

Evaluatie van het
project Flatwachten in
de Bijlmermeer

Deel 1: Arbeids-
omstandigheden

Amsterdam, 29 juli 1994
Van Dijk, Van Soomeren en Partners B.V.
A.J.E. van Hoek
R.W. van Overbeeke
m.m.v. H.J. Korthals Altes
en J.E. Bruinink

Inhoud

	pagina
1 Inleiding	1
1.1 Algemeen	1
1.2 Doel en opzet van de evaluatie	2
1.3 Leeswijzer	3
2 De flatwachten	4
2.1 Enkele kerngegevens	4
2.2 Selectie	6
2.3 Opleiding	7
2.3.1 Inhoud en opbouw van de opleiding	7
2.3.2 Beoordeling opleiding door de flatwachten	8
3 De werkgever	10
3.1 Stichting Maatwerk	10
3.1.1 Het formeel werkgeverschap	10
3.1.2 De personeelsconsulent van de flatwachten	10
3.2 Veilig Beheer Bijlmermeer	12
3.2.1 Het functioneel werkgeverschap	12
3.2.2 Begeleiding en beoordeling van de flatwachten	14
4 Samenwerking en communicatie	17
4.1 Overlegstructuren tussen VBB en externe instanties	17
4.2 Samenwerking met externe instanties op operationeel niveau	18
4.2.1 Stadswacht Amsterdam	19
4.2.2 Politie, bureau Ganzenhoef, district Flierbosdreef	20
4.2.3 Gemeente, afdeling Parkeergebouwen	21
4.2.4 Woningcorporatie Nieuw Amsterdam	21
4.2.5 Bewonerscommissies	23
4.2.6 Overige externe organisaties	26
4.2.7 Conclusie ten aanzien van de externe communicatie	26
4.3 Interne communicatie	27
4.3.1 Overlegstructuur binnen VBB	27
4.3.2 Knelpunten in de interne communicatie	27
4.3.3 Conclusie ten aanzien van de interne communicatie	29
5 Arbeidsomstandigheden	30
5.1 Oordeel over takenpakket	30
5.2 Incidenten	32
5.3 Dienstrooster	34
5.4 Compensatie van onregelmatigheid	35
5.5 Faciliteiten	36
5.6 Werkbeleving	38
6 Samenvatting, conclusies en aanbevelingen	41
6.1 Inleiding	41
6.2 De flatwachten	41
6.3 De werkgevers	42
6.4 Samenwerking en communicatie	43
6.5 Arbeidsomstandigheden	45
6.6 Tenslotte	47

1 Inleiding

1.1 Algemeen

Met ingang van 1 juli 1993 is in Amsterdam-Zuidoost op initiatief van Projectbureau Vernieuwing Bijlmermeer het project Veilig Beheer Bijlmermeer van start gegaan. In een aantal flatgebouwen¹ zijn flatwachten aangesteld, met als doel zowel overdag als 's avonds criminaliteit, vandalisme en vervuiling in de semi-openbare ruimte tegen te gaan en de onveiligheidsgevoelens van de flatbewoners te verminderen. Daarnaast hebben flatwachten dienstverlenende en beherende taken en verlenen zij zonodig Eerste Hulp. Bovendien signaleren zij knelpunten voor instanties die de semi-openbare ruimtes in de flatgebouwen en bijbehorende parkeergarages beheren. Een andere doelstelling van het project is het bieden van werkgelegenheid aan ongeveer 200 langdurig werklozen uit de Bijlmermeer.

De doelgroep van de flatwachten wordt gevormd door de bewoners en bezoekers van de flatgebouwen en van de bijbehorende parkeergarages. Een flatgebouw omvat ongeveer 400-500 wooneenheden. Flatwachten opereren in vaste tweetallen en zijn verbonden aan één flatgebouw. Hun werktijden liggen tussen 10.00 uur en 01.00 uur. Er wordt in ploegendienst gewerkt.

De flatwachten zijn afkomstig uit de banenpool. Stichting Maatwerk, de Amsterdamse banenpoolorganisatie, verzorgt de werving en selectie van flatwachten. De geselecteerde flatwachten ontvangen kosteloos een opleiding van enkele weken. De opleiding is per 1 oktober 1993 gestart.

Begin december 1993 zijn de eerste flatwachten operationeel geworden. Het betrof hier de gebouwen Geinwijk en Gerenstein, die buiten deze evaluatie vallen. Per februari 1994 zijn er in Haag en Veld, Klieverink en Eeftink flatwachten gekomen; per maart 1994 in Florijn en Groeneveen.

Op dit moment zijn er 50 flatwachten in functie. Er wordt naar gestreefd alle 28 flatgebouwen uiteindelijk van 6-8 flatwachten te voorzien. Dit betekent een totaal van ongeveer 200 flatwachten².

De begeleiding van flatwachten wordt verzorgd door zogenaamde flatcoördinatoren. Op dit moment zijn er negen flatcoördinatoren³ operationeel. De bedoeling is dat er uiteindelijk één begeleider op acht flatwachten komt. De flatcoördinatoren vervullen reguliere arbeid en werken in een vast dienstverband.

De functie van flatwacht wordt uitdrukkelijk niet als een eindfunctie gezien. Het is de bedoeling dat deze functie de kans op doorstroming naar een reguliere baan vergroot. Om deze kans te optimaliseren, wordt in principe iedere flatwacht in de gelegenheid gesteld een opleiding te volgen die aansluit bij zijn/haar wensen en mogelijkheden. Wel wordt er vanuit gegaan dat iemand tenminste een jaar

1 Te weten Klieverink, Eeftink, Florijn, Groeneveen en Haag en Veld; voorts twee flatgebouwen die op de nominatie staan om gesloopt te worden, namelijk Geinwijk en Gerenstein. Deze laatste twee flats worden niet meegenomen in het onderzoek. Overigens waren in de vijf te onderzoeken flats waar nu flatwachten zijn (de zogenaamde flatwachtflats ofwel experimentflats), vroeger (avond)conciërges aangesteld. Deze conciërges zijn bij de start van het flatwachtproject flatwachtcoördinator geworden. Daarmee is de functie van conciërge opgeheven.

2 168 als voor 6 flatwachten per gebouw wordt gekozen, 224 als voor 8 per gebouw wordt gekozen.

3 Er zijn tien flatcoördinatoren opgeleid. Eén flatcoördinator is echter onlangs op non-actief gesteld aangezien hij niet geschikt werd geacht voor de functie.

flatwacht blijft voordat eventuele doorstroming plaatsvindt.

De flatwachten zijn ingeleend door Veilig Beheer Bijlmermeer (hierna aan te duiden met VBB), een organisatie die werkt in opdracht van de eigenaars/beheerders van de flatgebouwen en parkeergarages, respectievelijk woningcorporatie Nieuw Amsterdam en de gemeentelijke dienst Parkeerbeheer. VBB is speciaal voor het flatwachtenproject opgezet; er vallen geen andere veiligheidsprojecten onder deze organisatie. Formeel maakt VBB deel uit van het gemeentelijke bureau Stadswacht.

Het project wordt gefinancierd uit bijdragen van het stadsdeel Zuidoost, woningcorporatie Nieuw Amsterdam, de gemeentelijke dienst Parkeerbeheer, de gemeente Amsterdam, het Ministerie van Justitie en het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Voorts wordt aan de flatbewoners een verhoging van de servicekosten doorberekend à raison van f 15,- per maand, mits een ruime meerderheid van de bewoners van het betreffende flatgebouw daar vooraf mee instemt.

VBB werkt op operationeel niveau onder meer samen met de meldkamer van bureau Stadswacht Amsterdam en met de politie van district Flierbosdreef. De flatwachten staan via een portofoon in verbinding met de meldkamer van bureau Stadswacht. In noodgevallen, als flatwachten snelle assistentie noodzakelijk achten, kunnen zij zelf via de portofoon rechtstreeks hulp inroepen van de politie, die deze verzoeken behandelt met de hoogste prioriteit.

Er is tot nu toe een hoop goed werk verricht. Wel blijken zich in de eerste zes maanden van het project de nodige aanloopproblemen te hebben voorgedaan. Toch zijn de betrokkenen sterk gemotiveerd gebleven. De opgetreden problemen zijn zeker niet onoverkomelijk en grotendeels al overwonnen. Niettemin zijn er nog een aantal knelpunten die terdege aandacht behoeven.

De belangrijkste beleidsaanbeveling is eerst enkele noodzakelijke veranderingen door te voeren (met name ten aanzien van de interne communicatie), vervolgens wat rust en routine in de organisatie te laten ontstaan en stapsgewijs en onder bepaalde condities tot werving van de volgende lichting flatwachten over te gaan.

1.2 Doel en opzet van de evaluatie

Bij de opzet van het project Flatwacht zijn er enkele voorwaarden gesteld door de gezamenlijke vakbonden (vertegenwoordigd door de Abva/Kabo) en het Ministerie van Justitie, dat zowel het project zelf als de evaluatie van het project ondersteunt. De voorwaarde van de Abva/Kabo betreft een evaluatie van de **arbeidsomstandigheden** van de flatwachten. Deze evaluatie dient betrekking te hebben op de eerste vijftig flatwachten.

De voorwaarde van het Ministerie van Justitie betreft een evaluatie van de **effecten op criminaliteit en onveiligheidsbeleving**.

Voorts zal gelet worden op de **werkgelegenheidseffecten**. Van de eerste vijftig flatwachten wordt in dit kader onder meer nagegaan wat de mogelijkheden tot het volgen van vervolgopleidingen zijn en hoe de doorstroming naar reguliere arbeid verloopt.

De evaluatie bestaat uit twee delen: een deel waarin vooral de arbeidsomstandigheden van de flatwachten centraal staan en een deel waarin de effecten van het project op criminaliteit en onveiligheidsbeleving, dienstverlening en werkgelegenheid worden behandeld.

Per deel wordt een afzonderlijk rapport geleverd. Het onderhavige rapport is het eerste en bevat informatie over de arbeidsomstandigheden. Het tweede rapport, waarin onder meer ingegaan wordt op de effecten die het project heeft op de criminaliteit en onveiligheidsbeleving, wordt in augustus 1995 verwacht.

Voor het onderhavige rapport zijn groepsinterviews met flatwachten en met leden van bewonerscommissies gehouden in de gebouwen Florijn, Eeftink, Klieverink, Haag en Veld en Groeneveen. Daarnaast zijn individuele interviews afgenomen bij de flatcoördinatoren van genoemde gebouwen, de interim-manager van VBB, vertegenwoordigers van Stichting Maatwerk, Stadswacht Amsterdam, politiebureau Ganzenhoef, de gemeentelijke dienst Parkeerbeheer, woningcorporatie Nieuw Amsterdam en woordvoerders van de vertrouwenscommissie en het coördinatoren-overleg.

Bovendien zijn administratieve gegevens geanalyseerd van VBB, Stadswacht Amsterdam en Stichting Maatwerk.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt een beschrijving gegeven van de flatwachten, wordt bekeken of voldaan is aan de selectiecriteria die op de werkgelegenheidsdoelstelling betrekking hebben en volgt een beschrijving en beoordeling van de door de flatwachten genoten opleiding.

In hoofdstuk 3 worden de werkgevers beschreven en wordt ingegaan op de begeleiding en ondersteuning die de flatwachten ontvangen van hun formele en functionele werkgever, respectievelijk Stichting Maatwerk en Veilig Beheer Bijlmermeer (VBB).

Hoofdstuk 4 gaat in op de samenwerking met externe instanties en op de wijze waarop binnen VBB de interne communicatie verloopt.

De arbeidsomstandigheden komen in hoofdstuk 5 aan bod.

Het rapport sluit af met conclusies en aanbevelingen (hoofdstuk 6).

2 De flatwachten

2.1 Enkele kerngegevens

Het **takenpakket** van de functie flatwacht ziet er als volgt uit⁴.

- Het verstrekken van informatie aan bewoners en gebruikers van flatgebouwen (een en ander in relatie tot een juist gebruik van het gebouw).
- Het verwijzen van bezoekers van het flatgebouw.
- Het in teamverband (minimaal 2 personen) uitvoeren van controlerondes.
- Het op verzoek van bewoners in de gaten houden van hun woning bij afwezigheid, bijvoorbeeld bij vakantie.
- Het toezien op een juist gebruik van de semi-openbare ruimten van flatgebouwen en daarbij behorende parkeergarages.
- Het signaleren en melden van onjuist gebruik van de semi-openbare ruimten van flatgebouwen en parkeergarages.
- Het verlenen van assistentie aan politie, GG & GD en/of brandweer bij ernstige calamiteiten.
- Het rapporteren en signaleren van vernielingen, vervuiling en storingen en het doorgeven aan de direct leidinggevende c.q. huismeester van het flatgebouw.
- Het toezien van een op juiste wijze aanbieden van huisvuil in de daartoe bestemde ruimten.
- Zorgdragen dat geen overlast kan ontstaan door junks e.d. in de semi-openbare ruimten van het flatgebouw, zonodig hierover de politie informeren.
- Het verrichten van kleine reparaties in de voor semi-openbaar gebruik bestemde ruimten, zoals het vervangen van een kapotte gloeilamp.
- Het dichttimmeren van vernielde ramen en deuren.
- Het verrichten van alle (technische) werkzaamheden die uit oogpunt van veiligheid en algemeen belang geen uitstel dulden.
- Het op verzoek van een bewoner van het flatgebouw begeleiden van en naar de lift en parkeergarage.

Sinds 1 april 1994 zijn er 50 flatwachten in dienst. Drie van de flatwachten zijn afkomstig uit eerdere banenpoolprojecten (twee waren assistent-conciërge bij woningcorporatie Nieuw Amsterdam, één was werkzaam bij de gemeente-reiniging). De groep flatwachten is als volgt samengesteld wat betreft de kenmerken sekse en etniciteit (tabellen 1 en 2).

Tabel 1: Sekse flatwachten (n=50)

	%
Man	80
Vrouw	20
Totaal	100

4 Overgenomen uit de door VBB ontwikkelde taakomschrijving flatwacht.

Het merendeel van de flatwachten (80%) is van het mannelijk geslacht.

Tabel 2: Etniciteit flatwachten (n=50)

Herkomst	%
Suriname	58
Nederlandse Antillen	20
Nederland	12
Overig	10
Totaal	100

Qua etnische herkomst blijkt de Surinaamse bevolkingsgroep het meest vertegenwoordigd onder de flatwachten: 58 %. De Antilliaanse bevolkingsgroep is met 20% vertegenwoordigd onder de flatwachten en de Nederlandse met 12%. De overige flatwachten (10%) zijn van uiteenlopende herkomst: Marokko (1), Iran (1), Ghana (1), Chili (1) en Groot-Brittannië (1).

Tabel 3: Leeftijdsopbouw flatwachten (n=50)

Leeftijdsklasse	%
Jonger dan 25 jaar	6
25 - 29 jaar	14
30 - 34 jaar	10
35 - 39 jaar	20
40 - 44 jaar	24
45 - 49 jaar	16
50 - 54 jaar	8
55 jaar en ouder	2
Totaal	100

De leeftijdsopbouw varieert van 23 tot 58 jaar. Het merendeel van de groep flatwachten (84%) bevindt zich qua leeftijd tussen de 25 en de 49 jaar. De leeftijdsklassen 35 tot 39 jaar, 40 tot 44 jaar en 45 tot 49 jaar zijn relatief het sterkst vertegenwoordigd.

De groep flatwachten bestaat dus voornamelijk uit allochtone mannen tussen de 25 en 49 jaar.

2.2 Selectie

Voor de selectie van flatwachten hanteren VBB en Stichting Maatwerk de volgende algemene criteria:

- opleiding op LBO niveau;
- geen criminele antecedenten;
- goede gezondheid;
- redelijke tot goede beheersing van het Nederlands in woord en geschrift;
- affiniteit met het flatwachtenproject.

Daarnaast hanteren ze de volgende werkgelegenheidscriteria:

- langdurig werkloos;
- bij voorkeur woonachtig in de Bijlmermeer.

Om na te gaan in hoeverre er aan de werkgelegenheidscriteria is voldaan (de algemene selectiecriteria zijn door ons niet getoetst) is dossieronderzoek bij Maatwerk verricht.

Overigens is het criterium van langdurige werkloosheid voor dit project geen hard criterium. Het is een algemeen criterium dat geldt voor banenpoolprojecten, maar waar per banenpoolregio (i.c. Amsterdam) 15 % van mag worden afgeweken⁵.

Onder langdurige werkloosheid werd voor banenpoolers verstaan:

- voor allochtonen: minimaal 2 jaar werkloos;
- voor autochtonen: minimaal 3 jaar werkloos.

Deze regel is per 1 januari 1994 veranderd. Vanaf die datum geldt voor zowel allochtonen als autochtonen een minimum van 3 jaar werkloosheid.

In de tabellen 4 en 5 wordt weergegeven waar de flatwachten woonachtig zijn en hoe lang zij werkloos waren voor hun betrekking als flatwacht.

Tabel 4: Woonachtig in Bijlmermeer (n=50)

	%
Binnen Bijlmermeer	94
Buiten Bijlmermeer	6
Totaal	100

Vrijwel alle flatwachten (ruim 90 %) wonen in de Bijlmermeer.

⁵ Dat wil zeggen dat 15% van de banenpoolplaatsen in de regio Amsterdam toegewezen mag worden aan werklozen die niet te beschouwen zijn als langdurig werkloos. Deze 15% hoeft niet evenredig over de inleenbedrijven in de regio verdeeld te zijn, zodat in principe een groot deel van de banenpoolers van het flatwachtproject niet aan dit criterium zou hoeven te voldoen, mits voor de totale regio de 15% niet wordt overschreden. Dit staat bekend als de 15%-regeling.

Tabel 5: Duur van werkloosheid voor indiensttreding bij VBB (n=33)

Tijd	Aantal personen	%
6 maanden	2	6
7 maanden t/m 1 jaar	4	12
1 t/m 2 jaar	13	40
2 t/m 3 jaar	3	9
3 t/m 4 jaar	4	12
4 t/m 5 jaar	3	9
Meer dan 5 jaar	4	12
Totaal	33	100

Bij de banenpoolorganisatie waren, vanwege administratieve achterstand bij Maatwerk, slechts van 33 flatwachten werkloosheidsgegevens voorhanden. Vanwege dit kleine aantal vermelden we in tabel 5 naast de percentages om hoeveel personen het gaat.

Het blijkt dat - voor zover bekend - 42% van de flatwachten aan het criterium van langdurige werkloosheid voldoet, doch meer dan de helft van de flatwachten (58%) niet. Daarbij gold het niet voldoen aan dit criterium voor de personeelsconsulenten van Maatwerk die de werving en selectie van de flatwachten hebben uitgevoerd, echter niet als reden om de betreffende banenpoolers niet te selecteren, aangezien men van mening was dat het verder goede kandidaten waren. Er is dus bewust in een aanzienlijk deel van de gevallen afgeweken van het criterium van langdurige werkloosheid. Zoals reeds eerder gezegd vormde langdurige werkloosheid voor het project echter geen hard criterium, vanwege de 15%-regeling.

2.3 Opleiding

2.3.1 Inhoud en opbouw van de opleiding

Uitgangspunt bij het vormgeven van de opleiding voor de flatwachten vormde de functieomschrijving van de flatwachten (zie 2.1). Bij de **inhoud van de opleiding** is hierbij aansluiting gezocht.

De opleiding, die werd verzorgd door de Stichting Training en Opleiding in Politievaardigheden (STOP) te Amsterdam, bestaat uit de volgende zeven onderdelen:

- basis wets- en rechtskennis: aanhouden en staande houden, binnentreden woning, kleine criminaliteit, vandalisme, winkeldiefstal;
- taalvaardigheid: muteren en rapporteren, omgaan met de computer;
- sociale vaardigheden: gespreksvaardigheden, omgaan met agressie, omgaan met zelfverdediging, omgaan met publiek, klantgerichtheid, waarnemen en signaleren;
- levensreddende vaardigheden: reanimatie, omgaan met bloedingen en breuken;
- brand- en inbraakpreventie: hang- en sluitwerk, voorlichting;
- praktische vaardigheden: portofoongebruik, surveilleren, omgaan met sociale kaart, samenwerking met politie, gemeente, woningcorporatie etc.;
- algemene vaardigheden: geschiedenis van de Bijlmermeer, inzicht in verval-spiralen, omgaan met werkloosheid.

Gezien de doelgroep van de cursisten (langdurig werklozen) is besloten tot een op het individu gerichte opleiding die praktisch van aard is. De opleiding kent daarom de volgende **opbouw**:

- 1 op de praktijk gerichte theorieles;
- 2 simulatie van de praktijk binnen de beschermde schoolsituatie;
- 3 directe begeleiding in de praktijk door een praktijkbegeleider;
- 4 begeleiding op afstand door de praktijkbegeleider.

De opleiding bestaat uit 26 theoriedagen en 14 praktijkdagen en beslaat in totaal acht weken.

In totaal zijn vijf 'klassen' van twaalf à vijftien banenpoolers opgeleid tot flatwacht. Hiervan zijn ongeveer vijftien banenpoolers niet door de opleiding heen gekomen, deels vanwege privé-omstandigheden, deels vanwege het niet kunnen voldoen aan de gestelde opleidingseisen (ieder vak werd met een toets afgesloten). De laatste groep flatwachten is op 1 april uit de opleiding gekomen.

Op dit moment is er sprake van een opleidingsstop. Dit was vooraf ook afgesproken met de vakbonden. Alvorens de beslissing te nemen om het project verder uit te breiden, wil men namelijk eerst de resultaten van de evaluatie afwachten. Informeel is al wel afgesproken dat er in principe honderd banenpoolers vrijgemaakt kunnen worden voor het flatwachtenproject. De eventuele werving en selectie van deze banenpoolers wordt pas na de evaluatie gestart.

De opleiding van de flatwachten houdt niet op na de basistraining van acht weken. In principe is voor alle banenpoolers en dus ook voor de flatwachten de afspraak dat er een half jaar na aanvang van de werkzaamheden gezorgd zal worden voor aanvullende opleiding of training on the job.

2.3.2 Beoordeling opleiding door de flatwachten

De flatwachten zijn in het algemeen tevreden over de opleiding. In grote lijnen wordt deze toereikend geacht voor de functie van flatwacht. Wel is op verzoek van de flatwachten het onderdeel **reanimatie** wat uitgebreider behandeld dan oorspronkelijk gepland was, vanwege de complexiteit van het onderwerp. Verder zijn de flatwachten van mening dat goede **sociale vaardigheden** in hun functie zo essentieel zijn, dat nadere (bij)scholing op dit vlak zinnig is. In de opleiding wordt wel aandacht besteed aan sociale vaardigheden en het **omgaan met agressie**, maar meer nadruk op dit onderdeel wordt door verschillende flatwachten wenselijk geacht. Ook lijkt het enkele flatwachten zinnig om deze vaardigheden verder te ontwikkelen door middel van een opfriscursus of een (periodieke) aanvullende training.

Ten aanzien van de in de opleiding ontwikkelde vaardigheden in tekstverwerking dient opgemerkt te worden dat de flatwachten deze vaardigheden na verloop van tijd kwijtraken, omdat ze niet in de gelegenheid worden gesteld om deze vaardigheden tijdens hun werk te gebruiken. Het was de bedoeling dat de flatwachten zelf hun werkrapportages in de computer zouden invoeren. Hierdoor zouden de flatwachten hun tijdens de opleiding opgedane tekstverwerkingsvaardigheden kunnen oefenen en verder ontwikkelen. Deze vorm van 'training on the job' komt naar het oordeel van de flatwachten echter in gevaar door het besluit om de werkrapportages structureel door één personeelslid te laten vervaardigen op de computer (zie verder hoofdstuk 5: Arbeidsomstandigheden).

Aangezien de kwaliteit van de schriftelijke rapportage bij een groot deel van de flatwachten nogal te wensen over laat, is besloten om een cursus Nederlands te organiseren. In totaal hebben 26 flatwachten zich hier (vrijwillig) voor

ingeschreven, hetzij uit eigen initiatief, hetzij op aanraden van VBB. Deze taal cursus start in september. Omdat dit consequenties heeft voor het rooster (veel uitval die opgevangen moet worden) is besloten dat er geen andere opleidingsmogelijkheden worden geboden aan de andere flatwachten, omdat er anders te weinig mensen beschikbaar zijn voor het uitoefenen van de dagelijkse werkzaamheden. Als individuele flatwachten specifieke opleidings- en/of doorstromingswensen hebben, wordt hier wel naar gekeken, maar er wordt uitgelegd dat er voorlopig geen ruimte voor is. Wel wordt afgesproken dat er een aanbod gedaan zal worden als er wel ruimte voor komt.

In het algemeen geldt dat de flatwachten behoefte hebben aan meer informatie omtrent hun bijscholings- en doorstromingsmogelijkheden. Wellicht dat op dit punt wat meer actief informatie kan worden verstrekt in plaats van al het initiatief over te laten aan de flatwachten zelf.

3 De werkgever

De flatwachten zijn banenpoolers en zijn als zodanig formeel in dienst bij de Stichting Maatwerk. De banenpoolers zijn door Stichting Maatwerk 'uitgeleend' aan Veilig Beheer Bijlmermeer (VBB), de inlener, zodat VBB te beschouwen valt als de functionele werkgever van de flatwachten.

In dit hoofdstuk zullen deze twee organisaties en de wijze waarop zij ondersteuning en begeleiding bieden aan de flatwachten besproken worden.

3.1 Stichting Maatwerk

3.1.1 Het formeel werkgeverschap

Stichting Maatwerk is de **formele** werkgever van alle banenpoolers in Amsterdam. Deze banenpoolers kunnen door Maatwerk bij verschillende bedrijven en instellingen functioneel ondergebracht worden. Zo kunnen banenpoolers onder meer ingezet worden als conducteur bij het Gemeentelijk Vervoersbedrijf, als stadswacht bij Stadswacht Amsterdam of als flatwacht bij Veilig Beheer Bijlmermeer.

Maatwerk verzorgt de werving en selectie van de banenpoolers voor de verschillende functies. Als de banenpoolers een werkplek hebben gekregen, regelt Maatwerk de salarissen en de bijbehorende administratieve werkzaamheden voor de 'uitgeleende' banenpoolers. Ook stelt Maatwerk één of meer personeelsconsulenten beschikbaar die fungeren als bemiddelaar tussen de banenpoolers en de functionele werkgever. Vaak houdt de personeelsconsulent kantoor in de bedrijfsruimte van de functionele werkgever. Zo zijn de personeelsconsulenten van de stadswachten gehuisvest in het kantoor van Stadswacht Amsterdam, waar zij vijf dagen per week zijn te vinden.

3.1.2 De personeelsconsulent van de flatwachten

Bij aanvang van het project flatwachten is door Maatwerk met VBB afgesproken dat zij voor de eerste vijftig flatwachten twee dagen per week een personeelsconsulent aan de flatwachten beschikbaar zouden stellen, die op locatie aanwezig zou zijn.

Het is de taak van deze personeelsconsulent om:

- te bemiddelen bij problemen tussen flatwachten en VBB;
- te bemiddelen bij problemen tussen flatwachten onderling;
- hen op te vangen en te begeleiden bij individuele (privé-)problemen;
- vragen te beantwoorden met betrekking tot hun mogelijkheden en wensen tot bijscholing en doorstroming.

Wat deze laatste taak betreft valt op te merken dat Stichting Maatwerk op dit moment niet zelf actief informatie verstrekt aan de flatwachten over hun opleidings- en doorstromingsmogelijkheden (zie verder paragraaf 2.3.2).

In praktijk is het er niet van gekomen dat de personeelsconsulent twee dagen per week op locatie (in de Bijlmer dus) aanwezig was.

De personeelsconsulent van Maatwerk stelt zich tot nu toe passief op in die zin dat

het initiatief tot contact bij de flatwachten wordt gelegd. De consulent komt slechts incidenteel op de werkvloer kijken en is oproepbaar in geval van nood. De meeste contacten tussen de flatwachten en Maatwerk verlopen telefonisch. Indien een persoonlijk gesprek gewenst is, wordt er door Maatwerk de voorkeur aan gegeven dat de flatwachten naar Maatwerk komen in plaats van andersom.

Overigens zijn er nogal wat wisselingen van consulenten geweest. De huidige consulent (die per 1 juli j.l. in functie is) is al de vierde persoon die fungeert als personeelsconsulent van het flatwachtenproject. In december 1993 is de eerste personeelsconsulent door de vestigingsmanager van Maatwerk van het project afgehaald, omdat deze consulent te betrokken zou zijn bij het project. De tweede personeelsconsulent, die al enige tijd naast de andere consulent werkzaam was, vervulde zijn functie vanaf dat moment alleen. De communicatie tussen de tweede consulent en VBB verliep echter niet erg goed en de consulent raakte nogal eens het overzicht kwijt, aangezien er veel nog niet goed geregeld was binnen VBB. Het volgende voorval ondermijnde zijn positie nog verder: in februari toog een delegatie van flatwachten naar Maatwerk om te protesteren tegen het aangezegde ontslag van een collega flatwacht. Ze waren niet alleen boos over het ontslag⁶, maar ook verontwaardigd dat de consulent de beslissing van VBB kritiekloos had geaccepteerd. Vrijwel direct na dit voorval heeft de consulent zich ziek gemeld en is ook niet meer teruggekomen.

Van 1 april tot 1 juli is de functie van personeelsconsulent tijdelijk waargenomen door een bedrijfsmaatschappelijk werker van Maatwerk (de derde persoon in deze functie dus). Deze heeft prioriteit gegeven aan het verbeteren van de communicatie tussen Maatwerk en VBB en dit is volgens hem aardig gelukt. Er kan nu open met elkaar over knelpunten gepraat worden, de sfeer is veel beter en er zijn goede persoonlijke contacten opgebouwd. Nu de communicatie beter is, kunnen de knelpunten ook makkelijker besproken en aangepakt worden.

Vanaf 1 juli is een nieuwe (vierde) personeelsconsulent aan zijn taak begonnen. In de nieuwe VBB-ruimte op Egeldonk, die in augustus aanstaande opgeleverd wordt, is een kamer vrijgemaakt voor de consulent. Het is echter nog niet geheel duidelijk of hij daar ook twee dagen per week zal zitten. In de ogen van de vorige, plaatsvervangende consulent is het vooralsnog verstandiger om wat meer afstand te houden van de directe dagelijkse werksituatie en het bijbehorende spanningsveld. Dit om te voorkomen dat de personeelsconsulent hier teveel bij betrokken raakt, om beter overzicht te kunnen behouden en objectief te kunnen blijven. Deze visie is gebaseerd op de ervaringen van Maatwerk met de personeelsconsulenten bij Stadswacht: die zitten vijf dagen per week ter plekke en dit bevalt achteraf niet zo erg goed. In principe is het echter aan de nieuwe personeelsconsulent om te bepalen of hij al dan niet twee dagen per week in de Bijlmer spreekuur gaat houden.

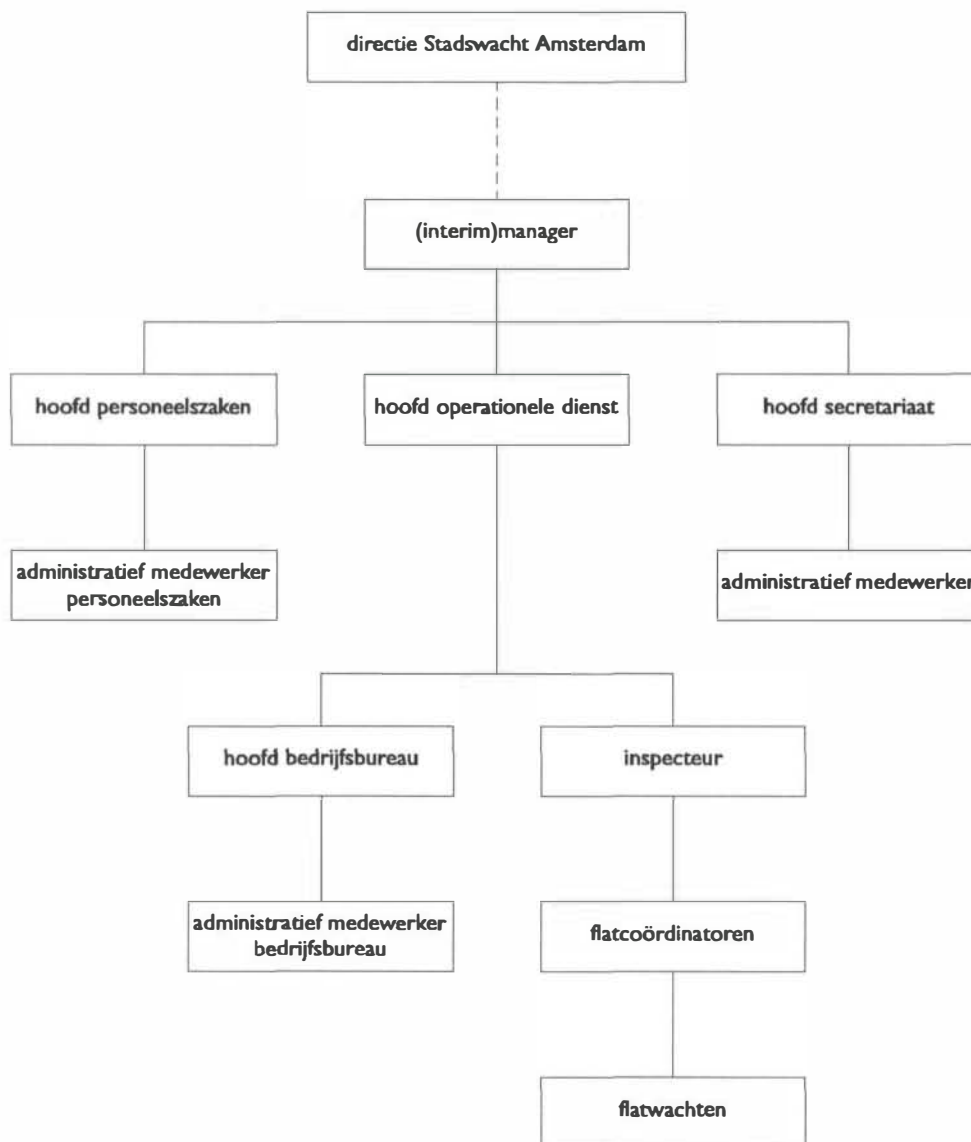
6 Dit ontslag is overigens door Maatwerk teruggedraaid om een negatief sneeuwbaaleffect te voorkomen.

3.2 Veilig Beheer Bijlmermeer

3.2.1 Het functioneel werkgeverschap

VBB is de **functionele** werkgever van de flatwachten. Dit betekent dat VBB zorg dient te dragen voor alles wat de flatwachten nodig hebben om hun taak te kunnen uitoefenen. Voor de ondersteuning en begeleiding van (de werkzaamheden van) de flatwachten beschikt VBB over een operationele dienst, een afdeling personeelszaken en een secretariaat, die allen aangestuurd worden door een (interim-)manager. In schema 1 wordt een overzicht gegeven van de organisatiestructuur.

Schema 1: Organogram Veilig Beheer Bijlmermeer



Alle functies bij VBB vormen reguliere arbeidsplaatsen met uitzondering van de functie van flatwacht: die wordt vervuld door banenpoolers. Overigens zijn drie reguliere VBB-ers afkomstig uit de groep herplaatsbaren van de gemeente, te weten het hoofd Personeelszaken, het hoofd Operationele Dienst en een medewerker van het bedrijfsbureau.

Tot nu toe zijn door VBB alleen van de volgende functies functieomschrijvingen gemaakt: flatcoördinator, flatwacht (zie daarvoor paragraaf 2.1) en medewerker bedrijfsbureau. Van de andere functies ontbreekt vooralsnog zo'n omschrijving. Tot nu toe is VBB geleid door een **interim-manager**. Vanaf 1 oktober zal de interim-manager plaats maken voor een definitieve, vast⁷ aangestelde manager. Het **bedrijfsbureau** is onder meer verantwoordelijk voor het plannen van de inzet van de flatwachten en het direct leidinggevend personeel en stelt hiertoe dienstroosters op. Het hoofd van het bedrijfsbureau is enige tijd geleden op non-actief gezet en vervangen omdat hij slecht functioneerde.

Er is nog geen **inspecteur** in dienst. Deze functie is tot nu toe waargenomen door een werknemer die in opleiding is tot inspecteur.

De ex-conciërges van de betreffende flats⁸ zijn, na daartoe een aanvullende opleiding te hebben gekregen, gaan fungeren als **flatcoördinator**. Het takenpakket van de flatcoördinator omvat onder andere:

- het begeleiden van de flatwachten en het geven van leiding bij de uitvoering van het werk;
- het bevorderen van een goede gang van zaken en een goede werksfeer door individuele- en groepsbegeleiding;
- het houden van toezicht en controle op de praktische uitvoering van het werk en de daaraan verbonden administratieve verwerking;
- het voeren van overleg, zorgdragen van interne communicatie naar verschillende disciplines;
- het periodiek beoordelen van de flatwachten;
- het signaleren van problemen en het aandragen van oplossingen;
- het toezicht houden op de uitvoering van bedrijfsvoorschriften en regels en het nemen van initiatieven tot mogelijke bijstelling daarvan.

De flatwachten zijn verplicht om tijdens de uren dat ze werken zich in en rondom de flat waar ze dienst hebben op te houden. Het is hen verboden om in diensttijd deze lokatie te verlaten. Op deze regel is een uitzondering gemaakt voor de leden van de vertrouwenscommissie. Deze flatwachten mogen periodiek in diensttijd buiten hun eigen flat vergaderen en werkbezoeken afleggen.

De flatcoördinator is ook veel te vinden in en rondom de flat waar hij/zij dienst heeft. Het is de flatcoördinator echter wel toegestaan om deze lokatie te verlaten. Flatcoördinatoren die in het bezit van een rijbewijs zijn (ongeveer de helft) draaien regelmatig piketdienst. Dit betekent dat ze vanuit het kantoor van het bedrijfsbureau (op Geinwijk) veel heen en weer rijden tussen de flats.

7 De nieuw aan te nemen manager zal overigens wel eerst een tijdelijk contract krijgen. Indien de manager naar wens functioneert zal dit echter vervolgens omgezet worden in een vast dienstverband.

8 Bij wijze van experiment had Nieuw Amsterdam op vijf van haar flats (avond)conciërges aangesteld. De bewoners betaalden f 15,- extra voor deze conciërges. Na een evaluatie werd echter besloten om met dit experiment te stoppen en de functie van (avond)conciërge op te heffen. Vrijwel direct aansluitend ging het project flatwachten van start. Ook voor de flatwachten zouden de bewoners f 15,- moeten gaan betalen. Aangezien de bewoners van de flats die conciërges hadden gehad hier al aan gewend waren, werd besloten om in deze flats te beginnen met het flatwachtenproject. De conciërges, die al bekend waren met de betreffende flats en haar bewoners, kwamen het meest in aanmerking om de functie van flatcoördinator te vervullen en werden hiertoe omgeschoold.

De medewerkers van het bedrijfsbureau, het hoofd Operationele Dienst en de inspecteur zijn te vinden op het kantoor in Geinwijk.

De medewerkers van Personeelszaken, van het secretariaat en de interim-manager zijn gehuisvest in het VBB-kantoor op Ganzenhoef.

Vanaf augustus worden de kantoren in Geinwijk en Ganzenhoef opgeheven en worden alle voorheen daar gehuisveste VBB-ers ondergebracht in één kantoor in Egeldonk. Naar alle waarschijnlijkheid zal dit de interne communicatie tussen de verschillende werknemers ten goede gaan komen.

3.2.2 Begeleiding en beoordeling van de flatwachten

Begeleiding van, en controle op de flatwachten vindt plaats door:

- 1 de flatcoördinator of zijn/haar plaatsvervanger;
- 2 de inspecteur door middel van rapportage en voortgangsgesprekken.

Een groot knelpunt bij de **begeleiding** van de flatwachten werd aanvankelijk gevormd door het feit dat de eerste groepen flatwachten eerder klaar waren met hun opleiding dan de flatcoördinatoren. Hierdoor zijn deze flatwachten praktisch zonder begeleiding met hun werk begonnen. Alleen het hoofd Operationele Dienst en de inspecteur in spé boden de flatwachten enige begeleiding. In de periode tot 1 april 1994 liet de begeleiding in de ogen van de flatwachten nogal te wensen over. Klachten van de flatwachten hierover waren:

- er werd te autoritair begeleid;
- er was geen ruimte voor de inbreng en ideeën van de flatwachten;
- er werd te streng opgetreden: verschillende flatwachten kregen erg snel en erg vaak ernstige berispingen (werden op schrift gesteld en naar Maatwerk opgestuurd);
- er zou de flatwachten te veel beloofd zijn om ze 'rustig' te houden. Zo zouden ze op termijn kunnen doorstromen naar de functie van flatcoördinator. Deze belofte is in hun ogen echter niet reëel⁹.

In februari 1994 was het ontslag van een flatwacht aanleiding voor een grote groep flatwachten om naar Maatwerk te gaan en hun ongenoegen over VBB te uiten (zie paragraaf 3.1.2)¹⁰. Eind maart vormde een anoniem kranteartikel, waarin enkele flatwachten zich zeer negatief over VBB uitlieten¹¹, aanleiding voor VBB om een groepsbijeenkomst te organiseren. Een week later is er door Maatwerk een groepsbijeenkomst georganiseerd waarop behalve de houding van de operationele dienst van VBB ook de klachten over het rooster en de interne spanningen tussen de flatwachten onderling werden besproken (zie verder hoofdstuk 5: Arbeidsomstandigheden).

In april 1994 zijn de flatcoördinatoren operationeel geworden. Dit is vier maanden later dan de eerste groep flatwachten, die in december 1993 al van start was

9 Volgens de interim-manager zijn er echter wel degelijk reële mogelijkheden voor flatwachten om op termijn door te stromen naar de functie van flatcoördinator.

10 Dit voorval vormde overigens het startpunt van de (tijdelijk benoemde) vertrouwenscommissie, die vanaf dat moment de spreekbuis en het aanspreekpunt van de flatwachten vormde.

11 Het is onbekend welke flatwachten zich zo negatief hebben uitgelaten over VBB in de media. Behalve de leiding van VBB waren ook de meeste flatwachten (80%) niet blij met deze berichtgeving. Men vermoedde dat de vertrouwenscommissie achter het artikel zat. Dit vormde aanleiding voor de flatwachten om het vertrouwen in de (tijdelijk benoemde) vertrouwenscommissie op te zeggen. Er zijn vervolgens verkiezingen uitgeschreven. Aanvankelijk wilden de oude commissieleden zich niet kandidaat stellen wegens gebrek aan vertrouwen van de flatwachten. Na aandringen hebben ze dat toch gedaan en zijn, vreemd genoeg, allemaal herkozen (aangevuld met één nieuw verkozen lid).

gegaan en twee respectievelijk één maand later dan de tweede en derde groep flatwachten, die in februari en maart 1994 hun werkzaamheden hebben aangevangen.

Door verschillende betrokkenen wordt in dit verband gesproken van een valse start. Van te voren was hiervoor al gewaarschuwd en werd gesteld dat het niet verstandig zou zijn om de eerste groepen flatwachten al van start te laten gaan terwijl de ondersteunende organisatie daar nog niet klaar voor was. Toch is hier wel voor gekozen. Deze keuze heeft verstrekken gevolgen gehad die tot op heden doorwerken in de organisatie en die de aanloopproblemen die elk nieuw project kent, ongetwijfeld groter heeft gemaakt. Vanwege de invloed van die keuze op de actualiteit gaan we er iets dieper op in.

Een gevolg van deze keuze was niet alleen dat de begeleiding van de flatwachten tot april 1994, toen de flatcoördinatoren uit de opleiding kwamen, te wensen over liet, maar ook dat de komst van de flatcoördinatoren gepaard ging met problemen. Zowel de flatwachten als het hoofd Operationele Dienst en de inspecteur (in spé) moesten wennen aan de nieuwe situatie. De flatwachten waren gewend om hun werk zelf in te delen en zelfstandig beslissingen te nemen. Aanvankelijk waren ze niet blij met hun flatcoördinator die ging vertellen hoe zij hun werk moesten doen. Bij problemen gingen ze aanvankelijk rechtstreeks naar de staf van VBB, zoals ze gewend waren, in plaats van naar hun flatcoördinator.

Ook de stafleden (het hoofd operationele dienst en de inspecteur) hadden enige tijd nodig om zich aan te passen aan de nieuwe communicatiestructuur en namen nog steeds regelmatig rechtstreeks contact op met de flatwachten en passeerden daarmee de flatcoördinatoren. Dit alles maakte het voor de flatcoördinatoren niet gemakkelijk om vertrouwen en gezag te krijgen bij de flatwachten. Langzaam maar zeker is de verstandhouding tussen de flatwachten en de flatcoördinatoren echter verbeterd. Er is nu in het algemeen wel sprake van een werkbare situatie, al laat de verstandhouding op een enkele flat nog te wensen over.

Ook de relatie tussen de flatcoördinatoren en de VBB-staf (met name het hoofd Operationele Dienst en de inspecteur) liet vanwege de ongelukkige start nogal te wensen over. Begin mei zijn de knelpunten in deze relatie en andere problemen¹² door de flatcoördinatoren gezamenlijk besproken en zijn de notulen van deze vergadering opgestuurd aan de VBB-staf. Deze notulen zijn als agendapunt besproken op het Operationeel Overleg van medio juni. Helaas waren het hoofd Operationele Dienst en de inspecteur niet aanwezig op deze vergadering respectievelijk wegens vakantie en ziekte. De interim-manager heeft daarom voor hen de honneurs waargenomen. Hij heeft praktisch alle klachten van de flatcoördinatoren gegrond bevonden en de meeste wensen gehonoreerd.

Aangezien het hoofd Operationele Dienst en de inspecteur, die momenteel beiden al enige tijd ziek zijn, naar de mening van de flatcoördinatoren nog niet naar bevrediging gereageerd hebben op hun klachten en wensen, is de lucht nog niet geheel opgeklaard. Deze verstandhouding is derhalve nog voor verbetering vatbaar.

De beoordeling van de flatwachten is als volgt geregeld. Periodiek vinden er beoordelingsgesprekken plaats. De flatwachten kennen een proeftijd van twee maanden. Aan het eind van deze proeftijd vindt een proeftijdbeoordeling plaats.

12 De klachten van de flatcoördinatoren hadden onder meer betrekking op de wijze waarop er met personeel wordt omgegaan, de besluitvorming die te ad hoc plaatsvindt, de slechte invulling van de piketdienst van de flatcoördinatoren, het uniform en de afsluiting van het bedrijfsbureau als reactie op een diefstal die van binnenuit had plaatsgevonden.

Vier maanden later volgt het halfjaarlijks beoordelingsgesprek. Indien gewenst kan dit gesprek ook eerder plaatsvinden. De beoordelingsgesprekken zijn tot nu toe gehouden door de inspecteur in spé.

Er zijn nog geen formele beoordelingscriteria opgesteld, zodat de wijze van beoordelen volgens sommigen wat willekeurig overkomt. Tot nu toe zijn er drie flatwachten ontslagen: één vrouwelijke flatwacht is onlangs ontslagen wegens vermoedelijke betrokkenheid bij een strafbaar feit en twee andere flatwachten zijn ontslagen omdat ze niet geschikt werden bevonden voor hun taak.

Er is aan de flatwachten nooit uitleg gegeven over de redenen van ontslag van hun collega's. Hierdoor is er bij sommigen de indruk ontstaan dat twee flatwachten ontslagen zijn omdat ze te kritisch zouden zijn en bestaat er onzekerheid over hun eigen positie. Teneinde helderheid te scheppen over de beoordelingscriteria en ontslaggronden verdient het ten zeerste aanbeveling om formele beoordelingscriteria op te stellen en deze bij de beoordelingsgesprekken te hanteren.

4 Samenwerking en communicatie

In dit hoofdstuk staan de externe en interne samenwerking en communicatie centraal. In de paragrafen 4.1 en 4.2 wordt ingegaan op de samenwerking en communicatie met externe instanties. In paragraaf 4.1 worden de overlegstructuren die er bestaan tussen VBB en de betrokken externe instanties beschreven. In paragraaf 4.2 wordt aangegeven hoe de samenwerking tussen de flatwachten en de externe instanties op operationeel niveau verloopt en hoe dat de betrokken partijen wederzijds bevalt.

In paragraaf 4.3 komt de interne samenwerking en communicatie binnen VBB aan de orde.

4.1 Overlegstructuren tussen VBB en externe instanties

Tussen VBB en externe instanties bestaan de volgende overlegstructuren.

- 1 Flatoverleg: flatcoördinator, bewonerscommissie en flatwachten¹³ overleggen over flatspecifieke problemen. Geen vaste vergaderfrequentie, bovendien variërend per flatgebouw.
- 2 Leefbaarheidsoverleg: een vertegenwoordiger van de bewonerscommissie, de flatcoördinator, de flatagent (politie-agent die aan het betreffende gebouw is toegewezen) en een vertegenwoordiger van Nieuw Amsterdam overleggen over de leefbaarheid in het betreffende flatgebouw. In principe bestaat er voor elk flatgebouw zo'n leefbaarheidsoverleg, maar in de praktijk bestaat het nog niet in alle gebouwen. Vergaderfrequentie: eens per zes weken.
- 3 Coördinatie-overleg: de directeur van Stadswacht, de directeur van Nieuw Amsterdam, de directeur van Projectbureau Vernieuwing Bijlmermeer, de directeur van de gemeentelijke afdeling Parkeerbeheer en de (interim-)manager van VBB overleggen over allerlei financiële, operationele, technische en beleidsaangelegenheden van VBB. Vergaderfrequentie: één keer per twee weken.
- 4 Begeleidingscommissie: (interim-)manager van VBB, directeur van Nieuw Amsterdam, chef van politiedistrict Flierbosdreef, directeur van de gemeentelijke afdeling Parkeerbeheer, directeur van projectbureau Vernieuwing Bijlmermeer, coördinator veiligheidszaken van stadsdeel Zuidoost, een delegatie van de bewonerscommissies, een vertegenwoordiger van de centrale stad, een vertegenwoordiger van het Ministerie van Justitie komen eens per kwartaal bijeen. Doel: voortgangsbewaking van het flatwachtenproject en voorkomen dat het project ter ziele gaat.
- 5 (Naamloos) overleg tussen het hoofd Operationele Dienst (VBB), een rayonhoofd van Nieuw Amsterdam¹⁴ en de wijkteamchef van politie.
- 6 Een (naamloos) beraad van de bewonerscommissies (de groep van vijf), de directeur van Nieuw Amsterdam en de (interim-)manager van VBB waarin operationele, flatoverstijgende zaken worden besproken. Vergaderfrequentie eens per kwartaal; het initiatief ligt bij de bewonerscommissies. Tot nu toe is dit forum twee maal bijeen geweest.
- 7 Incidenteel vindt - veelal telefonisch - overleg plaats tussen de (interim-)manager van VBB en de vestigingsmanager van Maatwerk.

¹³ De flatwachten mogen in principe bij dit overleg zitten, maar in praktijk is dit niet altijd het geval.

¹⁴ Er zijn drie rayonhoofden van Nieuw Amsterdam betrokken bij het flatwachtenproject. Eén van deze drie hoofden fungeert als spreekbuis/coördinator en heeft zitting in dit overleg.

8 Het hoofd Operationele Dienst regelt de afspraken met de brandweer.

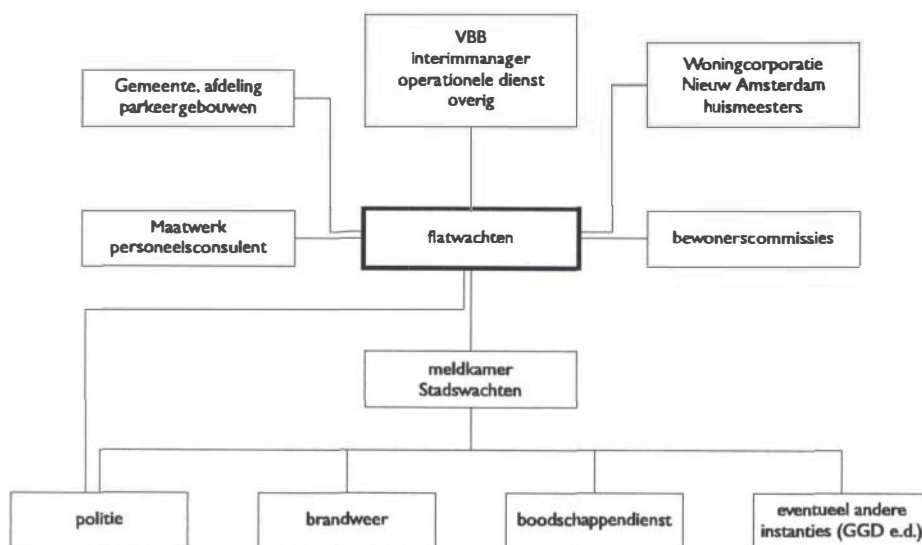
4.2 Samenwerking met externe instanties op operationeel niveau

Door de flatwachten wordt op uitvoerend niveau met verschillende instanties samengewerkt: er wordt gebruik gemaakt van de meldkamer van Stadswacht Amsterdam, bij de politie van district Flierbosdreef kan om assistentie verzocht worden, bij het verrichten van de dagelijkse werkzaamheden worden meldingen doorgegeven aan de afdeling Parkeerbeheer van de gemeente en aan de huismeesters van woningcorporatie Nieuw Amsterdam, waarmee soms ook wordt samengewerkt bij het uitvoeren van kleine reparaties. Voorts hebben de flatwachten op operationeel niveau ook te maken met de bewoners, die zorgen voor een groot deel van de 'input' van hun werkzaamheden.

Zowel de flatwachten als vertegenwoordigers van de genoemde instanties is om hun mening gevraagd ten aanzien van de onderlinge samenwerking. De flatwachten hebben hun mening in een groepsinterview gegeven. De vertegenwoordigers van de instanties zijn telefonisch ondervraagd. Voorts zijn als afgevaardigden van de bewoners de bewonerscommissies van de vijf betrokken flatgebouwen ondervraagd. De vertegenwoordigers van de bewonerscommissies hebben in een reeks groepsinterviews (één per flatgebouw) hun mening gegeven¹⁵.

Schema 2 geeft een overzicht van de relaties die er bestaan op operationeel niveau.

Schema 2: Samenwerkingsnetwerk flatwachten



Op de relatie tussen Maatwerk en de flatwachten is in paragraaf 3.1 al ingegaan.

¹⁵ Overigens zal de mening van de bewoners in het volgende rapport (najaar 1995) uitgebreider aan bod komen: er zal dan verslag gedaan worden van een voor- en een nameting die onder een steekproef uit de bewoners is verricht.

De relatie tussen VBB en de flatwachten zal in 4.3 (interne communicatie) aan de orde komen.

In het onderstaande wordt ingegaan op de samenwerking en communicatie tussen de flatwachten en de overige in het schema genoemde instanties.

4.2.1 Stadswacht Amsterdam

De flatwachten maken voor hun portofoonverkeer gebruik van de meldkamer van Stadswacht. Ze communiceren via hetzelfde kanaal als de stadswachten.

Over de samenwerking met Stadswacht Amsterdam zijn de flatwachten in grote lijnen tevreden. Wel hebben zij enkele opmerkingen en wensen. Zo wordt het alom betreurd dat de mogelijkheden tot portofoonverkeer zijn veranderd: in het begin hoorden de flatwachten ook de meldingen van collega-flatwachten in andere gebouwen. Zij stelden dit erg op prijs, daar zij op die manier op de hoogte bleven en eventueel snel assistentie konden verlenen. Bovendien was er een leereffect: door elkaar met de meldkamer te horen communiceren, werd men op ideeën gebracht om deze communicatie efficiënter te laten verlopen. De flatwachten zouden het prettig vinden als de mogelijkheid om de meldingen van hun collega's te kunnen horen, opnieuw gecreëerd werd.

Een andere wijziging in het portofoonverkeer betreft het aan- en afmelden van pauzes. In het begin dienden de flatwachten aan de meldkamer via de portofoon mee te delen wanneer zij pauzes namen en beëindigden. Dit is na enige tijd veranderd omdat het meldkamerverkeer van Stadswacht hierdoor zwaar belast raakte. Sindsdien is het de bedoeling dat flatwachten telefonisch begin en einde van pauzes melden. Dit stuit in sommige gebouwen op belemmeringen, omdat er in de verblijfsruimte van de flatwachten niet altijd telefoon aanwezig is.

Hoewel het merendeel van de flatwachten geen klachten heeft, wordt door een aantal flatwachten geoordeeld dat de samenwerking met de meldkamer beter kan: de toon waarop de meldkamer de flatwachten te woord staat, is vaak erg kortaf en soms onvriendelijk, ze vinden het portofoonverkeer te druk en het duurt vaak lang voordat het de mensen van de meldkamer duidelijk is wat er precies aan de hand is en of er externe instanties ingeschakeld moeten worden. Dit ligt overigens niet altijd aan de meldkamer, maar soms aan de flatwachten zelf.

Vanuit Stadswacht Amsterdam zijn er geen klachten of knelpunten over de flatwachten: de samenwerking verloopt goed. Het is inderdaad zo, dat de meldkamer zwaar belast is, met name in de middaguren rond 15.00 uur. Er kunnen dan wacht-tijden in het portofoonverkeer ontstaan en soms kunnen meldingen zelfs helemaal niet doorkomen. 's Avonds is het portofoonverkeer echter rustiger omdat de stadswachten dan niet operationeel zijn. Dit komt goed uit, omdat de ernstiger incidenten bij de flatwachten meestal 's avonds plaatsvinden.

Het kan zijn dat het meldkamerpersoneel vanwege de drukte soms onvriendelijk lijkt. Het kortaf-zijn moet echter niet verward worden met onvriendelijkheid: wanneer het druk is, wordt er zo zakelijk mogelijk gereageerd. Het zou in dit verband een goed idee zijn om bezoeken te organiseren tussen flatwachten en meldkamerpersoneel, zodat men elkaar leert kennen en elkaars situatie beter leert begrijpen. Vanuit Stadswacht Amsterdam is al aan het meldkamerpersoneel gezegd, dat ze de flatwachten eens moeten opzoeken. Het ontbreekt echter aan tijd om dit structureel te organiseren.

Ook het wegvallen van de mogelijkheid om direct met collega-flatwachten te communiceren en om begin en einde van pauzes via de portofoon mee te delen, houdt verband met de zware belasting van de meldkamer.

Om aan die zware belasting iets te doen, is al enige tijd geleden uitbreiding van het

aantal radiofrequenties (van 1 naar 5) aangevraagd bij de PTT. De aanvraag-procedure duurt echter lang: deze kan oplopen tot een jaar.

De aard van de meldingen van flatwachten verschilt overigens van die van stadswachten. Voor het meldkamerpersoneel betekent dit dat het bij meldingen van de flatwachten anders moet reageren. De incidenten die flatwachten melden, zijn meestal ernstiger (beroving, inbraak en dergelijke). Het meldkamerpersoneel moet daarom vaker andere instanties inschakelen bij meldingen van flatwachten; dit was het niet gewend. In de praktijk wordt via de meldkamer gemiddeld drie tot vier keer per dienst de politie om assistentie verzocht, met name 's avonds. Overigens gaat het dan niet altijd om acute noodsituaties, maar ook om verzoeken ter plekke poolshoogte te nemen. In de meeste gevallen wordt het bureau Ganzenhoef ingeschakeld.

4.2.2 Politie, bureau Ganzenhoef, district Flierbosdreef

Er bestaat op verschillende wijzen contact tussen de flatwachten en de politie:

- de flatwachten melden via de fax hun constatering aan de politie;
- via de meldkamer van Stadswacht Amsterdam wordt de politie regelmatig verzocht ergens poolshoogte te nemen of assistentie te verlenen;
- via de portofoon kunnen de flatwachten in geval van nood direct op het politiekanaal om assistentie verzoeken.

De flatwachten zijn tevreden over de samenwerking met de politiemensen uit dit district. Wanneer hun om assistentie verzocht wordt, komen zij snel. De belofte dat aan assistentie-verzoeken van flatwachten evenveel prioriteit gegeven zou worden als aan assistentie-verzoeken van collega-agenten, wordt inderdaad waargemaakt naar het gevoel van de flatwachten. Hierdoor voelen de flatwachten zich veiliger tijdens hun werk. De assistentie van de politie is naar de mening van de flatwachten altijd effectief.

Speciale melding wordt gemaakt van de politiemensen op bureau Ganzenhoef. Voor sommige flatwachten geldt dat de relatie met de agenten van dit bureau bijzonder goed is, omdat er gedurende de opleiding van deze flatwachten al contact mee heeft bestaan. Hierdoor is de wederzijdse bekendheid groter.

Slechts eenmaal is er een incident voorgevallen, waarbij de politie - overigens zonder het te beseffen, waarschijnlijk - wat ongelukkig is opgetreden en de flatwachten in een moeilijke situatie heeft gebracht. Naar aanleiding van een schietpartij bij de metro zijn de flatwachten door de politie ingeschakeld bij haar activiteiten, in dit geval bij het afzetten van de buurt rondom de metro. Enkele omstanders beschouwden dit als verraad van de flatwachten ('klikken naar de politie en dan nog meehelpen ook'). In het Papiaments werden de flatwachten van Antilliaanse afkomst door deze omstanders verbaal bedreigd.

Het lijkt verstandiger de politie te verzoeken interne richtlijnen op te stellen om in het vervolg de flatwachten niet te laten meehelpen bij het aanpakken van zulke incidenten in het openbaar gebied.

Van de zijde van de politie bevalt de samenwerking met de flatwachten goed. Er zijn noch van de bewoners, noch van de agenten klachten vernomen over het functioneren van de flatwachten. Er doen zich geen knelpunten voor in de samenwerking. In de woorden van een respondent van de politie: 'De flatwachten zijn goed bezig.'

De zaken die de flatwachten via fax en meldkamer melden, zijn volgens de politie altijd relevant. De meldingen vormen ook geen extra belasting voor de politieorganisatie. Overigens deelt de politie nooit mee aan de flatwachten, wat er met

hun meldingen is gedaan. De respondent van de politie acht het een goede suggestie om dat in het vervolg wel te doen.

Van de mogelijkheid om direct op het politiekanaal om assistentie te verzoeken, wordt volgens de politie niet vaak gebruik gemaakt. De flatwachten kunnen goed inschatten welke gevallen hiervoor in aanmerking komen.

Ten aanzien van de aanwezigheid van junks in de bergingen (zie paragraaf 5.6 onder 'Onveiligheidsbeleving') meldt de politie dat zij regelmatig acties onderneemt om de junks te verjagen. Dit blijkt echter niet voldoende effect te sorteren: de junks blijven voor overlast zorgen in de bergingen. De politie staat open voor verbeter-suggesties van de flatwachten hieromtrent.

4.2.3 Gemeente, afdeling Parkeerbeheer

De flatwachten geven via de fax meldingen door aan deze instantie. Ten aanzien van de activiteiten in de parkeergarages, bestaat er echter wel onduidelijkheid en ontevredenheid bij sommige flatwachten ten aanzien van de reden waarom er niet langer op orde en netheid gelet hoeft te worden (zie ook paragraaf 5.1 'Oordeel over takenpakket').

De samenwerking met de afdeling Parkeerbeheer loopt volgens zowel flatwachten als de afdeling Parkeerbeheer goed.

De afdeling Parkeerbeheer is van mening dat de flatwachten altijd relevante meldingen doen, bijvoorbeeld over kapotte lampen, kapotte ramen, autowrakken en soms ook over het aanspreken van autosleutelaars. Er wordt overigens niet teruggekoppeld aan de flatwachten wat er met hun melding is gebeurd. Voor een deel zien ze dat vanzelf (reparaties). Voor andere typen meldingen wordt het door de zegsman van Parkeerbeheer een goede suggestie gevonden om wel aan terugkoppeling te doen.

De activiteiten van de flatwachten vormen een aanvulling op de diensten van de afdeling Parkeerbeheer: er vindt namelijk extra signalering plaats. Over het aantal malen dat de parkeergarage door flatwachten per dag bezocht wordt, zijn geen afspraken gemaakt. Wel is het duidelijk dat de prioriteit van de flatwachten bij het flatgebouw ligt. De afdeling Parkeerbeheer kan daar prima mee leven. Overigens hebben zij er zeker geen bezwaar tegen als er meer flatwachten bij zouden komen.

4.2.4 Woningcorporatie Nieuw Amsterdam

Het doorgeven van meldingen door flatwachten aan de huismeesters gaat in de praktijk als volgt in zijn werk:

- tijdens aanwezigheid van de huismeester (kantooruren) wordt mondeling melding gemaakt van de constatering;
- tijdens afwezigheid van de huismeester wordt via een klachtenkaartje (een standaardformulier van woningcorporatie Nieuw Amsterdam) schriftelijk aangegeven welke constatering de flatwachten gedaan hebben.

Er is afgesproken dat de flatwachten, wanneer zij tijdens aanwezigheid van de huismeester worden aangesproken door bewoners met een klacht, deze klacht eerst aan de huismeester melden en niet meteen aan de meldkamer (noch de klacht zelf proberen te herstellen). Deze afspraak wordt goed nagekomen.

De flatwachten zijn van mening dat er met de huismeesters van Nieuw Amsterdam in alle vijf flatgebouwen een goed contact bestaat. Vaak is de verblijfsruimte van de flatwachten vlakbij het kantoor van de huismeester gesitueerd, hetgeen de communicatie bevordert. In sommige gevallen, met name in Eeftink, wordt ook

gebruik gemaakt van faciliteiten van het huismeesterskantoor (onder meer telefoon, keukenblok, toilet); dit omdat die faciliteiten ontbreken in de verblijfsruimte van de flatwachten (zie verder hoofdstuk 5: Arbeidsomstandigheden onder 'Faciliteiten').

De huismeesters ervaren de samenwerking met de flatwachten ook positief. Ze zien hen als een soort verlengstuk van de eigen activiteiten, met name op technisch en sociaal gebied: er zijn 'meer ogen' in de flatgebouwen aanwezig, zodat signalering beter kan plaatsvinden. Er komen merkbaar meer meldingen binnen bij de huismeesters sinds de komst van de flatwachten. Voorts is het voor de huismeesters nuttig om te horen wat er 's avonds gebeurt als ze zelf weg zijn.

Alhoewel er zich geen knelpunten voordoen in de samenwerking tussen flatwachten en huismeesters, worden door de huismeesters wel enkele aandachtspunten naar voren gebracht:

- Het is zaak om de afbakening van de activiteiten die bij beide functies horen, goed in de gaten te houden. De flatwachten bieden soms aan activiteiten over te nemen van de huismeester. Voor de huismeesters is het soms erg aanlokkelijk om hier op in te gaan (of zonder dat dit hun is aangeboden te vragen of de flatwachten een activiteit van hen willen overnemen). Door de huismeesters wordt onderkend dat geen van beide partijen hierin te ver mag gaan.
- Soms is het storend dat eenzelfde klacht diverse malen binnenkomt via de flatwachten. Dit wordt veroorzaakt doordat voor een klacht een zekere afhandelingsstijd nodig is bij woningcorporatie Nieuw Amsterdam. De bewoners vinden deze tijd soms te lang en melden de klacht bij de flatwachten ook nog maar eens. Die geven de klacht uiteraard door aan de huismeesters, die vervolgens constateert dat deze klacht al in behandeling is. Dit levert de huismeesters soms overbodig werk op.

Inmiddels is met de flatwachtorganisatie afgesproken dat een klacht eerst gecontroleerd wordt in de administratie van de flatcoördinator. Als de betreffende klacht al eerder gemeld blijkt te zijn, geeft de flatcoördinator de klacht uiteraard niet nog eens door. Aan deze afspraak houden de flatwachten en -coördinatoren zich goed.

De directie van Nieuw Amsterdam is overigens wel van mening dat er een structureel overleg tussen huismeesters en flatwachten moet komen met vaste agendapunten, waarbij af en toe ook de bewonerscommissie aanwezig is. Ten aanzien van de kritiek op de verblijfsruimten en faciliteiten die door flatwachten en flatcoördinatoren geuit wordt (zie hoofdstuk 5: Arbeidsomstandigheden onder 'Faciliteiten'), geldt dat met VBB de afspraak is gemaakt dat Nieuw Amsterdam zorgt voor de ruimten en VBB voor de inventaris. Reeds aanwezige inventaris van Nieuw Amsterdam laat de woningcorporatie overigens wel staan. Voor de verblijfsruimte in Eeftink wordt door Nieuw Amsterdam al een oplossing gezocht; die voldoet inderdaad niet.

Verder heeft Nieuw Amsterdam al diverse malen geprobeerd aan de bewonerscommissies duidelijk te maken dat het opruimen van vuilniszakken en klein vuil geen taak is van de flatwachten noch van de huismeesters, maar dat dit iets is wat de bewoners zelf moeten doen danwel door het schoonmaakbedrijf moet worden gedaan¹⁶. Binnenkort zal Nieuw Amsterdam de bewonerscommissies hier nogmaals op wijzen.

Overigens beschouwt Nieuw Amsterdam het flatwachtenproject reeds als permanent

16 Per gebouw bestaan enigszins afwijkende afspraken met het schoonmaakbedrijf. Dit is afhankelijk van de wensen van de bewoners en hun bereidheid om meer servicekosten te betalen. Er zijn echter wel vaste minimumafspraken.

en niet als een tijdelijk experiment.

4.2.5 Bewonerscommissies

De leden van de bewonerscommissies hebben in hun hoedanigheid als bewoner op operationeel niveau contact met de flatwachten. Verder is er regelmatig overleg tussen de bewonerscommissie van een bepaalde flat en de betreffende flatcoördinator. Bij dit overleg kunnen ook flatwachten aanwezig zijn.

Volgens de flatwachten is de relatie met de meeste bewoners goed in alle vijf flatgebouwen; die met de bewonerscommissies daarentegen minder. Onder het motto: "Wij betalen f 15,- per maand extra voor jullie" komen diverse bewonerscommissies (die onderling contact hebben en elkaar dus kunnen beïnvloeden) met eisen ten aanzien van het takenpakket van de flatwachten, die in de ogen van de flatwachten niet redelijk zijn. Met name gaat het om het verwijderen van huisvuil en ander klein vuil (zie ook hoofdstuk 5 'Arbeidsomstandigheden'). Naar het gevoel van de flatwachten vertegenwoordigen de bewonerscommissies lang niet altijd alle flatbewoners.

De meningen van de bewonerscommissies over het functioneren van de flatwachten lopen nogal uiteen. Tevreden tot zeer tevreden geluiden (Groeneveen, Klieverink) worden afgewisseld met minder positieve oordelen (Eeftink, Haag en Veld, Florijn)¹⁷.

Positieve oordelen

- Volgens de bewonersvereniging van Klieverink was dit flatgebouw voor de komst van de flatwachten een problematisch gebouw. Sinds de komst van de flatwachten en in combinatie met verhoogde aandacht van de politie is de situatie aanzienlijk verbeterd. Men spreekt in dit verband zelfs van een ommekeer: "Het is weer een prettige flat geworden". De oorzaak wordt vooral gezocht in het 'conciërge-verleden' van het gebouw. Het functioneren van de conciërges was door allerlei omstandigheden geen succes. Nadat het conciërgeproject stopgezet was, is er gestart met het flatwachtenproject.

In Klieverink heeft de persoon die eerst de conciërgefunctie vervulde nu de functie van flatcoördinator. Het grappige is dat dezelfde persoon door de bewonersvereniging nu beoordeeld wordt als zeer gedreven en bijzonder goed functionerend. De vereniging schrijft dit toe aan de - in vergelijking met de conciërgetijd - betere omstandigheden: de coördinator kan ook 's avonds terugvallen op zijn organisatie en ondervindt in het algemeen meer ruggeleuning vanuit de eigen organisatie.

In Klieverink concludeert de bewonersvereniging dat de flatwachten de f 15,- per maand zeker waard zijn. De bewoners komen de flatwachten vaak tegen. De flatwachten verrichten veel extra klusjes buiten hun takenpakket om; zo ruimen ze bijvoorbeeld dikwijls vuil op. Groepen jongeren die voorheen voor overlast

¹⁷ Opvallend is dat de meeste positieve geluiden uit de gebouwen afkomstig zijn, die voor de komst van de flatwachten als relatief problematisch bekend stonden op het gebied van veiligheid. In de gebouwen waar op het gebied van veiligheid niet veel problemen waren, oordelen de bewonerscommissies overwegend negatief. In de flatgebouwen waar op veiligheidsgebied relatief weinig problemen waren en zijn, bestaat de problematiek vooral uit vervuiling. De bewonerscommissies van die gebouwen lijken negatiever te oordelen omdat de flatwachten niets aan die vervuiling doen. Het aanpakken van vervuiling is echter geen taak van de flatwachten.

zorgden, zijn nu minder vaak aanwezig, ook 's nachts¹⁸. De criminaliteit is volgens de bewonersvereniging merkbaar afgenomen. Dat de flatwachten hiervoor voor een groot deel verantwoordelijk zijn, leidt de vereniging af uit de tijdstippen waarop criminaliteit nu plaatsvindt: auto-inbraken in de parkeergarage vinden nauwelijks meer plaats in de periode tot 01.00 uur 's nachts (wanneer de flatwachten operationeel zijn); na dit tijdstip echter nog wel.

- De bewonerscommissie van Groeneveen is in grote lijnen tevreden: door de bewoners (vooral door alleenwonenden) wordt al vrij veel gebruik gemaakt van de serviceverlening en veiligheidszorg van de flatwachten. Er is een merkbaar positief effect op het veiligheidsgevoel van die groep bewoners. Maar ook degenen die niet de hulp van flatwachten hebben ingeroepen, ondervinden een positief effect: er hangen lang niet zoveel onduidelijke figuren meer rond in het flatgebouw. Pas als de flatwachten om 01.00 uur weggaan, komen die weer binnen.

Over eventuele effecten op de veiligheid en leefbaarheid durft de commissie nog geen uitspraken te doen¹⁹. De onveiligheidssituatie op Groeneveen is niet alarmerend, maar of dit een relatie heeft met de komst van de flatwachten is onduidelijk. Vervuiling, vernieling en geluidsoverlast zijn momenteel de belangrijkste problemen.

De bewonerscommissie vindt het een goede zaak dat de flatwachten mobiel zijn en niet altijd in hun verblijfsruimte in de binnenstraat zitten. Ook ervaart zij het als positief dat er vrouwen in de flatwachtgroepen zitten.

De suggestie wordt gedaan om de flatwachten op termijn eventueel buurt-conciërge-achtige taken te laten vervullen (klusjes bij oudere mensen thuis verrichten). Op die wijze zouden de doorstromingskansen van de flatwachten bovendien uitgebreid worden: ze kunnen dan ook naar een installatie- of timmerbedrijf.

Ondanks het positieve oordeel plaatst de bewonerscommissie van Groeneveen de kanttekening dat er nog flink wat kinderziektes zijn op te lossen. In dit verband wordt ook hier de vergelijking met de 'conciërgetijd' gemaakt. Ten opzichte van het takenpakket van de conciërge ervaren veel bewoners het takenpakket van de flatwachten als een verarming: minder technische klusjes en reparaties, meer nadruk op veiligheid. De bewonerscommissie veronderstelt dat lang niet alle bewoners f 15, = per maand over zouden hebben voor "een ploegje mensen dat alleen maar registrerend en signalerend bezig is", als de servicekosten nu pas verhoogd zouden worden ten behoeve van de flatwachten. In aansluiting hierop wordt de vrees geuit dat de servicekosten die voor de flatwachten betaald worden, in de nabije toekomst verhoogd zullen worden. Hiervoor acht men geen draagvlak aanwezig.

Voorts wordt geconstateerd dat de flatwachten niet zo'n effectief klachtenkanaal vormen als de conciërge voorheen. Naar het oordeel van de bewonerscommissie geeft de woningcorporatie nog te weinig prioriteit aan meldingen van flatwachten. Verder wordt opgemerkt dat er een soort gedragscode in het omgaan met flatwachten zou moeten komen, omdat sommige bewoners zich nu teveel opstellen als opdrachtgevers van de flatwachten.

Tot slot wordt opgemerkt dat de commissie het betreurt dat de flatwachten niet meer de bevoegdheid hebben om mensen te bevrijden uit vastgelopen liften. De

18 Hierbij wordt aangetekend, dat ook andere factoren een rol kunnen spelen: er is meer politiecontrole, de openstelling van de horecagelegenheden is minder geworden; het is kortom minder aantrekkelijk voor deze groepen jongeren.

19 Wat het effect op de criminaliteit, overlast en onveiligheidsgevoelens betreft, zal in het volgende onderzoeksrapport worden gezien of de uiteenlopende oordelen van de bewonerscommissies onderschreven kunnen worden.

conciërge had die bevoegdheid vroeger wel; nu moet men op de brandweer wachten.

Als tip wordt gegeven, om de cyclus van drie kwartier werken en één kwartier pauze aan te passen: deze cyclus is zo kort, dat het op de bewoners kan overkomen alsof de flatwachten het merendeel van de tijd met koffiedrinken doorbrengen. Overigens is de bewonerscommissie blij sinds kort inzage te hebben gekregen in het dienstrooster van de flatwachten; dit heeft veel onduidelijkheid weggenomen.

- Positieve oordelen van de bewonerscommissies van de andere drie gebouwen betreffen:
 - . de grotere snelheid van optreden in vergelijking met de conciërge voorheen (bijvoorbeeld: bij een klacht over geluidsoverlast, begeleiding naar een bushalte, hulp bij sleutelverlies, reageren op geschreeuw in de binnenstraat);
 - . het idee dat er flatwachten zijn, dat je hen zonodig om hulp kunt vragen, werkt positief op de veiligheidsbeleving van bewoners;
 - . de flatwachten zijn daadwerkelijk ter plekke wanneer ze nodig zijn.

De achterliggende **redenen tot ontevredenheid** van de overige bewonerscommissies zijn²⁰:

- in vergelijking met de conciërges die er vroeger waren, leveren de flatwachten minder service voor hetzelfde geld;
- de flatwachten hebben weinig bevoegdheden;
- de flatwachten hebben niet voldoende overwicht bij asociaal gedrag van bepaalde, problematische bewoners²¹;
- de ongelukkige start van het project: er was tevoren aangekondigd dat de flatwachten met alle bewoners persoonlijk zouden komen kennismaken; dit is niet gebeurd. Voorts mocht in één flat de bewonerscommissie in het begin niet rechtstreeks met de flatwachten communiceren. Alle communicatie moest via het bedrijfsbureau van VBB verlopen, waardoor een onnatuurlijk grote afstand werd gecreëerd. Dit is met de komst van de flatcoördinatoren in april 1994 inmiddels veranderd, overigens;
- er zijn minder persoonlijke contacten dan met de conciërge;
- de flatwachten stralen geen actieve werkhouding uit, maken soms de indruk zich te vervelen en weinig betrokkenheid met de 'eigen' flat te hebben;
- er is sprake van een verplaatsing van criminaliteit naar andere tijdstippen: de drugsdealers en -verslaafden weten volgens de desbetreffende bewonerscommissie precies wanneer de dienst van de flatwachten voorbij is. Ze komen dan "uit alle hoeken en gaten weer tevoorschijn". Op die tijdstippen zouden veel inbraken en berovingen plaatsvinden, vindt openlijk heling plaats, worden leegstaande woningen gekraakt enzovoorts. Volgens de bewonerscommissie in kwestie is de totale omvang van criminaliteit en overlast niet verminderd. Ook zouden de bewoners zich niet veiliger zijn gaan voelen;
- de flatwachten zouden volgens de bewoners teveel lijken op de stadswachten qua taken en (geringe) motivatie. In de stadswachten hebben de bewoners niet veel vertrouwen; dit oordeel wordt door de bewoners ook op de flatwachten geprojecteerd.

20 Overigens zijn deze redenen tot ontevredenheid niet door alle overige bewonerscommissies genoemd, maar vaak slechts door één of twee commissies.

21 Hierbij wordt door de betreffende commissie overigens aangetekend, dat de politie dat overwicht bij de bewoners in kwestie evenmin heeft.

In het algemeen speelt de voorgeschiedenis met conciërges het flatwachtenproject parten bij de beoordeling door de bewonerscommissies. Zonder uitzondering maken de bewonerscommissies telkens de vergelijking met de conciërges. Deze vergelijking is niet zuiver, omdat de conciërges een ander takenpakket hadden dan de flatwachten hebben. Hetzelfde kan gezegd worden voor de vergelijking met stadswachten.

4.2.6 Overige externe instanties

De flatwachten hebben af en toe met de **brandweer** te maken, voornamelijk wanneer bewoners uit vastzittende liften bevrijd moeten worden. Eerst bevrijdden de flatwachten zelf de bewoners uit dergelijke benarde situaties. Voor de flatwachten was dit een simpel klusje, dat snel geklaard kon worden. Op een gegeven moment is hun echter door de VBB-staf verteld dat dit een taak van de brandweer is. Dit hangt samen met de juridische aansprakelijkheid in geval van een ongeluk. Het bevrijden van mensen uit de lift gaat namelijk gepaard met een risico. Op het moment dat de vastzittende lift weer op gang gebracht wordt, kunnen op alle verdiepingen de liftdeuren namelijk geopend worden, ook als de lift daar niet staat. Dit betekent dat mensen via de geopende deuren in de liftschacht kunnen vallen. Omdat VBB hier niet voor aansprakelijk gesteld wil worden, is besloten om bij wijze van experiment deze taak de flatwachten te ontnemen en het voorlopig aan de brandweer over te laten. Binnenkort verschijnt er een evaluatie van dit experiment en wordt bekeken of dit een taak van de brandweer blijft of dat de flatwachten dit voortaan weer gaan doen. Alhoewel dit besluit door de VBB-staf toegelicht is aan de flatcoördinatoren en enkele flatwachten, blijken niet alle flatwachten op de hoogte te zijn van de achtergrond van deze beslissing en leeft hier onvrede over. Ze vinden het bevrijden van bewoners uit de lift namelijk een logische taak voor hun en merken ook dat bewoners weinig begrip op kunnen brengen voor het feit dat de flatwachten dit niet meer mogen doen. Ook hebben flatwachten moeite met de wachttijd die het inschakelen van de brandweer oplevert, temeer daar de wachttijd voor de bewoners vrijwel nihil was toen de flatwachten dit zelf nog mochten doen.

4.2.7 Conclusie ten aanzien van de externe communicatie

De samenwerking op operationeel niveau tussen de flatwachten en externe instanties verloopt in het algemeen vrij goed, al kan er hier en daar nog wel wat verbeterd worden.

In het algemeen geldt wel dat de flatwachten door de VBB-staf beter op de hoogte gehouden willen worden van de inhoud van (en wijzigingen in) de afspraken die door VBB met externe instanties zijn gemaakt.

Ook zouden zij graag de redenen achter de afspraken leren kennen en waar mogelijk inspraak willen hebben.

Het zal duidelijk zijn dat deze punten te maken hebben met de interne communicatie.

4.3 Interne communicatie

4.3.1 Overlegstructuur binnen VBB

Momenteel ziet de overlegstructuur binnen VBB er als volgt uit:

- 1 Elke week wordt er een Stafoverleg gehouden dat bestaat uit de interim-manager, het hoofd Personeelszaken, het hoofd secretariaat, de financieel deskundige en het hoofd Operationele Dienst.
- 2 Elke twee weken vindt er Operationeel Overleg plaats tussen het hoofd Operationele Dienst en de flatcoördinatoren. Beslissingen die hier genomen worden, dienen door de flatcoördinatoren meegenomen te worden naar het werkoverleg dat ze de week daarna hebben met de flatwachten (zie onderstaand punt 3). Het hoofd Operationele Dienst dient de knelpunten en eventueel genomen beslissingen mee te nemen naar het Stafoverleg (zie bovenstaand punt 1).
- 3 Ook elke twee weken (een week na het overleg tussen het hoofd Operationele Dienst en de flatcoördinatoren) vindt er per flat een Werkoverleg tussen de flatcoördinatoren en de flatwachten plaats.
- 4 De flatcoördinatoren komen regelmatig bijeen in een Coördinatoren Overleg, waarin de knelpunten die zij ervaren bij de uitoefening van hun werk bespreken. Deze knelpunten worden vervolgens door hen ingebracht in het Operationeel Overleg.
- 5 Dagelijks vindt er tijdens het wisselen van dag- en avondploeg informatie-uitwisseling tussen de collega-flatwachten in hetzelfde gebouw plaats. De dag- en avondploeg zijn tussen 17.00 en 18.00 uur tegelijkertijd aanwezig, zodat dan mondeling overgedragen kan worden wat relevant geacht wordt. Verder wordt door elke ploeg dagelijks het logboek ingevuld. Het logboek is een schriftelijke bron van informatie, waarin de belangrijkste gebeurtenissen van een werkdag worden vastgelegd.
- 6 De belangen van de flatwachten zijn vanaf maart door een tijdelijke Vertrouwenscommissie behartigd, die sinds april officieel door de flatwachten is gekozen en die bestaat uit 6 flatwachten. De flatwachten uit de Vertrouwenscommissie zijn enkele uren per maand vrijgesteld om werkbezoeken af te leggen en te kunnen vergaderen in werktijd en hen wordt hiervoor ook de benodigde faciliteiten (vergaderruimte, briefpapier, postzegels e.d.) ter beschikking gesteld.

Naast deze periodieke formele overleggen wordt er uiteraard ook gewoon tijdens de uitoefening van de dagelijkse werkzaamheden en in de wandelgangen onderling informeel gecommuniceerd en informatie overgedragen.

4.3.2 Knelpunten in de interne communicatie

Voor april bestonden het Operationeel Overleg en het Werkoverleg nog niet in de vorm zoals beschreven in bovenstaande paragraaf, doodeenvoudig omdat de flatcoördinatoren pas sinds april operationeel zijn. De communicatie tussen de flatwachten en de staf van VBB verliep toen rechtstreeks via de inspecteur in spé en het hoofd Operationele Dienst. Deze communicatie en de onderlinge verstandhouding vertoonde, zoals reeds eerder beschreven is, nogal wat gebreken.

Vanwege de problemen die er waren tussen de flatwachten en de staf van VBB is er in maart op tijdelijke basis een Vertrouwenscommissie benoemd, die in april officieel gekozen en geïnstalleerd is.

Vrij snel na de komst van de flatcoördinatoren (namelijk vanaf eind april) zijn het Operationeel Overleg en het Werkoverleg (zoals beschreven in paragraaf 4.3.1)

ingevoerd.

Sinds die tijd fungeren de flatcoördinatoren dus als intermediair tussen de flatwachten en de staf van VBB²². De structuur en frequentie van de overleggen bevalt op zich goed: wat de ene week in het Operationele Overleg besproken is, kan de week daarop in het Werkoverleg ingebracht worden en vice versa. Van beide overleggen dienen notulen te worden gemaakt, zodat afspraken ook op papier worden vastgelegd. Wel verliep aanvankelijk zowel de samenwerking en communicatie tussen de flatwachten en flatcoördinatoren als die tussen de flatcoördinatoren en het hoofd Operationele Dienst en de inspecteur in spé nogal stroef. Alle partijen moesten toen nog aan elkaar en aan de nieuwe communicatiestructuur wennen²³. Langzaam maar zeker verbeterde echter de onderlinge verstandhouding²⁴.

Toch zijn er nog wel verbeteringen mogelijk in de overlegstructuur. Zo dient het hoofd van het bedrijfsbureau, dat te beschouwen is als de spin in het operationele web (regelt de inroostering, de vrije dagen, het uniform e.d.), volgens de interim-manager, een andere, meer centrale plaats te krijgen binnen de Operationele Dienst.

Door de flatcoördinatoren is een Coördinatoren Overleg in het leven geroepen, waarop de door de flatcoördinatoren ervaren problemen onderling besproken kunnen worden en waarin bekeken kan worden op welke manier bepaalde problemen aangekaart kunnen worden. Aangezien er nogal wat onvrede leefde onder de flatcoördinatoren met name richting VBB-staf, is door hen in mei een lijst met klachten en wensen opgesteld die door hen in juni ingebracht is in het Operationeel Overleg.

Aangezien op dat moment zowel de inspecteur in spé als het hoofd Operationele Dienst afwezig waren (respectievelijk wegens ziekte en wegens vakantie) is deze lijst behandeld door de interim-manager. Deze heeft vrijwel alle wensen gehonoreerd. Aangezien het hoofd Operationele Dienst vanaf die tijd tot op de dag van vandaag afwezig is (hij is langdurig ziek) en de interim-manager zijn taak waarneemt, wordt het ook duidelijk dat de communicatie tussen het hoofd Operationele Dienst en de interim-manager niet naar wens verliep. De interim-manager bleek namelijk van veel zaken niet op de hoogte te zijn gesteld door het hoofd Operationele Dienst. In principe had deze informatieoverdracht tijdens het Stafoverleg moeten plaatsvinden, maar dat blijkt te weinig te zijn gebeurd. Ook zijn door het hoofd Operationele Dienst besluiten ten onrechte buiten medeweten van de interim-manager genomen (bijvoorbeeld aanwijzen van één persoon voor de invoer van de werkrapportages in de computer). Dit vormt voor de interim-manager een reden om de communicatiestructuur in die zin aan te passen dat voortaan de interim-manager ook aanwezig zal zijn bij het Operationeel Overleg. Wat betreft de informatie-uitwisseling per flat tussen de dag- en avondploeg gaven de flatwachten aan behoefte te hebben aan meer structuur in deze werkoverdracht. Het gebeurt nu vaak wat te informeel en teveel tussen de dagelijkse werkzaamheden door.

22 De flatwachten hebben daardoor weinig direct contact meer met het hoofd Operationele Dienst en ook aanzienlijk minder met de inspecteur in spé, aangezien de begeleidingsrol die zij aanvankelijk hadden nu is overgenomen door de flatcoördinatoren.

23 De flatcoördinatoren werden in het begin steeds gepasseerd, zowel door de flatwachten als door de VBB-staf. Deze waren namelijk beiden gewend om rechtstreeks met elkaar te communiceren en moesten eraan wennen dat hun communicatie voortaan via de flatcoördinatoren diende te verlopen.

24 Het feit dat sommige bewonerscommissies er bij de flatcoördinatoren op aandringen dat de flatwachten ook het kleine vuil moeten opruimen en dat een enkele flatcoördinator volgens de flatwachten te ver meegaat in de wensen van de bewonerscommissie, veroorzaakt nog wel enige spanning in de verstandhouding tussen de flatwachten en hun flatcoördinator.

Verder zijn zowel enkele flatwachten als flatcoördinatoren en bewonerscommissies van mening dat er te weinig beleidsmatig gewerkt wordt. Er lijkt niets met de werkrapportages van de flatwachten gedaan te worden en afspraken met externe instanties hebben een erg ad hoc karakter. Het ziet er al met al naar uit dat het hoofd Operationele Dienst tot nu toe nog te weinig aandacht besteed aan het ontwikkelen van beleid ten aanzien van operationele zaken.

4.3.3 Conclusie ten aanzien van de interne communicatie

Al met al kan geconcludeerd worden dat de interne communicatie vóór de komst van de flatcoördinatoren flink te wensen over liet. Na de komst van de flatcoördinatoren is de communicatie langzaam maar zeker verbeterd. Toch zijn er nog verbeteringen mogelijk. Het Operationeel Overleg vervult een spilfunctie. Vanuit dit overleg dient door de flatcoördinatoren informatie naar 'beneden' verspreid te worden (via het werkoverleg) en door het hoofd Operationele Dienst naar 'boven' (via het stafoverleg). Anderzijds dient op dit Operationeel Overleg via de flatcoördinatoren en het hoofd Operationele Dienst informatie ingebracht te worden die afkomstig is van respectievelijk de flatwachten en het management. Tot nu toe lijkt dit niet optimaal te verlopen. De flatwachten klagen er bijvoorbeeld onder meer over dat ze niet genoeg op de hoogte worden gehouden van de afspraken die gemaakt worden met externe instanties en van de ontwikkelingen rondom het aanpassen van het rooster, het uniform etc. De interim-manager merkt dat hij te weinig op de hoogte wordt gehouden door het hoofd Operationele Dienst. Duidelijk is verder dat de slechte interne communicatie in de beginfase van het project geleid heeft tot veel roddels en onderling wantrouwen. Om met de woorden van verschillende flatwachten en flatcoördinatoren te spreken: "Dit is een echt roddelbedrijf". Sinds de communicatiestructuur verbeterd is, lijken de roddels en het wantrouwen wat afgenomen te zijn, simpelweg omdat de flatwachten beter geïnformeerd zijn en vage verhalen niet een eigen leven kunnen gaan leiden. Het ontstane wantrouwen en de rammelende verstandhoudingen zijn echter niet makkelijk in positieve zin bij te buigen. Naast het verbeteren van de communicatiestructuur dient daarom ook terdege aandacht te worden besteed aan het creëren van een beter werkklimaat. Zoals gezegd gaat het echter zowel wat betreft de communicatiestructuur als wat betreft de bedrijfscultuur steeds meer de goede kant op.

5 Arbeidsomstandigheden

Achtereenvolgens komen in onderstaand hoofdstuk de volgende onderwerpen aan de orde: het takenpakket (paragraaf 5.1), de incidenten die de flatwachten meemaken (paragraaf 5.2), het dienstrooster (paragraaf 5.3), de compensatie van onregelmatige uren (paragraaf 5.4), de faciliteiten (paragraaf 5.5) en de werkbeleving (paragraaf 5.6)²⁵.

5.1 Oordeel over takenpakket

In hoofdstuk 2 (paragraaf 2.2.1) is het takenpakket van de flatwachten reeds weergegeven; in de onderhavige paragraaf wordt de mening van de flatwachten ten aanzien van het takenpakket gepresenteerd. Er blijken een aantal kritiekpunten te zijn:

- onduidelijkheid ten aanzien van taken in geval van vastgelopen liften;
- onduidelijkheid ten aanzien van de taken in de parkeergarage;
- opruimen van vuilniszakken en zwerfvuil als oneigenlijke taken.

Voorts wordt in Eeftink gemeld dat het takenpakket **in het algemeen** niet goed aansluit bij de problematiek van het gebouw. De problemen betreffen met name vandalisme, gepleegd door niet-bewoners, junks die rondhangen in de boxen zodat deze niet meer te gebruiken zijn door de bewoners en de aanwezigheid van betrekkelijk veel illegale bewoners, die geen sleutel van de containerruimte hebben waardoor zij zich genoodzaakt zien hun vuilniszakken voor de deur van deze ruimte te zetten. De aanwezigheid van junks in de boxen zorgt zowel bij bewoners als enkele flatwachten voor overlast en onveiligheidsgevoelens. De (verplichte) boxinspectie wordt met name door de flatwachten van Eeftink als ondoenlijk bestempeld (zie verder onder 'Onveiligheidsgevoelens' in 5.6 'Werkbeleving').

Onduidelijke taak: vastgelopen liften

Een klacht die in alle vijf flatgebouwen wordt geuit betreft het **bevrijden van bewoners uit vastgelopen liften**. In het begin van hun dienstverband was het gebruikelijk dat flatwachten deze taak op zich namen. Enige tijd geleden is hun echter te verstaan gegeven dat dit een taak voor de brandweer is, die niet door flatwachten mag worden uitgevoerd. De flatwachten vinden deze verandering in beleid moeilijk te 'verkopen' aan de bewoners. Het bevrijden van bewoners uit liften is relatief simpel te realiseren met een bepaalde sleutel. Toen de flatwachten dit nog uitvoerden, was zo'n situatie altijd zeer snel opgelost. Nu moet er gewacht worden op de komst van de brandweer, hetgeen soms wel 40 minuten kan duren. Dit rekt de penibele situatie van bewoners onnodig lang.

De leiding van VBB is op de hoogte van deze situatie. Vanwege het gevaar en de daarmee gepaard gaande juridische aansprakelijkheid van VBB²⁶ is besloten deze taak - voorlopig - niet door de flatwachten of flatcoördinatoren te laten uitvoeren. Voorlopig, omdat er op dit moment een experiment loopt, waarin de brandweer deze taak vervult. Bezien wordt hoeveel aanrijtijd de brandweer gemiddeld nodig

²⁵ De cijfers over het ziekteverzuim waren tijdens het schrijven van dit rapport nog niet beschikbaar, zodat dit onderdeel is vervallen.

²⁶ Als de liftsleutel wordt gebruikt, kunnen ook op de andere verdiepingen de liftdeuren geopend worden. Het gevaar dat een bewoner onverhoeds de liftdeuren opent en vervolgens in een gat valt, is niet denkbeeldig. In dat geval is VBB juridisch aansprakelijk.

heeft. Mocht dit tot ontevredenheid stemmen, dan is één van de alternatieve mogelijkheden dat de flatwachten alsnog deze taak in hun pakket krijgen.

Onduidelijke taak: parkeergarage

Rondom de taken in de **parkeergarage** bestaat bij flatwachten van enkele flatgebouwen onduidelijkheid en ontevredenheid. Toen de flatwachten pas begonnen, letten zij in de garages op kapotte auto's, verkeerd geparkeerde auto's en orde en netheid in het algemeen. Door middel van servicekaartjes gaven zij meldingen hierover door aan de eigenaars van de betreffende auto's. Dit bleek effectief te zijn. Inmiddels is hun meegedeeld dat dit niet tot hun takenpakket behoort. Er hoeft alleen gelet te worden op auto's waarin ingebroken is. De reden voor deze wijziging is sommige flatwachten niet helder.

VBB meldt desgevraagd dat dit samenhangt met een eis van de vakbonden: voor dat werk zijn er al parkeerwachters aangesteld. Als de flatwachten dit werk zouden doen, zouden zij regulier werk verdringen.

Tot slot wordt door een enkele flatwacht nog opgemerkt, dat de politie de flatwachten zou kunnen gebruiken als informatiebron voor autodiefstal: de flatwachten menen in de gaten te hebben wanneer auto's die plotseling in de parkeergarage verschijnen, gestolen zijn.

Oneigenlijke taak: huisvuil en zwerfvuil opruimen

In alle vijf flatgebouwen blijkt er discussie te bestaan rond het **opruimen van zwerfvuil en vuilniszakken**. Formeel behoort dit niet tot het takenpakket van de flatwachten. De meeste bewonerscommissies dringen er echter op aan dat deze activiteit in het takenpakket wordt opgenomen.

Aanvankelijk was de reactie van de flatwachten: 'Wij zijn geen schoonmakers of vuilnisophalers.' Enkele flatcoördinatoren neigden ernaar het verzoek van de bewonerscommissies in te willigen. Op dit moment wordt met het verzoek per flatgebouw anders omgegaan. Dit hangt onder andere samen met de per gebouw enigszins verschillende contracten met schoonmaakdiensten, met de verschillen in mate van vervuiling, met de verschillen in wensen van bewonerscommissies en het standpunt van de flatcoördinator.

VBB staat wat dit betreft op het standpunt, dat het opruimen van vuil niet tot de taken van de flatwachten behoort, tenzij de veiligheid erdoor in gevaar komt. In de bestaande overlegstructuren is dit door VBB en Nieuw Amsterdam al diverse malen duidelijk gemaakt aan de bewonerscommissies. Enkele van de bewonerscommissies blijven desondanks volharden in hun wens.

5.2 Incidenten

Aard en aantal

De aard en het aantal incidenten waarmee de flatwachten zijn geconfronteerd, is ontleend aan de betreffende registratiegegevens van de meldkamer van Stadswacht. Als incident hebben we aangemerkt: die meldingen aan de meldkamer waarbij andere instanties ingeschakeld moesten worden.

In februari 1994 kregen Haag en Veld, Klieverink en Eeftink 'eigen flatwachten'; in maart 1994 volgden Florijn en Groeneveen²⁷. Er is echter voor die tijd ook al af en toe gewerkt op deze gebouwen in het kader van de opleiding van de flatwachten (stage). Dit verklaart waarom er enkele meldingen van incidenten voor de officiële start zijn gedaan.

De incidenten die de flatwachten meemaken, kunnen in een aantal rubrieken gegroepeerd worden: meldingen van onderhoudsklachten, defecte liften, diefstal of inbraak (inclusief poging) in woning of auto, vernieling/vechtpartij/ruzie, ziekte/ongeval en overige incidenten.

Op basis van de genoemde indeling hebben we per flatgebouw de incidenten die de flatwachten hebben meegemaakt in de periode januari tot en met mei 1994 in tabellen 6 tot en met 10 ondergebracht.

Tabel 6: Incidenten Florijn

Incident	jan	feb	mrt	apr	mei	Totaal
Diefstal/inbraak (incl. poging)	0	0	0	1	2	3
Onderhoudsklachten	0	0	2	0	0	2
Vernieling/vechtpartij/ruzie	0	0	3	1	0	4
Ziekte/ongeval	0	0	0	0	1	1
Lift defect	0	0	3	6	5	14
Overig	0	0	1	0	0	1
Totaal	0	0	9	8	8	25

Tabel 7: Incidenten Eeftink

Incident	jan	feb	mrt	apr	mei	Totaal
Diefstal/inbraak (incl. poging)	1	1	1	1	1	5
Onderhoudsklachten	1	2	1	3	1	8
Vernieling/vechtpartij/ruzie	2	0	1	2	0	5
Ziekte/ongeval	-	0	0	1	0	1
Lift defect	2	1	8	4	6	21
Overig	-	1	2	3	1	7
Totaal	6	5	13	14	9	47

27 De flatgebouwen Geinwijk en Gerenstein kregen als eerste flatwachten, namelijk in december 1993. Deze gebouwen vallen echter buiten de evaluatie.

Tabel 8: Incidenten Groeneveen

Incident	jan	feb	mrt	apr	mei	Totaal
Diefstal/inbraak (incl. poging)	0	0	1	0	0	1
Onderhoudsklachten	0	0	1	0	0	1
Vernieling/vechtpartij/ruzie	0	1	0	0	0	1
Ziekte/ongeval	0	0	0	0	0	0
Lift defect	0	0	2	4	1	7
Overig	0	0	0	2	0	2
Totaal	0	1	4	6	1	12

Tabel 9: Incidenten Klieverink

Incident	jan	feb	mrt	apr	mei	Totaal
Diefstal/inbraak (incl. poging)	0	1	0	0	0	1
Onderhoudsklachten	0	0	0	1	1	2
Vernieling/vechtpartij/ruzie	0	1	1	0	2	4
Ziekte/ongeval	0	0	0	1	1	2
Lift defect	0	7	7	3	2	19
Overig	0	4	1	2	1	8
Totaal	0	13	9	7	7	36

Tabel 10: Incidenten Haag en Veld

Incident	jan	feb	mrt	apr	mei	Totaal
Diefstal/inbraak (incl. poging)	0	0	0	2	1	3
Onderhoudsklachten	0	2	1	0	1	4
Vernieling/vechtpartij/ruzie	0	1	0	0	0	1
Ziekte/ongeval	0	0	0	0	0	0
Lift defect	0	3	2	1	0	6
Overig	0	1	3	0	0	4
Totaal	0	7	6	3	2	18

In totaal zijn er in de periode januari tot en met mei 1994 138 voorvallen geweest, waarbij externe instanties ingeschakeld werden. Het grootste deel (eenderde tot iets meer dan de helft) van de incidenten bestaat uit het constateren van defecte liften. Voor het onderling vergelijken van de flatgebouwen qua aantal en aard van de incidenten is het van belang om de datum waarop elk gebouw flatwachten kreeg erbij te betrekken.

Vanaf maart 1994 zijn op alle vijf flatgebouwen flatwachten operationeel. Wanneer we het totaal aantal incidenten per flatgebouw vanaf die datum vergelijken, ontstaat het volgende beeld (tabel 11).

Tabel 11: Vergelijking van het totaal aantal incidenten per flatgebouw (vanaf maart tot en met mei 1994)

Gebouw	aantal
Florijn	25
Eeftink	36
Groeneveen	11
Klieverink	23
Haag en Veld	11
Totaal	106

Op Groeneveen en Haag en Veld vindt relatief het geringste aantal incidenten plaats, op Eeftink het grootste aantal; Florijn en Klieverink zitten er beide tussenin.

5.3 Dienstrooster

De mate waarin de flatwachten tevreden zijn met het dienstrooster varieert per individuele flatwacht en hangt onder meer samen met de thuissituatie (bijvoorbeeld al dan niet samenwonend). Er zijn echter enkele algemene kritiekpunten:

- Een vrij veel gehoorde klacht is dat er teveel avonddiensten achter elkaar in het rooster zitten, zonder dat er voldoende vrije dagen tussen zitten. Met name 'dienst 3' bevalt velen niet: dit is een zogenaamde wisseldienst, die zowel op de 'eigen' flat als op een 'vreemde' flat uitgevoerd wordt en die overdag of 's avonds kan vallen. De flatwachten krijgen één week van tevoren te horen waar en wanneer deze dienst uitgevoerd moet worden. Bij de meeste flatwachten vallen deze diensten altijd in de avond, zodat het een extra zware dienst wordt. Bovendien moet men in de praktijk meestal op een andere dan de 'eigen' flat dienst doen, terwijl men het liefst op de eigen flat werkt. Dit temeer daar het soms voorkomt dat er geen 'eigen' flatwachten op de betreffende flat aanwezig zijn (dit gebeurt met name op maandagochtend). De flatwachten die op een 'vreemde' flat dienst moeten doen, weten niet hoe de plattegrond van de betreffende flat in elkaar zit, wat de specifieke problemen zijn, waar eventuele benodigdheden zich bevinden.
- Voor sommige flatwachten zou het wenselijk zijn dat het rooster incidenteel aangepast kon worden, bijvoorbeeld om het volgen van een cursus of het beoefenen van sport eenmaal per week mogelijk te maken.
- Verder wordt opgemerkt dat het niet wenselijk is om familieleden binnen één groep (dat wil zeggen op hetzelfde flatgebouw) te hebben. Er is in het begin op een bepaald flatgebouw een moeilijke situatie ontstaan omdat moeder en zoon in dezelfde groep zaten. Binnen die groep vormden zich toen twee kampen. De situatie is inmiddels opgelost, omdat één van beide familieleden door toevallige omstandigheden is weggegaan. Sindsdien hanteert VBB de richtlijn dat familieleden niet bij elkaar in de groep mogen terechtkomen. Toch komt het in het kader van dienst 3 (de wisseldienst, zie boven) nog weleens voor dat familieleden tegelijkertijd in hetzelfde flatgebouw dienst doen.
- De flatcoördinatoren melden dat zij hoofdzakelijk 's avonds werken (in dit verband noemen zij percentages van 85 tot 90). Dit maakt het voor hen lastig om instanties te bellen die alleen op kantooruren te bereiken zijn, terwijl dit voor de voortgang van de werkzaamheden wel regelmatig nodig is. Zij zien zich daarom genooddaakt tijdens hun vrije uren met deze instanties te bellen.

De VBB-leiding blijkt van een aantal van de genoemde kritiekpunten op de hoogte. Recent is er volgens haar reeds een oplossing voor dienst 3 ingevoerd: deze dienst is nu vaker een dagdienst. Verder zou er een reserveploeg zijn gevormd, die niet op een vast flatgebouw dienstdoet. Deze ploeg kan regelmatig invallen op dienst 3. Dit voorkomt zoveel mogelijk dat flatwachten die normaliter in een vast gebouw werken in een 'vreemd' gebouw dienst moeten doen.

Wat betreft het flexibel omspringen met het rooster om wekelijkse sportbeoefening mogelijk te maken, wil VBB wel meewerken aan het ruilen van een hele dag. Bij degenen die willen sporten of boodschappen doen, gaat het echter om het ruilen van enkele uurtjes per dag. Het is voor de dienstindeler ondoenlijk om op alle wensen tot het ruilen van uurtjes in te gaan. De leiding van VBB vindt het te ver gaan om aan dergelijke wensen mee te werken.

5.4 Compensatie van onregelmatigheid

Voor VBB geldt de regeling dat de onregelmatige uren van de banenpoolers voor tweederde deel in geld en voor eenderde deel in vrije tijd moet worden uitgekeerd. Op basis van het rooster is berekend hoeveel procent van de uren in onregelmatige tijden vallen. Op grond hiervan wordt per maand een onregelmatigheidstoeslag van 30,58% toegekend. Van dit percentage wordt 20,4% in geld en 10,2% in vrije tijd gecompenseerd.

De banenpoolorganisatie, Stichting Maatwerk, brengt de onregelmatigheidscompensatie in rekening bij de inlener, VBB. Tot op heden is door VBB alleen over de periode december 1993 een rekening ontvangen van de Stichting Maatwerk voor de compensatie van onregelmatige uren. Dit hangt samen met een achterstand in de administratie van Maatwerk.

Volgens de flatwachten loopt de administratieve gang van zaken nog niet helemaal op rolletjes. Enkele voorbeelden:

- De flatwachten werken 232 uur in zes weken; volgens de flatwachten zou dit formeel 228 uur moeten zijn. De 4 extra uren zouden gecompenseerd moeten worden in vrije tijd, wat vooralsnog niet is gebeurd. Dit punt is overigens reeds aangekaart bij de leiding van VBB en volgens de interim-manager inmiddels gecorrigeerd.
- Wat de onregelmatigheidstoeslag betreft, wordt 2/3 uitbetaald en 1/3 in vrije tijd uitgekeerd. Er blijkt een clausule aan deze regeling te zijn verbonden, dat die vrije tijd binnen drie maanden na overboeking moet worden opgemaakt. Van deze clausule waren de flatwachten aanvankelijk niet op de hoogte. Zij hebben dit onder de aandacht gebracht van de leiding van VBB en meegedeeld dat zij de betreffende uren alsnog teruggegeven of terugbetaald zouden willen hebben. VBB heeft dit volgens de interim-manager inmiddels met terugwerkende kracht aan de flatwachten uitgekeerd.
- Wanneer flatwachten op een feestdag hebben gewerkt, hebben zij - naast 100% uitbetaling - recht op een vrije dag ter compensatie. Tot nu toe heeft een aantal flatwachten de ervaring dat die vrije dag niet automatisch wordt bijgeschreven. Zij moeten hier zelf steeds alert op blijven. Dit wordt vreemd gevonden; de administratie zou dit naar hun mening beter kunnen bijhouden.
- Het wordt door enkele flatwachten betreurd dat er geen pensioen opgebouwd kan worden.
- Ook de flatcoördinatoren hebben ten aanzien van hun specifieke positie een aanmerking. Omdat zij hoofdzakelijk 's avonds werken (zie boven: 85-90% van hun tijd) zouden zij recht hebben op 28,8% toeslag bovenop hun salaris. Tot nu toe hebben zij 18,8% toeslag ontvangen. Het is hun onduidelijk wanneer de

resterende 10% tegemoet gezien kan worden. Dit punt is vorig jaar reeds aangekaart bij de leiding van VBB. Bij die gelegenheid is toegezegd dat de rest van de toeslag uitgekeerd zou worden, maar tot nu toe is dat nog niet gebeurd.

De leiding van VBB onderkent dat er op dit gebied knelpunten hebben bestaan en voor een deel nog bestaan. Een groot aantal van deze knelpunten is veroorzaakt door een slecht functionerende medewerker van het bedrijfsbureau. De betreffende medewerker is onlangs vervangen. Door de nieuwe medewerker zijn enkele van de knelpunten inmiddels hersteld; aan de overige wordt nog gewerkt. Een deel van de knelpunten lijkt echter bij Maatwerk te liggen.

Overigens is de landelijke regeling per 1 juli 1994 veranderd: onregelmatigheid wordt voor banenpoolers niet meer gecompenseerd in geld, maar uitsluitend in vrije tijd. De banenpoolers die op deze datum reeds ingeleend waren (zoals de flatwachten), zullen nog tot 31 december 1994 tweederde van de onregelmatighedscompensatie in geld uitgekeerd krijgen volgens de oude regeling; daarna houdt het in geld gecompenseerde deel van deze toeslag ook voor hen op te bestaan.

VBB vreest dat de nieuwe regeling rampzalig zal uitpakken voor haar organisatie. Aangezien het grootste deel van de werktijden van de flatwachten in onregelmatige uren vallen, betekent de nieuwe regeling dat de flatwachten met zeer veel vrije tijd beloond moeten worden ter compensatie van de onregelmatigheid. De flatwachten zullen dan maar zo'n drie dagen per week inzetbaar zijn. Dit terwijl de flatwachten juist niet veel vrije tijd willen hebben, omdat ze tijdens hun periode van langdurige werkloosheid al 'zoveel thuis hebben gezeten'. Zij zijn veel meer geïnteresseerd in de extra financiën, waarmee zij iets meer bestedingsruimte krijgen. Voor de zittende flatwachten betekent de nieuwe regeling straks een achteruitgang in salaris van 25 %. Dit is heel moeilijk aan hen te verkopen.

VBB zal - om het rooster toch bemenst te krijgen - genoodzaakt zijn in de toekomst een groter aantal flatwachten in te lenen. Dit brengt allerlei extra kosten met zich mee (uniformen, faciliteiten, uitbreiding van de staf en dergelijke) terwijl de besparing aan financiële compensatie van onregelmatigheid hier niet tegenop weegt.

5.5 Faciliteiten

- In elk flatgebouw is een **verblijfsruimte** aanwezig voor de flatwachten. Deze ruimten zijn in overleg met woningcorporatie Nieuw Amsterdam gekozen. De kwaliteit van deze ruimtes wordt door de flatwachten en flatcoördinatoren overwegend als onvoldoende beoordeeld. Vrijwel alle ruimtes worden te klein gevonden; er moet namelijk vergaderd kunnen worden en tijdens de wisseling van dag- en avondploegen moeten beide ploegen er aanwezig kunnen zijn om informatie uit te wisselen. Voor beide functies zijn sommige ruimtes nu ongeschikt.

De verblijfsruimtes in Klieverink, Eeftink en Groeneveen worden geheel ontoereikend gevonden.

In Klieverink heeft men tot half mei gebruik moeten maken van de ruimte van de huismeester. In de ruimte die daarna voor de flatwachten beschikbaar kwam, is door Nieuw Amsterdam een keukenblok geplaatst en een enkel stopcontact. De flatwachten hebben zich genoodzaakt gezien zelf extra stopcontacten aan te leggen. De inrichting (onder meer stoelen, tafel, schoonmaakmiddelen, een trap om lampen te kunnen vervangen) heeft de coördinator zelf moeten regelen. Deze gang van zaken heeft voor onbegrip gezorgd bij de betreffende flatcoördinator en flatwachten. De flatcoördinator heeft ook veel moeite moeten doen om

gereedschap te krijgen van Nieuw Amsterdam²⁸.

De verblijfsruimte in Klieverink is direct naast de containerruimte gelegen.

Dientengevolge wordt er stankoverlast ondervonden in de verblijfsruimte.

Op dit moment is er nog geen ventilatie in de verblijfsruimte. In de zomer is dat geen probleem: de deur wordt dan gewoon opengezet. Voor de winter voorzien de flatwachten wel een probleem omdat de deur dan in verband met de kou niet als ventilatiemogelijkheid kan dienen.

Omdat de verblijfsruimte erg klein is, kan er niet gerookt worden in de verblijfsruimte. Dit is voor de flatwachten die willen roken lastig, omdat zij ook niet direct buiten de verblijfsruimte mogen roken: daar bevindt zich de binnenstraat.

In het begin gingen de flatwachten daar wel zitten, maar dit leverde klachten van bewoners op over geluidsoverlast. Degenen die willen roken, zijn dus genoodzaakt dit buiten het gebouw te doen.

Voor Klieverink wordt voorts de suggestie gedaan de ruimte te ruilen met die van de huismeester. Hoewel de ruimte goed bevalt, blijkt de aangrenzende bewoonster goed te horen wat er in de ruimte van de flatwachten gebeurt. Hoewel er een goed contact bestaat met de betreffende bewoonster en zij niet geklaagd heeft, lijkt het de flatwachten toch verstandiger de ruimtes om te wisselen om eventuele irritatie voor te blijven.

In Eeftink is een kleine ruimte met glazen wanden ter beschikking gesteld, waar geen telefoon, geen toilet en geen keukenblok aanwezig zijn. Vanwege de glazen wanden voelen de flatwachten zich onbeschermd te meer daar zij er al een keer lastig zijn gevallen door een groep bewoners die het recht in eigen hand wilde nemen.

In Groeneveen ontbreekt verwarming, een toilet, een keukenblok en/of koffiezetmogelijkheid.

- De **portofoons** voldoen in het algemeen goed en zijn in voldoende mate voorhanden. In twee gebouwen was enige tijd een minder goed functionerende portofoon aanwezig, maar beide zijn tijdig vervangen. De flatwachten betreuren het feit dat er geen direct contact met collega's in andere gebouwen mogelijk is (zie ook bij 'Samenwerking op operationeel niveau met externe instanties'). In twee gebouwen zijn - als overblijfsel van de tijd dat er conciërges waren - **mobiele telefoons** aanwezig, waarvan de flatwachten gebruik mogen maken.
- Voor het maken van werkrapporten is er een **personal computer** beschikbaar op het kantoor van het Bedrijfsbureau op Geinwijk, waar onder meer de coördinator die piketdienst heeft, kantoor houdt²⁹. In het begin werden daar door alle ploegen flatwachten de werkrapporten ingevoerd. Na enige tijd is er echter één persoon aangewezen om alle werkrapporten in te voeren in de computer. Het ongewenste neveneffect hiervan is dat de flatwachten hun vaardigheid in het omgaan met een tekstverwerkingspakket niet meer op peil kunnen houden (zie ook 2.3 'Opleiding'). Na een incident waarbij strippenkaarten en dergelijke ontvreemd zijn, werd aan de flatwachten en flatcoördinator direct de toegang van deze kantoormruimte ontzegd en werden sloten vervangen. Dit heeft irritatie gewekt bij de flatwachten en flatcoördinator. Zij zijn namelijk niet de enigen die de betreffende ruimte gebruiken. Door deze maatregel voelden zij zich als schuldigen aangewezen.

Inmiddels is besloten in het nieuwe kantoorgebouw in Egeldonk een aantal personal computers neer te zetten. Hier zullen de flatcoördinatoren de invoer van

28 Achteraf blijkt overigens dat niet Nieuw Amsterdam, maar VBB verantwoordelijk is voor de inventaris en het gereedschap. Kennelijk was de betreffende coördinator hiervan niet op de hoogte. Zie verder de paragraaf 'Samenwerking met externe instanties op operationeel niveau' in hoofdstuk 4.

29 Ook het bedrijfsbureau van VBB en Stadswacht Amsterdam maken gebruik van deze ruimte.

werkrapportages gaan verzorgen.

- Over het **uniform** is men niet onverdeeld positief. Kritiek krijgen de kwaliteit van de stof en de kwaliteit van de schoenen.
De stof van het uniform is niet sterk genoeg en slijt daarom snel. De kwaliteit van de schoenen is niet berekend op het vele lopen dat de functie van flatwacht met zich meebrengt; ook de schoenen slijten snel.
Het uniform kent nog geen zomervariant. Er is door de flatwachten aangedrongen op de aanschaf van werkhemden met korte mouwen. Hier wordt door VBB aan gewerkt; voorts is toegezegd dat een betere kwaliteit uniform en schoenen zal worden aangeschaft.
- De mannelijke flatwachten vinden het uiterlijk van de **EHBO-tas** te vrouwelijk. Zij laten de tas daarom vaak thuis en stouwen de inhoud van de tas in de uniformzakken.
- De **zaklamp** die de flatwachten is uitgereikt, voldoet goed.
- Recent is door een aantal flatwachten van Surinaamse afkomst kenbaar gemaakt, dat zij graag zouden beschikken over een bepaald **reukwater**. Dit omdat zij een aantal malen onverwachts zijn geconfronteerd met lijken. Volgens de religie van de betreffende flatwachten moeten bij dergelijke confrontaties de kwade geesten afgeweerd worden met behulp van genoemd reukwater. Aangezien de flatwachten in kwestie nu een aantal malen zonder de bescherming van dit water zijn geconfronteerd met de dood, hebben zij zich genoodzaakt gezien telkens een week ziekteverlof te vragen om zich de kwade geesten door religieuze leiders te laten wegnemen.
De leiding van VBB heeft zich bereid verklaard de aanschaf van het reukwater te vergoeden.

5.6 Werkbeleving

Algemeen

De flatwachten hebben in het algemeen plezier in hun werk. Zij beoordelen de werkzaamheden als leuk, waarderen de grote mate van vrijheid die ze hebben, vinden het prettig om veel buiten te zijn en houden van het omgaan met mensen. Het project wordt gezien als een gouden kans om in het arbeidsproces te komen na een lange periode van werkloosheid. Men is blij weer aan het werk te zijn. Ondanks diverse aanloopproblemen zien zij het project als positief, zowel voor henzelf als voor de Bijlmermeer. Dit temeer daar zij in het gedrag van de bewoners al positieve veranderingen waarnemen als gevolg van hun aanwezigheid. Naar de mening van de flatwachten moet het project zeker doorgaan. In de woorden van één van hen: "Het is heel belangrijk dat het project doorgaat. Het is nu nog een baby waar heel goed voor gezorgd moet worden zodat het tot een volwassen bedrijf kan uitgroeien".

Onderlinge verhoudingen

Per flatgebouw is de onderlinge verstandhouding tussen de flatwachten in het algemeen goed. Het is eenmaal voorgekomen dat iemand niet in een groep kon aarden en is overgeplaatst. Verder bestaat in een enkele groep wat spanning als gevolg van botsende persoonlijkheden³⁰.

³⁰ In april zijn de spanningen die er zouden bestaan tussen de flatwachten besproken op de door Maatwerk georganiseerde groepsbijeenkomst waar ook de spanningen tussen de flatwachten en de staf van VBB is besproken (zie hoofdstuk 3). Door Maatwerk werd na afloop van de bijeenkomst en na enkele individuele gesprekken met flatwachten duidelijk dat er slechts tussen enkele flatwachten spanningen bestonden en dat dit geen structureel probleem vormde.

De flatwachten staan in het algemeen onderling open voor kritiek en corrigeren elkaar. Hierdoor wordt van elkaar geleerd. Overigens wordt door sommige flatwachten niet alleen achteraf, maar ook voorafgaand aan een actie onderling overlegd. In dat geval wordt besproken wat de beste aanpak is en hoe de rollen het best verdeeld kunnen worden.

De gemengde etnische samenstelling van de ploegen flatwachten levert in het algemeen vooral voordelen op. Omdat de bewoners eveneens van diverse etnische afkomst zijn, is er altijd wel een flatwacht die met hen in hun eigen taal kan communiceren. Van discriminatie door bewoners is dan ook geen sprake.

Aanvankelijk was er binnen de groep flatwachten wel sprake van de nodige spanningen tussen groepen met een verschillende etnische achtergrond, met name tussen Surinamers en Antillianen. Inmiddels is er nauwelijks sprake meer van etnische spanningen. Vertegenwoordigers van verschillende etnische bevolkingsgroepen hebben ontdekt dat ze met vertegenwoordigers van de etnische groep waarmee zij vroeger niet overweg dachten te kunnen, uitstekend kunnen samenwerken.

De verhoudingen tussen flatwachten en hun flatcoördinatoren is aanvankelijk nogal gespannen geweest. Dit had te maken met het feit dat de flatcoördinatoren later van de opleiding zijn gekomen dan de flatwachten, waardoor de meeste flatwachten één tot vier maanden zonder coördinator hebben geopereerd. In deze periode ontwikkelden zij veelal een 'eigen' beleid, dat niet geheel strookte met het formele beleid. Bij de flatcoördinatoren berustte vervolgens de (ondankbare) taak om het door de flatwachten ontwikkelde beleid weer in het goede spoor te brengen. Door de meeste flatwachten werd dit de coördinatoren niet in dank afgenomen.

Inmiddels is er in de meeste gebouwen begrip voor elkaars situatie ontstaan en zijn de verhoudingen weer betrekkelijk goed. In één gebouw laten deze verhoudingen nog te wensen over.

Onveiligheidsgevoelens

- Het merendeel der flatwachten voelt zich tijdens het werk niet onveilig. In het begin voelden koppels die uit twee vrouwelijke flatwachten bestonden zich onveilig tijdens de avonddienst. Op advies van de Stichting Maatwerk worden sindsdien vrouwelijke flatwachten altijd samen met een mannelijke flatwacht in een koppel ingedeeld. Dit bevalt de flatwachten goed.
- In Groeneveen is eenmaal een incident voorgevallen waarbij de politie assistentie van de flatwachten heeft gevraagd. Sommige flatwachten voelden zich onveilig toen Antilliaanse bewoners naar aanleiding hiervan bedreigingen in het Papiaments uitten aan het adres van Antilliaanse flatwachten (zie ook het hoofdstuk 'Samenwerking en communicatie').
- Op dit moment worden alleen vanuit Eeftink structurele onveiligheidsgevoelens gerapporteerd. De junks die zich in de boxen ophouden - overigens is dit in de andere vier gebouwen ook zo - zorgen bij een aantal flatwachten voor onveiligheidsgevoelens tijdens de boxinspectie. Niet alle flatwachten hebben voldoende overwicht om gezag af te dwingen bij de junks. Verder vinden de flatwachten in Eeftink dat er niet alleen 's avonds maar ook overdag twee koppels in dit flatgebouw zouden moeten lopen in verband met de hogere risico's. Men voelt zich in Eeftink nu relatief onderbezet.

Ook het feit dat directe communicatie met collega's in andere gebouwen niet meer mogelijk is via de portofoon (zie hoofdstuk 'Samenwerking en communicatie') zorgt vooral in Eeftink voor onveiligheidsgevoelens. Hoewel er politie-assistentie via de portofoon kan worden ingeroepen, komt deze hulp naar de inschatting van de flatwachten waarschijnlijk te laat wanneer een junk agressief wordt.

De ervaringen met enkele bewoners die het recht in eigen hand wilden nemen

(zie paragraaf 5.5), dragen ertoe bij dat de flatwachten in Eeftink zich ook in de eigen verblijfsruimte niet meer veilig voelen. Deze ruimte heeft glazen wanden, waardoor de flatwachten zich er onbeschermd voelen.

- Er is een situatie waarbij verschillende flatwachten zich niet veilig voelen. Het betreft de uitvoering van 'dienst 3'. Hierbij lopen de flatwachten op een ander dan het 'eigen' flatgebouw te surveilleren. Het feit dat men het gebouw en haar specifieke problemen en risico's niet kent, niet weet waar de uitgangen en vluchtwegen zijn, zorgt bij verschillende flatwachten voor lichte onveiligheidsgevoelens. Dit geldt eens te meer daar het regelmatig (met name op maandagochtenden) gebeurt dat er geen 'eigen' flatwachten in het betreffende gebouw aanwezig zijn tijdens de uitvoering van dergelijke diensten. Overigens is dit probleem twee maanden geleden reeds aangekaart bij de leiding. Er is bij die gelegenheid toegezegd dat het rooster zou veranderen³¹.
- De flatcoördinator die piketdienst heeft, voelt zich onveilig als hij de laatste flatwachten 's avonds per auto naar het metrostation moet brengen en zelf alleen naar huis moet.

Bevoegdheden

De mening over de bevoegdheden hangt samen met de onveiligheidsgevoelens (zie aldaar). Het is dan ook niet verwonderlijk dat alleen in Eeftink de flatwachten oordelen dat zij te weinig bevoegdheden hebben. Zij zouden graag beschikken over verbaliseringsbevoegdheid en over handboeien en dergelijke middelen, met name om de junks aan te kunnen pakken. Zij beoordelen de situatie in de boxen als onhoudbaar en onoplosbaar als ze die middelen moeten ontberen.

Waargenomen effecten

Van de komst van de flatwachten zijn volgens de flatwachten zelf reeds positieve effecten merkbaar. Dit maakt het werk voor de flatwachten bevredigend. De vervuiling en de criminaliteit zijn minder geworden, de leefbaarheid beter. In de garages houden zich minder of geen drugsdealers meer op. Bewoners gedragen zich minder agressief en worden ordelijker. Het merendeel der bewoners laat merken blij te zijn met de komst van de flatwachten. Wel lijkt de overlast zich naar buurflats te verplaatsen.

Alleen in Eeftink lijkt de problematiek te zwaar om al een effect te zien van de inzet van de flatwachten. Een grote concentratie junks houdt zich op in de boxen. Zij veroorzaken veel overlast (lawaai, vuile spuiten, dreigen met Aids, veel inbraken). Enige tijd geleden hadden enkele bewoners het recht in eigen hand genomen om de junks te verwijderen. Dit schiep meer problemen dan er werden opgelost. Toen deze bewoners conflicten kregen met de flatwachten zijn de politie en de woningcorporatie erbij gehaald. De betreffende bewoners zijn schriftelijk gewaarschuwd en veroorzaken inmiddels geen problemen meer.

In het volgende rapport (het tweede deel van deze rapportage, verschijnend in najaar 1995) zal worden onderzocht of de effecten die de flatwachten rapporteren in de politiecijfers en in de beleving van de bewoners zijn terug te vinden.

31 Het rooster is op dit punt recent veranderd. Zie 5.3 'Dienstrooster'.

6 Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

6.1 Inleiding

Het flatwachtenproject in de Bijlmermeer kent drie doelstellingen:

- zowel 's avonds als overdag criminaliteit, vandalisme en vervuiling in de semi-openbare ruimte voorkomen;
- verminderen van de onveiligheidsgevoelens van de bewoners;
- het creëren van werkgelegenheid voor ongeveer 200 langdurig werklozen in de Bijlmermeer.

In het kader van de evaluatie van het flatwachtenproject in de Bijlmermeer worden twee rapporten uitgebracht. In het onderhavige (eerste) rapport staan de arbeidsomstandigheden van de eerste 50 flatwachten centraal. De opdrachtgever van de evaluatie is Veilig Beheer Bijlmermeer (VBB), de flatwachtenorganisatie.

6.2 De flatwachten

Er zijn momenteel 50 flatwachten operationeel. De groep flatwachten bestaat voornamelijk uit allochtone mannen tussen de 25 en 49 jaar.

Wat de werkgelegenheidscriteria betreft (langdurig werklozen die bij voorkeur woonachtig zijn in de Bijlmer) blijkt 93% van de flatwachten in de Bijlmermeer te wonen. Ten aanzien van de duur van de werkloosheid waren er gegevens van slechts 33 flatwachten voorhanden; 42% van de flatwachten was langdurig werkloos bij selectie voor het flatwachtenproject. Niet duidelijk is in hoeverre de 15%-regeling op de anderen van toepassing is.

Opleiding

De opleiding duurt acht weken (26 theorie- en 14 praktijkdagen) en bestaat uit zeven onderdelen. De opleiding wordt verzorgd door STOP te Amsterdam, een politie-opleidingsinstituut. Er zijn tot op heden 5 'klassen' opgeleid. De laatste klas is in april 1994 van de opleiding gekomen. Sindsdien is - conform de afspraak met de vakbonden - de werving tijdelijk gestaakt, totdat de evaluatie van de arbeidsomstandigheden van de eerste vijftig flatwachten afgerond is.

Vervolgopleiding

In principe bestaat voor alle flatwachten de mogelijkheid om een half jaar na aanvang van de werkzaamheden een vervolgopleiding of 'training on the job' te ontvangen. Na het eerste half jaar wordt door VBB alleen de mogelijkheid geboden een taalvaardigheidskursus Nederlands te volgen om de kwaliteit van de schriftelijke rapportages van de flatwachten te verhogen. Van deze mogelijkheid maken 26 flatwachten gebruik. Andere cursusmogelijkheden worden door VBB bewust niet geboden omdat de uitvoering van de werkzaamheden anders gevaar loopt. De mogelijkheid om tijdens de werkzaamheden de vaardigheid in het tekstverwerken op peil te houden, is volgens de flatwachten niet meer aanwezig, sinds besloten is één personeelslid structureel de werkrapportages te laten invoeren.

De flatwachten hebben behoefte aan meer informatie omtrent bijscholings- en doorstromingsmogelijkheden.

Aanbeveling 1: VBB en Maatwerk zouden de informatie over bijscholings- en doorstromingsmogelijkheden wat actiever kunnen verstrekken zodat het initiatief niet geheel bij de flatwachten komt te liggen, zoals nu het geval is.

De flatwachten zijn in het algemeen tevreden over de opleiding. In grote lijnen wordt deze toereikend geacht voor de functie van flatwacht.

Aan het onderdeel reanimatie is in de opleiding op verzoek van de flatwachten reeds meer aandacht besteed dan gepland. Op het onderdeel sociale vaardigheden zou volgens de flatwachten meer nadruk mogen liggen, met name wat betreft het omgaan met agressie.

Aanbeveling 2: het is wenselijk in de opleiding meer aandacht te besteden aan de onderdelen reanimatie en sociale vaardigheden (in het bijzonder het omgaan met agressie) en ook later flatwachten nader bij te scholen wat betreft sociale vaardigheden.

6.3 De werkgevers

Stichting Maatwerk, de Amsterdamse banenpoolorganisatie, is de formele werkgever van de flatwachten, VBB de functionele. VBB leent de flatwachten 'in' bij Maatwerk. Beide organisaties zijn verantwoordelijk voor een deel van de begeleiding van de flatwachten.

Stichting Maatwerk

De begeleiding van de flatwachten door Maatwerk heeft nogal veel wisselingen in personeelsconsulenten te zien gegeven. De betrokkenheid van de consulenten alsmede de tevredenheid van de flatwachten over de verschillende consulenten varieerde nogal.

Aanbeveling 3: het is wenselijk met Maatwerk overeen te komen één vaste personeelsconsulent toe te wijzen aan het flatwachtenproject en personele wisselingen op deze functie zoveel mogelijk te voorkomen.

Naar aanleiding van een incident, waarbij een grote delegatie flatwachten kwam klagen bij Maatwerk, hebben de flatwachten besloten een vertrouwenscommissie op te richten als aanspreekpunt.

VBB

De organisatie VBB is op twee verschillende plaatsen gehuisvest: het bedrijfsbureau en de operationele dienst zitten gescheiden van de rest van de staf. Per augustus aanstaande zullen beide organisatie-onderdelen in hetzelfde pand worden gehuisvest.

Binnen VBB hebben de voormalige conciërges uit het stopgezette conciërgeproject een onderkomen gevonden als flatcoördinator.

Er zijn bij VBB alleen functie-omschrijvingen voor de functies van flatwacht, flatcoördinator en medewerker bedrijfsbureau. Omschrijvingen van de overige functies ontbreken nog.

Aanbeveling 4: het is raadzaam functie-omschrijvingen voor alle functies op te stellen. Dit schept duidelijkheid voor alle betrokkenen.

De begeleiding van de flatwachten vanuit VBB liet in de periode tot april 1994 te wensen over. Dit omdat de flatcoördinatoren, die de begeleiding zouden moeten verzorgen, tot deze datum nog in opleiding waren. Een ander gevolg hiervan was, dat de flatwachten in die periode een eigen beleid hadden ontwikkeld, dat door de coördinatoren weer aangepast moest worden aan het bedrijfsbeleid. Dit bracht de

coördinatoren in een moeilijke positie. Inmiddels is hierin verbetering opgetreden. Verder is er in die periode een communicatiepatroon ontstaan, dat de betrokkenen slechts moeizaam weer konden opgeven; diensgevolge werden de coördinatoren nog lange tijd overgeslagen in de communicatiestructuur.

Er ontbreken formele beoordelingscriteria voor de beoordelingsgesprekken met flatwachten. Dit veroorzaakt enige onrust onder de flatwachten.

Aanbeveling 5: het is wenselijk om formele beoordelingscriteria op te stellen voor de flatwachten.

6.4 Samenwerking en communicatie

De samenwerking met **externe instanties** op operationeel niveau verloopt in het algemeen vrij goed, al kan hier en daar nog wat verbeterd worden.

- Ten aanzien van de samenwerking met het meldkamerpersoneel van **Stadswacht Amsterdam** leven er bij de flatwachten enkele wensen, die volgens deze instantie te maken hebben met de huidige zware belasting van de meldkamer. De wensen zullen waarschijnlijk gehonoreerd worden, wanneer de - reeds aangevraagde - uitbreiding van het aantal radiofrequenties een feit is. De flatwachten krijgen dan een eigen zendfrequentie. Wel wordt het zinvol geacht bezoeken over en weer te organiseren, zodat zowel flatwachten als meldkamerpersoneel meer begrip voor elkaars werksituatie krijgen.

Aanbeveling 6: organiseer op gezette tijden bezoeken van flatwachten aan het meldkamerpersoneel en omgekeerd.

- Ten aanzien van de samenwerking met **politiepersoneel** van bureau Ganzenhoef bestaat (wederzijds) grote tevredenheid. Er zijn twee opmerkingen bij deze samenwerking: het is niet gewenst dat de politie de flatwachten verzoekt te assisteren bij haar werkzaamheden (één keer gebeurd). Voorts valt het op dat de politie niet aan de flatwachten terugkoppelt hoe zij de meldingen van de flatwachten heeft afgehandeld.

Aanbeveling 7: verzoek de politie als richtlijn te hanteren dat de flatwachten niet ingeschakeld worden bij politie-activiteiten in de openbare ruimte.

Aanbeveling 8: verzoek de politie terug te melden aan de flatwachten hoe de meldingen van flatwachten zijn afgehandeld.

- Wat betreft de **gemeentelijke afdeling Parkeerbeheer** valt het op dat deze instantie niet aan de flatwachten terugmeldt hoe zij hun meldingen heeft afgehandeld.

Aanbeveling 9: verzoek de afdeling Parkeerbeheer terug te melden aan de flatwachten hoe hun meldingen zijn afgehandeld.

- In de samenwerking met de **huismeesters van Nieuw Amsterdam** is het van belang de afbakening van beider werkzaamheden goed te bewaken. Tot nu toe doen zich hierin geen problemen voor, maar de mogelijkheid is aanwezig dat men teveel taken van elkaar overneemt.

Verder wordt het door de huismeesters soms als storend ervaren wanneer eenzelfde klacht diverse malen binnenkomt via de flatwachten. Er is inmiddels een oplossing gevonden voor dit verschijnsel, die goed lijkt te bevallen.

Aanbeveling 10: wees alert op de aandachtspunten 'afbakening van de werkzaamheden' en 'herhaald doorgeven van klachten aan huismeesters'.

- Met de bewoners kunnen de flatwachten goed samenwerken, met de bewonerscommissies hebben zij een wat ambivalente relatie. Het feit dat enkele bewonerscommissies proberen het takenpakket van de flatwachten uit te breiden met schoonmaakwerk wordt deze commissies door de flatwachten niet in dank afgenomen. De meningen van de bewonerscommissies van de vijf flatgebouwen over het functioneren van de flatwachten lopen nogal uiteen. In de gebouwen waar de veiligheidssituatie voor de komst van de flatwachten relatief problematisch was, oordelen de commissies positief. In de gebouwen waar de veiligheidssituatie voorheen relatief minder problematisch was, oordelen de commissies overwegend negatief. Overigens baseren alle bewonerscommissies hun oordeel over de flatwachten op een vergelijking met de voormalige conciërges. Veel van de negatieve oordelen blijken terug te voeren op deze - niet geheel zuivere - vergelijking.

Voorts wordt geconstateerd dat de flatwachten niet zo'n effectief klachtenkanaal vormen als de conciërge voorheen. Naar het oordeel van de bewonerscommissie geeft de woningcorporatie nog te weinig prioriteit aan meldingen van flatwachten.

Aanbeveling 11: Met woningcorporatie Nieuw Amsterdam zou afgesproken moeten worden dat de meldingen van de flatwachten prioriteit krijgen en zou men er op moeten toezien dat dit in de praktijk ook daadwerkelijk gebeurt.

In het algemeen hebben de afspraken met externe instanties een erg ad hoc karakter. De te maken afspraken zouden meer beleidsmatig doordacht moeten worden. Ook is er wellicht meer beleidsmatig om te gaan met de informatie die de werkrapportages van de flatwachten opleveren.

Aanbeveling 12: Er zou door het hoofd Operationele Dienst meer aandacht besteed kunnen worden aan het ontwikkelen van beleid ten aanzien van operationele zaken.

Tot slot komt naar voren dat de flatwachten door de VBB-staf graag beter op de hoogte gehouden willen worden van de inhoud van (wijzigingen in) de afspraken die met externen worden gemaakt. Ook zouden zij graag de reden achter de afspraken leren kennen en er waar mogelijk inspraak in willen hebben.

Aanbeveling 13: betrek waar mogelijk de flatwachten vooraf bij voorgenomen (wijzigingen in) operationele afspraken met externe instanties en licht in ieder geval de reden van de afspraken toe. Leg deze toelichtingen schriftelijk vast. Het is in dit verband raadzaam notulen van dergelijke besprekingen te maken en te verspreiden onder de flatwachten.

De interne communicatie

Vrij snel na de komst van de flatcoördinatoren is in april de formele communicatiestructuur in positieve zin aangepast. Het Operationeel Overleg vervult bij de interne communicatie een spilfunctie: vanuit hier kan naar 'beneden' en naar 'boven' toe zowel informatie verspreid als informatie ingewonnen worden. Er blijken in de praktijk echter nog wel enkele tekortkomingen te zijn: zowel de interim-manager als de flatwachten ontvangen niet altijd alle relevante informatie en er worden soms ook ten onrechte besluiten genomen zonder daar de flatwachten en/of de interim-manager in te kennen.

Aanbeveling 14: er moet op worden toegezien dat de flatwachten alle relevante informatie uit het Operationeel Overleg ontvangen en ook betrokken worden bij voorgenomen operationele besluiten. In het algemeen is het aan te bevelen regelmatig mededelingen op papier te verspreiden. Een info-bulletin kan in dit kader een goed hulpmiddel zijn. Verder lijkt het zinnig om alle flatwachten, net als de flatcoördinatoren, een eigen postbakje op Egeldonk te geven om de verspreiding van informatie te vergemakkelijken.

Aanbeveling 15: het is wenselijk dat de interim-manager op de hoogte is van alle relevante informatie en te nemen beslissingen³².

Aangezien het bedrijfsbureau een spilfunctie in de organisatie vervult, dient het een andere, meer centrale plaats te krijgen binnen de Operationele Dienst.

Aanbeveling 16: het bedrijfsbureau dient een meer centrale plaats te krijgen binnen de Operationele Dienst.

Doordat de interne communicatiestructuur steeds meer verbeterd is, zijn ook de onderlinge verhoudingen en het werkklimaat verbeterd. Door alle aanloopproblemen laat de bedrijfscultuur echter nog steeds te wensen over.

Aanbeveling 17: er dient expliciet aandacht te worden besteed aan het creëren van goede onderlinge verstandhoudingen en een prettig werkklimaat. In dit verband is het wellicht verstandig als door enkele VBB-medewerkers een cursus sociale vaardigheden wordt gevolgd.

Veel van de klachten van de flatwachten zijn terug te voeren op een gebrekkige interne communicatiestructuur en een onprettig werkklimaat. Het verbeteren hiervan verdient dan ook de **hoogste prioriteit** te hebben.

6.5 Arbeidsomstandigheden

Takenpakket

Er bestaat enige kritiek op het takenpakket. Enerzijds is er onduidelijkheid waarom bepaalde taken niet meer mogen worden uitgevoerd (mensen uit vastzittende liften bevrijden, letten op orde en netheid in de parkeergarages), anderzijds vinden de flatwachten het niet terecht dat een aantal bewoners(commissies) hen tracht te bewegen tot het opruimen van vuilniszakken en zwerfvuil. Dit wordt als een oneigenlijke taak ervaren.

Aanbeveling 18: schep duidelijkheid in het takenpakket ten aanzien van liften, parkeergarages en vuil door richtlijnen te geven (of door de flatcoördinatoren dergelijke richtlijnen te laten opstellen), leg deze richtlijnen schriftelijk vast en verspreid die onder alle flatwachten, bewoners en medewerkers van Nieuw Amsterdam. Wat de richtlijn inzake huisvuil en zwerfvuil betreft, is het wellicht aan te bevelen ruimte te laten voor specifieke richtlijnen per gebouw.

Incidenten

Als incidenten zijn aangemerkt: die meldingen aan de meldkamer waarbij andere instanties ingeschakeld moesten worden. De incidenten die de flatwachten meemaken, blijken onder te verdelen in meldingen van onderhoudsklachten, defecte liften, diefstal of inbraak (inclusief poging) in woning of auto, vechtpartij/ruzie/vernieling, ziekte/ongeval en overige incidenten. Het merendeel van de incidenten heeft betrekking op onderhoudsklachten, met name defecte liften. Groeneveen en Haag en Veld hebben relatief het geringste aantal incidenten, Eeftink het grootste aantal, Florijn en Klieverink zitten er beide tussenin.

32 Vanaf juni is overigens de interim-manager officieel deel gaan nemen aan het Operationele Overleg, waardoor sinds die tijd al vrij goed gewaarborgd is dat hij op de hoogte is van alle relevante informatie en beslissingen.

Dienstrooster

Over het geheel genomen zijn de flatwachten redelijk tevreden met het dienstrooster. Zij hebben echter enkele kritiekpunten:

- dienst 3 bevat teveel avonddiensten en leidt te vaak tot dienst doen op 'vreemde' flats;
- de mogelijkheid tot incidentele aanpassing van het rooster in verband met sportbeoefening of het doen van boodschappen zou op prijs worden gesteld door de flatwachten;
- het is niet wenselijk familieleden samen dienst te laten doen of in één groep te laten delen;
- de flatcoördinatoren hebben vanwege de vele avonddiensten moeite om instanties te bereiken die alleen tijdens kantooruren geopend zijn, terwijl zij die instanties nodig hebben voor de optimale uitoefening van hun taken.

VBB zou aan het eerste kritiekpunt inmiddels tegemoet gekomen zijn, door de toepassing van meer dagdiensten voor dienst 3 en door de vorming van een niet-flatgebonden reserveploeg. Zij voelt er niet voor tegemoet te komen aan het tweede kritiekpunt.

Aanbeveling 19: tracht dienst 3 - voor zover dat nog niet is gebeurd - zodanig aan te passen, dat er minder avonddiensten in vallen en dat er minder vaak op 'vreemde' gebouwen dienst gedaan hoeft te worden door de flatwachten.

Aanbeveling 20: probeer bij het indelen van de groepen en de diensten zoveel mogelijk te voorkomen dat familieleden (of echtelieden/partners) gezamenlijk dienstdoen of bij elkaar in de groep terechtkomen.

Aanbeveling 21: probeer een oplossing te bedenken voor het feit dat flatcoördinatoren de instanties die zij nodig hebben voor de uitoefening van hun taken niet kunnen bereiken vanwege de vele avonddiensten die de coördinatoren draaien. Gedacht kan worden aan minder avonddiensten voor de coördinatoren, maar bijvoorbeeld ook aan het opzetten van een soort interne boodschappendienst of een secretariaat dat dergelijke telefoontjes pleegt voor de coördinatoren. Wanneer voor de laatste optie wordt gekozen, is het van belang een moment te creëren waarop boodschappendienst/secretariaat en coördinatoren gelijktijdig aanwezig zijn in verband met de onderlinge communicatie.

Compensatie van onregelmatige uren

De compensatie van onregelmatigheid verloopt in principe conform de afspraak (tweederde in geld, eenderde in vrije tijd). In de administratieve afhandeling zijn echter wat slordigheden of kinderziektes geslopen, die ervoor gezorgd hebben dat niet alle compensatie meteen ontvangen werd. De meeste fouten zijn te wijten aan een slecht functionerende medewerker, die inmiddels is vervangen.

Door de leiding van VBB wordt overigens gevreesd, dat de nieuwe landelijke regeling op het gebied van compensatie van onregelmatigheid negatieve gevolgen zal hebben voor het flatwachtenproject.

Aanbeveling 22: maak de administratieve afhandeling - voor zover nog niet gedaan - tot een aandachtspunt voor de komende periode. Let in dit verband ook op dat deel van de administratie dat door Maatwerk wordt verzorgd.

Faciliteiten

Wat betreft de faciliteiten bestaat er uiteenlopende kritiek ten aanzien van de verblijfsruimten. Voorts wordt er kritiek geuit op de kwaliteit van het uniform en de schoenen en het uiterlijk van de EHBO-tas. De kritiek ten aanzien van de kwaliteit van het uniform en de schoenen is door VBB gehonoreerd: uniform en schoenen kunnen bij VBB worden omgeruild mits er van aantoonbare slijtage

sprake is.

Voor enkele flatwachten die een specifieke religie belijden, is het wenselijk een bepaald reukwater aan te schaffen; VBB heeft inmiddels toegezegd hieraan mee te werken.

Aanbeveling 23: inventariseer ter plaatse samen met een vertegenwoordiger van Nieuw Amsterdam per flatgebouw de klachten ten aanzien van de verblijfsruimten en bezie in hoeverre de kritiek terecht is en in hoeverre de kritiekpunten verholpen kunnen worden. Wanneer de kritiekpunten niet verholpen kunnen worden of niet terecht zijn, is het van belang uit te leggen waarom dat het geval is. Voorts is het van belang de constatering en toelichtingen schriftelijk vast te leggen.

Werkbeleving

De flatwachten hebben in het algemeen plezier in hun werk en zijn blij weer aan de slag te zijn. De **onderlinge** verhoudingen tussen de flatwachten zijn in grote lijnen goed; in één groep is sprake van botsende persoonlijkheden, waardoor de werksfeer te lijden heeft. De gemengde etnische samenstelling van de groepen levert nauwelijks meer problemen op en in de contacten met de bewoners duidelijk voordelen.

De verhoudingen tussen **flatwachten en hun flatcoördinatoren** zijn - na aanvanke-lijke spanningen - in vier van de vijf gebouwen redelijk goed, in één gebouw niet. Het merendeel van de flatwachten voelt zich tijdens het werk **niet onveilig**. Alleen in Eeftink ondervindt men structurele onveiligheidsgevoelens, met name tijdens de boxinspectie. Soms voelen flatwachten zich onveilig tijdens de uitvoering van dienst 3 op een 'vreemde' flat. Vermoedelijk is dit probleem grotendeels opgelost sinds de (recente) invoering van de reserveploeg en de aanpassing van dienst 3 (zie dienstrooster).

In Eeftink melden de flatwachten dat zij meer **bevoegdheden** wensen. Zij zouden met name willen beschikken over handboeien en verbaliseringsbevoegdheid in verband met het optreden tegen junks.

Er worden door de meeste flatwachten reeds **effecten** van hun aanwezigheid en optreden waargenomen. De vervuiling en criminaliteit zouden zijn afgenomen, de leefbaarheid zou zijn verbeterd. Wel lijkt de overlast zich te verplaatsen naar buur-flats en uren dat de flatwachten geen dienst hebben.

Aanbeveling 24: het is wenselijk in Eeftink een gesprek te organiseren tussen de VBB-staf enerzijds en de flatwachten en flatcoördinator anderzijds³³. Het ver-moeden bestaat, dat een aantal knelpunten in dit gebouw met elkaar samenhangen. Het valt namelijk op dat - naast de genoemde onveiligheidsgevoelens en het gebrek aan bevoegdheden - verschillende andere klachten zich hier concentreren (bijvoor-beeld over persoonlijke verhoudingen, takenpakket, bewonerscommissie).

6.6 Tenslotte

Al met al kan geconcludeerd worden dat er tot nu toe veel goed werk is verzet, maar dat het project wel te kampen heeft gehad met aanzienlijke aanloop-problemen, die de arbeidsomstandigheden van de flatwachten negatief hebben beïnvloed. Veel van deze problemen zijn terug te voeren op een slechte interne communicatie en een onprettig werkklimaat. Hier is in de loop van de tijd echter duidelijk verbetering in gekomen, alhoewel de situatie nog niet optimaal is. Duidelijk is echter wel dat bij alle betrokkenen de bereidheid bestaat om de

³³ Ondertussen heeft dit gesprek al plaatsgevonden. Het ligt in de bedoeling één maal per maand in Eeftink zo'n gesprek te voeren.

problemen op te lossen. De flatwachten zijn vrijwel unaniem erg blij met hun nieuwe baan, vinden het leuk werk en willen zich terdege inspannen om het project te laten slagen.

Ook VBB is gemotiveerd om het project voort te zetten. De verwachting is daarom ook dat de verbeteringen die de laatste tijd zijn ontstaan met betrekking tot de interne communicatie en de bedrijfscultuur verder zullen doorzetten. De andere, operationele knelpunten zullen in zo'n context dan ook sneller en beter aangepakt worden. Wel dient ervoor gewaakt te worden om in dit stadium de organisatie niet te snel te veel te belasten. In de uitbreidingsplannen dient daarom rekening gehouden te worden met het feit dat het oplossen van de in dit rapport genoemde knelpunten de nodige tijd en aandacht zullen vragen. Het is raadzaam om op korte termijn de interne communicatie verder te stroomlijnen en aandacht te besteden aan het creëren van een goede bedrijfscultuur. Aangezien dit de organisatie de nodige inspanningen zal kosten, lijkt het verstandig om niet snel, maar juist getemporeerd over te gaan tot het uitbreiden van het project. Vermeden moet worden dat er extra flatwachten opgeleid worden terwijl de ondersteunende organisatie, op het moment dat de flatwachten uit de opleiding komen, naar alle waarschijnlijkheid nog niet klaar is voor het goed begeleiden en ondersteunen van deze nieuwe flatwachten. Verder dient als harde voorwaarde gesteld te worden dat de aan te stellen flatcoördinatoren van de nieuwe flatwachten niet later uit de opleiding komen dan de betreffende flatwachten.