurten zijn Nieuwmarkt, Zeedijk, Uilenburg. In die buurten heeft aanvullend buurtbeheer bestaansrecht. Het is opvallend dat de behoefte aan aanvullend buurtbeheer bij veel geïnterviewden samengaat met ontevredenheid over het beheeroverleg zoals het in die buurten functioneert. De meest gehoorde klachten over het beheeroverleg zijn de traagheid waarmee de klachten verholpen worden, het gebrek aan mandaat van de afgevaardigde ambtenaren en een te geringe betrokkenheid van de ambtenaren bij de problemen van de buurt.

### 1.3 In wat voor buurten is aanvullend buurtbeheer nodig?

Het onderzoek heeft een duidelijk beeld geschapen over het soort buurten dat voor aanvullend buurtbeheer in aanmerking komt (en waar de behoefte daaraan groot is). Zo'n buurt wordt gekenmerkt door:

- een hoge bebouwingsdichtheid;
- een veelheid van functies (horeca, winkels, bedrijven) naast de woonfunctie;
- onoverzichtelijk bouw met veel stegen, hofjes, binnenplaatsen en andere semi-openbare ruimten;
- veel aantrekkingskracht of belangrijke doorgangsrouten voor toeristen en ander publiek (druk en anoniem);
- onveiligheid en overlast veroorzaakt door druggebruikers, zwervers en andere ongeziene gasten.

Voldoet de buurt aan drie of meer van deze kenmerken dan is de behoefte aan aanvullend buurtbeheer groot, zo blijkt uit de interviews, maar dat betekent niet dat men te werk kan gaan volgens een standaard-recept.

Afhankelijk van welke kenmerken doorslaggevend zijn voor de behoefte aan aanvullend buurtbeheer is er ook behoefte aan een andere invulling van het takenpakket van de buurtbeheerders. In de ene buurt is meer behoefte aan iemand die signaleert, informeert, coördineert en contacten legt, kortom een 'regelaar'. In de andere buurt gaat de behoefte uit naar iemand die veegt, opruimt, graffiti verwijdert, speeltoestellen repareert en plantenbakken plaatst, kortom een 'doener'. Dit laatste wel onder de voorwaarde dat het de mensen niet lui mag maken, maar liever juist zodanig dat mensen er meer zin in krijgen om zelf mee te werken aan een schone ruimte.

Een geïnterviewde (ondernemer/bewoner) vertelde dat er wel eens een collega-ondernemer bij hem langs kwam die vroeg waar de buurtbeheerder bleef. Toen was het zaak om even uit te leggen dat dit niet de manier was om met buurtbeheer om te gaan. Buurtbeheer is geven en nemen. Als bewoners alleen maar nemen en nooit eens iets geven (al is het maar een compliment) dan werkt het niet.

### 1.4 Het functioneren van Combinatie 15 in het aanvullend buurtbeheer

Combinatie 15 voert aanvullend buurtbeheer uit met een team van banenpoolers (hun aantal fluctueert enigszins en bedraagt maximaal 8) onder leiding van een werkleider die een regulier dienstverband heeft. Het is een kleine organisatie; het bestuurswerk wordt door vrijwilligers gedaan die sterke affiniteit met en de nodige ervaring hebben op het terrein van buurtbeheer in de Amsterdamse binnenstad. Er zitten ook bewoners in het bestuur (meer over de rol van bewoners als opdrachtgever in paragraaf 1.6). Het dagelijks bestuur bestaat uit een voorzitter en secretaris. Het algemeen bestuur bestaat uit een bewonersvertegenwoordiging (één per inlener/aangesloten organisatie).

Men werkt vanuit een bedrijfsruimte in de Antoniesbreestraat, het hart van het werkgebied. Daar bevindt zich het nodige materieel (gereedschap, vuilcontainers) en er is een schaftruimte alsmede een administratiekantoor. 's Morgens vroeg, na het werkoverleg, trekken de beheerders in ploegjes de buurt in. Het grootste deel van de werkzaamheden bestaat uit schoonmaken. Wat de semi-openbare terreintjes en speelplekken betreft, gebeurt dit volgens vaste schema's (zie bijlage 3 voor een overzicht).

Naast schoonmaakwerkzaamheden worden ook kleine reparaties gedaan, bijvoorbeeld van speeltoestellen. Ook wordt zo nu en dan iets gedaan aan buurtverfraaiing, bijvoorbeeld het plaatsen van plantenbakken. Hoewel de beheerders tijdens

hun werk veel contact hebben met bewoners, kunnen de werkzaamheden niet gekenmerkt worden als sociaal beheer (begeleiding van bewoners), het is eerder technisch beheer. Bestuur en werkleiding hebben daar bewust het accent op gelegd en kiezen op die kwaliteit de banenpoolers uit, dus niet op contactuele vaardigheden<sup>2</sup>. Om met een buurtbeheerder te spreken: "Ik ben er niet voor opgeleid om tussen twee kijvende wijven te zitten."

Bij het betreden van de werkplaats rijst onmiddellijk het idee van een gedisciplineerde organisatie. Er hangen grote werkschema's van-dag-tot-dag aan de muur. Echter, niet deze indruk van de onderzoeker, maar het oordeel van de geïnterviewden is hier aan de orde.

Allereerst is geïnterviewden gevraagd wie er baat hebben bij de beheeractiviteiten van Combinatie 15. Zowel de buurt als de overheid profiteren van het aanvullend buurtbeheer. Het blijkt in de daartoe geëigende wijken in een behoefte te voorzien. Daarbij kan men wat specifiekier zijn over de doelgroepen. Voor passanten en toeristen acht men het buurtbeheer het minst van belang, want "die zijn niet in de buurt geworteld". Ook winkeliers en bedrijven zijn geen belangrijke doelgroep, want "die hebben geld genoeg om een schoonmaakbedrijf in te huren". Voornaamste doelgroep zijn de vaste bewoners en daarbinnen mogen de **kinderen** wel even apart genoemd worden. Een schone en veilige zandbak (dus vrij van hondepoep en heroïnespuiten) en 'hele' speeltoestellen genieten bij de buurtbeheerders zelf de hoogste prioriteit: "die moeten absoluut schoon blijven". Kinderen en ouders laten regelmatig merken dat ze deze zorg op prijs stellen.

Over het functioneren van Combinatie 15 als organisatie zijn de meningen van geïnterviewden enigszins verdeeld, maar de positieve oordelen voeren toch de boventoon. "Ze halen de ergste druk van de ketel, ze zorgen voor een afstroming van de klachtenstroom richting gemeente", luidt een positief oordeel. "Stedelijk Beheer komt aan een heleboel dingen niet toe; dat vult Combinatie 15 prima op", is er nog zo een.

Ook over de kwaliteit van de werkleiding (de eigenlijke doelstelling van Combinatie 15) zijn geïnterviewden in het algemeen goed te spreken: "Petje af voor wat die man hier weet te bereiken", zegt bijvoorbeeld een geïnterviewde. Waar geïnterviewden ongunstig oordeelden over het functioneren van Combinatie 15, kwam dit omdat men commentaar had op één van de volgende organisatie-aspecten:

- de betrokkenheid met de buurt, de gevoeligheid voor het specifieke karakter ervan, de flexibiliteit om het buurtbeheerrecept daarop aan te passen;
- de professionaliteit van de banenpoolmedewerkers in relatie tot de verwachtingen die Combinatie 15 schept;
- de honorering van de afspraak dat het opdrachtgeverschap van het buurtbeheer bij bewoners ligt.

Het gaat hier zonder meer om nuttige aandachtspunten bij het denken over verdere verbetering van de organisatie. Men kan ze gebruiken als toetsingscriteria en zichzelf steeds afvragen of een voorgestelde verandering resulteert in een versterking van deze potentieel zwakke punten in de organisatie.

---

2 De 'keuze' is wel een beetje uit nood geboren omdat beheerders met goede contactuele eigenschappen (Combinatie 15 noemt die ook letterlijk 'contact-beheerders') veel schaarser zijn in de banenpools dan 'doeners'.



## 1.5 Verdere behoefte aan aanvullend buurtbeheer

In het Koepelkwartier (Nieuwendijk) is dringend behoefte aan aanvullend buurtbeheer; de bewoners hebben daartoe ook zelf al geruime tijd geleden een aanvraag ingediend. Binnenkort wordt de vacature ingevuld; het zal interessant zijn om te zien hoe men de taak van de beheerder gaat omschrijven: wordt het een regelaar of een doener? Uit de interviews bleek dat de meningen van betrokkenen daarover sterk uiteen lopen. Via overleg zal eerst consensus moeten komen over de taakomschrijving van de beheerder. Er bestaat zoals eerder opgemerkt geen standaardrecept voor aanvullend buurtbeheer, dat men op elke buurt kan plakken. De binnenstad is een lappendeken van buurten en buurtjes. De Nieuwendijk is heel anders dan de Nieuwmarkt, veel drukker en veel minder bewoond. De ondernemers zijn voor het grootste deel heel weinig betrokken bij de buurt, ze zitten er alleen voor het geld. De weinige bewoners die er wonen zijn veelal jong en leiden een uithuizig leven. Kinderen wonen er haast niet, er zijn geen scholen of speelplaatsen die een aangrijpingspunt kunnen bieden voor sociaal contact. Deze moeilijke omstandigheden maken het eens te meer noodzakelijk dat Combinatie 15 zich tevoren mét de buurt (winkeliers én bewoners) gaat beraden op de definitie van buurtbeheer en die uitwerkt in een taakomschrijving en een manier van werken. Een complicerende factor is dat het Koepelkwartier los ligt van het hoofdwerkgebied van Combinatie 15. Het wordt ervan gescheiden door het Wallengebied (geen buurtbeheerbuurt) en het Damrak (een forse verkeersbarrière). Hoe kan de werkleider van Combinatie 15 straks nog overzien of het aan de 'Nieuwe Zijde' nog allemaal goed gaat?

Dit ligt anders bij het tweede buurtje waar behoefte is aan aanvullend buurtbeheer, de verbindingsroute tussen de Dam en de Nieuwmarkt (Damstraat - Oude Hoogstraat). Dit buurtje sluit direct aan op het hoofdwerkgebied van Combinatie 15, dat in een cirkel rondom de basis in de Antoniebreestaat ligt. De geïnterviewde die spreekt namens de winkeliers in de buurt heeft behoefte aan aanvullend buurtbeheer. Er zitten daar veel kleinere winkels die maar net rond kunnen komen en geen geld hebben om een schoonmaakbedrijf in te huren. De vervuiling is er een groot probleem, omdat zich van oudsher veel zwervers en drugverslaafden ophouden langs de route. De buurt wordt dicht bewoond; boven alle winkels zijn bewoonde woningen, in tegenstelling tot de Nieuwendijk; het is waarschijnlijk dat bewoners ook behoefte hebben aan een beheerder. De geïnterviewde heeft nooit van Combinatie 15 gehoord, maar wil graag kennis komen maken. Misschien kan een actieve bewonersgroep in deze buurt de inlener worden; winkeliers mogen namelijk gezien hun commerciële karakter geen inlener zijn.

Behalve in het Koepelkwartier en de Hoogstraten blijkt er in geen van de buurten rond het hoofdwerkgebied dringend behoefte te bestaan aan aanvullend buurtbeheer.

Misschien wel in verder weg gelegen buurten, zoals Weteringbuurt en Leidsebuurt. Gezien het buurtgebonden karakter van het aanvullende beheer is het echter niet gewenst dat Combinatie 15 zich met deze voor haar perifere gebieden gaat bezig houden. Het is dan veel beter dat er ter plaatse een zusterorganisatie van Combinatie 15 ontstaat.

## 1.6 Buurtbewoners als opdrachtgever

Combinatie 15 heeft voor een constructie gekozen waarin bewonersorganisaties de inlener en daarmee de inhoudelijke baas van de buurtbeheerder zijn. Het bestuur van de bewonersorganisatie ondertekent een raamcontract met Combinatie 15 en verplicht zich iemand af te vaardigen in het Algemeen Bestuur van Combinatie 15. In theorie een perfect systeem om de betrokkenheid van bewoners in het beheerproces te garanderen, maar in de praktijk blijkt het alleen te werken als de buurt sterk georganiseerd is. Als de ondertekenaar van het contract geen achterban heeft, gaat de beheerder vroeg of laat in opdracht van die ene bewoner dingen doen die andere bewoners niet willen. Het raamcontract blijkt dan eerder als conflictbron dan als garantie voor een brede bewonersbetrokkenheid te werken.

Vroeg of laat gaat de beheerder in opdracht van die ene bewoner dingen doen die andere bewoners niet willen en ontstaat daar narigheid over.

De binnenstad is een lappendeken van buurten en dat geldt ook voor de organisatiegraad: die loopt van 'sterk' tot 'nul'.

Gezien het voorgaande (opdrachtgeverschap bij bewoners werkt alleen als deze goed georganiseerd zijn) wekt het geen verwondering dat de meningen van geïnterviewden over het onderbrengen van het opdrachtgeverschap bij bewonersgroepen erg uiteenlopen. Zo zegt iemand: "Logisch dat de buurtvereniging opdrachtgever wordt: Buurtbeheer is er voor de buurt. Dit geeft de beste garantie dat iedereen aan z'n trekken komt.". Maar een ander zegt: "In mijn hart vind ik het gek dat bewoners zo'n vergaande verantwoordelijkheid krijgen. Voor mij is het mooi genoeg als de bewoners een klankbord zijn. De subsidiegever moet de eigenlijke baas zijn.". Ook een derde geïnterviewde ziet meer in een klankbordfunctie: "Voor mij zou het al voldoende zijn als Combinatie 15 z'n oor bij de bewonersvereniging te luisteren legde".

Combinatie 15 zelf wil wel van de constructie met bewoners als opdrachtgever af, met als voornaamste motief dat het een extra complicerende factor is in geval van een conflict over het functioneren van een beheerder.

Het is echter de vraag of men daarmee niet het kind met het badwater weggooit.

Het contract is, zoals een geïnterviewde het noemt, "een kapstok voor betrokkenheid van bewoners bij het beheer". Een kapstok is nodig, wie de zijne weggooit moet een nieuwe kopen.

Bij nieuwe projecten (bijvoorbeeld Koepelkwartier en Hoogstraten) zou als alternatief voor het raamcontract met de bewonersorganisatie het volgende kunnen worden afgesproken:

- *informele* contacten tussen bewoners en buurtbeheerders blijven gewoon bestaan (dat is essentieel voor buurtbeheer);
- *formele* contacten tussen bewoners en buurtbeheerder worden naar de werkleiding toegeleid (en die leidt het weer door naar het bestuur als het belangrijk genoeg is);
- als beheer op de agenda van de bewonersgroep staat, komt de werkleider of een bestuurslid van Combinatie 15 naar die vergadering toe;
- is daar niet voldoende gelegenheid om het met elkaar eens te worden dan wordt een vertegenwoordiger van de bewonersgroep uitgenodigd voor een bestuursvergadering van Combinatie 15.

## 1.7 Samenvattende toets

De 'zeven deugden van het buurtbeheer', die genoemd zijn in paragraaf 1.2, vormen een handig kader om een samenvattende toets te doen op de deugdelijkheid van het buurtbeheer zoals Combinatie 15 het aanpakt.

Twee van de zeven punten vallen duidelijk buiten de doelstelling van Combinatie 15 (sociaal beheer en coördinatie van ambtelijk beheer). Die worden in de toetsing niet meegenomen. Op vier van de vijf overblijvende punten scoort Combinatie 15 gunstig:

- de betrokkenheid van bewoners bij het beheer is vergroot (zij het dat dit meer is in de zin van *meepraten* dan van *meedoen*);
- Combinatie 15 vormt een duidelijk aanspreekpunt en extra klachtenkanaal voor bewoners richting gemeente; Combinatie 15 draagt dus bij tot een vergrote toegankelijkheid en verbeterde communicatie tussen bewoners en gemeente; dit is des te meer van belang als men in aanmerking neemt dat geïnterviewden geen positief oordeel hebben over het centrale klachtnummer van de gemeente;
- de betrokkenheid van de beheerders bij de buurtproblemen (het allesoverheersende probleem: de vuiligheid) is vergroot, het wordt op prijs gesteld dat er nu beheerders zijn die er helemaal zijn voor de buurt en voor dát probleem; ze zijn daarop herkenbaar en aanspreekbaar;
- de duidelijkheid over de aanpak en de resultaten van het beheer zijn vergroot (Combinatie 15 geeft een eigen nieuwsbrief uit en publiceert regelmatig in lokale kanalen, iets wat de gemeente nauwelijks doet waar het om beheer gaat).

Op één punt is het oordeel twijfelachtig.

- De duidelijkheid over de verdeling van taken en verantwoordelijkheden is toegenomen; dit is waar zolang alles goed gaat (dan is duidelijk dat het bestuur van Combinatie 15 verantwoordelijk is voor het aanvullend buurtbeheer), maar onwaar als er een conflict ontstaat, bijvoorbeeld over de taakuitvoering door de buurtbeheerder (dan is de verantwoordelijkheid niet eenduidig bij bewoners dan wel Combinatie 15 neer te leggen omdat bewoners in de opdrachtgeversrol zitten).

Samenvattend kan gesteld worden dat Combinatie 15 op een afgebakend werkveld veel weet te bereiken, waarschijnlijk mede dankzij die duidelijke afbakening. Dit is zeer verdedigbaar mits het bestuur zich realiseert dat zaken die door een ander opgepakt moeten worden, ook naar de ander gesignaleerd worden. Die bewustwording heeft nu binnen het bestuur ook plaatsgevonden. Een voorbeeld daarvan is de ontwikkeling van een plan door Combinatie 15 om een sociaal beheerder te doen aannemen bij de woningbouwverenigingen die veel woningen beheren binnen het werkgebied van Combinatie 15. Op die wijze kan Combinatie 15 een initiërende rol spelen in zaken die buiten de eigen doelstelling vallen maar die voor buurten wel van groot belang zijn.

Wat betreft het regelen van de taken en verantwoordelijkheden kan de twijfel weggenomen worden door het systeem van raamcontracten met de bewonersverenigingen geleidelijk te vervangen door een lijst van heldere procedure-afspraken<sup>3</sup>, waarvan in paragraaf 1.6 een voorzet wordt gegeven.

---

<sup>3</sup> Bestuurlijk is een dergelijke lijn in gang gezet, waarbij Combinatie 15 naast procedure-afspraken ook produktafspraken (in de vorm van inspanningsverplichtingen) wil gaan maken.

## 2 Van aanvullend naar bedrijfsmatig buurtbeheer?

### 2.1 Principiële standpunten

Vanuit de gemeentelijke overheid is destijds enige druk uitgeoefend op Combinatie 15 om meer bedrijfsmatig te gaan werken. "Graag afrekenen per kuub aangeleverd vuil", was de aanwijzing die gemeenteraadsleden het bestuur van Combinatie 15 meegaven. Het leek er toen even op dat het aanvullend buurtbeheer niet (volledig) gesubsidieerd zou blijven door de gemeente. Die ontwikkeling is echter achterhaald door het recente beheerplan van de wethouder Binnenstad, waarin de terugverdiens is vervallen.

Niettemin blijft het een interessante vraag of bedrijfsmatig werken binnen het concept van aanvullend buurtbeheer ingevoerd kan worden. Behalve het geld dat het oplevert kan het ook voordelen voor de klanten (de buurt) en de organisatie (Combinatie 15) hebben: een sterkere motivatie, efficiëntere inzet, duidelijkere profilering en een klantgerichte opstelling zou het resultaat kunnen zijn van bedrijfsmatig werken. De haalbaarheid van bedrijfsmatig werken staat of valt echter met de bereidheid tot betalen bij de afnemers van buurtbeheerdiensten. Met name principiële bezwaren dienen onderzocht te zijn omdat die niet door praktische oplossingen uit de weg kunnen worden geruimd.

Een - weliswaar klein - aantal geïnterviewden, dat buurtbeheer als een collectieve sociale voorziening ziet, vindt het vragen van welke vergoeding dan ook principieel onjuist.

Enkele citaten kunnen dit verduidelijken:

- "Bedrijfsmatig werken akkoord, maar ik heb toch moeite met het idee dat ervoor betaald moet worden. Dan stimuleer ik liever de zelfwerkzaamheid van bewoners. Zelfbedruipend buurtbeheer kan sowieso niet, da's een heel ander concept, dat zouden wij als buurt niet ondersteunen. Bewoners moeten medeverantwoordelijkheid kunnen krijgen voor hun woonomgeving. Dat moet je nooit aan een bedrijf overdragen."
- "Geld vragen voor diensten kan niet. Daarvoor is de taak te veelzijdig en wisselend, naar gelang de prioriteiten die de buurt stelt."
- "Als je geld gaat vragen voor buurtbeheerdiensten ondergraaf je de identiteit van het buurtbeheerwerk. Het is te hoog gegrepen, je schiet je doelstelling voorbij."
- "Het betaalde werk zal het onbetaalde werk gaan verdringen; een vette kluif van een woningbouwvereniging krijgt dan zeker voorrang boven het schoonmaken van de zandbak. Verdringing krijg je zeker als je op grote schaal betaald werk gaat aanpakken, en op kleine schaal heeft het geen zin om die paar centen aan te nemen."

Het is duidelijk dat deze bezwaren het wezen van buurtbeheer raken; tussen de regels door leest men dat deze geïnterviewden het door hun kwetsbaar geachte wezen van aanvullend buurtbeheer in bescherming willen nemen.

Geld vragen voor buurtbeheer zou als negatieve effecten hebben:

- verminderde zelfwerkzaamheid en interesse voor medezeggenschap over de woonomgeving van bewoners;
- verdringing van de behoefte aan beheerdiensten vanuit financieel zwakke gebruikersgroepen, bijvoorbeeld de kinderen in de buurt.

Naast argumenten *contra* worden - door andere geïnterviewden - ook argumenten *pro* genoemd:

- "Ik vind het niet meer dan normaal dat er voor buurtbeheer betaald wordt. De taak en de plek van de buurtbeheerder wordt dan meteen duidelijker. Je moet toe naar een vaste bijdrage per wooneenheid of bedrijf. De acceptgirokaart met het foldertje fungeert meteen als informatie."
- "Ik ben voorstander van een groot stuk privatisering van het beheer. Ik wil het best sponsoren. Ik zou het zelfs wel helemaal zelf willen doen, in ruil voor reclame van mijn bedrijf op alle vuilnisbakken."

Volgens de eerste geïnterviewde wordt de betrokkenheid **vergroot** door een bijdrage, terwijl veel anderen denken dat de betrokkenheid juist zal **afnemen**.

De als tweede geciteerde geïnterviewde (een ondernemer op de Nieuwendijk) wil toe naar een heel ander model voor beheer, een soort adoptiesysteem van stedelijke gebiedjes door het bedrijfsleven. Dit is een interessante gedachte, die echter alleen toegepast kan worden op specifieke stukjes binnenstad, waar sterke en bij de stad betrokken bedrijven zitten. Dit is lang niet overal in het werkgebied van Combinatie 15 het geval.

## 2.2 Praktische mogelijkheden en bezwaren van betaling voor buurtbeheer

Geïnterviewden die weinig zien in betaling voor buurtbeheerdiensten, voeren naast principiële vaak ook praktische bezwaren aan:

- "Het leidt tot onrust in de organisatie, als je de ene beheerder het betaalde werk laat doen en de andere het gesubsidieerde werk."
- "Als mensen ervoor moeten betalen, eisen ze kwaliteit en dat kan Combinatie 15 nog lang niet met alle beheerders bieden die daar in dienst zijn."
- "Er zijn te weinig terugkerende taken en er is te weinig echt produktiewerk, dat voor afrekening in aanmerking komt."
- "Met de betaalde diensten kom je gauw op het werkterrein van commerciële bedrijven, dat leidt tot concurrentievervalsing."
- "Afrekening per klus geeft veel vervelende rompslomp."
- "Bewonersvereniging als opdrachtgever en bedrijven als geldschieter hebben verschillende belangen en prioriteiten, ze zullen met elkaar in de clinch gaan."

Deze rij bezwaren snijden wel hout, maar zijn niet onoverkomelijk. Het zijn praktische bezwaren en voor een praktisch bezwaar bestaat doorgaans een praktische oplossing.

Naast bezwaren worden - veelal door **andere** geïnterviewden - ook **mogelijkheden** van betaald buurtbeheer genoemd.

De buurtbeheerders zelf vinden het een goede zaak als het verdiende geld terug zou vloeien naar het project: "Dan kunnen we eindelijk eens met een wagen gaan rijden.". Ook zien zij de status van het werk toenemen en daarmee het salaris: "Dan hebben we tenminste niet meer met de Sociale Dienst te maken."

De werkleider ziet een abonnementsysteem voor het schoonspuiten van terrassen, stegen en portieken helemaal zitten. Met zo'n vast abonnement omzeilt men de rompslomp van het afrekenen per klus. Hij wil toe naar een experiment met bedrijfsmatig werken. Hij ziet dit als volgt. Zolang het betaalde werk nog geen wezenlijk deel van de werktijd opslokt, kan het binnen de organisatie van Combinatie 15 blijven. Wordt het teveel en gaat het op concurrentievervalsing lijken, dan kun je het afstoten naar een nog op te richten commercieel bedrijf, waarbij mensen gewoon in loondienst zijn. Banenpoolers stappen in die visie op een gegeven moment over van Combinatie 15 naar het bedrijfsleven.

Als aanvulling op de vaste inkomsten uit abonnementen kunnen in dit experiment

ook eenmalige klussen op verzoek van bewoners of winkeliers worden gedaan. Een geïnterviewde geeft als voorbeeld het timmeren van een overkapping over een binnenplaatsje. Maar ook eenvoudiger werk zoals sjouwhulp bij een zolderopruiming kan voor Combinatie 15 extra inkomsten in de la brengen.

### **2.3 Bedrijfsmatig werken: onder welke voorwaarden?**

Combinatie 15 kan ervoor kiezen om over principiële bezwaren tegen het uitvoeren van betaalde diensten heen te stappen en een experiment te starten met bedrijfsmatig buurtbeheer.

Daaraan worden door geïnterviewden dan wel voorwaarden gesteld (deels te ontlenen aan de in het voorgaande genoemde bezwaren):

- schappelijke tarieven (tussen f 5,- en f 10,- per uur), zodat het ook voor financieel weinig draagkrachtigen betaalbaar blijft;
- duidelijke administratieve scheiding van het bedrijfsmatige en het gesubsidieerde werk;
- inkomsten vloeien bij voorkeur terug naar het project zelf;
- de solidariteit binnen het werkteam wordt er niet door ondermijnd (dit zou kunnen gebeuren als men het bedrijfsmatige werk alleen laat doen door de meer ervaren en zelfstandige beheerders);
- er moet een goede toets op de kwaliteit van het bedrijfsmatige werk worden uitgevoerd;
- het werk moet zich niet gaan uitstrekken tot werkzaamheden die specifiek vakmanschap vereisen (zoals het verwijderen van graffiti of het vervangen van deursloten);
- het gesubsidieerde werk (zoals het schoonhouden van kinderspeelplaatsen) mag in geen geval in het gedrang komen doordat het bedrijfsmatige werk te veel tijd en energie gaat opslokken;
- concurrentie met commerciële bedrijven (bijvoorbeeld glazenwassers, schoonmakers) en met de gemeente (Stedelijk Beheer, stadswacht) moet vermeden worden;
- zodra het bedrijfsmatige werk een wezenlijk deel van de capaciteit binnen Combinatie 15 gaat opslokken, moet het overgeheveld worden naar een commercieel bedrijf.

### **2.4 Biedt schaalvergroting voordelen?**

In het eerder genoemde beheerplan van de wethouder Binnenstad wordt voorgesteld om de kleine buurtbeheerorganisaties zoals Combinatie 15 onder één bestuur te brengen, bijvoorbeeld van door de Buurt Ontwikkeling Maatschappij (BOM). De geïnterviewde gemeente-ambtenaren (zie bijlage 1) hechten blijkens de interviews ook waarde aan de aanwijzing om te komen tot schaalvergroting. Men ziet voordelen in:

- besparing op de overheadkosten;
- uitwisseling van kennis en ervaring;
- meer duidelijkheid naar de afnemers, voorkoming opbouw overlappende contactnetwerken;
- afwisseling van werkgebied voor de buurtbeheerders;
- meer mogelijkheden om een beheerder tijdelijk te vervangen bij ziekte.

De overige geïnterviewden (met name de buurt- en bewonersorganisaties) verwachten echter weinig heil van schaalvergroting. Enkele citaten ter ondersteuning:

- "Het komt gauw te ver van de buurt af te staan."
- "Dan gaat het vertrouwde eraf. Dan wordt het weer zo'n anoniem kantoor."
- "Buurten zijn zó verschillend, Combinatie 15 kan dat nú al nauwelijks aan, moet je nagaan als je het nog groter maakt, dan gaat de feeling met de afzonderlijke buurt er helemaal uit."
- "Combinatie 15 is nu zélf nog te veel zoekend, dat moet eerst vastere grond onder de voeten krijgen. Laat de kleintjes eerst groeien, kijk dán nog eens of het zin heeft om ze samen te voegen."
- "Als er een bedrijf voor de hele binnenstad komt, moet het wel met filialen zijn, je kan niet vanuit één punt werken. Het beheer moet in elke buurt z'n eigen identiteit houden, je moet de mensen blijven kennen waarvoor je het doet."
- "Zo'n grote koepelorganisatie wordt gauw beheerst door professionals, dan heeft bewonersinbreng geen kans meer."
- "Het onderbrengen van Combinatie 15 in een koepelorganisatie heeft alleen zin als er in andere buurten iets gelijkwaardigs is, niet iets dat alleen op papier bestaat."
- "Als dat buurtbeheerbedrijf vooral betaald werk aanpakt, breng het dan onder bij Stedelijk Beheer. Dan is tenminste iemand politiek eindverantwoordelijk en houd je democratische controle. Anders ontstaat er wéér een organisatie waar je achteraan moet rennen en waarop je nauwelijks democratische controle hebt."

De gedachte dringt zich op dat er voorlopig nog niet voldoende draagvlak is voor de oprichting van een buurtbeheer- of buurtconciërgebedrijf voor de hele binnenstad.

De belangrijkste reden is de hang naar kleinschaligheid, vertrouwdheid en persoonlijk contact die leeft bij de klanten van het buurtbeheer. Die behoefte aan kleinschaligheid hangt samen met het feit dat de Amsterdamse binnenstad een lappendeken van buurten en buurtjes is. De verschillen zijn groot, er is geen standaard recept voor buurtbeheer te geven.

Bijkomende redenen zijn de behoefte aan evenwicht tussen de deelnemende organisaties binnen de koepel en de behoefte aan de mogelijkheid van democratische controle.

Het belang van de voordelen van schaalvergroting die door de gemeente zijn genoemd, wordt wellicht ietwat overdreven; het is een centralistische denkwijze die geen recht doet aan de lappendekenstructuur van de binnenstad.

Of een *besparing op overheadkosten* bereikt wordt, is nog maar de vraag. Met het groter worden van een organisatie neemt de overhead in de regel eerder toe dan af. Hoe groter, hoe meer er door professionals met papier moet worden geschoven.

Bij Combinatie 15 gebeurt het bestuurswerk in vrijwilligerstijd. En de salarisadministratie van de banenpoolers is al gecentraliseerd (Sociale Dienst/Maatwerk).

*Uitwisseling van kennis en ervaring* is nuttig, maar daarvoor hoeft men niet persé in één organisatie te zitten. Men kan ook afspreken om regelmatig overleg met elkaar te voeren, bijvoorbeeld elke maandag om 5 uur spreken de werkleiders af, elke eerste dinsdag van de maand de besturen en als sluitstuk een jaarlijkse ontmoetingsdag voor de buurtbeheerders die her en der in de binnenstad werken. *Duidelijkheid naar externen* hangt evenmin met de grootte samen, althans minder sterk dan met de manier waarop de organisatie zich profileert. Porsche is net zo bekend bij het publiek als Volkswagen; de eerste maakt bijzondere, de tweede véél nieuwe auto's.

De *afwisseling van werkgebied* en de *vervangbaarheid bij ziekte* zijn ook geen wezenlijke voordelen. Het kenmerk van aanvullend buurtbeheer is het vertrouwen

en het persoonlijk contact tussen bewoners en beheerders. Alleen dán kan aanvullend buurtbeheer zich onderscheiden van een extra veegploeg. Buurtbeheerders zijn niet inwisselbaar, zoals een schoonmaakploeg in een kantoor. Het opbouwen van vertrouwen en contacten neemt enkele maanden in beslag. Een beheerder moet wel heel langdurig ziek zijn, wil het zin hebben om hem/haar tijdelijk te vervangen door een ander.

De conclusie moet luiden dat buurtbeheerorganisaties in de binnenstad, waaronder Combinatie 15, voorlopig het best **apart** gesubsidieerd kunnen blijven. Wél is het redelijk dat de subsidiegever daarbij de eis stelt van onderling overleg en waar mogelijk samenwerking. Deze conclusie moet echter beschouwd worden als een uitkomst van een (beperkt) onderzoek naar buurtbeheer door Combinatie 15. Er zouden echter binnen andere beheerorganisaties en de subsidiënten wel degelijk argumenten kunnen zijn om toch naar een buurtconciërgebedrijf voor de gehele binnenstad te streven, **met** behoud van de identiteit van de buurtbeheerorganisaties in delen van de binnenstad. Of dit wenselijk is, valt uit dit (deel)onderzoek lastig te beoordelen. Dit zou een aparte studie vereisen vanuit een meer overkoepelend perspectief met een grotere reikwijdte.



## 3 Advies aan Combinatie 15 voor de toekomst

### 3.1 Ieder doet waar hij goed in is

Combinatie 15 is opgericht om werkleiding te bieden voor aanvullend buurtbeheer. Er blijkt in een aantal buurten grote behoefte te zijn aan dit type beheer en Combinatie 15 voldoet daar aan het doel (het bieden van werkleiding). Er is dus geen aanleiding tot grote beleidswijzigingen. Er zijn slechts geringe expansiemogelijkheden; het eindbeeld kan een team van acht banenpoolers onder één werkleider zijn. Combinatie 15 is goed in die werkleiding en dat moet zo blijven.

De uitdaging ligt voor Combinatie 15 niet in het zoeken naar schaalvergroting of naar nieuwe afzetmarkten, maar in het steeds dichterbij de kern van het ware buurtbeheer naderen. Het gaat er dus om te benoemen wat die kern is, ofwel: wat is de definitie van 'aanvullend buurtbeheer'?

### 3.2 Beraad je op de definitie van aanvullend buurtbeheer

In hoofdstuk 1 werd al duidelijk dat de definitie van aanvullend buurtbeheer (die al dan niet door allerlei randvoorwaarden dwingend voorgeschreven is) vooraf duidelijk en door alle partijen onderschreven moet zijn. Wordt de buurtbeheerder een regelaar of wordt het een doener? Combinatie 15 is vooral goed in het bieden van werkleiding aan een ploeg **doeners**. Aan de buitenkant ontstaat daarbij al gauw het idee van een extra veegploeg. Maar buurtbeheer moet méér zijn; het kan zijn bestaansrecht niet alleen ontlenen aan het feit dat men sneller ter plaatse (makkelijker oproepbaar) is en zich ook ontfermt over hoeken en gaten waar de gemeente nooit komt (semi-openbare ruimte). Uit de interviews blijkt dat buurtbeheer alleen werkt **in gezamenlijkheid met bewoners**. Via een fijn vertakt netwerk tussen bewoners, sociaal-culturele buurtvoorzieningen (bijvoorbeeld scholen, speeltuinen) en buurtbeheerders wordt oplettend bijgehouden welke plekken zorg behoeven en wordt daar alert op gereageerd. De prikkel komt voort uit betrokkenheid met de woonomgeving en niet uit financieel gewin of orders van de baas. Dan kan er een positieve wisselwerking tussen bewoners en beheerders op gang komen. Zowel beheerders als bewoners gaan in dit proces de buurt steeds meer als hún buurt zien.

Persoonlijke contacten (en dat daar de tijd voor wordt genomen) blijken in dit proces erg belangrijk (je kan niet vragen: "waar blijft die buurtbeheerder?"). De definitie van dit buurtbeheer is: 'op verzoek van de buurt beheerwerk opknappen, dat anders lang zou blijven liggen, nooit gedaan wordt of onterecht op het bordje van vrijwilligers komt'. Dit alles onder het motto: 'samen voor een betere buurt'.

Er is ook nog een heel andere definitie van buurtbeheer denkbaar, waarin de nadruk ligt op **regelen** en niet op doen. In die definitie heeft de buurtbeheerder vooral een **signalerende** functie. Er wordt veel van zijn zelfstandigheid en zijn contactuele eigenschappen verwacht. Zo werkt bijvoorbeeld de beheerder op het Binnengasthuisplein (een gebied dat inmiddels niet meer onder Combinatie 15 valt). De definitie van buurtbeheer is daar: 'toezicht houden op ordelijke uitvoering van beheer en op handhaving van regels ten aanzien van beheer'.

Heel belangrijk voor Combinatie 15 is dat zij **per buurt een verschillende definitie** aan buurtbeheer kan geven. Een en ander uiteraard onder de voorwaarde dat er uit de banenpool binnen een niet al te lange termijn kandidaten betrokken kunnen

worden die aan het vereiste profiel voldoen (en dit ligt voor 'regelaars', zoals eerder opgemerkt, veel moeilijker dan voor 'doeners').

Als straks alsnog discussie ontstaat over de taakinvulling van de beheerder in het Koepelkwartier, moet men zich er goed van bewust zijn dat goed buurtbeheer begint met een goede verdeling van de gekozen (of door de omstandigheden opgelegde) definitie. Het moge duidelijk zijn dat de definitie van buurtbeheer derhalve niet bestaat. Er zijn verschillende opties mogelijk die veelal worden ingegeven door min of meer toevallige omstandigheden en randvoorwaarden, zoals de soort buurt, de bestuurlijke context, het personeelsbestand van beheerders en, niet te vergeten, de stedelijke en ruimtelijke context.

### 3.3 Bedrijfsmatig werken als hulpfinanciering voor eigen doelen

Een van de best bruikbare suggesties uit de interviews is het invoeren van bedrijfsmatig werken onder gelijktijdige bepaling dat verdiensten terugvloeien naar het project<sup>4</sup>.

De vergelijking met het buurtconciërgeproject voor ouderen in Osdorp dringt zich op: dat is een volledig gesubsidieerd project en toch betalen de klanten (ouderen die een klusje in huis laten doen) een uurtarief. De opbrengst (enkele duizenden guldens per jaar) vloeit terug naar het project en wordt gebruikt voor de aankoop van gereedschap, verfraaiing van het kantoor en andere dingen die het werk aangenamer en efficiënter maken. Bij Combinatie 15 is behoefte aan een auto (kleine pick-up truck). Met een ploeg van vijf beheerders die een deel van hun uren besteden aan betaald werk tegen een schappelijk uurtarief (tussen f 5,- en f 10,-) kan die auto binnen een jaar bij elkaar verdiend zijn. Op die wijze werkt bedrijfsmatigheid als een positieve prikkel binnen de organisatie. Niet als de negatieve prikkel dat het bestaansrecht ter discussie kan komen te staan als het 'target' niet wordt gehaald. Zelfbedruipend buurtbeheer kan sowieso al niet. Het is een 'contradictio in terminis': om zelfbedruipend te zijn moet je op de toer van een commercieel schoonmaakbedrijf en dat heeft niets meer met *buurt*beheer te maken. Als je op de commerciële toer zou gaan, ga je zoeken naar grote contracten bij grote klanten, "een vette kluif van een woningbouwvereniging", in de woorden van een geïnterviewde. De diensten kunnen overal en voor iedereen geleverd worden, de werknemers zijn inwisselbaar en de contacten met klanten zijn onpersoonlijk. Het enige criterium is: als het maar geld in de la brengt, ook op langere termijn. Commercieel werken betekent ook dat je uitgaat van een 100% met betaald werk gevulde orderportefeuille en dat je steeds probeert om voor minimaal een half jaar vooruit vol te zitten met werk.

Deze uitgangspunten zijn niet verenigbaar met buurtbeheer, waarin je op elk moment capaciteit in reserve moet hebben om in te spelen op een acuut probleem waar bewoners mee binnen komen en waarin een hele massa maatschappelijk nuttig werk niet in rekening gebracht kan worden omdat de klant de hele buurt is (controleren, signaleren) of omdat de klant geen geld heeft (repareren van een speeltoestel voor de kinderen uit de buurt).

Het bedrijfsmatig werken voor eigen doelen is echter een manier om de uitgangspunten van commercieel werken en die van buurtbeheer als sociale voorziening met elkaar te verzoenen. Het is een prikkel om de capaciteit zo rendabel mogelijk in te zetten en het bedrijf naar buiten toe duidelijker te profileren, terwijl toch flexibel kan worden ingespeeld op de behoefte van wie ook uit de buurt.

Er is kortom alle aanleiding om een experiment met bedrijfsmatig buurtbeheer te

---

4 Onder de voorwaarden die worden ingegeven door de banenpoolconstructie.

starten met een looptijd van pakweg een jaar en dan te kijken of het voor de buurt, de beheerders en de organisatie heeft opgeleverd wat ervan werd verwacht.

### 3.4 Praktische suggesties voor acquisitie en publiciteit

Als het bestuur van Combinatie 15 zou besluiten tot een experiment met bedrijfsmatig buurtbeheer moet er een bedrijfsplan worden gemaakt, waarin uitgangspunten vastgelegd moeten zijn over:

- het percentage van de totale capaciteit dat wordt bestemd voor betaald werk (target);
- het op peil houden van de capaciteit (aantal en profiel van de banenpoolers);
- streefomvang van de contracten (en waar mogelijk al een lijst van mogelijke klanten);
- de te hanteren uurtarieven/abonnementsprijzen;
- de wijze van benaderen van de klanten (acquisitie en publiciteit);
- de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd aan klanten;
- incasso en administratie;
- belegging en besteding van opbrengsten;
- wijze van evaluatie en verslaglegging (criteria en meetmomenten).

Voor het grootste deel van deze punten is het bestuur (in overleg met werkleiding en buurtbeheerders) waarschijnlijk prima zelf in staat om er een solide paragraaf over te schrijven in het bedrijfsplan. Het zijn zaken waar men gewend is mee om te gaan. De onwennigheid zit met name in het punt acquisitie en de daarvoor noodzakelijke publiciteit.

Acquisitie valt uiteen in grote en kleine opdrachten. Want een 'vette kluit' hoeft, al staat de leus 'small is beautiful' in het voorgaande overall onzichtbaar tussen de regels gedrukt, beslist niet vies te zijn. Zo'n kluit geeft een solide basis, continuïteit, en is altijd goed voor wat extra stopwerk (vulklussen).

Hoe groter de opdracht, hoe nauwer de offerte luistert en hoe meer de opdrachtgever op zijn strepen zal staan. Offertes voor **grote** opdrachten moeten dus goed doorgerekend worden. Het moet financieel aantrekkelijk zijn voor beide partijen. Tevens zal de aanbieder zich er steeds van moeten vergewissen dat het aangeboden produkt waargemaakt kan worden met de beschikbare capaciteit.

Bij de **kleine** klanten hoeft de offerte geen ingewikkelde transactie te zijn. Men kan volstaan met een standaardcontract ("hierbij verklaren ondergetekenden als volgt te zijn overeengekomen...") dat in tweevoud ingevuld wordt met de gegevens over de werkzaamheden, de prijs en de periode waarvoor de overeenkomst geldt. In het bedrijfsplan voor bedrijfsmatig werken zou het moedercontract al opgenomen kunnen zijn.

Het mooiste bij een grote opdracht is: de uren verkopen en de produktomschrijving vaag laten. Maar daar trappen opdrachtgevers doorgaans niet in. Ze willen precies weten welk produkt ze kopen voor die prijs. Het is dus een vereiste dat Combinatie 15 zich in de offerte al duidelijk profileert. Dat is moeilijk, zeker omdat een buurtbeheerbedrijf dat met banenpoolers werkt minder zekerheid kan bieden dan met reguliere werknemers.

Het advies luidt: laat grote offertes controleren door een persoon of instantie die ervaring heeft met grote opdrachten én met de werkleiding van banenpoolers. Het zou mooi zijn als ongeveer de helft van de betaalde uren besteed wordt om 2 of 3 grote klanten te helpen, zodat de andere helft overblijft voor een hele rits kleine klantjes.

In bijlage 2 is een rekenmodel opgenomen ter illustratie, dat uitgaan van een totaal jaaropbrengst van f 15.000,- waarvan de helft gehaald wordt bij drie grote klanten

(elk f 2.500,- per jaar) en de ander helft bij 25 kleine klantjes (elk f 300,- per jaar). Bij de kleine klanten (dat kan een groepje bewoners in een pand zijn of een horeca-ondernemer) wordt in dit model een uurtje per week gewerkt (dit kan een steeds terugkerende dienst zijn, bijvoorbeeld trappenhuis vegen of terras schoonspuiten), bij de grote klanten wordt gemiddeld 6,5 uur per week gewerkt. Daarbij zou het aardig zijn als er bijvoorbeeld voor vijf uur vast terugkerend werk geoffreerd wordt (zoals tweemaal per week vegen en schoonspuiten van een semi-openbaar binnenterrein) en de rest van de tijd (1,5 uur) vrij besteedbaar is voor incidentele werkzaamheden, zoals het rondbrengen van bewonersbrieven. Een en ander in overleg met huurders/bewoners, als de klant een woningbouwvereniging is, anders schiet men de doelstelling van *buurt*beheer alweer voorbij. Bij de werving van grote klanten moet met het hebben van persoonlijke contacten, niet van algemene publiciteit. Bij de werving van kleine klanten moet met het in het begin hebben van de algemene publiciteit en niet van de persoonlijke contacten. Later is geen van beide meer nodig, dan doet de reclame van-mond-tot-mond zijn werk (zo is althans gebleken bij de projecten buurtconciërges voor ouderen). Publiciteitskanalen zijn een artikel in 'Opnieuw', de eigen nieuwsbrief (het zou nuttig zijn om een themanummer over bedrijfsmatig buurtbeheer te maken) en een uithangbord aan de werkruimte, waarop de tijden van het dan in te stellen 'abonnementenspreekuur' staan vermeld.

Tot nu toe is alleen ingegaan op vaste contracten (abbonementen). Dat geeft meer continuïteit en minder rompslomp dan losse opdrachten. Niettemin zou het mooi zijn als tevens een aanbod gedaan kan worden voor het uitvoeren van losse opdrachten, zoals sjouwhulp bij zolderopruiming, klein schilderwerk en eventueel een timmer- of reparatieklus, als de eerdere arbeidservaring van de banenpoolers dat toelaat. Dit alles zonder dat Combinatie 15 geprofileerd wordt als klussendienst voor individuele bewoners, want dan is het geen *buurt*beheer meer.

Buurtbeheer is er voor een leefbare buurt. Bescheiden individuele klussenhulp kan daar heel goed in passen. In de praktijk zal het *gevoel* dat men er een beroep op kan doen de buurt al leefbaarder doen schijnen, los van de vraag of men er ook werkelijk een beroep op doet.

## 4 Slotbeschouwing

De reeks interviews met betrokkenen in en om Combinatie 15 heeft een duidelijk beeld opgeleverd van de manier waarop het met aanvullend buurtbeheer in de Amsterdamse binnenstad verder moet.

Uitgangspunten daarbij zijn:

- de binnenstad is een lappendeken van buurten en buurtjes, per buurt moet flexibel kunnen worden ingespeeld op de eventuele behoefte aan aanvullend buurtbeheer;
- kleine organisaties met een basis in de buurt (en aangestuurd door de buurt) kunnen het best in die behoefte voorzien;
- de definitie van buurtbeheer kan sterk verschillen (van 'doen' tot 'regelen'), men dient zich per buurt te beraden over de wenselijke (en vanuit de banenpool realiseerbare) definitie;
- bedrijfsmatig werken is binnen een organisatie die met banenpoolers werkt (en die dus volledig gesubsidieerd is) niet bij voorbaat uitgesloten, mits men steeds in blijft zien dat bedrijfsmatig niet automatisch commercieel betekent;
- men kan met beheer en aanverwante dienstverlening op de commerciële toer gaan, maar dan is het geen buurtbeheer meer, het wordt dan een stedelijk bedrijf en de diensten worden niet geleverd door banenpoolers;
- het wezen van **buurtbeheer** ligt niet bij bedrijfsmatig of commercieel werken maar bij de opbouw van een contactennetwerk tussen bewoners en beheerders, waarin de buurtbeheerders aanjagers van de zelfwerkzaamheid zijn;
- aanvullend buurtbeheer kan het best volledig gesubsidieerd blijven, eventuele verdiensten van bedrijfsmatig werken kunnen het best naar het project zelf terugvloeien.

Deze uitgangspunten overziend levert het eindoordeel op dat aanvullend buurtbeheer een collectieve sociale voorziening is en blijft.

Blijft over de vraag (die binnen het kader van dit onderzoek niet te beantwoorden was) of een commercieel beheerbedrijf voor de hele binnenstad tevens vatbaar is. Wanneer men een haarscherp onderscheid maakt tussen beheer als sociale voorziening en beheer als commerciële activiteit, zou kunnen blijken dat een commercieel servicebedrijf bestaansrecht heeft **naast** de kleine buurtgerichte en niet-commerciële beheerbedrijfjes, zoals Combinatie 15. Uit oogpunt van werkgelegenheid en loopbaanperspectief voor banenpoolers zou het zeer welkom zijn wanneer een dergelijke onderneming werd opgericht. Immers, banenpoolers die het willen en kunnen, zouden vanuit een niet-commercieel buurtbeheerbedrijfje door kunnen stromen naar het commerciële bedrijf waar zij dan een reguliere baan krijgen en niet meer te maken hebben met de Sociale Dienst.

Er ligt misschien een gat in de markt voor een **algemeen** servicebedrijf, een bedrijf dat een **pakket** van diensten aan kan bieden tegen een aantrekkelijke prijs (omdat van premies binnen werkverruimende maatregelen gebruik wordt gemaakt). De vraag is blijven liggen of de gemeente het initiatief tot de oprichting van zo'n commercieel bedrijf zou kunnen nemen en hoe het bedrijfsplan eruit zou kunnen zien. Ook is het laatste woord nog niet gezegd over de vraag of schaalvergroting (of noem het bundeling van krachten) in de **niet-commerciële** servicemarkt voordelen biedt en op welk moment de tijd rijp is voor de oprichting van een

koepelorganisatie over alle kleinschalige buurtbeheerprojecten in de binnenstad<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Deze (en wellicht nog andere) vragen zouden onderwerp van nader onderzoek kunnen vormen. Daartoe zouden allereerst de zusterorganisaties van Combinatie 15 (in oprichting en in functie) aan het woord moeten komen.

## Bijlage 1: Geïnterviewde personen en instellingen

### Bewoners/buurtorganisaties

- Nieuwmarktbuurt, Zeedijk, Hoogstraten
  - . Henk Grotendorst (secretaris bewonersraad)
  - . Niek Willemen (bewoner)
  - . Wim Boef (bewoner/ondernemer)
  - . Dick Zaal (ondernemer)
- Koepelkwartier (Nieuwendijk e.o.)
  - . Saskia Goedmakers (bewoonster)
  - . Han Reekers (ondernemer)
  - . Henriëtte Ruimschotel (bewoonster)
- Overige buurten (Uilenburg, Binnengasthuisterrein, Oosterdok)
  - . Casper le Paire (bewoner)
  - . Albert Jan Tuin (bewoner)
  - . Peter Spruit (bewoner)
  - . Ronald Regensburg (bewoner)
  - . Sjaak van Kempen (bewoner/ondernemer)
  - . Arno Sinselmeijer (bewoner)
  - . Tineke Ravensberger (bewoonster)
  - . Joop de Wolf (bewoner)
- Wijkcentrum d'Oude Stadt
  - . Marjet van de Berg
  - . Willem Meurs
  - . Peter Passchenegger
  - . Addy Stoel

### Woningbouwverenigingen

- Sjaak Eerhardt (AWV)
- Gé Meijer (AWV)
- J. Broerse (Lieven de Key)

### Gemeente/overige instellingen

- Yvonne Driehuis (Projectbureau Sociale Vernieuwing)
- Henk Groot (Voorpost Bestuurscontacten Nieuwmarkt)
- Ton Sluiter (Dienst Openbare Werken)
- De heer Leibrandt (Bureau Stadswacht)
- Gabriëlle Eigholz (Vereniging Amsterdam City)

### Combinatie 15

- Jan Hartog (bestuurslid)
- Annet Verbaan (bestuurslid)
- Hans Huyerman (werkleider)
- Co Hoogwout (buurtbeheerder)
- John Tullener (buurtbeheerder)
- Kenneth Power (buurtbeheerder)
- Yau Sin Thong (buurtbeheerder)

## Bijlage 2: Schriftelijke bronnen

### **Interne stukken Combinatie 15**

- Agendastuk bestuursvergadering Annet Verbaan, februari 1993.
- Notulen bestuursvergaderingen (algemeen bestuur en dagelijks bestuur) d.d. 3 maart, 25 maart, 27 april, 12 mei en 25 mei 1993.
- Statuten Combinatie 15 en model aansluitingsovereenkomst voor bewonersgroepen.
- Correspondentie tussen Gemeente (Afdeling MGZ/SV) en Combinatie 15 inzake subsidiëring.
- Correspondentie tussen Gemeente (Stedelijk Beheer) en Combinatie 15 inzake afstemming en afbakening werkzaamheden.
- Correspondentie tussen woningcorporaties en Combinatie 15 inzake samenwerking.
- Interne notities Combinatie 15 inzake beleidswijzigingen in de werkleiding, het opdrachtgeverschap en het bedrijfsmatig werken.

### **Externe stukken Combinatie 15**

- Jaarverslag Combinatie 15 1991.
- Jaarverslag Combinatie 15 1992.
- Nieuwsbrief Combinatie 15 nr. 1 (oktober 1991), 2 (december 1991), 3 (juni 1992), 4 (februari 1993).

### **Overige**

- 'Buurtbeheer, een kwestie van samenwerken', Gemeente Amsterdam, 1992.



## Bijlage 3: Aandachtsgebieden Combinatie 15

Voor subsidiegevers is het van belang om concrete resultaten van aanvullend buurtbeheer te kunnen zien. Daartoe dient onderstaand overzicht van aandachtsgebieden (openbare en semi-openbare ruimten) waar Combinatie 15 zorgt en/of gezorgd heeft voor een buurt die schoon, heel en veilig is.

### **Nieuwmarktbuurt**

- Trapveld Keizerstraat
- Siebellishof
- Zuiderkerkhof
- Speeltuin U.J. Klaren
- Speeltuin De Waag
- Speelplaats De Boomspijker
- Arcade Antoniebreestraat
- Schoolplein Lastageweg

### **Zeedijk**

- Omgeving bouwplaatsen
- Afgesloten zijstegen
- Speelplaats

### **Amstelveldbuurt**

- Speelplaats Amstelveld
- Speelplaats Falckstraat
- Gebouw Buurtvereniging Frederikplein

### **Binnengasthuisterrein**

- Binnengasthuisplein en omgeving
- Woningen Lieven de Key (trappehuizen)

### **Uilenburg**

- Diverse plaatsen Uilenburgerstraat en omgeving
- Diverse plaatsen Valkenburgerstraat/Rapenburgerstraat (VARA-strook)

Het accent ligt op schoonmaken (opnemen van zwerfvuil, schoonvegen, schoonspuiten). Er wordt echter ook klein schilder- en reparatiewerk gedaan aan speeltoestellen en straatmeubilair. *Last but not least* wordt eenmalig een muurschildering aangebracht om de buurt op te vrolijken. Een voorbeeld daarvan is de muurschildering bij de speelplaats Zeedijk.

Voor een meer gedetailleerd overzicht wordt verwezen naar het Jaarverslag 1992 van Combinatie 15.

## Bijlage 4: Rekenmodel bedrijfsmatig buurtbeheer

### Uitgangspunten

- 5 buurtbeheerders;
- 200 werkbare dagen per jaar per buurtbeheerder;
- 50% algemene overhead ten behoeve van werkoverleg, cursussen, pauzes, ziekteverlof, personeelsexcursies;
- f 7,50 per uur.

### Netto jaarcapaciteit

- 5 buurtbeheerders x 100 dagen x 8 uur = 4000 uur

### Aanname beleidsuitgangspunt

- 50% netto capaciteit flexibel inzetbaar voor spontane verzoeken/incidenten (=45 minuten per week of 1,5 uur per 2 weken);
- 50% netto capaciteit toebedeeld aan betaald werk: 2000 uur x f 7,50 = f 15.000,-.

### Invulling (voorbeeld)

- 3 grote klanten à f 2.500,- per jaar (6,5 uur per week)	f 7.500,00
- 25 kleine klanten à f 300,- per jaar (0,75 uur per week)	f 7.500,00
	-----
	f 15.000,00

## Bijlage 5: Vragenlijst interviews

### Vragenlijst "Buurtbeheer in vol bedrijf?"

Naam: .....

Datum/afspraak: .....

Werkzaamheden in kader van buurtbeheer: .....

Met welk gebied heeft u te maken?

Aan welk overleg/welke overleggen met het onderwerp 'buurtbeheer' neemt u deel?

- bewonersoverleg/buurtvereniging: ....
  - ambtelijk overleg/politie-overleg: ...
- 

### Huidig functioneren buurtbeheer binnenstad

Voldoet het buurtbeheer aan de eisen van goed buurtbeheer:

- Zijn bewoners betrokken?
- Zijn de beheerproblemen duidelijk?
- Weten alle beheerders van elkaar wie wat wanneer doet?
- Is er een duidelijk centraal klachtenpunt bij gemeente of elders?
- Is er naast technisch beheer (onderhoud e.d.) ook aandacht voor sociaal beheer (begeleiding bewoners e.d.)?
- Is de eindverantwoordelijkheid voor een goed beheer op een duidelijk punt neergelegd?
- Worden de resultaten van de beheerinspanningen duidelijk gemaakt naar de buurt?
- Functioneert het buurtbeheeroverleg/politieoverleg naar tevredenheid?
- Welke knelpunten doen zich erin voor?
- Is in uw gebied een buurtbeheerder van Combinatie 15 werkzaam?
- Bent u tevreden over de werkzaamheden van de buurtbeheerder?
- Bent u tevreden over de vervulling van het opdrachtgeverschap door de bewonersgroep/buurtvereniging?
- Bent u tevreden over de begeleiding van de buurtbeheerder door Combinatie 15?
- Is de rolverdeling tussen werkbegeleider resp. opdrachtgever duidelijk?
- Beantwoordt de organisatie van Combinatie 15 aan zijn doel?

- Werkt Combinatie 15 als organisatie efficiënt en effectief?
- Als u Combinatie 15 in twee woorden moest karakteriseren, welke woorden kiest u dan?
- Heeft het buurtbeheer rendement opgeleverd? Is dit maatschappelijk of economisch rendement?
- Welke groepen plukken er de vruchten van? De buurt zelf vooral?
- Zijn er blinde vlekken in de binnenstad (plekken die van buurtbeheer verstoken blijven)?

### **Toekomstbeeld**

- Vindt u het juist dat voor buurtbeheerdiensten geld wordt gevraagd?
- Geldt dit voor alle diensten, of voor de ene dienst niet en de andere dienst wel?
- Vindt u dat de buurtbeheerorganisatie geheel subsidieloos zou moeten kunnen draaien (zichzelf voor 100% terugverdient)?
- Hecht u aan het vasthouden van de additionaliteit, als het buurtbeheer door banenpoolers wordt gedaan?
- Heeft u in de praktijk wel eens concurrentie zien optreden tussen regulier beheer en additioneel beheer?
- Wilt u dat de werkbegeleiding van buurtbeheerders ondergebracht blijft bij een aparte organisatie (Combinatie 15)?
- Wilt u dat het opdrachtgeverschap voor de buurtbeheerders ondergebracht blijft bij de bewonersorganisaties?
- Is de ondertekening van een raamovereenkomst tussen buurtgroep en Combinatie 15 daartoe de juiste constructie?
- Heeft u suggesties om de organisatie van het buurtbeheer door Combinatie 15 te optimaliseren?
- Bent u er een voorstander van om kleinschalige buurtbeheerprojecten onder te brengen in een buurtbeheerbedrijf voor de hele binnenstad?
- Welke voordelen ziet u hiervan?
- Ziet u ook nadelen?
- Wie zouden de klanten van het buurtbeheerbedrijf zijn? Bewoners ook?
- Als u zelf klant zou zijn, heeft u dan geld over voor de diensten van het buurtbeheerbedrijf?
- Voor welk soort klussen zou u het buurtbeheerbedrijf inschakelen?
- Kunnen bewoners een rol spelen in het bestuur van een buurtbeheerbedrijf in dezelfde mate als nu bij Combinatie 15 het geval is?