

Kiezen voor buurtbeheer !

Evaluatie en advies inzake de ontwikkeling van het integraal buurtbeheer in Haarlemmermeer

Amsterdam, 12 maart 2002

Tjitse Dijkema
Martin van der Gugten
Martine van Rijn

Met medewerking van:
Marga van Aalst
Bobby Perrels

Kiezen voor buurtbeheer !

Evaluatie en advies inzake de ontwikkeling van het integraal buurtbeheer in Haarlemmermeer

Amsterdam, 12 maart 2002

Tjitse Dijkema
Martin van der Gugten
Martine van Rijn

Met medewerking van:
Marga van Aalst
Bobby Perrels

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Achtergrond	3
1.2	Integraal Buurtbeheer in de Haarlemmermeer	3
1.3	Evaluatie Integraal Buurtbeheer: probleemstelling en onderzoeksvragen	5
1.4	Onderzoeksopzet en leeswijzer	6
2	Opzet van het Integraal Buurtbeheer	7
2.1	Inleiding	7
2.2	Proces totstandkoming Integraal Buurtbeheer	7
2.3	Organisatie Integraal Buurtbeheer	9
2.4	Instrumenten	11
2.5	Producten	12
2.6	Pilot-projecten	13
2.7	Financiën	14
3	Analyse huidige situatie	15
3.1	Inleiding	15
3.2	Algemeen oordeel	15
3.3	Organisatie Integraal Buurtbeheer	15
3.4	Instrumenten	18
3.5	Producten en opbrengsten	19
3.6	Uitvoering van de pilotprojecten	20
3.7	Financiën	24
4	Conclusies	25
4.1	Inleiding	25
4.2	Algemene conclusie	25
4.3	Beantwoording evaluatievragen	26
5	Advies	31
5.1	Inleiding	31
5.2	Politiek-bestuurlijke keuzes	31
5.3	Organisatie en personeel	32
5.4	Werkwijze en aandachtspunten	33
5.5	Faciliteiten en financiën	34
	Bijlagen	36
Bijlage 1	Gebruikte literatuur	37
Bijlage 2	Geïnterviewde personen	38
Bijlage 3	Weergave interviews	39
Bijlage 4	Modellen	46
Bijlage 5	Weergave resultaten brainstormsessie	48

1 Inleiding

1.1 Achtergrond

Er is bij zowel de overheid als bij instellingen in het maatschappelijk veld al enige tijd een ontwikkeling gaande waarbij in toenemende mate een gebiedsgerichte oriëntatie op de te vervullen taken – en daarmee te bereiken doelgroep – wordt nagestreefd. Deze gebiedsgerichte benadering komt in de plaats van een aanpak waarbij de functie (de inhoudelijke kant van een werkdiscipline) als startpunt en primair organisatiecriterium wordt genomen. Het Integraal Buurtbeheer (IBB) is een concrete uitwerking van deze brede ontwikkeling tot gebiedsgericht werken.

Het IBB beoogt het verbeteren en vereenvoudigen van de wijze waarop de bewoners van buurt of wijk toegang hebben tot dienstverlening van overheid en instellingen. Ook dienen door IBB bewoners beter en makkelijker te kunnen communiceren over problemen in de woon- en leefomgeving met de betrokken actoren en meer (actief) betrokken te worden bij de eigen leefomgeving.

Het IBB werkt per dorp of wijk. Een belangrijke component van deze gebiedsgerichte benadering is een meer geïntegreerde realisering van werksoorten die voorheen door de afzonderlijke instellingen 'in de wijk' werden aangeboden. Daarbij is het concept van 'één loket', oftewel het gezamenlijk opzetten van één frontoffice en afstemming van activiteiten in het backoffice, een centraal thema. Hiermee wordt met name vanuit het oogpunt van de burger meer consistentie in het door overheid en instellingen geboden productenpakket bereikt. Deze verbeterde samenhang vormt voor de burger een positieve factor in de beleving van (de randvoorwaarden van) de eigen leefomgeving, en levert daarmee een bijdrage aan het algemene welzijn van de burger op wijkniveau.

1.2 Integraal Buurtbeheer in de Haarlemmermeer

Aanleiding

In de gemeente Haarlemmermeer leidden praktijkervaringen met technisch buurtbeheer tot nadenken over de mogelijke toegevoegde waarde van een samenvoeging met de component sociaal buurtbeheer. De technische buurtbeheerders werden namelijk met regelmaat gevraagd ook oplossingen aan te dragen voor vragen en knelpunten die meer op het sociaal-maatschappelijk vlak lagen. En ook van de kant van de andere actoren, zoals de Politie, De Woonmaatschappij en de Stichting Meerwaarde (welzijnsorganisatie) kwamen in toenemende mate signalen over maatschappelijke thema's en knelpunten die van invloed zijn op het gevoel van welbevinden (en daarmee het welzijn) van de burger.

Bij deze ontwikkeling speelde ongetwijfeld mee dat door de expansieve groei van de gemeente de Haarlemmermeerse gemeenschap nog niet in alle wijken de tijd heeft gekregen om op buurt- en wijkniveau op natuurlijke wijze sociale verbanden te laten groeien. Bij het denken over mogelijke oplossingen voor deze problematiek is in Haarlemmermeer het concept 'Integraal Buurtbeheer' ontstaan, oftewel: het in samenhang met elkaar realiseren van enerzijds

technisch buurtbeheer en daarnaast de op sociaal-maatschappelijke problemen gerichte activiteiten.

Convenant Integraal Buurtbeheer

In juni 1998 vond binnen de gemeente Haarlemmermeer een conferentie over buurtbeheer en leefbaarheid plaats. Aanleiding was de afronding van het project technisch buurtbeheer, zoals dat vanuit de dienst Openbare Werken tweeëneenhalf jaar lang gestalte had gekregen. Tijdens deze conferentie is veel aandacht besteed aan de noodzaak om naast technisch ook sociaal beheer van de grond te krijgen. Mede op basis van deze conferentie is in 1999 een Convenant Integraal Buurtbeheer Haarlemmermeer afgesloten. De deelnemende partijen binnen dit convenant zijn de gemeente Haarlemmermeer, de stichting Meerwaarde, Politie Kennemerland district Haarlemmermeer, de Woonmaatschappij, de wijkraad Bornholm, de wijkraad i.o. Getsewoud en de dorpsraad Rijsenhout.

Als *algemene doelstelling* wordt in het convenant genoemd:

- het ontwikkelen van een methode voor het invoeren van IBB in de dorpen en wijken van Haarlemmermeer, uitgaande van de visie, aanpak en ervaringen in drie pilotgebieden, te weten: Bornholm, Getsewoud en Rijsenhout.

Als *hoofddoelstellingen* worden in het convenant genoemd:

- vergroten dan wel handhaven van de leefbaarheid in de dorpen en wijken, zowel op fysiektechnisch als op sociaal gebied;
- verhogen van de tevredenheid van bewoners over hun woon- en leefomgeving;
- vergroten van de betrokkenheid en participatie van bewoners bij hun woon- en leefomgeving.

De *ondersteunende doelstellingen* zijn:

- vergroten van de invloed van bewoners op inrichting en beheer van hun woon- en leefomgeving en van hun inzicht in plannen en activiteiten;
- beter laten aansluiten van activiteiten en maatregelen van de buurtbeheerpartijen bij de wensen en behoeften van bewoners;
- verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening door de bij buurtbeheer betrokken partijen: herkenbaar, aanspreekbaar en dicht bij de bewoners gesitueerd;
- een goede communicatie tussen de bewoners en de buurtbeheerpartijen tot stand brengen;
- verbeteren van de samenwerking op het niveau van dorpen en wijken tussen gemeente, corporaties, politie, welzijnswerk, bewoners en andere betrokken partijen: de zogenaamde vijfhoek van buurtbeheer;
- verbeteren van de afstemming tussen en samenhang van activiteiten en maatregelen van gemeente, corporaties, politie en welzijnswerk, die gericht zijn op de leefbaarheid van dorpen en wijken.

Evaluatie

Inmiddels is ruim twee jaar ervaring opgedaan met deze aangepaste vorm van buurtbeheer (sinds de aanstelling van de gemeentelijk wijkcoördinator). Daarbij is bij de partners behoefte ontstaan om het buurtbeheer te evalueren. Aan de hand van deze evaluatie zal blijken hoe de invoering van het IBB (in de drie pilot-gebieden) is verlopen en wat de resultaten zijn. Op basis van de conclusies uit de evaluatie kunnen de samenwerkende partijen besluiten of het IBB moet worden voortgezet. Indien wordt besloten het IBB voort te zetten, moet besloten worden of en hoe het IBB in geheel de gemeente

Haarlemmermeer kan worden ingevoerd. Ook daarbij zijn de resultaten van de evaluatie van belang.

De evaluatie van het IBB bestaat uit twee onderzoeken. In de eerste plaats een onderzoek naar hetgeen bewoners hebben gemerkt van de invoering van het IBB (in hoeverre zijn leefbaarheid, tevredenheid met de woon- en leefomgeving en betrokkenheid toe- of afgenomen?). In de tweede plaats een onderzoek naar de resultaten van en ervaringen met de toepassing van het IBB en de werkwijze van de samenwerkende partijen.

Een evaluatie met bewoners heeft intussen plaatsgevonden. Voorafgaand aan de start van het project Integraal Buurtbeheer is in de drie pilotgebieden eerst een zogenaamde nulmeting gehouden. Door middel van een enquête konden bewoners hun mening over de eigen buurt geven. In 2001 (twee jaar na de nulmeting) is de enquête wederom afgenomen: de zogenaamde één-meting. Met de één-meting is in kaart gebracht welke veranderingen bewoners hebben ervaren betreffende leefbaarheid en veiligheid in de buurt. Op deze manier wordt duidelijk wat het effect is van twee jaar Integraal Buurtbeheer.

Onderhavige rapport bevat het andere deel van de evaluatie, over de toegepaste methode en werkwijze van samenwerkende partners. Deze evaluatie richt zich vooral op de gemeente en de andere deelnemende professionele partijen (Politie, Meerwaarde, de Woonmaatschappij).

1.3 Evaluatie Integraal Buurtbeheer: probleemstelling en onderzoeksvragen

Op basis van de hiervoor genoemde doelstellingen is de probleemstelling van de evaluatie als volgt omschreven:

In hoeverre worden de doelstellingen van het buurtbeheer in Haarlemmermeer bereikt en hoe beoordelen de verschillende betrokken partijen de visie ten aanzien van de (sub)doelen, de organisatie en de samenwerking, de aanpak en de producten en opbrengsten van buurtbeheer? Welke visie bestaat er op de verdere ontwikkeling van Integraal Buurtbeheer in de gemeente Haarlemmermeer?

Bij deze probleemstelling behoren in ieder geval de volgende evaluatievragen:

- Wat zijn de resultaten van IBB tot nu toe, gemeten aan de doelstellingen zoals eerder aangegeven?
- Hoe heeft de positie van de wijkcoördinator zich ontwikkeld?
- Wat is de kwaliteit en de effectiviteit van de samenwerking van de verschillende partners in IBB?
- Hoe functioneren de drie wijkplatforms?
- Hoe verloopt de kostenontwikkeling van het project IBB (bv. buurtwinkel, assistent wijkcoördinator, kosten gemaakt door de partners)?
- Hoe verlopen de gesprekken, voorzien zij in een behoefte, wat is de effectiviteit?
- Hoe is de voortgangsbewaking van afspraken, die zijn gemaakt in het verband van IBB?
- Wat zijn de verbeterpunten?

1.4 Onderzoeksopzet en leeswijzer

Dit onderzoek is gedaan aan de hand van informatie verkregen uit beleidsdocumenten, bewonersonderzoek, interviews met betrokkenen en een brainstormbijeenkomst op 31 januari 2002.

Als eerste is de uitgangssituatie in beeld gebracht: welke aanpak is gedefinieerd bij de start van het IBB in de drie pilotgebieden? Wat waren als het ware de 'goede voornemens' omtrent hetgeen men tot stand wilde brengen? Deze uitgangssituatie (ofwel opzet) is beschreven in **hoofdstuk 2**. Dit hoofdstuk geeft een feitelijke (objectieve) beschrijving van de wijze waarop het IBB in de gemeente Haarlemmermeer tot stand is gekomen en de vorm die de samenwerkende partijen aan het IBB wilden geven. Het gaat hier dus om de aanloop van het project en de wijze waarop de aanpak is gedefinieerd bij de start van het IBB in de drie pilotgebieden. Dit hoofdstuk geeft als het ware een beschrijving van de 'nulsituatie'. De informatie voor dit hoofdstuk is voornamelijk verkregen door middel van literatuuronderzoek. In bijlage 1 is een literatuurlijst opgenomen.

Vervolgens is onderzocht wat daadwerkelijk tot stand is gekomen in ruim twee jaar IBB. Deze resultaten en de ervaringen die zijn opgedaan in de drie pilotgebieden (als het ware de één-situatie) worden in **hoofdstuk 3** beschreven. De informatie gebruikt in dit hoofdstuk, is voornamelijk afkomstig uit interviews gehouden met verschillende betrokkenen (zie bijlage 2 voor een lijst met geïnterviewde personen en bijlage 3 voor een samenvatting van hetgeen uit de interviews sec naar voren is gekomen), uit de rapportage van het bewonersonderzoek (Integraal Buurtbeheer: een vergelijking van de resultaten uit een nul- en één-meting onder de bevolking van Bornholm, Getsewoud en Rijsenhout), uit de brainstormbijeenkomst van 31 januari 2002 en uit enkele verslagen van de bijeenkomsten van de stuurgroep.

Uit hoofdstuk 3 blijkt wat van de 'goede voornemens' bij de aanvang van het IBB (beschreven in hoofdstuk 2) ook daadwerkelijk tot stand is gekomen. Hieruit (ook uit hetgeen niet tot stand is gekomen) en uit de ervaringen van de verschillende partijen met het opzetten van IBB in de drie pilotgebieden, kan een aantal conclusies worden getrokken. Dat gebeurt in **hoofdstuk 4** aan de hand van een algemeen beeld dat gegeven kan worden van de resultaten tot nu toe en aan de hand van de beantwoording van de evaluatievragen gedefinieerd in paragraaf 1.3.

Hoe verder te gaan op basis van de conclusies, wordt beschreven in **hoofdstuk 5**: het advies inzake de verdere ontwikkeling van het integraal buurtbeheer in Haarlemmermeer. De titel van dit rapport 'Kiezen voor buurtbeheer!' maakt al enigszins duidelijk welke richting dit advies uitgaat. Uiteraard is het aan de opdrachtgever om te besluiten dit advies al of niet op te volgen

2 Opzet van het Integraal Buurtbeheer

2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk geeft een feitelijke (objectieve) beschrijving van de wijze waarop het IBB in de gemeente Haarlemmermeer tot stand is gekomen en de vorm die de samenwerkende partijen aan het IBB wilden geven. Het gaat hier dus om de aanloop van het project en de wijze waarop de aanpak is gedefinieerd bij de start van het IBB in de drie pilotgebieden. Dit hoofdstuk geeft als het ware een beschrijving van de 'nulsituatie'.

Als eerste wordt ingegaan op het proces van de totstandkoming van het IBB. Vervolgens wordt de organisatiestructuur beschreven. Daarbij is ook ingegaan op de wijze waarop verschillende partijen betrokken zijn. Vervolgens zijn de bij aanvang van IBB geformuleerde instrumenten en producten kort beschreven. Het hoofdstuk wordt afgesloten met de feitelijke implementatie - de drie pilotprojecten - van het IBB en de financiën.

De in dit hoofdstuk beschreven situatie is voornamelijk een ideale situatie zoals die bij de aanvang van het IBB is geformuleerd. De informatie verwerkt in dit hoofdstuk komt uit het Plan van Aanpak IBB, het Convenant IBB en andere relevante beleidsstukken. In hoofdstuk 3 worden de resultaten van het IBB tot nu toe beschreven. Dat wil zeggen dat in hoofdstuk 3 wordt aangegeven wat in de pilotgebieden daadwerkelijk is gekomen van hetgeen in onderhavige hoofdstuk is beschreven: als het ware de één-situatie.

2.2 Proces totstandkoming Integraal Buurtbeheer

Medio 1998 is de invoering van Technisch Buurtbeheer afgerond. Daarna is een ontwikkelingstraject in gang gezet om door een uitbreiding met de component sociaal buurtbeheer te komen tot IBB. Daarbij heeft vanaf het begin vastgestaan dat IBB een 'coproductie' dient te zijn van gemeentelijke en niet-gemeentelijke (uitvoerende) instanties. Het buurtbeheer in Haarlemmermeer berust daarom in de eerste plaats op de samenwerking tussen vijf partijen. Dit zijn:

- 1 Gemeente;
- 2 Stichting Meerwaarde;
- 3 Politie;
- 4 Woonmaatschappij;
- 5 Bewoners (betrokken vanaf start pilots).

Als eerste is een *Platform Integraal Buurtbeheer* gevormd, bestaande uit de wethouder openbare werken en maatschappelijk welzijn (voorzitter), de directeurs van De Woonmaatschappij, Stichting Meerwaarde en de gemeentelijke diensten Openbare Werken en Welzijn, Onderwijs en Cultuur, alsmede de districtchef van de Politie Kennemerland, district Haarlemmermeer. Er is besloten dat IBB als eerste opgepakt zou worden in drie pilotgebieden. Aan de hand van de ervaringen in de pilotgebieden kan IBB eventueel in de gehele gemeente worden ingevoerd.

Vervolgens is in december 1998 de *projectgroep Integraal Buurtbeheer* van start gegaan. Deze projectgroep bestond uit beleidsmedewerkers van de bovengenoemde bij IBB betrokken instellingen onder leiding van een extern projectleider. De opdracht van de projectgroep was het opstellen van een plan van aanpak IBB voor een drietal pilotprojecten. Op basis van de input van de projectgroepleden is een concept plan van aanpak geschreven. Dit concept is vervolgens in nauw overleg met het Platform Integraal Buurtbeheer verder verfijnd tot het plan van aanpak.

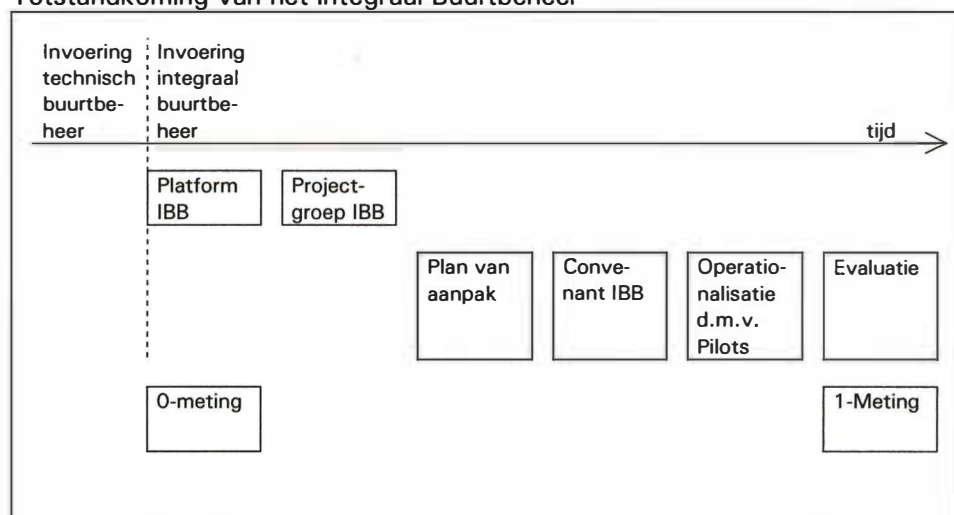
Achterliggend doel bij het *plan van aanpak* was en is dat aan de hand van de ervaringen in de drie pilotprojecten een systematiek van IBB kan worden ontwikkeld, die in de gehele gemeente kan worden ingevoerd. Deze systematiek gaat uit van eenzelfde stramien met gemeenschappelijke elementen, maar de invulling moet van wijk tot wijk en van dorp tot dorp kunnen verschillen. Bovendien moet al in de systematiek, zoals die in de het plan van aanpak zou worden voorgesteld, rekening worden gehouden met de verschillen tussen dorpen, wijken en nieuwbouwlocaties. Het plan van aanpak bevat dus een grote mate van flexibiliteit, zodat recht kan worden gedaan aan de verschillende karakteristieken van en de omstandigheden in de pilotgebieden (een wijk, een dorp en een nieuwbouwlocatie).

Nadat de bestuurlijke besluitvorming door de gemeente, Woonmaatschappij, Stichting Meerwaarde en politie over het plan van aanpak had plaatsgevonden, is vervolgens het samenwerkingsverband geformaliseerd in een *convenant IBB*. In het convenant is ook de (financiële) bijdrage van de deelnemers vastgelegd.

Na het sluiten van dit convenant is de operationalisatie van het IBB aan de hand van de *drie pilotprojecten* van start gegaan. Het doel van dit experiment dat vanaf 1999 loopt en drie jaar duurt, is vast te stellen of de hoofddoelstelling (verbeteren van de sociaal-maatschappelijke leefbaarheid) met de nu ontworpen aanpak van IBB daadwerkelijk wordt gerealiseerd. Bij een positieve uitkomst kan dan gekozen worden om gemeentebreed op deze weg verder te gaan.

Onderstaande figuur geeft de totstandkoming van het IBB schematisch weer.

Figuur 2.1 Totstandkoming van het Integraal Buurtbeheer



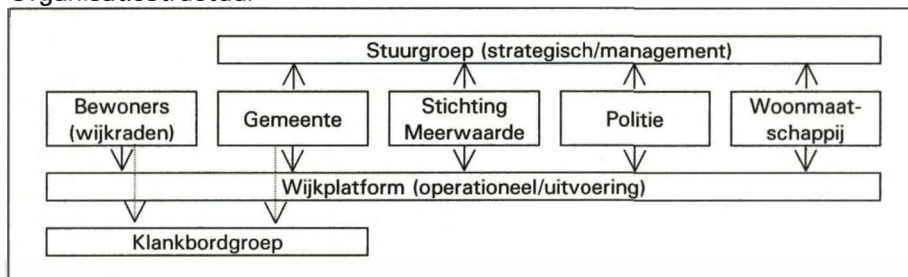
2.3 Organisatie Integraal Buurtbeheer

Bij IBB worden geen nieuwe werkzaamheden verricht. De reeds bestaande werkzaamheden worden 'slechts' op een andere manier aangepakt. Er wordt meer integraal en vraaggericht gewerkt. Dat kan alleen als alle betrokken partijen zich daar achter scharen. Bovendien heeft IBB een 'bottom up' en geen 'top down' benadering. Dit betekent dat het operationele niveau een belangrijke rol heeft binnen het gehele IBB. Echter, het operationele niveau blijft afhankelijk van personele en financiële middelen die op strategisch niveau beschikbaar worden gesteld.

Zoals in paragraaf 2.2 naar voren is gekomen berust het IBB in Haarlemmermeer in de eerste plaats op de samenwerking tussen vijf partijen. Deze partijen hebben samen de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van IBB. De samenwerking tussen de genoemde partijen heeft op het strategische niveau gestalte gekregen in de *stuurgroep* (voorheen Platform Integraal Buurtbeheer). Op het operationele niveau heeft de samenwerking met name gestalte gekregen in het *wijkplatform*. Aanvullend is er een *klankbordgroep*, waarin georganiseerde bewoners van tijd tot tijd met de gemeente de voortgang kunnen overleggen. De klankbordgroep richt zich op de ontwikkeling van het project buurtbeheer en niet op de plaatselijke problemen. De frequentie van dit overleg is twee à drie keer per jaar.

Onderstaande figuur geeft schematisch weer hoe de verschillende partijen binnen de structuur van het IBB zijn vertegenwoordigd.

Figuur 2.2 Organisatiestructuur



2.3.1 Integraal Buurtbeheer op strategisch niveau

Strategisch beleid omtrent IBB wordt bepaald door de politiek. De gemeenteraad stelt het strategisch beleid uiteindelijk vast op basis van een voorstel dat is gedaan door het College van Burgemeester en Wethouders. Het college wordt op zijn beurt weer geïnformeerd door de stuurgroep. Deze stuurgroep bereidt het strategische beleid voor.

Stuurgroep

De stuurgroep is een soort 'raad van toezicht' en bespreekt onderwerpen als: ontwikkeling van buurtbeheer, de inzet van middelen, het stellen van prioriteiten, structurele knelpunten, gegevens uit evaluaties of monitoronderzoeken, het toetsen van de werking van het convenant en (als dat nodig is) bemiddelen bij gerezen geschillen.

De wethouder voor Openbare Werken en Maatschappelijk Welzijn is voorzitter van de stuurgroep en de directeurs van Meerwaarde en Woonmaatschappij, de districtschef van de politie en de directeurs van Openbare Werken en WOC hebben zitting in de stuurgroep. De procesbegeleider treedt op

als secretaris van de stuurgroep. De frequentie van dit overleg is vier keer per jaar.

Contactpersonen

Elke deelnemende organisatie heeft toegezegd op stafniveau een contactpersoon aan te wijzen, waarmee de wijkcoördinator indien noodzakelijk op beleidsniveau (los van zijn 'dagelijkse' uitvoerende contacten met de betreffende instelling) in overleg kan treden. Dit geldt ook voor de gemeentelijke diensten.

2.3.2 Integraal Buurtbeheer op operationeel niveau

Op operationeel niveau is gekozen voor een wijkplatform en een wijkcoördinator. Het wijkplatform heeft inzicht in wat er in de wijk gebeurt, zowel vanuit het perspectief van de bewoners als van de professionele partijen. Zij maken dus de werkelijk uitvoerende plannen. Deze plannen worden via de stuurgroep aan het College van Burgemeester en Wethouders aangeboden. Teneinde de werkzaamheden binnen de professionele organisaties te coördineren (voornamelijk de gemeente, maar ook de andere professionals) is gekozen voor het aanstellen van een wijkcoördinator. Hij coördineert niet alleen de contacten tussen wijkplatform en professionele instellingen (inhoudelijk en procesmatig), maar probeert ook de professionals (voor zover nodig) het "wijkgericht denken en handelen" bij te brengen.

Wijkplatform

Het uitgangspunt voor IBB is om voort te bouwen op de overlegstructuren die er al waren en goed functioneerden. Via het wijkplatform is daarbij aangesloten. Dit is het centrale overlegorgaan, waarin alle bij dorp of wijk betrokken partijen plaats hebben. Het wijkplatform is uiteraard gebiedsgericht, dat wil zeggen dat elke wijk of dorp (in dit geval elk pilotproject) een eigen wijkplatform heeft.

Op de agenda van het wijkplatform staan formeel de volgende punten:

- activiteiten, werkzaamheden en projecten die ingrijpen in de woon- en leefomgeving;
- plannen en beleid die de wijk raken;
- het uitwisselen van informatie over alle onderwerpen die betrekking hebben op de buurt en die door één van de deelnemers worden ingebracht (bijvoorbeeld over actuele problemen);
- de besteding van de dorps- en wijkgerichte budgetten;
- acties om de leefbaarheid van dorp of wijk positief te beïnvloeden;
- het wijkjaarplan.

In het plan van aanpak is aangegeven dat de kernbezetting van een wijkplatform moet bestaan uit een aantal bewoners (bij voorkeur een goede afspiegeling van de wijk), Meerwaarde, Openbare werken, politie en Woonmaatschappij. De wijkcoördinator zit het wijkplatform voor. Ook is in het plan van aanpak aangegeven dat professionele deelnemers voldoende mandaat moeten hebben om afspraken te kunnen maken, zodat niet voortdurend teruggekoppeld moet worden naar een hogere hiërarchische laag. Bij de start van het IBB is aangegeven dat de bewonersinbreng minimaal bestaat uit een vertegenwoordiger van iedere actieve bewonersorganisatie in een wijk of dorp. Het wijkplatform komt in het ideale geval elke 6 tot 8 weken bij elkaar.

Wijkcoördinator

Om de samenwerking tussen de verschillende partijen te initiëren en te begeleiden is een wijkcoördinator aangesteld. De wijkcoördinator zou volgens het plan van aanpak een spilfunctie moeten hebben in de algehele werkzaamheden, maar nadrukkelijk geen uitvoerende taken. De taken van de wijkcoördinator zijn als volgt omschreven:

- afstemmen: bevorderen van samenwerking tussen partijen op dorps- en wijkniveau;
- controleren: toezien op het na (laten) komen van de afspraken die de professionele partijen in het kader van buurtbeheer maken, of het nu toezeggingen aan bewoners of activiteiten uit het wijkjaarplan zijn;
- bemiddelen: het bemiddelen bij samenwerkingsproblemen omdat de coördinator voor alle partijen een vertrouwenspersoon is;
- organiseren: het organiseren en voorzitten van wijkplatform, het organiseren van buurtschouwen;
- produceren: het (laten) maken van wijkjaarplannen, wijkvisies en een wijkmonitor. Dit in overleg of in samenwerking met het wijkplatform;
- beheren: zorg dragen voor het beheer van het wijkbudget;
- communiceren: bewaken dat communicatie met de bewoners op gang gebracht en onderhouden wordt over wat er voor de plannen en activiteiten in de maak zijn;
- informeren: toezien op het verzamelen en doorgeven van informatie van en aan alle bij het beheer betrokken partijen;
- signaleren: het waarnemen van wat er in dorp of wijk wel, maar ook niet gebeurt. Het in een vroeg stadium opmerken van knelpunten;
- adviseren: het geven van adviezen aan bestuur en management en het leveren van een bijdrage aan beleidsbemiddeling.

Bij de start van het IBB is er voor gekozen dat één persoon voor alle drie pilots de functie van wijkcoördinator zal bemensen. Daarmee wordt bereikt dat hij de eerste ervaringsgegevens als 'kwartiermaker' ten goede kan laten komen aan alle pilotgebieden. Organisatorisch heeft de wijkcoördinator in eerste instantie een plaats gekregen bij de Dienst Openbare Werken, sector Beheer. Inmiddels is deze functie rechtstreeks onder de directeur Openbare Werken geplaatst. De wijkcoördinator wordt procesmatig ondersteund door een beleidsmedewerker van de sector Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Welzijn.

2.4 Instrumenten

De instrumenten van het IBB zijn: het wijkjaarplan, het wijkbudget, wijkvisies, onderzoek en evaluatie.

Wijkjaarplan

De samenwerking tussen alle vijf de partijen komt ook tot uitdrukking in het wijkjaarplan. Het plan bevat: een overzicht van wat er het komend jaar in een dorp of wijk gaat gebeuren, de erbij betrokken partijen, de nodige middelen, de planning en de communicatie. Het gaat hier natuurlijk naast fysiek beheer ook om sociaal beheer. Het wijkjaarplan wordt op operationeel niveau onder aansturing van de wijkcoördinator samengesteld uit componenten van de programma's en projecten van de uitvoerende organisaties. Het wijkplatform voorziet het plan van advies.

Op strategisch niveau wordt het wijkjaarplan bestuurlijk bekrachtigd door de Stuurgroep, waardoor dit wijkjaarplan in feite de status van een contract krijgt. Elke organisatie die in het wijkjaarplan voorkomt, verbindt zich om in

het betreffende jaar een aantal in het contract omschreven prestaties te leveren. Het plan voor het daarop volgende jaar bevat een evaluatie van het oude plan: wat is er terecht gekomen van alle voornemens.

Wijkbudget

In het kader van de pilot heeft elke wijk voor IBB de beschikking gekregen over een bescheiden, aan het inwonertal gerelateerd, wijkbudget. Dit budget kan besteed worden aan het oplossen van kleinschalige actuele problemen of wensen in een wijk waar in de reguliere budgetten het geld voor ontbreekt. In het plan van aanpak wordt dit budget aangeduid als handgeld, met een 'smeeroliefunctie' (bij het op gang brengen en houden van buurtbeheer). De wijkcoördinator beheert dit geld in overleg met het wijkplatform. Het wijkbudget bedraagt voor Bornholm op f 45.000,- (€ 20.420,11) en voor Getsewoud en Rijsenhout ieder op f 25.000,- (€ 11.344,51). Dit is inclusief de middelen voor communicatie.

Wijkvisies

De wijkvisie is een strategisch verhaal waarin staat hoe ideeën voor de wijk in de komende vijf tot tien jaar ontwikkeld en beheerd zullen gaan worden. Daarbij komen alle onderwerpen (buitenruimte, welzijn, veiligheid) aan bod die van invloed zijn op de leefbaarheid. In het plan van aanpak is aangegeven dat een wijkvisie vooral is bedoeld voor wijken waarin achteruitgang wordt geconstateerd of voorzien. In een wijkvisie dient daarom een actieplan met maatregelen te worden opgenomen. Die maatregelen vinden weer hun weg in de wijkjaarplannen.

Onderzoek

In het convenant is opgenomen dat met behulp van een jaarlijks herhaald onderzoek ontwikkelingen van de leefbaarheid in een gebied, althans de mening van de bewoners daarover, worden gemeten.

2.5 Producten

Volgens het plan van aanpak en het convenant zijn de producten van het IBB in de pilots: buurtschouwen, spreekuren, accommodaties en trainingen.

Buurtschouw

Bij een buurtschouw lopen de wijkcoördinator en andere deelnemers aan het wijkplatform samen met bewoners door de wijk of buurt. Er wordt opgenomen wat mis is in de buitenruimte. Ook wordt aan de bewoners gevraagd wat goed en slecht is aan het sociaal leefklimaat en de veiligheid en wat geconstateerde tekortkomingen zijn bij de verschillende partijen. De frequentie is niet vastgelegd in het convenant, maar in het plan van aanpak is twee keer per jaar aanbevolen.

Spreekuur

Voor bewoners zijn bereikbaarheid en laagdrempeligheid van het buurtbeheer belangrijk. Dus is besloten dat er wekelijks of om de week spreekuur gehouden moet worden in een dorp of wijk. Welke van de vijf partijen aan het spreekuur deelnemen, hangt af van de problematiek ter plaatse. De organisatie van het spreekuur ligt in handen van de wijkcoördinator.

Accommodaties

Bij de start van IBB is gesteld dat moet worden bekeken of het mogelijk is IBB over een eigen plek in de wijk te laten beschikken. Deze accommodatie is er voor overleg, afspraken en spreekuren. In Rijsenhout is al voordat het pilotproject van start is gegaan een wijkpost geopend. Voor de andere twee pilots is bij aanvang van het IBB gesteld dat als het niet mogelijk zou blijken om in deze gebieden een dergelijke voorziening tot stand te brengen, er gebruik zou moeten worden gemaakt van bestaande accommodaties.

Trainingen

Om het samenwerken te stimuleren en het enthousiasme voor buurtbeheer verder uit te dragen vormt het organiseren van informatiebijeenkomsten voor managers, middenkader en uitvoerende medewerkers van de buurtbeheerpartijen onderdeel van het project.

Ook is bij de start van het IBB voorgenomen dat de meest direct bij buurtbeheer betrokken medewerkers gezamenlijk een training zouden volgen. Dit geldt ook voor bewonersgroepen. Bewonersgroepen zouden een soort 'basistraining' buurtbeheer aangeboden krijgen.

2.6 Pilot-projecten

Zoals in paragraaf 2.2 is aangegeven, is na het sluiten van het convenant Integraal Buurtbeheer operationalisatie van het IBB aan de hand van drie pilotprojecten van start gegaan.

Doel pilot-projecten

De gemeente Haarlemmermeer heeft bewust gekozen voor deze aanpak waarbij het IBB eerst in drie 'proefgebieden' wordt ingevoerd. Op deze manier kan eerst op kleine schaal worden vastgesteld of de sociaal-maatschappelijke leefbaarheid daadwerkelijk wordt verbeterd met de ontworpen aanpak van IBB. Na afronding van de pilot-projecten kan de gemeente aan de hand van de opgedane ervaringen besluiten of en hoe verder wordt gegaan met de invoering van het IBB gemeentebreed.

Pilot-gebieden

Bij de selectie van proefgebieden is meegewogen dat in de veelkernige gemeente, die de gemeente Haarlemmermeer is, sprake is van een grote variatie in de kenmerken van lokale gemeenschappen. In de stedelijke gebieden spelen dan ook andere problemen dan in de kleinere kernen. Dat is de reden geweest om voor drie pilotgebieden te kiezen: één in een bestaande wijk in Hoofddorp (Bornholm), één in een kleinere kern (Rijsenhout) en één in een nieuw te ontwikkelen woongebied (Getsewoud).

Een belangrijk gegeven is dat in Bornholm en Rijsenhout niet vanuit een blanco situatie is gestart. Er waren al verschillende activiteiten op leefbaarheid-gebieden gaande en er functioneerden in beide gebieden netwerken waaraan diverse partijen deelnamen. In het plan van aanpak is rekening gehouden met bestaande activiteiten en structuren, maar ook moest het IBB aandacht schenken aan partijen die nog ontbraken en die eventueel een rol van betekenis in het sociale beheer zouden kunnen vervullen, zoals de gezondheidszorg, de kerken en het onderwijs. De aanpak van het project moest zo zorgvuldig zijn dat het zou leiden tot een breed draagvlak bij de betrokken partijen.

2.7 Financiën

Voorafgaande aan het project Integraal buurtbeheer is door de gemeente via Sociale Vernieuwing voor een periode van 3 jaar een indicatief budget van fl. 1.200.000 (€ 544.536) vrijgemaakt. In de stuurgroep is vervolgens een kostenverdeling afgesproken, waarbij door de gemeente een jaarlijks bedrag van fl. 170.000 (€ 77.143) en een éénmalig bedrag van fl. 208.950 (€ 94.817) in de IBB-begroting is opgenomen. In totaal is er voor een periode van drie jaar een bedrag van fl. 718.950 (€ 326.245) in de IBB-begroting opgenomen.

Dekking voor de overige kosten van het project en van de drie proefgebieden wordt gevonden in de gemeentelijke begrotingen van de diensten Openbare Werken en Welzijn Onderwijs en Cultuur, het Fonds Sociale Vernieuwing, het VINEX-programma (voor Getsewoud), in totaal voor drie jaar een bedrag van fl. 361.500 (€ 164.041). Tot slot draagt de Woonmaatschappij nog bij in de kosten van de werkplek van de wijkcoördinator en een gedeelte van de wijkbudgetten Rijsenhout en Bornholm, in totaal voor drie jaar een bedrag van fl. 177.000 (€ 80.319).

De deelnemende professionele partijen dragen naar rato bij aan de kosten van opleidingen en trainingen van medewerkers. Daarnaast leveren alle deelnemers een bijdrage in de vorm van mensuren voor vergaderingen en deelname aan activiteiten.

3 Analyse huidige situatie

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de resultaten van ruim twee jaar IBB beschreven. Dat wil zeggen dat wordt aangegeven wat van hetgeen in het vorige hoofdstuk is beschreven, in de drie pilotgebieden daadwerkelijk is gerealiseerd en wat de ervaringen daarmee zijn.

De hoofdstukindeling is zo veel mogelijk gelijk aan dat van hoofdstuk 2. Als eerste wordt een algemeen beeld gegeven van het IBB. Daarna wordt ingegaan op de wijze waarop verschillende partijen betrokken zijn. Vervolgens zijn de gerealiseerde instrumenten en producten kort beschreven. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een weergave van hetgeen de bewoners in de pilotgebieden hebben ondervonden van het IBB en met de financiën.

De informatie gebruikt in dit hoofdstuk, is voornamelijk afkomstig uit interviews gehouden met verschillende betrokkenen (zie bijlage 2 voor een lijst met geïnterviewde personen), uit de rapportage van het bewonersonderzoek (Integraal Buurtbeheer: een vergelijking van de resultaten uit een nul- en één-meting onder de bevolking van Bornholm, Getsewoud en Rijsenhout), uit de brainstormbijeenkomst van 31 januari 2002 en uit enkele verslagen van de bijeenkomsten van de stuurgroep.

Uit dit hoofdstuk blijkt wat van de 'goede voornemens' bij de aanvang van het IBB (beschreven in hoofdstuk 2) ook daadwerkelijk tot stand is gekomen. Hieruit (ook uit hetgeen niet tot stand is gekomen) en uit de ervaringen van de verschillende partijen met het opzetten van IBB in de drie pilotgebieden, kan een aantal conclusies worden getrokken. Dat gebeurt in hoofdstuk 4.

3.2 Algemeen oordeel

Het IBB is reeds twee jaar aan de gang en duidelijk is dat het leeft onder de betrokken partijen in de Haarlemmermeer. De betrokkenen hebben een uitgesproken mening over het reilen en zeilen van buurtbeheer, het houdt hen bezig. Alle vijf de partijen zien vrijwel uitsluitend voordelen in buurtbeheer en eigenlijk geen nadelen. Geen van de partijen is van mening dat het IBB moet worden beëindigd. De tot nu toe gevolgde werkwijze wordt in het algemeen als positief ervaren. Wel staat de wijze waarop buurtbeheer in de toekomst gestalte moet krijgen ter discussie.

De ambities en (sub)doelen zijn de afgelopen jaren niet echt bijgesteld. Het is duidelijk dat voor alle partijen geldt dat er sprake is van een leerproces. Het convenant is gedurende de afgelopen jaren bepaald niet dagelijks bekeken. De behoefte was er niet naar en de noodzaak ook niet.

3.3 Organisatie Integraal Buurtbeheer

Bij de organisatie van het IBB is vooral belangrijk welke partijen meedoen en op welke wijze deze partijen op zowel het structurele als operationele niveau samenwerken.

Samenwerking

De vijf partners die aan het IBB zijn begonnen, zijn alle nog steeds vertegenwoordigd in het IBB. Er zijn geen nieuwe partners bijgekomen. De partijen hebben elkaar door het IBB beter leren kennen. De verschillende partners geven aan dat door het IBB de drempels tussen de verschillende partijen zijn verlaagd, waardoor een structurele vorm van samenwerking is bereikt. Hierdoor is de kans toegenomen dat de juiste partijen (samen)werken aan de vraag of het probleem kan worden opgelost en is er minder kans dat er langs elkaar heen wordt gewerkt. Ook is er een meer eenduidige informatieoverdracht ontstaan tussen alle partijen. Belangrijk is dat dit ook vanuit de wijkraaden wordt bevestigd. Men vindt de toegang tot de professionals verbeterd en heeft meer inzicht in wat daar reilt en zeilt. Een ander belangrijk punt is dat de samenwerkende partijen hebben geconstateerd dat samenwerking niet automatisch leidt tot gewenste resultaten en ook niet automatisch leidt tot integraal beleid.

Voorts blijkt dat bij de top van de partnerinstellingen veel synergie bestaat en dat ook op uitvoeringsniveau meer samenwerking is ontstaan, maar daartussen is nog weinig sprake van samenwerking. De intenties worden per organisatie te weinig naar de werknemers getoetst. Een betrokken directeur leidt helaas nog niet altijd tot een betrokken medewerker.

Inzet van verschillende partijen

In het algemeen kan worden gesteld dat de Dienst Openbare Werken het uitvoerende werk doet en de Dienst Welzijn, Onderwijs en Cultuur (WOC) het beleidsmatige deel. Bij de Dienst WOC is sinds november 2001 beleidscapaciteit op IBB aangetrokken. Daarnaast draaien ook de diensten Ruimtelijke Ordening, Wonen en Economie (RWE) en Programmamanagement mee. Voor laatstgenoemde dienst geldt wel dat zij pas in een later stadium is ingeschakeld en vooral bij Getsewoud als Vinexlocatie is betrokken. Deze dienst heeft vooral een rol als toehoorder; met hetgeen dat door deze dienst wordt 'gehoord' is vooralsnog niets gedaan. De betrokkenheid is zijdelings en dat geldt ook voor de dienst RWE. De overige partijen in het IBB zijn van mening dat de inzet van de gemeentelijke diensten (o.a. Rayonbeheer) niet altijd soepel verloopt. Alle partijen zijn het erover eens dat de gemeente de regierol heeft en dat dat ook zo hoort.

Naast de Dienst Openbare Werken en de politie, is Meerwaarde de enige instelling die met wijkgerichte teams werkt. Deze wijkgerichte teams worden ingezet in alle drie de pilotgebieden. Daarin zijn medewerkers van diverse disciplines van Meerwaarde opgenomen, die proberen maatwerk te leveren. De inzet van deze wijkgerichte teams draagt in belangrijke mate bij aan de ontwikkeling van de sociale kant van het IBB. Overigens geldt zeker ook dat de overige partijen in het IBB van mening zijn dat de inzet van Meerwaarde niet altijd soepel verloopt. Bij de Woonmaatschappij zijn intern medewerkers aangewezen die zich met IBB bezighouden. Ditzelfde geldt voor de politie, die gebiedsagenten inzet.

Tot slot blijkt dat de verschillen in functie- en het opleidingsniveau tussen de bij IBB betrokken medewerkers van de deelnemende partners een probleem vormt.

3.3.1 Integraal Buurtbeheer op strategisch niveau

Zoals in de vorige paragraaf al naar voren is gekomen, bestaat op strategisch niveau (bij de toppen van de verschillende partners) veel synergie. Ook de onderlinge samenwerking is de afgelopen jaren verbeterd.

Stuurgroep

Opvallend is dat de stuurgroep niet alleen door de ambtelijke top wordt gevormd, maar ook door de top van de andere professionele partijen, die zich bezighouden met IBB. Bewoners (bijvoorbeeld vertegenwoordigd in de dorps- of wijkraad) hebben hierin geen zitting.

De stuurgroep functioneert in het algemeen naar ieders tevredenheid. De afstemming van de werkzaamheden en de voortgangsbewaking verlopen op dit niveau goed. Wel blijkt dat de werkzaamheden van IBB momenteel niet bedrijfsmatig genoeg worden verricht. De stuurgroep had daarin meer en beter kunnen aangeven wat de gewenste doelen en resultaten zijn en daar meer op kunnen sturen.

Contactpersonen

Van de afspraak om op stafniveau bij elke partij een contactpersoon aan te stellen, waarmee de wijkcoördinator op beleidsniveau contact onderhoudt, is niet veel terechtgekomen. Met name op het niveau van het middenmanagement ontbreken gemandateerde contactpersonen, die ook knopen kunnen doorhakken.

3.3.2 Integraal Buurtbeheer op operationeel niveau

Op operationeel niveau is in alle drie de pilotgebieden een wijkplatform in het leven geroepen en voor alle drie de pilotgebieden samen één wijkcoördinator aangesteld.

Wijkplatform

Het functioneren van de wijkplatforms wordt in het algemeen positief beoordeeld. Aangegeven is, dat door bewoners direct met de professionals te laten overleggen in het wijkplatform een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid wordt gevoeld, wat ook het vertrouwen van de burger vergroot. Er wordt echter getwijfeld aan de samenstelling van de wijkplatforms (zie ook paragraaf 3.5 'betrokkenheid'). Naast de vijf vaste IBB-partijen, schuiven regelmatig een aantal andere partijen aan bij de wijkplatforms. Dit zijn: VHH (vereniging Huurders Haarlemmermeer, kerk (zijdelings bij projecten), Maatschappelijke Opvang Haarlemmermeer, huisarts (soms) en maatschappelijke hulpverlening. Niet alle vertegenwoordigers in het wijkplatform hebben genoeg mandaat om afspraken te kunnen maken en in de praktijk moet er vaak weer teruggekoppeld worden binnen de eigen organisatie.

Voor Getsewoud is aangegeven dat het grootste winstpunt is dat er (bijna) vanaf de start van deze nieuwbouwwijk een platform functioneert als aanspreekpunt, waar alle in de wijk werkende disciplines aan deelnemen. In Getsewoud wordt de inzet, betrokkenheid en deskundigheid van de wijkraad als uitstekend beoordeeld. Ook de samenwerking is goed. Men weet elkaar te vinden en afspraken worden nagekomen.

Wijkcoördinator

De wijkcoördinator is op dit moment functioneel direct onder de directeur Openbare Werken gebracht. Dit klopt niet altijd qua verhoudingen. De voortgang van IBB-projecten hangt nogal eens samen met de voortgang van werkzaamheden bij DOW. De wijkcoördinator moet daar DOW op kunnen aanspreken (naleving van afspraken). Dat is toch moeilijk als de wijkcoördinator de volgende week bij dezelfde persoon moet komen voor zijn personeelsbeoordeling.

Wat betreft de aansturing ontstaan er problemen bij opdrachtgeverschap en budget. Bij stagnatie van een project, bijvoorbeeld bij de trapvelden Bornholm, wordt er naar de wijkcoördinator gewezen, wat op zich terecht is. Het opdrachtgeverschap en het budget is echter bij Rayonbeheer ondergebracht. De invloed van de wijkcoördinator is dan beperkt. Voor budget is de wijkcoördinator afhankelijk van de gelden van Rayonbeheer of Woonmaatschappij. Meerwaarde is gesubsidieerd vanuit de gemeente en kunnen in principe alleen uren ter beschikking stellen.

Bij de positie van de wijkcoördinator in relatie tot rayonbeheer is er sprake van een competentieconflict: wie is eigenlijk de baas over wie? Dat leidt tot ongewenste situaties waarbij Rayonbeheer zich door de wijkcoördinator voor het blok voelt gezet en de wijkcoördinator de indruk heeft de kolen uit het vuur te mogen halen voor Rayonbeheer en die afdeling mag verdedigen als afspraken niet zijn nagekomen. Rayonbeheer is ook het meest kritisch ten opzichte van de positie van de wijkcoördinator en vindt deze functie eigenlijk overbodig.

In de ogen van de burger is de positie van de wijkcoördinator niet duidelijk. Hij heeft twee rollen die elkaar kunnen tegenspreken: enerzijds is de wijkcoördinator 'van de wijk' en dus relatief onafhankelijk, anderzijds moet de wijkcoördinator 'verkopen' waar en wanneer het stagneert in de gemeentelijke organisatie.

Tot slot heeft de wijkcoördinator een zeer omvangrijke taak. Doordat er slecht één wijkcoördinator en één assistent is voor alle drie de pilotgebieden, kan de wijkcoördinator niet alles waarmaken wat van hem gevraagd en verwacht wordt. Daarvoor is werkweek (36 uur) veel te kort. Overigens wordt de manier van werken van de huidige wijkcoördinator als positief tot zeer positief beoordeeld.

3.4 Instrumenten

Wijkjaarplan

Het wijkjaarplan heeft de afgelopen twee jaar een ontwikkeling doorgemaakt. De eerste jaarplannen bestonden vooral uit een optelling van reguliere activiteiten. De winst werd geboekt uit de samenwerking die men vond in die activiteiten, maar dit was nog geen integraliteit. In de laatste jaarplannen is een selectieve lijst opgenomen van projecten waar alle partners aan mee doen. Het huidige toetsingskader voor een project om in het wijkjaarplan te komen is echte integraliteit. Ook is er minder sprake van vrijblijvendheid.

De wijkjaarplannen hebben nu nog geen basis in de vorm van een uitgebreide analyse van de problematiek in de wijk of het dorp. De wijkraden willen deze graag met bewoners opstellen en daarbij niet alleen problemen aangeven, maar ook kansen. In deze analyse dient de behoefte van de wijk tot uitdrukking te komen.

Wijkbudget

Volgens de wijkcoördinator is ongeveer de helft van de wijkbudgetten besteed aan communicatie (wijkkranten, website) en de andere helft aan de activiteiten in de wijk voor bewoners, jongeren etcetera. Er wordt nog gewerkt aan een financieel overzicht van de besteding van de wijkbudgetten.

Wijkvisies

Voor elke wijk zijn jaarlijks wijkjaarplannen opgesteld. Begin 2002 is er ook een sterkte/zwakte-analyse per wijk in deze plannen opgenomen. Meer dan in het begin het geval was, wordt er in de wijkjaarplannen geanticipeerd op bredere ontwikkelingen en plannen die in de pilotgebieden optreden.

In de wijkjaarplannen is nog geen integrale toekomstvisie op de wijk opgenomen op middenlange en lange termijn (5-10 jaar).

Onderzoek

Voorafgaand aan de start van het project IBB is in 1999 een schriftelijke enquête gehouden onder bewoners van de drie pilotgebieden, een zogenaamde nulmeting. Zij konden daarbij hun mening geven over hun eigen buurt. In 2001 is deze meting herhaald: de zogenaamde één-meting. Daardoor kan een vergelijk worden gemaakt tussen de door de bewoners ervaren leefbaarheid toen en nu. Bij de één-meting zijn ook vragen gesteld over IBB. Deze vragen konden in 1999 nog niet worden gesteld. Uit de bewonersenquête blijkt dat voor alle drie de wijken geldt dat er op bepaalde punten vooruitgang is te bespeuren, maar tegelijkertijd rond andere zaken achteruitgang. In hoeverre hier een relatie valt te leggen met IBB is moeilijk aan te geven, omdat andere wijken van Haarlemmermeer niet zijn onderzocht. In paragraaf 3.6 worden per pilotgebied de meest opvallende resultaten van dit onderzoek weergegeven.

3.5 Producten en opbrengsten

Betrokkenheid

Door IBB is de samenwerking en communicatie tussen beheerders en gebruikers toegenomen. Aangegeven is, dat door bewoners direct met de professionals te laten overleggen in het wijkplatform een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid wordt gevoeld, wat ook het vertrouwen van de burger vergroot.

Voor de vertegenwoordigers van de bewoners (de wijkraad) geldt dat zij bereid zijn (veel) vrije tijd te steken in deze vorm van vrijwilligerswerk. Zelfs nemen zij er met een zekere regelmaat een snipperdag voor op! Echter, de wijkraden zijn eenzijdig samengesteld. Zij bestaan voornamelijk uit autochtone Nederlanders vanaf ongeveer 30 jaar en ouder. Jongeren en allochtonen zijn nauwelijks vertegenwoordigd. Dat is overigens niet afwijkend van de algemene situatie in Nederland, maar wel een belangrijk aandachtspunt. Immers een wijkraad dat een afspiegeling vormt van de hele wijk, is beter in staat de belangen van een wijk te waarborgen. Overigens is het betrekken van alle bevolkingsgroepen vaak makkelijker gezegd dan gedaan en zijn de personen die momenteel zitting hebben in de wijkraden over het algemeen zeer betrokken en gemotiveerd.

Voor de bewoners van de pilotgebieden die niet zijn vertegenwoordigd in de wijkraden zijn de resultaten van IBB nauwelijks merkbaar. Ook gaat de besluitvorming en de uitvoering van maatregelen in het kader van IBB voor hen niet snel genoeg.

De relatie tussen (gemeente)bestuur en bestuurden (bijvoorbeeld inwoners van de pilotgebieden) heeft geen wijziging ondergaan door de invoering van buurtbeheer en daaraan lijkt ook geen behoefte te bestaan.

Nieuwsbrief

De nieuwsbrief is niet als instrument opgenomen in het Plan van Aanpak IBB, maar wordt wel sinds de operationalisatie van het IBB in de drie pilotgebieden verspreid. De nieuwsbrief geniet in de drie gebieden grote bekendheid en wordt over het algemeen positief tot zeer positief gewaardeerd. Het is momenteel vooral de nieuwsbrief die bewoners bewust maakt van wat gaande is in de wijk. Aan de reacties die binnenkomen kan worden gemerkt dat de betrokkenheid van bewoners toeneemt.

Buurtschouw en spreekuur

De schouwen en spreekuren verlopen 'kwalitatief' goed en 'kwantitatief' minder goed, dat wil zeggen dat ze inhoudelijk goed zijn, maar er komen niet veel bewoners. Buurtschouwen zijn ook niet goed bekend onder de bewoners. De spreekuren zijn ingesteld, maar verliepen begin 2001 nog niet goed, omdat alle partners ook hun eigen spreekuren of telefoonnummers hielden. Momenteel is er twee keer per week een spreekuur in Bornholm en één keer per week in Getsewoud en Rijsenhout. Gemiddeld over de drie pilotgebieden is minder dan de helft van de wijkbewoners op de hoogte van het bestaan van de spreekuren (terwijl dit wel in de goed bekende nieuwsbrieven staat). Volgens de wijkcoördinator is de situatie rond de spreekuren in de drie wijken nog niet optimaal, maar het beste wat momenteel in de praktijk haalbaar is. Afgesproken is dat ook op 'eigen' spreekuren algemene zaken of zaken die een andere organisatie betreffen aan de orde kunnen komen. Medewerkers geven deze zaken vervolgens per e-mail of post aan elkaar door.

Accommodaties

In alle drie de pilotgebieden is huisvesting voor het spreekuur IBB. In Bornholm was dit voorheen in Kattégat, maar is sinds najaar 2001 een wijkwinkel geopend waar het spreekuur wordt gehouden. De gemeente verwachtte hiermee de bekendheid en de 'inloop' van het spreekuur te vergroten. De ervaringen in de afgelopen maanden maken duidelijk dat dit inderdaad het geval is en er veel bewoners binnenlopen.

In Getsewoud vindt het spreekuur plaats in de politiekeet en in Rijsenhout in dorpsgebouw De Schouw. Het ontbreken van echte eigen huisvesting IBB wordt door de deelnemende partijen als een gemiste kans gezien om in contact te komen met de bewoners uit de wijk.

Trainingen

Voor de professionals en de bewoners van de drie pilotgebieden is een scholingsprogramma uitgevoerd waarbij handvatten zijn aangereikt om relatief zelfstandig in hun eigen wijk te opereren en van daaruit een serieuze gesprekspartner te zijn voor andere partners. Dit scholingsprogramma was intensief (vijf zaterdag-ochtenden) en wordt door betrokkenen zeer goed gewaardeerd.

3.6 Uitvoering van de pilotprojecten

De aanpak van buurtbeheer in de drie pilotgebieden is hetzelfde geweest, maar het proces is in de drie wijken/dorp wél verschillend verlopen. In alle drie de pilotgebieden is gestart met het verspreiden van nieuwsbrieven richting de burgers. In deze nieuwsbrieven stelde de wijkcoördinator zich voor en werd uitgelegd wat IBB inhoudt. In Bornholm en Rijsenhout zijn vervolgens avonden georganiseerd om te inventariseren wat er leefde en speelde in de gebieden. Deze gegevens zijn naast het aanbod van de partners gelegd. Waar vraag en aanbod met elkaar overeen kwamen is betere afstemming gezocht en waar vraag en aanbod niet met elkaar overeen kwamen zijn de partners met elkaar om de tafel gaan zitten. Getsewoud was bij de start van IBB een nieuwbouwwijk in een zeer pril stadium. Er waren bijvoorbeeld nog geen wegen aangelegd. Het proces van IBB week hier daarom sterk af van de andere twee pilotgebieden: het IBB was hier erg technisch. De drie pilotgebieden zijn vanaf het begin erg verschillend geweest en daarop zijn deze ook geselecteerd. Elke wijk heeft andere prioriteiten en elke prioriteit heeft een eigen problematiek, waardoor IBB in elke wijk anders is ingevuld.

Hieronder wordt per pilotgebied beschreven welke verbeteringen en verslechteringen in de afgelopen twee jaar in de woon- en leefomgeving door de bewoners zijn geconstateerd. Ook komt naar voren welke aspecten van het IBB bij de bewoners bekend zijn. Voorts is het belangrijk dat inzicht ontstaat in hoeverre de drie hoofddoelstellingen in de drie pilotgebieden zijn gehaald met de huidige aanpak van IBB. Het gaat daarbij om: het vergroten dan wel handhaven van de leefbaarheid in de dorpen en wijken, het verhogen van de tevredenheid van bewoners over hun woon- en leefomgeving en het vergroten van de betrokkenheid en participatie van bewoners bij hun woon- en leefomgeving. De belangrijkste waarnemingen daaromtrent zijn hierbij ook weergegeven. De gegevens hiervoor zijn overgenomen uit 'Integraal Buurtbeheer: een vergelijking van de resultaten uit een nul- en éénmeting onder de bevolking van Bornholm, Getsewoud en Rijsenhout' (Onderzoek en Statistiek gemeente Haarlem, januari 2002).

3.6.1 Bornholm

Verbeteringen ten opzichte van 2 jaar geleden

Qua speelvoorziening voor jonge kinderen, voorzieningen voor jongeren, groenvoorzieningen en openbaar vervoer is Bornholm erop vooruit gegaan. Het aandeel bewoners dat verwacht dat de wijk er in de toekomst op achteruit zal gaan is afgenomen, eveneens een positieve ontwikkeling.

Verslechteringen ten opzichte van 2 jaar geleden

Bewoners oordelen minder positief dan twee jaar geleden over de winkels voor dagelijkse boodschappen, hoewel de tevredenheid hierover nog groot is. Zorgwekkender is dat de verloedering en de overlast in de wijk aanzienlijk zijn toegenomen.

Bekendheid activiteiten Integraal Buurtbeheer

In Bornholm verschijnt vijfmaal per jaar een nieuwsbrief IBB. Van de respondenten geeft driekwart aan deze brief wel eens te hebben gelezen. Van hen vindt 61% de kwaliteit van deze nieuwsbrief (zeer) goed, eenderde vindt de kwaliteit goed noch slecht. Twee keer per week wordt in Bornholm een spreekuur IBB gehouden. Van de geënquêteerden blijkt 38% wel eens van het spreekuur te hebben gehoord. Van het bestaan van de wijkraad zijn meer mensen op de hoogte: 72% wel en 28% niet. Verder is 59% van de ondervraagden van mening dat de wijkraad de bewonersbelangen voldoende behartigt, terwijl 41% het tegendeel beweert.

Ruim 37% van de ondervraagden is niet op de hoogte van het feit dat Bornholm een eigen wijkagent heeft. 50% weet wel dat er een wijkagent is, maar weet niet wie het is en 14% kent de wijkagent van naam en/of gezicht. Interessant is verder het antwoord op de buurtspecifieke vraag over de speelplaatsen in Bornholm. Een aantal van deze speelplaatsen heeft een opknapbeurt ondergaan. Op de vraag of men iets van deze opknapbeurt heeft gemerkt wordt als volgt geantwoord: 59% zegt niets van de opknapbeurt te hebben gemerkt, 30% heeft er wel iets van gemerkt en vindt het ook een verbetering en 11% is de opknapbeurt wel opgevallen, maar vindt het geen verbetering.

Leefbaarheid

De leefbaarheid in Bornholm is gelijk gebleven. De afgelopen twee jaar zijn meer Bornholmers (56%) zich thuis gaan voelen bij de mensen in de buurt. Wat betreft saamhorigheidsgevoel, omgang met buurtbewoners en het kennen van je buurtbewoners zijn er sinds 1999 geen noemenswaardige

veranderingen. De gehechtheid aan de buurt is gelijk gebleven. En ook de eindwaardering voor de buurt is ongeveer gelijk gebleven.

Tevredenheid woon- en leefomgeving

Ook de waardering voor de buurt is de afgelopen twee jaar niet veranderd; deze is nog steeds goed. Een grote meerderheid van de bewoners (89%) vindt de buurt een prettige woonomgeving. In 1999 was het aandeel positief gestemden een fractie hoger.

Betrokkenheid en participatie

Het aandeel Bornholmers dat zich medeverantwoordelijk voelt voor de leefbaarheid in de buurt is vergelijkbaar met twee jaar geleden. Ook het aandeel dat zich daadwerkelijk inzet voor buurtveranderingen (veel lager) is vergelijkbaar met twee jaar geleden. Tevens is het percentage bewoners dat vindt dat de gemeente hen (on)voldoende bij buurtveranderingen betreft, gelijk gebleven.

3.6.2 Getsewoud

Verbeteringen ten opzichte van 2 jaar geleden

Over de speelvoorzieningen voor jonge kinderen, het onderhoud aan wegen en fietspaden, de straatverlichting, het openbaar vervoer en het basisonderwijs zijn meer bewoners tevreden dan twee jaar geleden. Ook de mate waarin de bewoners vinden dat de gemeente hen bij buurtkwesties betreft is fors toegenomen.

Verslechtingen ten opzichte van 2 jaar geleden

De winkels voor de dagelijkse boodschappen en de eigen woning worden minder goed beoordeeld dan in 1999. Ook de buurt als geheel is er in beoordeling op achteruit gegaan. Daarnaast vinden de ondervraagden dat de buurtbewoners minder goed met elkaar omgaan. Het aandeel bewoners dat zich verantwoordelijk voelt voor de wijk is iets afgenomen, evenals het aandeel dat zich gehecht voelt aan de buurt.

Daarnaast heeft een aantal bewoners hun positieve buurtverwachtingen bijgesteld, minder mensen verwachten een vooruitgang voor de buurt in de komende jaren. Dit komt waarschijnlijk deels omdat in 1999 volop aan de wijk werd gewerkt en deze nu ongeveer voltooid is. Het medeverantwoordelijkheidsgevoel voor de buurt en actieve inzet van bewoners bij buurtaangelegenheden zijn afgenomen.

Bekendheid activiteiten Integraal Buurtbeheer

Ook in Getsewoud wordt een nieuwsbrief uitgebracht. Van de respondenten heeft 82% de nieuwsbrief wel eens gelezen. Van hen vindt 62% de kwaliteit hiervan (zeer) goed en 29% heeft geen uitgesproken mening over de kwaliteit. In de nieuwsbrief staat onder andere informatie over het spreekuur dan in Getsewoud eenmaal per week wordt gehouden. Toch is het aandeel bewoners dat op de hoogte is van dit spreekuur veel lager dan 82%, namelijk 42%. De wijkraad geniet een hogere bekendheid: 76% van de respondenten heeft wel een van de wijkraad gehoord. Verder vindt 71% van de respondenten dat de wijkraad hun belangen voldoende behartigt, terwijl de resterende 29% vindt dat dat onvoldoende gebeurt.

Bijna alle respondenten (96%) zijn van het bestaan van de wijkagent op de hoogte. Verder weet 67% zelfs wie de wijkagent is en kent hem van naam en/of gezicht. 29% weet wel dat er een wijkagent is, maar weet niet wie het is.

Op 12 juni 2001 heeft een wijkschouw plaatsgevonden. Deze wijkschouw vond voor de eerste keer plaats en zal ieder half jaar worden georganiseerd. Van de respondenten geeft 27% aan hiervan op de hoogte te zijn geweest.

Leefbaarheid

Uit de enquête blijkt dat de sociale kwaliteit is afgenomen. Het aandeel bewoners dat zich thuis voelde is afgenomen. Ook het aandeel bewoners dat van mening is dat prettig met elkaar wordt omgegaan is minder groot. Gevoelens van saamhorigheid zijn nog het meest afgenomen.

Tevredenheid woon- en leefomgeving

De tevredenheid met de woon- en leefomgeving is afgenomen de laatste twee jaar. Minder mensen geven aan niet te willen verhuizen (89%). Ook het aandeel inwoners dat vindt het getroffen te hebben met de buurt is gedaald (van 88% naar 73%). Echter, 93% van de inwoners van Getsewoud heeft aangegeven in een (zeer) prettige woonomgeving te wonen. Dit is weliswaar een afname sinds 1999, maar nog steeds erg hoog.

Betrokkenheid en participatie

Bijna iedere bewoners voelt zich anno 2001 medeverantwoordelijk voor de leefbaarheid in zijn of haar buurt. Ondanks het hoge percentage van 94% voelen minder bewoners zich verantwoordelijk dan twee jaar geleden. Ook zijn minder bewoners actief betrokken bij buurtveranderingen dan in 1999. Volgens de bewoners betreft de gemeente de bewoners meer bij buurtveranderingen dan twee jaar geleden.

3.6.3 Rijsenhout

Verbeteringen ten opzichte van 2 jaar geleden

De straatverlichting is sinds 1999 verbeterd en de mate waarin de bewoners vinden dat de gemeente hen voldoende bij buurtkwesties betreft, is eveneens verbeterd, aldus de geënquêteerden.

Verslechtingen ten opzichte van 2 jaar geleden

De Rijsenhouters zijn vergeleken met twee jaar geleden minder goed te spreken over het winkelaanbod en het onderhoud aan wegen en fietspaden. Ook het aantal bewoners dat in de toekomst een vooruitgang verwacht, is afgenomen.

Bekendheid activiteiten Integraal Buurtbeheer

Evenals in de andere pilotgebieden wordt een nieuwsbrief IBB uitgegeven. 76% van de respondenten uit Rijsenhout heeft deze nieuwsbrief wel eens gelezen. Deze lezers vinden de kwaliteit van de nieuwsbrief overwegend positief (73%). Ongeveer een kwart (24%) vindt de kwaliteit goed noch slecht. Eenmaal per week vindt in Rijsenhout een spreekuur IBB plaats. Het spreekuur is hier beter bekend dan in de andere twee pilotgebieden: ruim de helft van de respondenten (59%) weet af van het bestaan van dit spreekuur. Van het bestaan van de dorpsraad is 88% op de hoogte, terwijl 79% van mening is dat hun belangen voldoende door de dorpsraad worden behartigd. Van het bestaan van de wijkagent heeft 69% gehoord, terwijl 13% van de respondenten ook daadwerkelijk weet wie de wijkagent is, 56% weet dit niet.

Op 6 juni 2001 is een dorpsschouw georganiseerd, waarvan 46% van de respondenten aangeeft hiervan op de hoogte te zijn geweest.

Leefbaarheid

Als de uitkomsten van 1999 en 2001 met elkaar worden vergeleken, blijkt dat de waardering voor de buurtbewoners vrijwel hetzelfde te zijn gebleven. Ongeveer hetzelfde percentage voelt zich thuis in de buurt, vindt dat de omgang met de buurtbewoners prettig verloopt, vindt dat er veel saamhorigheid is en is van mening dat de mensen in de buurt elkaar kennen. Ongeveer driekwart van de bewoners (74%) voelt zich gehecht aan de eigen buurt. Dit is ongeveer gelijk aan 1999.

Tevredenheid woon- en leefomgeving

Ook de buurt in zijn totaliteit wordt praktisch hetzelfde beoordeeld als in 1999. Bewoners geven in even grote mate aan het goed te hebben getroffen in de buurt (78%), dat zij niet uit de buurt willen verhuizen (87%) en dat ook hun mede buurtbewoners graag in de buurt willen blijven wonen (92%). Ook de mate waarin men de buurt prettig vindt om in te wonen is gelijk gebleven (97%).

Betrokkenheid en participatie

Het aandeel bewoners uit Rijsenhout dat zich medeverantwoordelijk voelt voor de leefbaarheid in de buurt is vrijwel hetzelfde als twee jaar geleden. Dit aandeel beslaat de meerderheid van de bevolking, namelijk 91%. In 2001 waren relatief evenveel bewoners actief ten behoeve van buurtverbeteringen als in 1999. Iets meer dan de helft van de bewoners (58%) is van mening dat de gemeente hen voldoende bij veranderingen in de buurt betreft. Dit betekent een toename vergeleken met twee jaar geleden toen nog precies de helft deze mening was toegedaan.

3.7 Financiën

Voor de uitvoering van de IBB-pilotprojecten is gedurende de jaren 2000, 2001 en 2002 een bedrag van fl. 170.000 (€ 77.143) per jaar beschikbaar gesteld. Daarnaast is éénmalig een budget van fl. 208.950 (€ 94.817) toegekend voor achtereenvolgens de inhuur van de projectassistent, de wijkpost Rijsenhout en de evaluatie. In totaal is er voor een periode van drie jaar een bedrag van fl. 718.950 (€ 326.245) in de IBB-begroting opgenomen.

Uit het rekeningoverzicht 2000 en 2001 blijkt dat er inmiddels fl. 560.693 (€ 254.431) van het IBB-budget is uitgeven, zodat er voor het jaar 2002 nog slechts fl. 158.257 (€ 71.814) resteert. Dit bedrag is te weinig om de (vast-)kosten van het project in 2002 te dekken. De budgetoverschrijding komt vooral voort uit de hogere salariskosten voor de wijkcoördinator en de projectassistent en de kosten voor het uitvoeren van onderzoek. In dit overzicht dient echter de bijdrage voor de werkplek van de wijkcoördinator door de Woonmaatschappij nog verdisconteerd te worden.

Verder ontbreken in deze begroting de toegekende wijkbudgetten, die waarschijnlijk in andere begrotingsposten zijn opgenomen. Aangezien nog geen financieel overzicht van de besteding van de wijkbudgetten beschikbaar is, kan nog niet worden voorgesteld of deze budgetten toereikend zijn en of de gemaakte kosten binnen de begroting zijn gebleven. De wijkcoördinator heeft aangegeven binnen afzienbare tijd een financieel overzicht aan te leveren.

4 Conclusies

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de conclusies beschreven die getrokken kunnen worden uit hetgeen dat na ruim twee jaar IBB tot stand is gekomen. Eerst wordt een algemeen beeld gegeven en vervolgens wordt per evaluatievraag (zie hoofdstuk 1) een antwoord gegeven.

De basis voor dit hoofdstuk zijn de beschrijving van de wijze waarop de aanpak IBB is gedefinieerd bij aanvang van het project (hoofdstuk 2) en hetgeen daadwerkelijk tot stand is gekomen en de ervaringen van de verschillende partijen daarbij in de drie pilotgebieden (hoofdstuk 3). Ook de resultaten van de brainstormbijeenkomst op 31 januari 2002 zijn in dit hoofdstuk verwerkt.

Hoe verder te gaan op basis van de conclusies, wordt beschreven in hoofdstuk 5, waarin een advies over de verdere ontwikkeling van IBB wordt gepresenteerd.

4.2 Algemene conclusie

Het buurtbeheer in Haarlemmermeer is relatief kort geleden gestart. De eerste fase, waarbij het IBB in drie 'proefgebieden' is ingezet, loopt ten einde. Een duidelijk resultaat is dat het IBB is aangeslagen. Alle partijen zien de voordelen van IBB en zetten zich daar voor in.

De belangrijkste winstpunten liggen vooral in het feit dat alle partijen elkaar beter hebben leren kennen, beter weten wat ze aan elkaar hebben en dat er meer mogelijkheid bestaat tot het afstemmen van beleid. Er is een structurele vorm van samenwerking bereikt tussen de drie wijken en de vier professionele partijen. Ook is door de invoering van IBB een aantal initiatieven uitgevoerd (of zullen worden uitgevoerd) die anders niet van de grond zouden zijn gekomen. Daarnaast is ook belangrijk dat geconstateerd kan worden dat IBB steeds breder wordt opgepakt en zich naast fysiek beheer steeds meer richt op sociaal beheer. Deze tendens zal zich naar verwachting van de betrokken partijen voortzetten, ook al vereist dit nog wel een extra impuls.

Andere winstpunten die naar voren komen, zijn: het veel vraaggerichter werken, de grotere betrokkenheid van buurtbewoners, de kortere informatielijnen, de ruimere mogelijkheden tot afstemming van beleid, antennefunctie voor de politiek, het menselijke contact, betere mogelijkheden tot maatwerk, burgers meer aanspreken op hun eigen verantwoordelijkheden, het maken van duidelijke afspraken.

De belangrijkste knelpunten die naar voren komen zijn: de beperkte bevoegdheden van de wijkcoördinator, de relatie van de wijkcoördinator tot de rest van het gemeentelijk apparaat en de overige professionele instellingen en het relatief geringe budget dat voor buurtbeheer beschikbaar is. Zowel uit de interviews, de brainstormbijeenkomst als de aanwezige documentatie blijkt, dat de deelnemende partijen van mening zijn dat IBB moet worden voortgezet. De volgende stap moet worden overdacht en gezet: de verbreding van het integraal buurtbeheer naar andere kernen in Haarlemmermeer.

4.3 Beantwoording evaluatievragen

Evaluatievraag 1: Wat zijn de resultaten van Integraal Buurtbeheer tot nu toe, gemeten aan de hoofddoelstellingen uit het convenant IBB?

In het Convenant Integraal Buurtbeheer Haarlemmermeer (1999) zijn drie hoofddoelstellingen aangegeven. Deze drie doelstellingen samen geven aan wat de samenwerkende partijen met het IBB willen bereiken. De volgende hoofddoelstellingen worden in het convenant genoemd:

- vergroten dan wel handhaven van de leefbaarheid in de dorpen en wijken, zowel op fysiektechnisch als op sociaal gebied;
- verhogen van de tevredenheid van bewoners over hun woon- en leefomgeving;
- vergroten van de betrokkenheid en participatie van bewoners bij hun woon- en leefomgeving.

Een belangrijke vraag is in hoeverre deze doelstellingen in de drie pilotgebieden worden gehaald met de huidige aanpak van IBB. Deze vraag raakt ook de algemene doelstelling verwoord in het convenant (zie paragraaf 1.2).

Uit de één-meting van het bewonersonderzoek blijkt dat wat betreft de leefbaarheid, tevredenheid en betrokkenheid in Bornholm en Rijsenhout de situatie ongeveer gelijk is aan die van 1999. Voor Bornholm en Rijsenhout kan daarom gesteld worden dat de hoofddoelstellingen ten dele zijn behaald. De situatie voor leefbaarheid is hetzelfde gebleven: de doelstelling handhaven van de situatie is behaald. Ook de tevredenheid en betrokkenheid zijn grotendeels hetzelfde gebleven. De hoofddoelstellingen hieromtrent zijn daarmee niet behaald, want die gingen uit van een toename. Wat betreft Getsewoud zijn de hoofddoelstellingen niet behaald. De situatie voor leefbaarheid (de sociale kwaliteit) is afgenomen; zo ook de tevredenheid en betrokkenheid van de buurtbewoners. Echter, de situatie in de wijk is nog altijd goed. Voor zowel leefbaarheid, tevredenheid en betrokkenheid was de situatie in 1999 zeer positief en moeilijk te overtreffen.

Momenteel richt het buurtbeheer zich, zeker op uitvoerend niveau, vooral nog op het technisch beheer. Het onderhoud van straten, wegen en pleinen, de technische inzet van de corporatie, het loopt in het algemeen naar redelijke tevredenheid van betrokkenen. Het sociaal beheer komt meer aarzelend van de grond. Er is zeker sprake van meer betrokkenheid van bewoners (vooral de leden van de wijkraden en de dorpsraad). De wijkscouw (relatief nog onbekend) en de nieuwsbrief (relatief bekend) dragen bij tot meer betrokkenheid en samenhang in de wijk. Maar daartoe beperkt sociaal beheer zich ook tot nu toe. Behalve Meerwaarde (die met wijkgerichte teams werkt) zijn nog geen andere instellingen op het gebied van welzijn, onderwijs, cultuur en gezondheid betrokken bij IBB. Dat geldt overigens ook voor de dienst WOC (behalve de beleidsambtenaar IBB en de directeur, die zitting heeft in de stuurgroep IBB).

Het realiseren van de hoofddoelstellingen wordt voor een belangrijk deel ook bepaald door de betrokkenheid van de bewoners en de professionele partijen. Het blijkt dat een relatief klein aantal bewoners betrokken is bij buurtbeheer. Maar als ze zijn betrokken, dan zijn ze veelal ook intensief betrokken. Het gaat dan om deelnemers aan de wijk/dorpsraden. Voor overige bewoners geldt dat vaak niet geheel duidelijk is wat buurtbeheer inhoudt. Deze conclusie wordt gebaseerd op de uitslag van de bewonersenquête en het onderzoek verricht door de Transfergroep Rotterdam.

Evaluatievraag 2: Hoe heeft de positie van de wijkcoördinator zich ontwikkeld?

De wijkcoördinator heeft zich in vele ogen ontwikkeld tot boegbeeld van het IBB. Daarnaast heeft hij ook een smeeroliefunctie, omdat via hem aandachtspunten wat sneller de weg naar boven vinden. Bewoners vinden echter dat ontwikkelingen nog altijd langzaam en stroperig verlopen. Dit hangt ook samen met het feit dat de wijkcoördinator beperkt is in zijn bevoegdheden. Hierdoor is de positie van de wijkcoördinator kwetsbaar (geen machtsmiddelen). Hij moet met goodwill proberen dingen voor elkaar te krijgen, waardoor van onafhankelijkheid weinig sprake is. Die onafhankelijkheid tussen de verschillende partners is wel noodzakelijk. Ook wat betreft financiën heeft de wijkcoördinator een moeilijke positie. De invloed van de wijkcoördinator is beperkt zolang verantwoordelijkheden en bevoegdheden onveranderd blijven.

De wijkcoördinator is momenteel direct onder de directeur Openbare Werken ondergebracht. Dit klopt niet qua verhoudingen. Immers de theoretische mogelijkheid doet zich voor dat de wijkcoördinator zijn baas moet aanspreken op het niet of onvoldoende nakomen van afspraken of uitvoeren van werkzaamheden. De positie van de wijkcoördinator in relatie tot rayonbeheer is eveneens ingewikkeld en leidt niet altijd tot gewenst resultaat. Er is sprake van een competentieconflict: wie is eigenlijk de baas over wie? Dat leidt tot ongewenste situaties waarbij Rayonbeheer zich door de wijkcoördinator voor het blok voelt gezet en de wijkcoördinator de indruk heeft de kolen uit het vuur te mogen halen voor Rayonbeheer en die afdeling mag verdedigen als afspraken niet zijn nagekomen.

Een ander – meer praktisch – probleem, is dat momenteel de wijkcoördinator samen met zijn assistent alledrie de pilotprojecten trekt. Deze belasting is veel te hoog. Het functioneren van de wijkcoördinator zal zeer zeker beter worden, naarmate de persoonlijke belasting ('workload') wordt verlaagd. Daarnaast is het IBB-team door de relatief kleine omvang met één wijkcoördinator en één assistent kwetsbaar.

Evaluatievraag 3: Wat is de kwaliteit en de effectiviteit van de samenwerking van de verschillende partners in Integraal Buurtbeheer?

Een van de belangrijkste winstpunten van de invoering van het IBB ligt in het feit dat alle partijen elkaar beter hebben leren kennen en een meer structurele vorm van samenwerking tot stand is gekomen. Er wordt daardoor steeds efficiënter gewerkt en er bestaat meer mogelijkheid tot het afstemmen van beleid.

Voorop strategisch niveau verloopt de samenwerking naar tevredenheid en is meer synergie ontstaan. Ook op operationeel niveau is de samenwerking tussen de verschillende partijen sterk verbeterd met de invoering van het IBB. De samenwerking, met name de afstemming van werkzaamheden en voortgangsbewaking, is nog lang niet optimaal, maar vertoont een positieve ontwikkeling. Vooral door de wijkraden is aangegeven dat vooruitgang is bereikt in de kwaliteit van de dienstverlening van de professionele partijen.

De lijn is gezet, maar de samenwerking is nog niet integraal. De verschillende partners moeten nog meer nadrukkelijk gebruik maken van het instrument IBB. Werkzaamheden kunnen nog beter op elkaar worden afgestemd. Ook werkt het IBB momenteel binnen de professionele organisaties nogal

eens te reactief en op ad-hoc-basis. Het integraal en gebiedsgericht werken is nog niet voldoende geïmplementeerd. Daarnaast worden de werkzaamheden van IBB niet altijd bedrijfsmatig genoeg verricht. Er dient beter te worden aangegeven wat de gewenste doelen en resultaten zijn en daarop moet beter worden gestuurd.

Van de verschillende partners werken de gemeente, de politie en Meerwaarde met wijkgerichte teams. Met name de inzet van de wijkgerichte teams van Meerwaarde draagt bij aan de ontwikkeling van de sociale kant van het IBB. Overigens is vooral de inzet van de gemeente (DOW) en van Meerwaarde de afgelopen twee jaar niet altijd even soepel verlopen. Ook is er nog wel eens sprake van belangentegenstellingen tussen de IBB-deelnemers onderling.

Evaluatievraag 4: Hoe functioneren de drie wijkplatforms?

Het wijkplatform is de belangrijkste schakel bij de operationalisatie van het IBB. Hier komen alle partijen aan tafel en wordt besproken wat er in de wijk of in het dorp moet worden aangepakt. De wijkplatforms functioneren naar tevredenheid en creëren een gevoel van gemeenschappelijke verantwoordelijkheid. Wel dient aandacht te worden geschonken aan de voortgang van de werkzaamheden en het nakomen van afspraken. De wijkplatforms zouden beter kunnen worden gefaciliteerd met secretariële ondersteuning. Ook kan worden gekeken of meer partijen naast de vaste wijkplatformleden (incidenteel) deel kunnen nemen aan het wijkplatform; te denken valt aan partijen met een groot netwerk zoals sportverenigingen, zodat nog meer/beter mensen in de wijk kunnen worden bereikt.

Via het wijkplatform is de invloed van de bewoners op de inrichting en het beheer van de woonomgeving toegenomen. Dit uit zich vooral in het feit dat de invloed van de leden van de wijkraden is toegenomen. De bewoners van een wijk kunnen zich tot de wijkraad wenden om onderwerpen in het wijkplatform op de agenda te laten zetten. Dit gebeurt nog zelden. Het is belangrijk dat duidelijk naar de bewoners wordt gecommuniceerd welke doelen het IBB wil bereiken, wat er mogelijk is en wat de winstpunten (tot nu toe) zijn. Ook is belangrijk dat wordt aangegeven hoe veel tijd maatregelen in beslag nemen (zowel besluitvorming of uitvoering), zodat meer begrip kan ontstaan voor de vaak als stroperig ervaren uitvoering van het IBB.

Daarnaast dient opgemerkt te worden dat de samenstelling van de wijkraden niet overeenkomstig aan de bevolkingssamenstelling van de wijk is. Het is echter de vraag in hoeverre dit haalbaar en noodzakelijk is. Voor de leden van de wijkraden geldt dat in de gaten moet worden gehouden dat er doorstroming plaatsvindt. Dat verhoogt de betrokkenheid van meer bewoners uit de wijk en beperkt het risico dat bepaalde bewoners een te dominante rol in de wijk krijgen. Overigens is ook de taak van de wijkraad nog niet altijd duidelijk. Tijdens de brainstormbijeenkomst is voorgesteld een duidelijke taakomschrijving te maken voor de wijkraden.

Evaluatievraag 5: Hoe verloopt de kostenontwikkeling van het project Integraal Buurtbeheer (bv. buurtwinkel, assistent wijkcoördinator, kosten gemaakt door de partners)?

Uit de financiële jaaroverzichten 2000 en 2001 van de gemeente blijkt dat het beschikbare budget voor de uitvoering van de IBB-pilotprojecten is overschreden. Vooral de salariskosten voor de wijkcoördinator en de inhuur van de projectassistent zijn vooraf te laag ingeschat. Ten tijde van de uitvoering van het evaluatie-onderzoek kon nog geen financieel overzicht van de besteding van de wijkbudgetten worden geleverd. Op basis van het interview met de wijkcoördinator kan geconstateerd worden dat de wijkbudgetten met name zijn ingezet voor communicatie-activiteiten (buurtkranten en ontwikkeling van een website) en voor allerlei activiteiten in de wijken. De overige werkzaamheden door de gemeente en partners in de wijk zijn gefinancierd vanuit de reguliere budgetten. De wijkcoördinator zal binnen afzienbare tijd nog een financieel overzicht (laten) opstellen inzake de bestedingen van de wijkbudgetten.

Evaluatievraag 6: Hoe verlopen de spreekuren, voorzien zij in een behoefte, wat is de effectiviteit?

De beantwoording van deze vraag gaat verder dan alleen de spreekuren, daar er ook andere IBB producten tot stand zijn gekomen, zoals nieuwsbrieven en buurtschouwen.

De spreekuren lopen steeds beter en ook de schouwen krijgen langzaam aan meer bekendheid. Een belangrijk middel hiertoe, is de nieuwsbrief die in de drie gebieden grote bekendheid geniet en in het algemeen positief tot zeer positief wordt gewaardeerd. Schouwen en spreekuren worden nog wisselend beoordeeld, maar er is alle aanleiding ze te continueren omdat deze door alle betrokkenen als belangrijke middelen worden gezien om de betrokkenheid te vergroten. Het elkaar kennen via de wijkkrant, het spreekuur, de schouwen etc. werkt ook bevorderend voor zowel betrokkenheid als steeds betere samenwerking.

Over het algemeen kan uit de aard en de bekendheid van de producten die het IBB tot nu toe heeft geleverd, worden afgeleid dat het IBB wat betreft praktische uitvoering van zaken nogal eens blijft steken in een reactieve benadering. Ook tijdens de brainstormbijeenkomst is naar voren gekomen dat er nu nog te veel wordt gereageerd op klagers en te veel naar problemen wordt gekeken. Terwijl er juist ook naar voordelen en oplossingen moet worden gekeken. Er is wel een trend te onderkennen naar het steeds meer vraaggericht werken.

Evaluatievraag 7: Hoe is de voortgangsbewaking van afspraken, die zijn gemaakt in het verband van Integraal Buurtbeheer?

Voortgangsbewaking loopt via het wijkplatform en de stuurgroep. De voortgangsbewaking door de stuurgroep is goed. In het wijkplatform wordt geprobeerd binnen twee weken tot een maand een terugkoppeling te maken naar afspraken. Dit lukt niet altijd. In de ogen van de bewoners is de voortgang vaak te langzaam. Het kan bewoners overigens nooit snel genoeg gaan, dat merken zij zelf ook op. De voortgang op operationeel niveau wordt nog wel eens belemmerd doordat er competentieverschillen zijn tussen de

professionele partners. Overigens is het wijkjaarplan een goed instrument om tot afstemming en samenwerking te komen en het maakt ook de maandelijksse monitoring van de voortgang door het wijkplatform mogelijk. Dit instrument kan (nog) beter benut worden bij de voortgangsbewaking.

Evaluatievraag 8: Wat zijn de verbeterpunten?

Uit de interviews en tijdens de brainstormsessie op 31 januari 2002 is naar voren gekomen dat het overgrote deel van de gesprekspartners positief is over het integraal buurtbeheer in Haarlemmermeer en ook verder uitgebreid moet worden naar andere kernen in de gemeente. Vanuit dit vertrekpunt is een advies opgesteld en in het laatste hoofdstuk weergegeven. Natuurlijk zijn er tijdens de evaluatie ook zaken naar voren gekomen waarover men ontevreden is en die nadrukkelijk verbetering behoeven.

De belangrijkste verbeterpunten zijn tijdens de evaluatie naar voren gebracht:

- meer aandacht voor het ontwikkelen van sociaal beheer bij alle deelnemende organisaties als onderdeel van integraal buurtbeheer;
- verduidelijking van de positie, het takenpakket en de bevoegdheden van de wijkcoördinator en de relatie met andere partijen (o.a. rayonbeheer);
- facilitering van de wijkplatforms, bijvoorbeeld door secretariële ondersteuning, vergaderruimte, eigen werkbudget;
- stimulering van een resultaatgerichte en klantgerichte instelling bij gemeentelijke diensten en instellingen; minder vrijblijvendheid;
- meer invloed van bewoners op de planning en prioritering van werkzaamheden die door gemeente en instellingen in de wijken worden uitgevoerd;
- uitvoering van een meer uitgebreide wijkanalyse, uitmondend in een wijkvisie voor de langere termijn, die op brede steun van bewoners, gemeente en instellingen kan rekenen.

5 Advies

5.1 Inleiding

Op basis van de ervaringen in de drie pilotgebieden en de meningen die naar voren zijn gekomen tijdens de interviews en tijdens de brainstormsessie op 31 januari 2002, kan geconcludeerd worden dat het integraal buurtbeheer in Haarlemmermeer doorgezet moet worden. Dit betekent naar onze mening ook een structurele verankering binnen bestuur en organisatie en een verbreding over de gehele gemeente. Niet voor niets heeft dit rapport als titel 'Kiezen voor buurtbeheer!' meegekregen. In dit laatste hoofdstuk geven wij ons advies over de versterking en verdere invoering van integraal buurtbeheer binnen de gemeente. Uiteraard is het de verantwoordelijkheid van de gemeente en de overige partnerinstellingen om dit advies al of niet op te volgen en ten uitvoer te brengen.

5.2 Politiek-bestuurlijke keuzes

Structureel en gemeentebreed IBB

De belangrijkste kwestie voor het gemeentebestuur die nu voorligt, is de vraag of het integraal buurtbeheer structureel moet worden ingevoerd en moet worden uitgebreid naar de andere kernen in Haarlemmermeer. Wij adviseren om deze stappen thans te zetten en een duidelijke keuze te maken voor het integraal en gebiedsgericht werken. Dit betekent uiteraard niet dat alles tot nog toe vlekkeloos is verlopen en dat er geen verbeteringen meer nodig zouden zijn. Wij gaan er echter vanuit dat een structurele verankering binnen de organisatie(s) leidt tot heldere rollen, taken en verantwoordelijkheden, hetgeen in de pilotperiode niet altijd het geval is geweest. Tegen deze achtergrond is een (nieuwe) tussenfase ons inziens niet gewenst, ook al zal de implementatie van het integraal buurtbeheer over de gehele gemeente nog wel enige tijd in beslag nemen. Het is echter van belang dat het gemeentebestuur (ook in de richting van ambtenaren, bewoners en externe partners) een duidelijke keuze maakt over de versterking van de gebiedsgerichte en integrale werkwijze en de wijze waarop dit in bestuur en organisatie verankerd wordt. Bij de concrete uitwerking van integraal buurtbeheer dient vervolgens wel rekening gehouden te worden met de (ruimtelijke en sociale) verschillen tussen de wijken en dorpen in Haarlemmermeer.

Bestuurlijke rollen

Een andere vraag betreft de inrichting van de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor het integraal buurtbeheer. Dit hangt uiteraard samen met de gevolgen van de dualisering van het lokale bestuur, waarbij de rollen, taken en verantwoordelijkheden van wethouders en gemeenteraad ook veranderen. Met het oog op de ruimtelijke en sociale opbouw van de gemeente Haarlemmermeer en op basis van ervaringen met wijkwethouders die in andere gemeenten zijn opgedaan, pleiten wij voor het invoeren van zogenoemde 'kernwethouders'. Hierbij krijgt elke wethouder, naast zijn vakinhoudelijke portefeuilles, ook een bestuurlijke rol voor een aantal dorpen en wijken in de gemeente. Deze bestuurlijke rol beperkt zich tot het voeren van overleg met de wijk- en dorpsraden, het bijwonen van de jaarlijkse wijk/dorpsvergadering en het (waar nodig) bevorderen van bestuurlijke samenwerking rond onderwerpen die in de betreffende kern aan de orde zijn.

De eindverantwoordelijkheid voor beleid en uitvoering blijft te allen tijde volledig berusten bij de vakwethouders. Omdat alle wethouders zowel vakwethouder als kernwethouder zijn, zal deze verandering een versterking kunnen betekenen van het integraal en collegiaal bestuur. Overigens is het niet ondenkbaar dat ook de gemeenteraad in haar nieuwe rol als 'toezichthouder' zich meer gebiedsgericht zal gaan manifesteren.

Positie van wijk- en dorpsraden

Een laatste punt van aandacht betreft de positie van de wijk- en dorpsraden. Zoals in veel gemeenten kan ook hier worden geconstateerd dat deze raden worden bemensd door enthousiaste bewoners die bereid zijn om veel van hun vrije tijd hier in te steken. Ondanks dat er natuurlijk wel naar gestreefd kan worden, is de samenstelling van een wijk- of dorpsraad vaak niet een afspiegeling van de bevolking in het desbetreffende gebied. Om toch als gesprekspartner van de gemeente namens het dorp of de wijk te kunnen optreden, moeten deze wijk- en dorpsraden een goede communicatie met hun achterban verzorgen, zorgvuldig verantwoording afleggen en actief ruimte bieden voor de instroom van nieuwe vertegenwoordigers. Wij adviseren dan ook om bij de invoering van het integraal buurtbeheer de taken en verantwoordelijkheden van de wijk- en dorpsraden te herijken en zorgvuldig te omschrijven.

5.3 Organisatie en personeel

Wijkcoördinatie

Eén van de belangrijkste constatering uit de evaluatie is dat de positie en de functie van de wijkcoördinator niet goed geregeld is. Dit heeft onder andere te maken met de organisatorische onderbrenging bij de dienst Openbare Werken (direct onder directeur) en het grote aantal verschillende (ook uitvoerende) taken die door de wijkcoördinator zijn opgepakt. Mede in het licht van de uitbreiding van het integraal buurtbeheer naar alle kernen van Haarlemmermeer, adviseren wij om de formatie voor wijkcoördinatie uit te breiden, deze onder te brengen in een bureau Wijkcoördinatie en dit bureau organisatorisch onder te brengen bij de Bestuursdienst. Dit bureau draagt zorg voor de bestuursondersteuning van de 'kernwethouders', voor de interne afstemming rond het integraal, gebiedsgericht werken binnen het gemeentelijk apparaat en voert de regie voor het integraal buurtbeheer in de kernen van Haarlemmermeer. De bureauformatie zal bestaan uit een hoofd Wijkcoördinatie (1fte), administratie (0,8 fte) en een aantal wijkcoördinatoren (5 à 6 fte). Qua toewijzing van de formatie kan grofweg een onderscheid worden gemaakt tussen de twee stedelijke kernen (Hoofddorp en Nieuw-Vennep, elk 1 fte), drie middelgrote kernen (Badhoevedorp, Vijfhuizen en Zwanenburg, elk 0,5 fte) en 21 plattelandskernen (elk 0,1 fte). Door de onderbrenging van dit bureau bij de Bestuursdienst wordt enerzijds de procesverantwoordelijkheid van de wijkcoördinatoren benadrukt en anderzijds de vakinhoudelijke verantwoordelijkheid van de andere (gemeentelijke) partijen.

Instellen van een kernteam

Bij de uitbreiding en structurele invoering van het integraal buurtbeheer zullen ook de andere diensten en vaste samenwerkingspartners hun personele inzet moeten aanpassen. Het advies is om met name in de stedelijke kernen van Haarlemmermeer een kernteam te formeren, bestaande uit een wijkcoördinator, een rayonbeheerder en een opbouwwerker. Deze kernteams komen frequent bij elkaar om knelpunten in de wijk en voortgang van projecten te bespreken (bijv. 2-wekelijks een uur). Indien nodig kunnen vertegenwoordigers

van andere organisaties op adhoc-basis aanschuiven bij dit werkoverleg, bijvoorbeeld de wijkagent. Inhoudelijke discussies, nieuwe initiatieven en voortgangsrapportages dienen aan de orde te komen in het uitgebreidere wijkplatform, waarin de leden van het kernteam, andere betrokken organisaties en bewoners vertegenwoordigd zijn. Dit wijkplatform wordt voorbereid en voorgezeten door de wijkcoördinator en komt zoals nu gebruikelijk is, eens per 6 tot 8 weken bij elkaar. In de kleinere kernen zullen veelal geen aparte kernteams worden samengesteld en de wijkplatforms in een lagere frequenties bijeenkomen (bijvoorbeeld 3 à 4 keer per jaar).

Stuurgroep IBB

Hoewel het uitgangspunt is dat het integraal buurtbeheer zoveel mogelijk in de staande gemeentelijke organisatie wordt ondergebracht, zal met name in de fase van de verbreding en versterking nog behoefte bestaan aan een breed samengestelde stuurgroep met leidinggevend van alle betrokken diensten en organisaties. Het is niet ondenkbaar dat ook in de toekomst behoefte blijft bestaan aan een dergelijk strategisch overlegmoment, waarbij de directeurs van gemeentelijke diensten en van de samenwerkingspartners elkaar ontmoeten en hun (voortschrijdende) visie op het integraal buurtbeheer bespreken. Wellicht dat op termijn een frequentie van twee stuurgroepvergaderingen per jaar volstaat. Indien besloten wordt tot een structurele invoering en verbreding van het integraal buurtbeheer in Haarlemmermeer dan zal de stuurgroep de komende periode een belangrijke rol spelen en frequent bijeen moeten komen. Hieraan zal dan ook de gemeentesecretaris als hoofd van de bestuursdienst gaan deelnemen. Verder moet overwogen worden om de beide stuurgroepen Integraal Veiligheidsbeleid (IVB) en Integraal Buurtbeheer (IBB) in elkaar te schuiven tot één stuurgroep Integraal Gebiedsgericht Beleid.

Contactpersonen en middenmanagement

In de evaluatie is geconstateerd dat voor de wijkcoördinator niet bij alle organisaties een contactpersoon op stafniveau aangewezen is, terwijl de directie (via stuurgroep) en de uitvoerende medewerkers (via wijkplatform) wel nadrukkelijk bij het integraal buurtbeheer betrokken zijn. De afstand tussen top en werkvloer blijkt dus in een aantal gevallen te groot te zijn. Bij de wijkcoördinator bestaat behoefte aan rechtstreekse contacten met mensen die beslissingen kunnen nemen en knopen kunnen doorhakken. Hoe belangrijk dit punt in de praktijk ook is, wellicht zit er een ander probleem achter verborgen, namelijk het feit dat het middenmanagement tot nog toe onvoldoende betrokken is geweest bij het integraal buurtbeheer. Als het integraal buurtbeheer in de gehele gemeente wordt doorgevoerd, wordt het eens te meer belangrijk om juist ook de chefs van de uitvoerende medewerkers goed te informeren en actief te betrekken.

5.4 Werkwijze en aandachtspunten

Wijkvisies

De laatste wijkjaarplannen voor de drie pilotgebieden zijn uitgebreider beschreven dan de vorige jaarplannen, doordat hieraan per wijk een sterkte-zwakte-analyse is toegevoegd. Ondanks dat een doorkijk wordt gemaakt naar de toekomst, is het met name voor de wijken of dorpen die extra aandacht vereisen, belangrijk om een integrale wijkvisie voor de langere termijn op te stellen. Deze integrale wijkvisies kunnen vervolgens een belangrijke toetssteen vormen voor de terugkerende jaarplannen.

Sociale component van buurtbeheer

Het is altijd veel gemakkelijker om aan te geven wat verstaan wordt onder fysiek-technisch buurtbeheer dan onder sociaal buurtbeheer. Sociaal buurtbeheer heeft vooral te maken met de kwaliteit van de relaties tussen de buurtbewoners onderling en de mate waarin gemeenschappelijke voorzieningen en de openbare ruimte daaraan een bijdrage leveren. Sociaal buurtbeheer is een vorm van samenlevingsopbouw, waarbij burens en omwonenden elkaar beter leren kennen, een oogje in het zeil houden en waar nodig elkaar ook de helpende hand toesteken. Om de leefbaarheid van dorpen en wijken in stand te houden of te verbeteren, zal de aandacht vooral moeten uitgaan naar de onderlinge relaties tussen bewoners. Deze sociale kant van het integraal beheer verdient nog veel meer aandacht dan tot nu toe het geval is geweest. Hierbij zal vooral het opbouwwerk een belangrijke (nieuwe!) functie moeten gaan spelen. Daarnaast speelt de kwaliteit van het voorzieningenniveau in de buurt een belangrijke rol, veelal in combinatie met de bereikbaarheid van stedelijke of regionale voorzieningen voor jongeren, ouderen, gehandicapten en gezinnen met kleine kinderen. Het advies is om bij de integrale wijkvisies van begin af aan ook deze sociale component van het integraal buurtbeheer stevig te verankeren en daarbij niet alleen de problemen maar juist ook de perspectieven op het gebied van leefbaarheid en veiligheid te benadrukken.

Klachtenmanagement

Hoewel de afwikkeling van klachten en meldingen uit de wijk volgens betrokkenen redelijk goed verloopt, wordt tevens onderkend dat op dit punt nog de nodige winst te boeken is. Zeker bij de structurele invoering van het buurtbeheer is het van belang om het klachtenmanagement goed op orde te hebben, hetgeen de hele keten betreft van melding, registratie, actie of terugmelding tot gereedboeking. Niet alleen bevordert dit een klantgerichte en resultaatgerichte werkstijl, maar bovendien kan klachtenmanagement een schat aan informatie opleveren over de situatie in de wijk.

Communicatie

Een belangrijk winstpunt van het integraal buurtbeheer is dat bewoners beter op de hoogte zijn van wat er speelt in hun leefomgeving en regelmatig geïnformeerd worden over de uitvoering van werkzaamheden en activiteiten. Met name de wijkkranten zijn in de pilotgebieden redelijk goed bekend en worden door de meeste wijkbewoners positief gewaardeerd. Ongetwijfeld zal internet in de toekomst allerlei nieuwe mogelijkheden bieden om bewoners over hun wijk te informeren en over allerlei zaken hun mening te peilen dan wel hun medewerking te vragen.

5.5 Faciliteiten en financiën

Wijkaccommodaties

Het hoeft geen betoog dat voor allerlei activiteiten in de wijk ook accommodaties nodig zijn, variërend van een schoolgebouw tot een kinderdagverblijf en van een sportzaal tot een vergaderzaal. Daarnaast zijn er voorzieningen die regionale functie hebben en dus meerdere wijken of dorpen bedienen, zoals een zwembad of een bibliotheek. Omdat de behoefte aan bepaalde voorzieningen in de loop der tijd vaak wijzigt, is er een trend om multifunctionele wijkaccommodaties te stichten waarin allerlei verschillende activiteiten naast en achter elkaar kunnen plaatsvinden. Dit soort faciliteiten zijn zowel in grote wijken als kleine dorpen van grote betekenis voor de (sociale) leefbaarheid. Voor de uitvoering van het integraal buurtbeheer is meestal geen uitgebreide wijkaccommodatie nodig en kan vaak gebruik gemaakt worden van een

bestaande voorziening met vergaderfaciliteit, bijvoorbeeld een sporthal, een dorpshuis of een wijkgebouw. Gezien de positieve ervaringen met de wijkwinkel in Bornholm, sluiten wij niet uit dat in een aantal kernen behoefte bestaat aan een uitgebreidere wijkaccommodatie. Deze behoefte zal in dat geval (mede) vanuit andere functies gelegitimeerd en gefinancierd moeten worden. Het verdient aanbeveling om bij de uitbreiding van het integraal buurtbeheer een korte inventarisatie uit te voeren naar de mogelijkheden in alle kernen van Haarlemmermeer om spreekuren te houden en een buurtvergadering te beleggen.

Financiën

Tijdens de evaluatie was er nog geen financieel overzicht beschikbaar over de bestedingen van de wijkbudgetten in de drie pilotgebieden. Wel kan uit de financiële gegevens worden afgeleid dat het algemene budget voor integraal buurtbeheer te laag is vastgesteld. Het is echter duidelijk dat de kosten bij verbreding van het integraal buurtbeheer over de gehele gemeente aanzienlijk zullen toenemen. Indicatief moet rekening worden gehouden met een benodigd budget van circa € 750.000 per jaar, bestaande uit onder andere formatie/functioneringskosten bij het nieuwe bureau Wijkcoördinatie, secretariële ondersteuning van wijkplatforms, communicatiekosten, wijkmonitor en (vrij besteedbare) wijkbudgetten. Dit bedrag is exclusief de eventuele kosten voor huisvesting en inrichting van eventuele wijkaccommodaties.

De omvang van de wijkbudgetten is enigszins arbitrair en heeft in grote mate een symbolisch karakter. Hoe hoger dit (vrij besteedbare) wijkbudget, des te sneller zullen diensten en instellingen verwachten dat allerlei zaken vanuit dit wijkbudget in plaats vanuit reguliere budgetten en subsidies betaald kunnen worden. Zolang er niet gekozen wordt om substantiële budgetten naar de wijk over te dragen (zie model 4, bijlage 4) en de wijk de mogelijkheid te geven om diensten en producten op de vrije markt in te kopen, adviseren wij om een bescheiden wijkbudget te hanteren, bijvoorbeeld gebaseerd een vast bedrag per wijkbewoner (1 à 2 euro). Belangrijker is dan dat bewoners een stem krijgen in de prioritering en planning van bepaalde werkzaamheden en activiteiten die door gemeentelijke diensten en instellingen in de wijk worden uitgevoerd. Hiermee is de invloed van de burger op het bestuur en het beleid waarschijnlijk meer gediend dan door het overdragen van budgetten.

Bijlagen

Bijlage 1 Gebruikte literatuur

- Convenant Integraal Buurtbeheer Haarlemmermeer.
- Gemeente Haarlemmermeer, dienst Welzijn, Onderwijs en Cultuur, 15 januari 2001.
Verslag van Stuurgroep Integraal Buurtbeheer.
- Gemeente Haarlemmermeer, dienst Welzijn, Onderwijs en Cultuur: K.Stoffer, 10 januari 2001.
Brief aan leden van de Stuurgroep Integraal Buurtbeheer (kenmerk KS10004), betreft: tussentijdse evaluatie Integraal Buurtbeheer. Inclusief bijlagen met reacties van de partners.
- Gemeente Haarlemmermeer, dienst Welzijn, Onderwijs en Cultuur, 30 november 2000.
Verslag van Stuurgroep Integraal Buurtbeheer.
- Gemeente Haarlemmermeer, dienst Welzijn, Onderwijs en Cultuur, 16 maart 2000.
Verslag van Stuurgroep Integraal Buurtbeheer.
- Gemeente Haarlemmermeer, dienst Welzijn, Onderwijs en Cultuur: J. de Baat, juni 1999.
Nota aan B&W, betreft: plan van aanpak pilots Integraal Buurtbeheer.
- Gerrichhauzen & Partners, juni 1999.
Plan van Aanpak Integraal Buurtbeheer Haarlemmermeer.
- Onderzoek en statistiek Haarlem, 2001.
Integraal Buurtbeheer Haarlemmermeer 2001.
- Onderzoek en statistiek , Haarlem, januari 2002
Integraal Buurtbeheer: een vergelijking van de resultaten uit de nul- en éénmeting onder de bevolking van Bornholm, Getsewoud en Rijsenhout.
- Pröpper I. en D. Steenbeek, 1999.
De aanpak van interactief beleid: elke situatie is anders.
- Transfergroep Rotterdam, maart 2001.
Integraal Buurtbeheer Haarlemmermeer, Concept Quick Scan IBB.
- www.haarlemmermeer.nl/beheer.html
- www.haarlemmermeer.nl/persberichten
- www.meerwaarde.nl

Bijlage 2 Geïnterviewde personen

Gemeente Haarlemmermeer

- Mw. J. van Popering – van der Stokker
Wethouder openbare werken, milieu, maatschappelijk welzijn
- Mw. M.J. Willemse
Directeur van de Dienst Welzijn, Onderwijs en Cultuur
- P. Rooymans
Directeur Dienst Openbare Werken
- H. Kraan
Wijkcoördinator
- T. van de Poppe
Beleidsmedewerker Dienst Openbare Werken, sector Beheer, Rayonbeheerder

Stichting Meerwaarde

- M. Olierook
Directeur
- E. Wels
Adjunct directeur

Woonmaatschappij

- R. Steenbeek
Algemeen Directeur
- mw. Y. Olsen
Medewerker bewonerszaken(wijk Rijsenhout)

Politie

- P. Holla
Districtschef Haarlemmermeer

Wijkraad Getsewoud

- mw. J. Meijer
Voorzitter wijkraad Getsewoud Zuid
- P. Meijer
Algemeen bestuurslid wijkraad Getsewoud Zuid

Dorpsraad Rijsenhout

- B. Warrink
Voorzitter Dorpsraad Rijsenhout

Wijkraad Bornholm

- F. van Waveren
Penningmeester en waarnemend voorzitter wijkraad Bornholm

Bijlage 3 Weergave interviews

1 Inleiding

In deze bijlage worden de belangrijkste uitkomsten uit de interviews gepresenteerd. Interviews zijn gehouden met medewerkers van de gemeente (wethouder en ambtenaren), medewerkers van de Stichting Meerwaarde, van de Woonmaatschappij, de Politie en vertegenwoordigers van de wijkraden van de drie pilotgebieden, te weten Bornholm, Getsewoud en Rijsenhout. In bijlage 2 is een overzicht te vinden van de geïnterviewde personen. Er zijn algemene vragen gesteld over de betrokkenheid bij integraal buurtbeheer, de ambities en (sub)doelen, de werkwijze en methodiek, de organisatie en samenwerking, de producten en opbrengsten van integraal buurtbeheer en een paar afsluitende vragen.

2 Weergave interviews

Algemeen

De vraag wat de geïnterviewden onder buurtbeheer verstaan, werd in grote lijnen hetzelfde beantwoord, hoewel de nuances verschillen. De grote lijn kan worden samengevat in de omschrijving: organisatievorm waarin bewoners en gebruikers van een gebied de overheid en andere professionele instellingen ontmoeten in brede zin, met als doel het vergroten van de leefbaarheid op buurniveau.

De nuances, die de geïnterviewden daaraan nog toevoegen zijn: buurtbeheer houdt zich te weinig met preventie bezig, is te reactief, keuzevrijheid van klanten, maatwerk, geen blauwdruk, afstemming burger-politiek, de buurt samen gezellig en vrolijk maken, wat levert buurtbeheer eigenlijk op, de kinderen in de wijk moeten weer kunnen genieten, meer vraaggericht en minder aanbodgericht werken, afrekenen met culturen en heilige huisjes. Eén van de geïnterviewden voegt daaraan toe: ik wou dat het waar was dat er in Haarlemmermeer sprake is van buurtbeheer.

Ambities en (sub)doelen

De algemene doelstelling en hoofddoelstellingen, zoals omschreven in het convenant, staan niet echt ter discussie. Men acht deze doelstellingen ruim en juist omschreven. Een aantal geïnterviewden geeft ook ruiterlijk toe dat ze de afgelopen jaren ook niet meer naar de doelstellingen hebben gekeken. Wel acht men maatwerk gewenst, dat wil zeggen dat de vertaling van de algemene doelstelling en de hoofddoelstellingen per wijk verschillend kan worden ingevuld. Alleen vanuit de wijkraden komt een wat kritischer geluid. Men is van mening dat de gemeente zich niet altijd gedraagt naar de letter van het convenant en wel beloften doet, maar deze soms niet waarmaakt. Meerwaarde meldt dat er na de invoering van integraal buurtbeheer sprake is van wijkgerichte teams voor Getsewoud en Bornholm. Daarin zijn medewerkers van diverse disciplines van Meerwaarde opgenomen, die voor die twee wijken proberen maatwerk te leveren.

De vraag of in de toekomst nog veranderingen zijn te verwachten in de doelstellingen wordt over het algemeen ontkennend beantwoord. Wel verwacht een aantal geïnterviewden dat buurtbeheer zich de komende jaren zal verbreden over de gehele gemeente Haarlemmermeer, sommigen vinden dat zelfs

vanzelfsprekend. Eén geïnterviewde is van mening dat verbreding van buurtbeheer afhankelijk is van deze evaluatie en de bewonersenquête. Een andere geïnterviewde is weer van mening dat uitbreiding niet per definitie wenselijk is, maar dat juist moet worden aangesloten bij bestaande vormen van bewonersparticipatie. Ook wordt gemeld dat integraal buurtbeheer steeds breder wordt opgepakt en zich niet alleen beperkt tot fysiek beheer. Deze tendens zal zich voortzetten, aldus de geïnterviewden.

Of andere professionele partijen hun doelstellingen hebben bijgesteld gedurende de afgelopen periode wordt in het algemeen beantwoord met: dat is mij onbekend. Wel komt een paar keer naar voren dat de inzet van Meerwaarde wel degelijk aanwezig is, maar niet altijd eenvoudig verloopt. Ook wordt genoemd dat er langzaam meer aandacht komt, naast het fysieke beheer, voor sociaal beheer. Een geïnterviewde is van mening dat alle betrokken professionele partijen zich wel wat slagvaardiger kunnen opstellen. Sommige partijen (genoemd worden de gemeente en Meerwaarde) zetten wel eens medewerkers in, die niet zo gemotiveerd zijn.

Ten aanzien van de rol van de gemeente wordt gesteld dat de Dienst Openbare Werken het uitvoerende werk doet en de Welzijn, Onderwijs en Cultuur het beleidsmatige deel. Deze keus is gemaakt omdat Openbare Werken geen beleidscapaciteit heeft. De overige betrokken diensten zijn het Programmamanagement en de Dienst Ruimtelijke Ordening, Wonen en Economie. Voor het Programmamanagement geldt dat dit vooral bij Getsewoud als Vinexlocatie is betrokken. De betrokkenheid is verder zijdelings en dat geldt ook voor de dienst ROE.

Werkwijze en methodiek

De tot nu toe gevolgde werkwijze wordt in het algemeen als positief omschreven. Er is geen enkele geïnterviewde die aangeeft dat men op de verkeerde weg is. Wel zijn er kritische geluiden te horen. Zo is een van de geïnterviewden van mening dat de manier waarop buurtbeheer in Haarlemmermeer wordt aangepakt kan worden vergeleken met het trekken aan een dood paard. In deze opvatting staat hij overigens alleen. Een ander is weer van mening dat de doelstelling van buurtbeheer eigenlijk te ambitieus is. Weer anderen zien de aanpak weer duidelijk als een ontwikkelingsmodel, waaruit kan en moet worden geleerd. Het blijft pionieren, zegt weer een geïnterviewde.

Een aantal geïnterviewden noemt als knelpunt het relatief geringe budget dat voor buurtbeheer beschikbaar is, de beperkte bevoegdheden van de wijkcoördinator en de relatie van de wijkcoördinator tot de rest van het gemeentelijk apparaat en de overige professionele instellingen. Als positief wordt ook omschreven de verandering van aanbodgericht naar meer vraaggericht werken. Wel wordt daarbij opgemerkt dat de meeste betrokken professionele partijen te weinig pro-actief zijn. Zij reageren nog teveel in plaats van dat zij zelf initiatief nemen. Als positief wordt ook genoemd het feit dat de deelnemende partijen elkaar beter hebben leren kennen. De lijnen zijn korter geworden, je weet wat je aan elkaar hebt en dat komt het uiteindelijke product ten goede. Vanuit de wijkraden wordt positief gereageerd. Men vindt de toegang tot de professionals verbeterd en heeft meer inzicht in wat daar reilt en zeilt.

De vraag of sociaal buurtbeheer ook aan de orde komt, wordt in het algemeen positief beantwoord. De nadruk ligt nog wel op het fysieke, maar sociaal buurtbeheer komt verder tot ontwikkeling, aldus de geïnterviewden. Een van de geïnterviewden merkt echter op dat in Haarlemmermeer de sociale

problematiek niet groot is, dus is buurtbeheer in deze gemeente vooral fysiek. Een andere geïnterviewde merkt op dat het feit dat men in het wijkplatform met elkaar vergadert al een belangrijk sociaal aspect van buurtbeheer is. Ook worden vanuit de wijkplatforms problemen met een sociale implicatie doorgegeven aan de betrokken instelling. De rol van de gemeentelijke dienst WOC beperkt zich in deze tot het zijn van beleidsmaker in het kader van buurtbeheer en het speeltuinenbeleid, aldus een aantal geïnterviewden.

Binnen Meerwaarde zijn voor Bornholm en Getsewoud wijkgerichte teams in het leven geroepen, die zich juist met de sociale problematiek in die wijken bezighouden. De invloed van Meerwaarde in Rijsenhout is beperkter dan in de andere twee proefgebieden. Voor Getsewoud geldt, zegt een aantal geïnterviewden, wellicht het meest dat daar het sociaal buurtbeheer aan de orde komt. Het gaat om een nieuwbouwwijk (Vinexlocatie), waar bewoners elkaar vinden in hun pioniersachtergrond.

Als voordelen van buurtbeheer ziet men het feit dat de deelnemende partijen elkaar beter kennen en kunnen aanspreken, het veel vraaggerichter werken, de grotere betrokkenheid van buurtbewoners, de kortere informatielijnen, de ruimere mogelijkheden tot afstemming van beleid, antennefunctie voor de politiek, het menselijke contact, betere mogelijkheden tot maatwerk, burgers meer aanspreken op hun eigen verantwoordelijkheden, het maken van duidelijke afspraken.

Als nadelen van buurtbeheer noemt een niet gering aantal geïnterviewden: geen. Toch worden daarin ook nuanceringen aangebracht. Zo is een geïnterviewde van mening dat, hoewel buurtbeheer zeker moet worden voortgezet, er ook verwarring bij de burger kan ontstaan: komt er weer een loket bij? Ook het feit dat momenteel een aantal spelregels nog ontbreekt, wordt als een (overigens te verhelpen) nadeel gezien. Ook het democratisch gehalte van de wijkraden wordt niet zozeer als een nadeel als wel als een probleem gezien. Vertegenwoordigen zij de wijkbewoners wel? Zo nee, hoe moeten zij dan worden gezien? Een ander genoemd probleem zijn de zogenoemde wijkburgemeesters: wijkbewoners, die vaak relatief lang in een wijkraad zitting hebben en een nogal overheersende rol spelen. Als ander nadeel wordt genoemd de soms wat eenzijdige samenstelling van de wijkraden: er zitten nauwelijks tot geen allochtonen of jongeren in. Ook kinderen dreigen in buurtbeheer nog wel eens buiten de boot te vallen.

Een aantal geïnterviewden noemt ook het financiële aspect. Met name vanuit Meerwaarde wordt gemeld dat buurtbeheer meer tijd en geld kost dan momenteel beschikbaar is. Ook leven er, volgens sommige geïnterviewden, bij bewoners nogal eens hooggespannen verwachtingen ten aanzien van buurtbeheer, die niet altijd kunnen worden waargemaakt. Tevens wordt genoemd dat de deelnemende partijen nog teveel aan een eigen structuur blijven hangen, terwijl de aandacht die aan buurtbeheer wordt besteed niet evenredig zou zijn met de aangedragen problematiek. Ook hier komt de opmerking terug dat de wijkcoördinator te weinig mandaat heeft. Vanuit de wijkraden wordt dit laatste punt ook gemeld, terwijl vanuit deze hoek wordt opgemerkt dat samenwerking soms wel het middel lijkt te zijn in plaats van het middel. Overigens dient te worden opgemerkt dat de antwoorden op deze vraag meer tenderen in de richting van problemen dan van nadelen.

De invoering van buurtbeheer in de 3 pilots is op zich niet verschillend verlopen, aldus de geïnterviewden, maar de uiteindelijke vormgeving wel.

Dat hangt vooral samen met de problematiek in de betrokken wijk en de ouderdom ervan. Hieronder volgen per pilotgebied de reacties van de geïnterviewden.

Rijsenhout:

- sociale integratie;
- kent geen echte problemen;
- redelijk stabiel – buurtbeheer is vooral fysiek;
- vrij grote sociale controle;
- problemen rond acceptatie allochtonen;
- buurtbeheer is hier vooral fysiek;
- jongeren krijgen relatief weinig aandacht;
- de bijzondere constructie rond het dorpshuis (Meerwaarde is eigenaar, de dorpsraad doet de exploitatie);
- enige achterdocht richting gemeente valt te constateren;
- er zijn geen grote verschillen te constateren met de andere pilots;
- de betrokkenheid van bewoners is redelijk groot, in dit dorp is het: ons kent ons;
- burgers weten wel van het bestaan van buurtbeheer, maar maken er te weinig gebruik van;
- participatie bevolking moet nog groeien;
- de dorpsraad is wel enthousiast, maar of de bevolking dat ook is, is de vraag;
- het leeft niet echt bij bewoners.

Bornholm:

- wisseling in de leden van de wijkraad;
- contacten tussen gemeente en Meerwaarde zijn niet optimaal;
- betrokkenheid minder groot dan in Rijsenhout en Getsewoud;
- problematiek relatief gezien het grootst;
- de gemeente schoof een leefbaarheidsonderzoek terzijde en dat vermindert de motivatie van de wijkraad;
- door buurtbeheer is meer saamhorigheid ontstaan;
- de betrokkenheid van bewoners wordt verschillend beoordeeld: van niet te hoog tot hoog.

Getsewoud:

- het is een nieuwbouwwijk, de betrokkenheid is daardoor extra groot;
- de voornaamste vragen en opmerkingen komen over de openbare orde;
- het sociaal beheer komt hier behoorlijk van de grond (bv. via scholen), hoewel het fysieke beheer ook een belangrijke rol blijft spelen.

De vraag welke wijzigingen de geïnterviewden zouden willen aanbrengen in de aanpak van buurtbeheer wordt als volgt beantwoord. Een niet gering aantal geïnterviewden is van mening dat de rol van de wijkcoördinator duidelijker moet worden: welke bevoegdheden heeft hij, zou hij moeten krijgen en welke financiële armslag zou hij moeten krijgen. Daarbij moet zijn positie met name ten opzichte van de rayonbeheerders, maar ook andere gemeentelijke diensten en professionele instellingen worden verhelderd. Kortom: wie mag aan wie opdracht geven. Daarnaast moet duidelijker worden aangegeven welke doelen moeten bereikt en moet beter worden gekeken naar de effectiviteit van de middelen. Ook zal er nog meer moeten worden gedaan om buurtbewoners te overtuigen van de goede wil van de gemeente. Er bestaat nu nog teveel argwaan. Eén van de geïnterviewden is van mening dat het instituut wijkcoördinator kan worden opgeheven; de betreffende taken kunnen goed bij rayonbeheer worden ondergebracht.

Het aantal uren dat de wijkcoördinator moet draaien om de 3 projecten gaande te houden, wordt onderschat. Er zou meer tijd nodig zijn om dit werk goed te doen.

Vanuit Meerwaarde wordt gesteld dat van tevoren duidelijker zou moeten worden gesteld welke inzet nodig is en dat hiervoor de nodige middelen (zonder randvoorwaarden) beschikbaar zouden moeten komen. Door de geringe bevoegdheden van de wijkcoördinator wordt het proces te stroperig. Er wordt nu teveel gepraat en te weinig gedaan, aldus een van de geïnterviewden. Vanuit de wijkraden wordt gesteld dat men wel veel heeft geleerd van de aanpak via buurtbeheer (waar moet je zijn, inzicht in het reilen en zeilen van de professionele organisaties) en dat de bevoegdheden van de wijkcoördinator moeten toenemen.

Organisatie en samenwerking

De organisatie van integraal buurtbeheer is in grote lijnen beschreven in hoofdstuk 2. Voor Meerwaarde geldt nog dat intern met wijkgerichte teams voor Bornholm en Getsewoud wordt gewerkt. Voor de Woonmaatschappij dat er intern medewerkers zijn aangewezen die zich met integraal buurtbeheer bezighouden; ditzelfde geldt voor de politie, die gebiedsagenten inzet.

Omtrent de samenwerking wordt opgemerkt dat deze in het algemeen goed is. Wel wordt opgemerkt dat de samenwerking met Meerwaarde aandacht verdient. Met name in Bornholm loopt de samenwerking niet zoals gewenst is. Er is sprake van een conflictueuze situatie tussen wijkcoördinator en opbouwwerker. Daarnaast vragen sommige geïnterviewden zich af waarom Meerwaarde relatief vaak om meer geld vraagt, de frequentie waarin die vraag wordt gesteld roept vraagtekens en uitroepetekens op.

Alle partijen zijn het erover eens dat de gemeente de regierol heeft en dat dat ook zo hoort. Ook hier komen de vragen omtrent het mandaat en de financiële armslag van de wijkcoördinator aan de orde. Daarbij wordt met name de rol van de wijkcoördinator ten opzichte van de rayonbeheerders genoemd. Een van de geïnterviewde partijen is van mening dat de niet-gemeentelijke professionele partijen eigenlijk alleen maar meeliften en teveel hun eigenbelang voorop stellen en dus te weinig oog hebben voor het algemeen belang. Maar deze geïnterviewde is een eenling. De overige geïnterviewden hebben geen opmerkingen in deze richting gemaakt. In het algemeen ziet men op strategisch niveau weinig tot geen problemen in de samenwerking, op tactisch en operationeel wat meer, waarbij de naam van Meerwaarde enige malen wordt genoemd. Ook de samenwerking tussen gemeentelijke diensten laat hier en daar te wensen over, aldus een aantal geïnterviewden. De gemeente denkt en werkt soms nog te verkokerd.

Omtrent de afstemming van de werkzaamheden en de voortgangsbewaking is de algemene mening dat dit op stuurgroepniveau goed verloopt, maar op uitvoerend niveau minder, maar het loopt na de invoering van buurtbeheer wel beter dan voorheen. Het is belangrijk dat men elkaar nu beter weet te vinden dan voorheen. In ieder geval hebben alle partijen een positieve intentie. Met name de geïnterviewde vertegenwoordigers van de wijkraden staan behoorlijk positief tegenover de afstemming en voortgangsbewaking.

De positie van de wijkcoördinator wordt vrijwel geïnterviewden als lastig gezien. Een geïnterviewde drukte het uit met de term: twee kapiteins op één schip. Hij heeft geen duidelijke positie en dat maakt het lastig. De manier waarop de wijkcoördinator zijn functie vervult wordt door alle geïnterviewden

positief beoordeeld: zeer betrokken, boegbeeld, smeerolie, pionier, gemeentelijk opbouwwerker, is de spil.

Velen zijn van mening dat de wijkcoördinator meer bevoegdheden moet krijgen.

Het functioneren van de wijkplatforms wordt in het algemeen positief beoordeeld. Wel geven de meeste geïnterviewden aan dat Bornholm iets minder functioneert dan de andere twee. In Bornholm wordt gewezen op de nadrukkelijke positie die de Woonmaatschappij daar inneemt. Een geïnterviewde is van mening dat de wijkplatforms eigenlijk overbodig zijn en een extra vergadercircuit: alleen zaken doen met de wijkraden zou voldoende moeten zijn. Ten aanzien van de zelfwerkzaamheid van bewoners stellen vrijwel alle geïnterviewden dat dit incidenteel plaatsvindt. Van structurele zelfwerkzaamheid is eigenlijk alleen sprake in de wijkraden en hier en daar een kleine groep erom heen.

De schouwen spreekuren verlopen 'kwalitatief' goed en 'kwantitatief' minder, dat wil zeggen ze zijn inhoudelijk goed, maar er komen niet veel bewoners. In Bornholm is onlangs een wijkwinkel geopend en gezien moet worden of deze winkel meer publiek zal trekken. Overigens achten alle geïnterviewden de spreekuren en schouwen van zodanig belang, dat ze moeten worden gecontinueerd. Uit de bewonersenquête blijkt echter dat beide fenomenen meer onder de aandacht van bewoners moeten worden gebracht.

Producten en opbrengsten

De vraag of de kwaliteit van de dagelijkse leefomgeving in de drie pilotgebieden is toegenomen wordt door eigenlijk alle geïnterviewden ontkennend beantwoord. Dit geldt overigens niet voor degenen, die namens de wijkraden zijn geïnterviewd. Zij zien wel degelijk verbetering, juist omdat het dagelijks onderhoud meer en meer plaatsvindt volgens de wensen van de wijkbewoners.

In het algemeen kan uit de interviews worden geconcludeerd dat door buurtbeheer de invloed van bewoners op de dagelijkse leefomgeving is toegenomen, bevestigend wordt beantwoord. Niet alle geïnterviewden zijn deze mening toegedaan, maar de meesten wel, onder wie de vertegenwoordigers van de wijkraden. Een geïnterviewde merkt op dat dit eigenlijk alleen voor de bewoners geldt en bijvoorbeeld niet voor de winkeliers: die zouden alleen hun eigenbelang op het oog hebben. Overigens worden herhaaldelijk de schouw, de spreekuren en het wijkplatform als middelen genoemd om de betrokkenheid te vergroten.

De vraag of de samenwerking en communicatie tussen beheerders en gebruikers is toegenomen wordt door vrijwel alle geïnterviewden bevestigend beantwoord. Ook hier geldt weer dat het elkaar kennen via het wijkplatform, de wijkkrant, het spreekuur, de schouwen etc. bevorderend werkt. Op de vraag of buurtbeheer de relatie bestuur – bestuurden beïnvloedt, wordt opvallend vaak nee geantwoord. Daarbij tekenen vele geïnterviewden aan dat het de vraag is of dat wel móet. Haarlemmermeer is een bijzondere gemeente met 26 kernen en hoewel vele Haarlemmermeesters op Schiphol werken, wordt in de kernen van Haarlemmermeer vooral gewoond en niet gewerkt. Het is een groene polder slaapstad, waar noch bij het gemeentebestuur noch bij bewoners de behoefte lijkt te bestaan elkaar meer op te zoeken dan momenteel het geval is.

Ter afsluiting

Tenslotte merken eigenlijk alle geïnterviewden op dat men buurtbeheer een warm hart toedraagt. Iedereen wil verder, de vraag is echter op welke manier. Een aantal suggesties wordt nog gedaan:

- voer geen wijkwethouders, maar kernwethouders in;
- er is sprake van verschillende wijkindelingen per professionele participant; dit zou beter op elkaar moeten worden afgestemd;
- houdt het democratisch gehalte van de wijkraden in de gaten;
- voer wijkbudgetten in;
- voer integraal buurtbeheer over heel Haarlemmermeer in;
- integraal buurtbeheer moet zodanig worden geworteld dat de positie van de wijkcoördinator overbodig wordt;
- voer integraal buurtbeheer in alleen daar waar bewoners er behoefte aan hebben.

Bijlage 4 Modellen

Inleiding

In deze bijlage wordt weergegeven welke modellen zijn ontwikkeld voor de aanpak van IBB in Haarlemmermeer. De modellen zijn theoretisch, maar deels ook gebaseerd op praktijkervaring. De modellen zijn besproken tijdens de brainstormsessie van 31 januari 2002 in Haarlemmermeer. Tijdens die bijeenkomst waren vertegenwoordigers van alle betrokken buurtbeheerpartijen aanwezig. In de volgende hoofdstukken wordt op deze brainstormsessie ingegaan. Een belangrijk uitgangspunt is dat bespreking van deze vier modellen niet automatisch leidt tot een keuze voor één van deze vier. Zij vormen bouwstenen, niet meer en niet minder.

De modellen

Een model is gebaseerd op een bepaalde invalshoek waaronder men naar een fenomeen kijkt, in dit geval naar buurtbeheer. Zo zouden voor buurtbeheer modellen kunnen worden opgesteld waarbinnen typen buurtbeheer worden onderscheiden naar geografische schaalgrootte, initiatiefnemers, ontwikkelingsfasen, organisatieverband, beheermaatregelen of participatie. Wanneer deze modellen worden uitgewerkt, zouden zij alle tamelijk specifiek en willekeurig zijn. Om die reden is het meer gewenst om te zoeken naar een model dat de zojuist genoemde categorieën overstijgt. Dat is zeer wel mogelijk door uit te gaan van verschillende beheermodellen waarvan de kenmerken in elkaars 'natuurlijke' verlengde liggen. Hiervan is sprake als de modellen worden onderscheiden op basis van de meest voorkomende kenmerken van buurtbeheer zoals die uit de enquête naar voren zijn gekomen, namelijk:

- aanpak van concrete buurtproblemen: beheermaatregelen;
- samenwerking tussen een aantal beheerorganisaties: samenwerking en afstemming op buurniveau;
- coördinatie/aansturing vanuit de buurt: buurtbeheercoördinator of coördinerende instelling;
- betrokkenheid van buurtbewoners bij beheer: (uitmondend in) overdracht van taken en verantwoordelijkheden.

Op basis van het al of niet voorkomen van deze kenmerken, kunnen vier beheermodellen worden opgesteld, die in tabel 1 worden weergegeven.

Tabel 1 Modellen van buurtbeheer

	Aanpak van concrete buurtproblemen	Samenwerking tussen meerdere beheerorganisaties	Coördinatie/aansturing vanuit de buurt	Overdracht van taken en verantwoordelijkheden
Enkelvoudige beheermaatregelen	+	-	-	-
Additioneel beheermodel	+	+	-	-
Integraal beheermodel	+	+	+	-
Zelfbeheermodel	+	+	+	+

Omschrijving van de modellen

Model 1- Eenvoudige beheermaatregelen

Geconstateerd wordt dat het regulier beheer van een complex woningen, buurt of wijk te wensen overlaat. Door één of meer van de beheerorganisaties worden (onafhankelijk van elkaar) maatregelen genomen om de problemen te verminderen. De woningcorporatie stelt een huismeester of buurtconciërge aan, de politie verhoogt de surveillance en/of de gemeente laat het zwerfvuil verwijderen door een schoonmaakteam.

Model 2 – Het additioneel beheermodel

De gezamenlijke beheerorganisaties (gemeente, politie, woningbouwcorporatie en opbouwwerk) constateren dat er concrete problemen bestaan rondom het beheer in een complex woningen, buurt of wijk, die niet duidelijk te herleiden zijn naar de verantwoordelijkheid van één van de betrokken beheerorganisaties. Er vindt een gezamenlijke inventarisatie plaats van de problemen en er worden afspraken gemaakt over de te plegen inzet van de betrokken beheerorganisaties. De aansturing van de werkzaamheden blijft een verantwoordelijkheid van de organisaties zelf. Bewoners worden geïnformeerd en kunnen inspreken, maar hebben geen medeverantwoordelijkheid in het proces.

Model 3 – Het integraal beheermodel

Bewoners en gezamenlijke beheerorganisaties constateren dat op een aantal terreinen problemen zijn ontstaan rondom het beheer van een complex woningen, buurt of wijk. Er vindt een gezamenlijke analyse plaats van de situatie terplekke. Op basis van deze analyse wordt een integraal beheerplan opgesteld, waarbij afspraken worden gemaakt over de te plegen inzet. Er vindt regelmatig overleg plaats in de buurt, waarbij ook de bewoners worden betrokken (bewonersvertegenwoordiging in beheerclub en buurtvergaderingen). Ook is er een buurtbeheercoördinator aangesteld, die de voortgang van het proces bewaakt en partijen kan aanspreken op hun verantwoordelijkheid.

Model 4 – Het Zelfbeheermodel

Net als in de voorgaande modellen vindt een analyse plaats van de problemen in de buurt. Bewoners vervullen in deze inventarisatiefase een belangrijke rol. De conclusie is dat de problemen beter aangepakt kunnen worden door een buurtbeheerorganisatie, die een aantal taken en verantwoordelijkheden overneemt van de reguliere beheerorganisaties. Dit gaat gepaard met een overdracht van budgetten. Bewoners en beheerorganisaties vormen gezamenlijk het bestuur van deze buurtbeheerorganisatie. De buurtbeheerorganisatie legt elk jaar door middel van een jaarverslag verantwoording af aan de subsidiënten (overheid, instellingen, woningcorporaties, bedrijfsleven).

Bijlage 5 Weergave resultaten brainstormsessie

Onderwerp : Werkconferentie Integraal Buurtbeheer

Datum : 31 januari 2002

Aanwezigen : genodigden wijkplatforms / stuurgroep / overige betrokkenen

Inleiding Werkconferentie Integraal Buurtbeheer

Ten behoeve van de pilotevaluatie Integraal Buurtbeheer (IBB) in de Gemeente Haarlemmermeer is er op donderdag 31 januari 2002 een Werkconferentie gehouden. Het pilottraject van Integraal Buurtbeheer vindt sinds twee jaar plaats in de wijken Rijsenhout, Getsewoud en Bornholm. Het doel is o.a. het vergroten en handhaven van de leefbaarheid, zowel op fysiektechnisch als op sociaal terrein. En het bevorderen van de betrokkenheid van bewoners bij hun woon- en leefomgeving. Genodigden zijn de wijkplatformleden, stuurgroepleden en een aantal direct betrokkenen bij het IBB-proces.

Hierbij treft u een verslag aan van de Werkconferentie. Het voorliggende overzicht met opmerkingen betreft een bijna letterlijk genotuleerd verslag van de opmerkingen die tijdens de brainstormsessies naar voren zijn gebracht. Daarna treft u een opsomming aan uit het plenair deel van de werkconferentie. Ter afsluiting volgt een korte samenvatting met de belangrijkste aandachtspunten die tijdens de dag naar voren zijn gekomen.

Brainstorminformatie uit workshop 1

- Model 3 is een fase te ver we moeten uiteindelijk naar pro-actief. Niet alleen meer reageren op klagers, maar vooraf
- Voordeel van IBB is dat partijen elkaar kennen. Betere communicatie
- Er wordt teveel naar problemen gekeken, moet juist naar oplossingen en voordelen worden gekeken
- Belangrijk is dat er een vast punt is waarvanuit IBB werkt, een wijkcentrum
- Probleem is dat plannen voor de wijk niet gepresenteerd kunnen worden, omdat er geen locatie / ruimte is
- Model 3 is geen garantie voor uitvoering, betreft ook middelen en inzet van partijen.
- Technisch beheer is een middel om veiligheid te bereiken
- Winst voor burger is belangrijk
- Welke doelen wil IBB bereiken en wat is mogelijk. Dit moet helder naar de burger gecommuniceerd worden
- Juiste grondhouding is basis voor de bewoners
- Wijze van regelen contacten met anderen partijen in wijk / dorp anders dan nu in platform vertegenwoordigd zijn (bv. kerken, sportclubs)
- Resultaat is nihil momenteel voor bewoners, gaat ook niet snel genoeg
- Maatwerk leveren voor IBB platform per wijk
- Er wordt weinig aan het sociale vlak gedaan
- Model 3 geeft onvoldoende mogelijkheden om sociale factor in neer te leggen

- Constatering model 3 = een benadering van bovenaf, terwijl het juist van onderaf moet zijn. Per hoek van de wijk is de beleving erg belangrijk, het gaat hier om kansen en bedreigingen of problemen
- Neerzetten van een sociale structuur voor nieuwbouwlocaties, moet al van tevoren geregeld worden samen met bewoners. Dit alvast vastleggen voordat definitieve bouw plaats vindt (Floriande)
- Openbare buitenruimte door mensen zelf laten regelen
- Politiek en gemeente hebben angst voor wat burger wil
- Samenlevingsopbouw zou in elke wijk een olievlekwerking moeten hebben
- We moeten ook de gelegenheid bieden aan bewoners
- We moeten burgers niet tegen hun wil in gelukkig willen maken
- Moet duidelijk zijn dat bewoner wel wat wil
- Afspraken nakomen en controleren
- Vrijblijvendheid partijen mag niet
- Er zijn veel verschillende partijen die met elkaar werken en daarom duidelijke afspraken hierover
- Er moet een heldere structuur zijn om bewoners plannen aan te laten leveren / gezamenlijk te bespreken
- Valkuil is: dat professionals ook andere taken hebben (prioriteiten)
- Vanuit elke partij moet er een persoon vrij gemaakt worden
- Inzet partijen regelen via afspraken / prestatie-afspraken
- IBB kost veel tijd, maar levert uiteindelijk veel op
- Per wijk aan bewoners vragen hoe IBB als model eruit moet komen te zien
- Wijkbudget moet door wijk zelf verdeeld worden
- Prioriteiten moeten door wijk zelf aangegeven worden
- Problemen zijn belangentegenstellingen
- Wijkplatforms met wijkbudget, hierin zijn alle partijen vertegenwoordigd die hierover met elkaar moeten spreken
- Geen vrijblijvendheid, maar concrete afspraken en concrete doelen
- Constatering is dat VINEX niet meedoet aan IBB, zij hebben geen IBB-gevoel. Luisteren wel, maar horen het niet.

Brainstorminformatie uit workshop 2

- Betere afspiegeling van de sociale partners, naast die al in het wijkplatform vertegenwoordigd zijn
- Naamgeving IBB aanpassen (bijv. Integraal Buurtzorg)
- Plek (locatie) in de wijk moet laagdrempelig zijn
- Inspraakmogelijkheid zo laagdrempelig mogelijk
- Positie wijkcoördinator, moet onafhankelijker optreden
- Communicatie moet duidelijker
- Vragen moeten daadkrachtiger behandeld worden, men wil resultaat zien
- Opzet IBB in andere wijken gelijk aan pilot, maar bewoners eerder en er meer bij betrekken

Totaaloverzicht informatie uit werkgroepen

- Wat houdt het sociaal component in?
- Waarom alleen problemen, er moeten ook kansen zijn
- Goede analyses van de problematiek / gezamenlijke problematiek
- Bewoners zijn burgers
- Analyses moeten door bewoners zelf gemaakt worden
- Behoeft in de wijk moet gepeild worden, niet zo maar opdringen
- Budget per wijk nodig, prioriteiten binnen budget moeten door de bewoners zelf aangegeven worden
- Er moet per gebied een IBB-gebouw / plek zijn
- Het kan alleen gaan over zaken van de wijk
- Geen vrijblijvendheid, maar commitment
- Resultaatverplichting en toetsing
- Leefbaarheid definiëren
- Werkhouding / attitude belangrijk
- Lenige organisatie nodig
- Volwassen verhoudingen
- Bevoegdheden vertegenwoordigers moet zelfde zijn, zodat er zaken toegezegd kunnen worden
- IBB invoeren kost veel tijd. Aanloop kost tijd en geld, maar levert op termijn op, als het overgaat in beheerfunctie, dan is het onderhoud vervolgens belangrijk
- Meer bevoegdheden nodig voor wijkcoördinator(en)
- Taakomschrijving voor bewoners
- Convenant aanscherpen en voor meer partijen open stellen, eventueel op verzoek
- Projectmatig werken, geeft sneller resultaat
- Brede bewonersparticipatie met ondersteuning.
- Administratieve ondersteuning of naar andere behoeften van het wijkplatform
- Wijkleden hebben meer scholing nodig
- Vergoeding bewoners IBB wel of niet wenselijk, behoefte is er (vrij nemen werk)
- Invoering IBB via olievlekwerking n.a.v. of bewoners IBB willen
- Positie wijkcoördinator, onafhankelijk mogelijk en waar? Voorstel: plek waar het beste tot zijn recht komt
- Elkaar meer aanspreken / volwassen verhoudingen
- Meer daadkracht
- Basis hoofdstructuur door professionele partijen, invulling moet door en met bewoners

Samenvatting

Het blijkt dat de aanwezigen in brede kring onderschrijven dat; men met het integraal buurtbeheer in de 3 pilotgebieden Haarlemmermeer op de goede weg is. Er is steun om ermee door te gaan, zij het dat er wel onderwerpen zijn die vragen om tegen het licht gehouden te worden. De belangrijkste daarvan zijn:

- hoe het sociaal beheer een prominentere plek te geven naast het technisch/fysieke beheer;
- hoe te bevorderen dat er meer en sneller resultaten bereikt worden; aanspreekcultuur en resultaatgerichtheid;

- dient de wijkcoördinator over meer bevoegdheden te beschikken;
- waar wordt de wijk coördinator organisatorisch geplaatst;
- relatie binnen de gemeente tussen rayonbeheer (technisch buurtbeheer) en integraal buurtbeheer;
- er blijken, ook binnen de pilots, meerdere loketten te zijn; bundelen tot een? Is een eigen accommodatie per gebied perse nodig?;
- hoe de wijkplatforms beter te faciliteren: Bv. secretariële ondersteuning, meer eigen budget?
- hoe kan de gemeente en hoe kunnen de overige partners IBB verder uitbreiden zodanig dat het aan zijn doel beantwoordt, betaalbaar is en organisatorisch goed is in te richten?