



Voorbeeldwijken: zes voorbeelden van sociaal- fysieke aanpak

2

project
Sociaal fysieke wijkaanpak

Voorbeeldwijken:
zes voorbeelden van
sociaal- fysieke aanpak



Voorbeeldwijken: zes voorbeelden van sociaal- fysieke aanpak

2

Project
Sociaal fysieke wijkaanpak

Erik Opdam
Arie Voorburg
Joop Kappe

Den Haag, november 2003

Colofon

Tekst

Erik Opdam, Arie Voorburg en Joop Kappe van NovioConsult

Begeleidingscommissie

De schrijvers bedanken de leden van de begeleidingscommissie voor hun kritische inbreng bij de totstandkoming van deze

Voorbeeldwijken: zes voorbeelden van sociaal- fysieke aanpak

Francine Baard (Ministerie VROM)

Sandra Bos (Ministerie VROM)

Dino van Dal (Ministerie VROM)

Kathelijne de Kort (Ministerie VROM)

Marjolijn Grijns (Ministerie VWS)

Esther Sarphatie (Ministerie VWS)

Foto's

NovioConsult

vormgeving

Peter de Vos

oplage

1.500 ex.



In december 2002 hebben het Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer en het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport het initiatief genomen voor een onderzoek naar de 'Best practices' in de sociale wijkvisie.

Vanuit de dagelijkse praktijk hebben deskundigen, bestuurders, ambtenaren en bewoners bij de ontwikkeling van wijken te maken met ruimtelijke veranderingsprocessen, vraagstukken op het gebied van stedenbouw en huisvesting, sociaal-culturele en maatschappelijke veranderingen en een economische devaluatie. Het is interessant om inzicht te krijgen in hoe 'de praktijk' met deze vraagstukken omspringt. Het in beeld brengen van deze praktijkvoorbeelden, van methoden en aanpakken ligt in het verlengde van de eerder uitgebrachte "Contourenschets Sociale Wijkvisie" en de "Leidraad Sociale Wijkvisie".

In het onderzoek zijn diverse personen uit zes voorbeeldwijken nader bevestigd: "wat werkt hier goed en hoe komt dat", "wat zijn de sleutels voor succes", "waar gaat het fout"? De gesprekken zijn gehouden met een grote verscheidenheid aan spelers in de wijk: de wethouder, de corporaties, ambtenaren van verschillende afdelingen bij gemeenten, wijkmanagers, buurtwerkers, private partijen en natuurlijk de bewoners zelf. Uit al deze gesprekken zijn, naast de voorbeelden, leerervaringen, ideeën en projecten, "kritische factoren" voor de wijkontwikkeling naar voren gekomen. Kritische factoren als de basale voorwaarden waaraan voldaan moet worden, wil de wijkontwikkeling kans van slagen hebben. De in dit rapport beschreven vraagstukken en de -procesmatige- aanpakken van de verschillende wijken geven verdere verdieping aan de kritische factoren.

Het voorliggende rapport is geen handleiding of model waardoor 'het allemaal wel goed komt'. Het is ook geen opeenvolgende beschrijving van (te kopiëren) voorbeelden. Elke situatie, elke wijk, elk mens is weer anders. Het rapport laat daarom in tekst en beeld zien waar het bij wijkontwikkeling om kan gaan: hoe heeft men de kwaliteiten in de wijk benut, op welke wijze zijn inventieve of inspirerende en nieuwe perspectieven voor de wijk ontwikkeld en wat heeft het in die gevallen opgeleverd? De aanpakken laten een grote variatie aan initiatieven van mensen zien. Mensen met hun eigen waarden, leefwijzen en voorkeuren. Deze mensen hebben ons uit de doeken gedaan hoe wordt gewerkt aan verbetering van de eigen leefomgeving in de wijk. Gebleken is dat een goede en geslaagde wijkontwikkeling afhankelijk is van initiatiefrijke en gepassioneerde bewoners en van even enthousiaste medewerkers van gemeenten, corporaties en andere partijen. Het gaat om de "chemie" tussen mensen.

Vaak is een lange adem nodig om écht een verandering te realiseren. Opvallend is dat in de wijken noch door bewoners, noch door betrokken ambtenaren, bestuurders en corporaties, onderscheid wordt gemaakt tussen sociaal, fysiek of economisch beleid.

De wijk wordt in zijn samenhang gezien en ontwikkeld. Dit betekent dat ook de voorbeelden in dit rapport betrekking hebben op deze samenhangende aanpak.

De zes gekozen wijken zijn zeker niet de enige wijken waar innovatieve, gedurfde aanpakken plaatsvinden. De wijken zijn geselecteerd op basis van de opgedane leerervaringen, behaalde successen en de verschillen in de fases van uitvoering van de wijkaanpak.

Wij danken hen die door hun openheid dit rapport mogelijk hebben gemaakt alsmede de leden van de begeleidingscommissie voor hun kritische inbreng:

Sandra Bos	(Ministerie VROM)
Francine Baard	(Ministerie VROM)
Dino van Dal	(Ministerie VROM)
Kathelijne de Kort	(Ministerie VROM)
Marjolijn Grijns	(Ministerie VWS)
Esther Sarphatie	(Ministerie VWS)

Leeswijzer

Bij de opzet van het rapport is ervoor gekozen om de nadruk te leggen op de kritische factoren. Dit betekent dat met betrekking tot de verschillende kritische factoren steeds een aantal vraagstukken kort beschreven worden, met daarbij een voorbeeld van hoe hier in één van de zes wijken mee omgegaan is. De beschreven aanpak vormt niet dé oplossing voor het vraagstuk, maar is de manier geweest om er mee om te gaan in een bepaalde wijk. Er kunnen dus meerdere oplossingen zijn.

De voorbeelden zijn bedoeld ter lering en inspiratie voor eenieder die zich bezig houdt met de wijkvernieuwing. Sommige voorbeelden zijn makkelijk te vertalen naar een andere wijk of situatie. Een deel van de voorbeelden is echter alleen toepasbaar wanneer rekening gehouden wordt met een aantal randvoorwaarden.

Zoekwijzer

In de onderstaande tabellen zijn de kritische factoren aangegeven. In de eerste kolom van elke tabel is kort en bondig een afgeleid vraagstuk neergezet en in de tweede kolom wordt aangegeven welke aanpak is toegepast.

De toepasbaarheid of herhaalbaarheid van een bepaalde aanpak wordt aangegeven in de derde kolom. Het heeft als doel om een indicatie te geven van de mate waarin het voorbeeld in dezelfde vorm gebruikt zou kunnen worden in een andere wijk.

In de vierde kolom wordt aangegeven op welke fase van de beleidscyclus het vraagstuk en aanpak betrekking heeft. Ook hiervoor geldt dat deze indeling indicatief is. De fasen komen overeen met de fasen beschreven in de voor deze reeks verschenen "Leidraad sociale wijkvisie" (zie *onderstaande figuur*).

Tot slot is er in de laatste kolom aangegeven in welke paragraaf een nadere beschrijving van het vraagstuk, de aanpak et cetera gevonden kan worden.

Procesfasen in beleidscyclus



Kritische factor 1

Samenwerken

Vraagstuk	Aanpak	Toepasbaar 1	Fase in 5 beleidscyclus	Paragraaf
Een gezamenlijke probleem-erkenning is het uitgangspunt voor de wijkaanpak. Maar wat als die er niet is?	Creëren van een vitale coalitie waarin het vertrouwen tussen partijen centraal staat.			1.1 Gezamenlijke probleemherkenning
Daadkrachtig handelen is noodzakelijk. Hoe?	Afstemming tussen verschillende afdelingen en diensten.			1.2 Afstemming tussen partijen
Hoe krijg je partijen zover financiële lasten en verantwoordelijkheid te delen?	Een samenwerkingsovereenkomst legt de gezamenlijke verantwoordelijkheden vast.			1.3 Samen bepalen en betalen Lees ook: 6.1 6.2
Eensgezindheid en communicatie tussen partijen in de wijkontwikkeling!(?)	Het onderbrengen van bezit in een Wijkontwikkelingsmaatschappij (WOM).			1.4 Krachten bundelen
Hoe krijgen alle partijen de kans om hun zegje te doen?	De uitvoering moet beheersbaar blijven: structureren door middel van verschillende themagroepen.			1.5 Iedereen vertegenwoordigd Lees ook: 2.4 5.1 5.2
Goede afspraken en sturing is cruciaal waar veel partijen samenwerken. Hoe wordt dit geborgd tijdens het proces?	Gebiedsgerichte afspraken: een intentie-overeenkomst, een PPS-contract tussen partijen.			1.6 Contract bindt partijen Lees ook: 1.3
Hoe wordt ongewenst functiegebruik voorkomen?	Ondernemers bundelen hun krachten: Samen Veilig Ondernemen (SVO).			1.7 Ondernemersvereniging renoveert
Wijkgericht werken is vooral beginnen en geen dikke plannen maken. Hoe worden eindeloze discussies voorkomen?	Bestuurlijke ondersteuning is essentieel.			1.8 Bestuurlijke dekking Lees ook: 5.1 5.2
De betrokkenheid en vertrouwen behouden.	Interne samenwerking tussen bestuur en gemeentelijke afdelingen.			1.9 De gemeente vormt een schakel





Kritische factor 2

Burgerparticipatie: ongekende kansen

Vraagstuk	Aanpak	Toepasbaar 1	Fase in 5 beleidscyclus	Paragraaf
Hoe krijg je inzicht in de potenties, belemmeringen en kwaliteiten in de wijken?	Naast een "objectieve" analyse worden ook de "hartjes" in de wijk aangegeven.			2.1 Wijkanalyse Lees ook: 4.3
Ten onrechte worden bewoners vaak gezien als een soort klankbordgroep.	Om een gelijkwaardige positie in te (kunnen) nemen worden budgetten aan bewoners toegekend.			2.2 Bewoners betrekken. Lees ook: 4.1
Fysieke ingrepen moeten rekening houden met wat sociaal wenselijk is.	Woonconcepten die aansluiten bij de sociaal-culturele achtergrond van (toekomstige) bewoners.			2.3 Een woning in de buurt waar je thuis bent. Lees ook: 4.3
Welke bewoners kunnen waar en effectief worden ingezet?	De Assets Based Community Development (ABCD-methode.) kan bijdragen aan het sociale activering.			2.4 Gebruik maken van talent. Lees ook: 4.1 4.6
Hoe krijg je diepgaand inzicht in de wijk?	Uitbreiding van de statistische gegevens met een eigen enquête door bewoners en ondersteund door opbouwwerk en de gemeente.			2.5 Verder kijken dan de statistische gegevens. Lees ook: 5.1 5.2
Hoe maak je sociale investeringen rendabel.	Gelijktijdige investering in het sociale domein levert op lange termijn rendement op bijvoorbeeld door het aanstellen van buurtconciërges en de koppeling met een zorgpakket.			2.6 Investeren in verkoopbaarheid.

Kritische factor 3

Flexibel omgaan met onzekerheid

Vraagstuk	Aanpak	Toepasbaar 1	Fase in 5 beleidscyclus	Paragraaf
Hoe wordt de lange termijn vertaald naar een aanpak op korte termijn?	Een kaderstellend "raamwerk" wordt vertaald naar deelprojecten.			3.1 Schakelen tussen lange en korte termijn. Lees ook: 1.8 5.1 5.2
Hoe wordt "ruimte" gehouden in plannen in tegenstelling tot de neiging van "voor tot achter alles dicht te regelen"?	Een globale visie geeft de mogelijkheid enerzijds wél de investeringen veilig te stellen in de besluitvorming, maar anderzijds nog geen invulling op details te hoeven doen.			3.2 Doelen op hoofdlijnen. Lees ook: 1.8 5.1 5.2







Kritische factor 4

Ontwikkel vanuit de wijk

Vraagstuk	Aanpak	Toepasbaar 1	Fase in 5 beleidscyclus	Paragraaf
Hoe krijg je de belangen en verwachtingen van bewoners boven tafel?	Bewonersraden zijn verantwoordelijk voor de afstemming, coördinatie en doorvertaling naar de wijk, gemeente en corporatie.			4.1 Bewoners mobiliseren. Lees ook: 2.2
Een wijk bestaat niet alleen uit woningen maar er is ook samenhang van functies en voorzieningen. Hoe?	Een nieuw te bouwen wijkcentrum biedt multifunctionaliteit.			4.2 Versterk de wijk van buitenaf.
Hoe sluit je bij de herstructurering aan bij de mensen in de wijk?	Differentiatie en investeringen die passen bij de wijk, leiden ertoe dat mensen en de omgeving meer op elkaar "afgestemd" raken.			4.3 Versterk verschillen. Lees ook: 2.1 2.3
Hoe komen de bewoners door het voor hen ondoordringbare woud van instanties?	Bij een wijkinformatiecentrum dat goed toegankelijk en laagdrempelig is kunnen bewoners met hun vragen en problemen terecht.			4.4 Eén loket voor alle antwoorden. Lees ook: 7.3 7.4
Wie zorgt er voor de mensen die in de problemen komen?	Zorgcirkels van hulpverleners bieden hulpverlening en begeleiding.			4.5 Eerst zorgen, dan slopen
Zijn bewoners te mobiliseren en op welke wijze is gezamenlijke binding te creëren?	Door gebruik te maken van vrijwilligers uit de wijk kan snel en effectief worden ingespeeld op "issues" die leven in de wijk.			4.6 Eerst het initiatief, dan het instituut. Lees ook: 2.5







Kritische factor 5

M(w)eten wat je doet

Vraagstuk	Aanpak	Toepasbaar 1	Fase in 5 beleidscyclus	Paragraaf
Hoe kan zicht op de voortgang worden gehouden?	Een monitor vervangt de wijk-visies die elk jaar voor de wijken worden gemaakt.			5.1 Meet de verandering Lees ook: 3.1 6.4
Een vooroordeel is dat de effecten van het sociale programma slecht meetbaar zijn.	Een integrale monitor maakt ook het sociale programma meetbaar.			5.2 Ook sociale ontwikkeling meten. Lees ook: 3.1 6.4
Hoe krijg je de sociale en economische ingrepen onder de aandacht?	Systematisch onderzoek naar en meetbaar maken van de sociale problematiek leidt tot begrip in andere beleidsvelden.			5.3 Spreek elkaars taal.









Kritische factor 6

Voldoende middelen vrijmaken

Vraagstuk	Aanpak	Toepasbaar 1	Fase in 5 beleidscyclus	Paragraaf
Zijn mensen en financiën uit de sectorale organisatie-onderdelen los te krijgen?	Voor de aspecten zorg, welzijn, werk enz. worden de benodigde voorzieningen benoemd. De gehele wijk wordt op deze wijze "doorgerekend".			6.1 Kapitaliseren van sociale investeringen. Lees ook: 1.3
Private investeringen in de wijken zijn noodzakelijk. Hoe?	Om de verhuurbaarheid te verhogen, investeert de corporatie ook in de leefbaarheid.			6.2 Middelen van private partijen Lees ook: 1.3
Bewoners moeten de mogelijkheid krijgen om eigen zaken tot uitvoering te brengen.	Het bieden van eigen budget om actuele zaken direct aan te kunnen pakken om de wijk leefbaar te houden.			6.3 Eigen verantwoordelijkheid met geld





Kritische factor 7

Goed beheer: voor, tijdens en na

Vraagstuk	Aanpak	Toepasbaar 1	Fase in 5 beleidscyclus	Paragraaf
Ongemakken wegnemen en direct resultaat leveren. Kan dat?	Het buurtserviceteam doet meer dan alleen opruimen om de wijk mooier te maken.			7.1 Directe aanpak van problemen.
Verpaupering, graffiti, zwerfvuil, achterstallig onderhoud. Het wordt alleen maar erger ...of niet?	Het beheer aan laten sluiten bij wat door de gebruikers als nuttig en noodzakelijk wordt gezien.			7.2 Kwaliteitsplek vraagt om extra beheer.
Herstructurering: onzekerheid en een niet altijd optimale leefbaarheid. Wat kun je er aan doen?	Geef leegstaande woningen een bewoond gezicht, de wijkconciërge wordt een bekende in de wijk en investeert.			7.3 De wijk leefbaar houden. Lees ook: 4.4
Hoe krijg je de noodzakelijke partijen aan tafel? Wie zijn betrokken en welke activiteiten spelen een rol?	De wijk benaderen vanuit een positief gezichtspunt en aansluiten bij de behoefte en vraag van de doelgroepen.			7.4 "Veiligheid" door gebundelde krachten. Lees ook: 7.3

Kritische factor 8

Bied bewoners toekomstperspectief

Vraagstuk	Aanpak	Toepasbaar 1	Fase in 5 beleidscyclus	Paragraaf
Hoe kan werk worden gecreëerd en de werkloosheid teruggedrongen?	Het leiden van bewoners naar werk en het leiden van werk naar bewoners zijn twee mogelijkheden.			8.1 Nieuwe banen.
Het bieden van perspectief voor jongeren is essentieel voor de toekomst. Op welke wijze?	Woon-, werk- en leerproject in de wijk waarin jongeren "starten" in de maatschappij.			8.2 Aandacht voor jongeren.

9 De wijken in vogelvlucht beschreven

De wijken	De wijkmanagers
Heuvel, Breda	Leo van Gerven 076 - 529 36 83
Hoogvliet, Rotterdam	Jean-Paul Andela 010 - 472 65 61
Oud Krispijn, Dordrecht	Jan Robberegt 078 - 633 67 85
De Mare, Alkmaar	Rob van Menen 072 - 548 87 40
Beijum Oost, Groningen	Ron Torenbosch 050 - 367 86 00
Malberg, Maastricht	Marie-Josee Gregoire 043 - 350 43 23



Voor de totstandbrenging van een effectievere samenwerking, moeten oude procedures van samenwerking worden verlaten en moet gezocht worden naar nieuwe vormen van samenwerking en een nieuwe cultuur. Samenwerking vindt niet meer plaats op basis van hiërarchische structuren maar meer op horizontale verbindingen: nieuwe relaties tussen groepen die onderling verschillen, maar die op onderdelen samenwerken en daarvoor ook de verantwoordelijkheid dragen. Sleutelbegrippen: gezamenlijke probleemherkenning, meervoudige samenwerking, meervoudige financiering en persoonlijke verbindingen. Het gaat om de samenwerking tussen de verschillende partners én om de samenwerking binnen de eigen organisatie van de partners. Er wordt veel samengewerkt binnen het openbaar bestuur. Zo zijn er allerlei overlegstructuren waar niet altijd voldoende uitkomt. Samenwerkingsverbanden of overleggen zijn vaak ontmoetingsmomenten voor bestuurders en ambtenaren. Overleg wil zoveel zeggen als: het uitwisselen van teksten zonder dat consequenties hoeven te worden getrokken in termen van gezamenlijke handelingen. Maar dat is geen samenwerken. Samenwerken vereist dat partijen open met elkaar communiceren en in toenemende mate op zoek gaan naar een wederzijdse binding die resulteert in gemeenschappelijke producten, maar samenwerken is ook het zoeken naar de verschillen en tegenstrijdigheden alsmede de scherpte in de discussie.

1.1 Gezamenlijke probleemherkenning

Een goed begin is het halve werk. In de wijkontwikkeling is het zelfs bepalend voor het resultaat. Processen komen pas van de grond bij een goede samenwerking tussen de verschillende partijen. Om te voorkomen dat een project blijft hangen in de startfase, is een gezamenlijke probleemherkenning en erkenning cruciaal. Partijen hebben nog al eens uiteenlopende probleemdefinities, een verschil in gevoel van urgentie met betrekking tot de noodzaak tot aanpak van de problemen, of het niet ervaren van bepaalde problemen als zodanig. Een gemeenschappelijk gevoel ontbreekt dan en dit is een eerste voorwaarde voor effectieve samenwerking. Een gezamenlijk gevoel van urgentie kan soms uit een onverwachte hoek komen.

Het ontstaan van een urgentiegevoel

In Hoogvliet kwam de aanleiding van buitenaf en ontstond de gezamenlijke motivatie bij toeval. Een televisiedocumentaire over Hoogvliet was het breekpunt. In de documentaire werd Hoogvliet afgeschilderd als "eindpunt en getto". Dit werd door geen van de betrokkenen geaccepteerd en vormde de aanleiding voor een gezamenlijke en gedeelde probleemdefinitie én voor mobilisatie van bestuur, corporatie en bewoners. Een gemeenschappelijk gevoel (van verontwaardiging) vormde in Hoogvliet de basis voor het opzetten van een effectieve samenwerkingstructuur.

Verdere procesverloop

Door het aangrijpen van een samenbindend probleem of opgelegd imago (de documentaire) was voor alle partijen de maat vol. Vanuit de gedachte: "Er moet nu toch echt veel gaan veranderen", hebben partijen elkaar gevonden en is het wederzijds vertrouwen gegroeid. Het resultaat hiervan is dat partijen nu open en eerlijk met elkaar praten, onderhandelen én handelen. Van daaruit kan de dialoog en het ter discussie stellen van een probleemanalyse beginnen.

Aan een effectieve samenwerking moet vervolgens hard worden gewerkt. In Hoogvliet wordt hier op ingezet. Elke partij vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid én vanuit het vertrouwen dat andere partijen ook hun verantwoordelijkheid nemen. Dit brengt ons bij een belangrijke voorwaarde voor een effectieve samenwerking: de "vitale coalitie". In Hoogvliet bestaat deze "vitale coalitie" uit het vertrouwen tussen de corporatie(s) en de gemeente én de bewoners. Hierbij is het uitgangspunt dat ook de burger een eigen verantwoordelijkheid heeft en neemt. Allereerst moet het contact met de burger georganiseerd worden: een gesprek, op zoek naar sleutelfiguren in de wijk, elkaar leren kennen. In Hoogvliet wordt daarom het zelforganiserend vermogen van de bewoners benut. Zij worden betrokken bij het vinden van oplossingen voor de problemen. Hiervoor is de aanwezige cultuur, en de (manifest geworden) binding met de wijk het belangrijkste.

Na het opzetten van een goede samenwerkingsstructuur kan worden begonnen aan het denken in oplossingen.

Werkt dit alleen voor Hoogvliet?

In Hoogvliet is de aanleiding voor de gedeelde probleemdefinitie, het geschetste beeld van de wijk geweest. Dit is bij toevalligheid ontstaan (de documentaire). Het creëren van een dergelijk beeld en het toetsen hiervan kan mogelijk gereproduceerd worden in andere wijken.

De houding van de partijen is wel van belang: men moet probleemgericht en niet positioneel gericht zijn, een ontwikkelorganisatie in plaats van een productieorganisatie. Daarnaast moeten partijen niet werken op basis van massa's papier, maar vanuit relaties.

Hierbij speelt de bewoner een belangrijke rol. In de eerste plaats gaat het erom de bewoner in de regie toe te laten en in daartoe geëigende gevallen het stuur in handen te laten nemen. Dit geldt voor alle partijen: wiens kerntaak of deskundigheid het betreft neemt het roer over. In de tweede plaats heeft de bewoner een enorme diversiteit aan belangen, prioriteiten en meningen richting bestuur en corporatie, maar ook onderling kunnen de belangen conflicteren. Het gaat erom om ook binnen deze verscheidenheid van burgers "roergangers" te maken. Binnen dit spectrum vindt de regierol plaats.

1.2 Afstemming tussen partijen

Daadkracht is bij grootschalige projecten als de wijkaanpak afhankelijk van de afstemming tussen de vele betrokken partijen. Beslissingen worden in het dynamisch proces van de wijkaanpak relatief snel genomen.

Om die reden is het van belang de besluitvorming overzichtelijk te organiseren door bijvoorbeeld een stuurgroep, bestaande uit de vertegenwoordigers van verschillende partijen, in het leven te roepen.

De stuurgroep stedelijke vernieuwing

In Heuvel (gemeente Breda) heeft men gekozen om het bestuur van de stedelijke vernieuwingsopgave in handen te leggen van een stuurgroep. Alle activiteiten vallen onder verantwoordelijkheid van die stuurgroep. De coördinerend projectmanager legt verantwoording af aan de stuurgroep en kan, aangezien alle taken binnen stuurgroepverband plaatsvinden, het totaal overzicht bewaren. Dat legt meer druk op de afspraken die tussen alle partijen worden gemaakt en nagekomen. Voor de gemeentelijke organisatie geldt dat er tussen de verschillende afdelingen en diensten op een goede wijze afstemming plaatsvindt. Er is een directieteam samengesteld bestaande uit vakdirecteuren van betrokken diensten. Het team communiceert rechtstreeks met de coördinerend projectmanager. De stuurgroep staat onder leiding van de coördinerend wethouder. Ieder project staat onder leiding van een projectleider.

Verdere procesverloop

In Heuvel wordt een aantal projecten door de gemeente getrokken, andere door woningcorporaties. Afhankelijk van de aard van de projecten en het verloop, worden (externe) partijen bij de aanpak betrokken. De verschillende projectleiders houden de coördinerend projectmanager op de hoogte van de voortgang en komen op verzoek bij de stuurgroep om aan te geven hoe ver het staat met het project of welke kant het inhoudelijk opgaat. De stuurgroep blijft dan ook in elke fase van het proces een belangrijke rol spelen.

Werkt dit alleen voor Heuvel?

Bij alle stedelijke vernieuwingstrajecten zijn meerdere partijen betrokken. Een stuurgroep kan in veel trajecten een goede manier zijn om de belangen van betrokken partijen op elkaar af te stemmen en het draagvlak voor de wijkaanpak bij de afzonderlijke partijen te vergroten. Partijen kunnen om verschillende redenen worden opgenomen in de stuurgroep. Overwegingen om partijen op te nemen zijn bijvoorbeeld: beslissingsbevoegdheid, inbreng van kennis, benutten van creativiteit, verkrijgen van draagvlak. De functie van de stuurgroep is zorgdragen voor het opstellen van een gezamenlijk beslisstuk richting de desbetreffende partners.

1.3 Samen bepalen en betalen

De aanpak van de wijk overstijgt de vierjarige bestuurscyclus van de gemeente. Gemaakte afspraken tussen de verschillende partijen hebben dan ook een lange levensduur. De continuïteit houdt de aandacht, focus en het enthousiasme van partijen vast. Het delen van de financiële lasten bevordert het verantwoordelijkheidsgevoel van de afzonderlijke partijen en kan een extra stimulans zijn voor een langlopende samenwerking.

Een buurtontwikkelingsplan

In de wijk Malberg (Maastricht) is na anderhalf jaar voorbereiding door gemeente, corporaties en projectontwikkelaar een gezamenlijk plan opgesteld dat door de gemeenteraad is vastgesteld. Daarmee is voor 10 tot 15 jaar het buurtontwikkelingsplan (BOP) voor de wijk Malberg veiliggesteld. Het BOP kent een fysieke, economische en sociale dimensie.

Voor het realiseren van het BOP dragen twee corporaties, een grote Nederlandse projectontwikkelaar en de gemeente gezamenlijke verantwoordelijkheid, die wordt vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Hierin is ook de sociale component voor de lange termijn opgenomen. Bovendien is ruimte ingebouwd om in de uitvoering accenten te leggen en te verleggen.

Met de samenwerkingsovereenkomst richten de 4 partijen ook een grondexploitatiemaatschappij (GEM op) waarin partijen alle onroerende zaken inbrengen die voor het realiseren van het BOP noodzakelijk zijn. De GEM maakt de gronden per fase bouwrijp en de partij die de opstallen ontwikkelt neemt ze weer over. Hierbij is een bijzondere verdeling overeengekomen:

- corporaties en projectontwikkelaar ontwikkelen voor gezamenlijke risico en rekening de koopwoningen;
- corporaties ontwikkelen voor eigen risico en rekening de nieuwe sociale huurwoningen;
- één van de corporaties ontwikkelt een nieuw winkelcentrum en een woonzorgcomplex;
- de gemeente zorgt voor een nieuw wijkcombinatiegebouw, bedrijfsverzamelgebouw en sportaccommodatie.

Daarnaast is bepaald dat de 'sociale pijler' voor wat betreft de zorgcirkels en sport voor rekening van de gemeente komt, en het sociale plan voor rekening van de corporaties.

Opvallend is tenslotte dat de partijen een transparante grondexploitatie voeren en het eventuele positieve saldo onderling verdelen (45% gemeente, 30% corporaties, 25% Projectontwikkelaar). De fysieke sector betaalt (met werk en met de vereffening van de opbrengst) mee aan de sociale pijler.

Verdere procesverloop

Nu het BOP vastgesteld is, kunnen alle activiteiten worden uitgevoerd binnen de kaders van de BOP. Er is een duidelijke visie die veel onduidelikheden in het verdere verloop van het proces wegneemt.

Werkt dit alleen voor Malberg?

Het gezamenlijk opzetten van een buurtontwikkelingsplan (BOP) lijkt op het eerste gezicht vrij eenvoudig toe te passen op wijken in andere steden. De moeilijkheid zit echter veel meer in de bereidheid van partijen om te werken aan het gezamenlijk belang. Pas als die bereidheid er is, kan ook daadwerkelijk een effectieve BOP opgesteld worden, waarbij de verdeling van kosten (verantwoordelijkheid) over meerdere partijen plaatsvindt.

Fysiek gaat het om sloop van 832 incurante flatwoningen, nieuwbouw van 1050 huur- en koopwoningen, renovatie en verkoop van huurwoningen. Mede door deze ingrepen zal het karakter van de wijk en het woonmilieu veranderen.

Sociaal gaat het om het wegwerken van achterstanden en het zorgen voor mensen die door meervoudige problematiek daartoe minder goed zelf in staat zijn en het vergroten

van de zelfredzaamheid. Hiervoor richt men 3 zorgcirkels op voor kind en ouders, voor (jong) volwassenen en voor ouderen. Verder werkt men aan een brede school, versterken van verenigingsleven, buurtopbouw- en jongerenwerk, Buurt aan Zet-project en een sociaal plan voor de bewoners in de sloop/nieuwbouw, renovatie. Economisch is er aandacht voor nieuwe bedrijvigheid, verbetering van bedrijfslocaties, werkwooningen en herstructurering van het winkelcentrum.

1.4 Krachten bundelen

Bij de wijkaanpak kan effectiever opgetreden worden als partijen hun krachten bundelen. Bij een herstructureringsoperatie vergroot dit de eensgezindheid en leidt dit tot een duidelijkere communicatie.

De wijkontwikkelingsmaatschappij (WOM) in Oud Krispijn

In Oud Krispijn (Dordrecht) hebben de drie daar actieve woningcorporaties besloten om hun bezit onder te brengen in een wijkontwikkelingsmaatschappij, een WOM.

Als WOM en wijkmanager staan wij direct in contact met de bewoners in de wijk. Op deze wijze worden we geconfronteerd met de dagelijkse problemen en zorgen die de bewoners bezighouden. Dit houdt ons scherp om de belangen van de bewoners te waarborgen. (De wijkmanager)

De WOM is een vennootschap onder firma (VOF) waarbij het economisch eigendom van de afzonderlijke deelnemers (vennoten) wordt ingebracht. Het juridische eigendom is in handen van de corporaties. De WOM is opgericht voor een periode van tien jaar en de corporaties brengen naast hun bezit ook de beschikkingsmacht onder in deze WOM. De WOM werkt op basis van het investeringsprogramma dat onderdeel vormt van het Raamwerk 2010. Dit raamwerk is opgesteld in het kader van de samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeente en de WOM. In het investeringsprogramma is bepaald welke woningen al dan niet worden gerenoveerd of vervangen door nieuwbouw. Uiteraard binnen een kader dat de drie corporaties hebben opgesteld. De gemeenschappelijke voor- en nadelen worden door de corporaties gedeeld, maar ook de risico's en wat veel belangrijker is: er ontstaat één plan van aanpak en geen drie plannen. De corporaties hebben inmiddels ook besloten om hun beheer onder te brengen in de WOM.

Verdere procesverloop

De corporaties kunnen samen een sterke vuist maken naar andere partijen en eensgezind opereren. Ook de uitstraling naar de bewoners is helder: er is een eenduidig beleid en aanspreekpunt voor de wijk

De WOM is niet de enige katalysator voor de wijkaanpak, maar ook de gezamenlijke aanpak van de gemeente en Krispijn Wonen vormt een succesfactor. Dit heeft als positief gevolg dat -institutionele- organisaties bereid zijn te participeren en te investeren. Door de in het proces toegevoegde energie, enthousiasme en ook het succes, ontstaat het 'zwaan-kleef-aan' effect.

Werkt dit alleen voor Oud Krispijn?

Het voorbeeld van Oud Krispijn is te vertalen naar andere wijken/steden. Dit kan alleen als er de bereidheid van de partijen is om deze gezamenlijke weg in te slaan.

Als corporaties nemen wij initiatief zowel in de aanpak van de wijk als richting andere overheden (Rijk en provincie). Knelpunten die ervaren worden, worden doorgegeven aan de overheden. Niet uit een positie van "wij zijn zielig en hebben geld nodig", maar uit een houding van "wij zijn druk aan de slag en lopen vast op sturing vanuit provincie en Rijk. Doe er wat aan!" (De corporatiedirecteur)

1.5 Iedereen vertegenwoordigd: van gemeente tot portiekbewoner

Bij de wijkontwikkeling zijn vele partijen betrokken. Snelheid van handelen en slagkracht kunnen worden behouden, door het aantal te doorlopen schijven bij het nemen van beslissingen te beperken. Binnen de gemeentelijke organisatie zijn veel sectorale partijen betrokken die onmogelijk allemaal aan tafel kunnen zitten. Toch moet iedereen zijn of haar zegje kunnen doen .

Elke partij een eigen aanspreekpunt

In Oud Krispijn is gekozen voor een tweehoofdige leiding bij de wijkaanpak. De directeur van de wijkontwikkelingsmaatschappij (WOM) is verantwoordelijk voor de fysieke aanpak. De wijkmanager van de gemeente is verantwoordelijk voor de gemeentelijke inzet binnen het project en de sociale aanpak. Deze keuze is logischerwijs gemaakt omdat de verschillende corporaties verenigd zijn in de WOM. De keuze voor een wijkmanager is gebaseerd op het gegeven dat hierdoor voor de verschillende partijen één aanspreekpunt voor de gemeente aanwezig is die de zaken binnen de gemeente organiseert. Het kantoor van de tweehoofdige leiding is herkenbaar en toegankelijk in de wijk geplaatst.

Gezamenlijk voeren zij de regie over het totale project en leggen verantwoordelijkheid af aan de stuurgroep bestaande uit de directeurs van de participerende corporaties, een vertegenwoordiging van het College van B&W en de projectleiding (directeur WOM en wijkmanager). In het beleids- en managementoverleg, bestaande uit het managementteam van de wijkontwikkelingsmaatschappij en het wijkmanagementteam van de gemeente, vindt de coördinatie plaats, worden besluiten genomen over de uitvoering van plannen en voorstellen besproken voor eventuele aanpassingen op basis van nieuwe inzichten en ontwikkelingen.

Om de uitvoering beheersbaar te houden, vindt de fysieke uitvoering plaats op buurtniveau door verschillende werkgroepen onder regie van de WOM. De sociale aanpak vindt plaats op wijkniveau onder regie van de wijkmanager van de gemeente. Hiertoe zijn verschillende themagroepen actief, zoals veiligheid, werk en economie.

Het is echter onmogelijk om met de hele buurt te communiceren. Daarom zijn ook de bewoners georganiseerd. Het organiseren en mobiliseren van de bewoners is in Oud Krispijn redelijk een-

voudig gebleken door de enorme betrokkenheid van de bewoners bij hun wijk. De bewoners zijn in tal van overlegplatforms vertegenwoordigd. Tevens is een breed samengestelde huurdersraad in het leven geroepen: huurders uit alle buurten, met verschillende achtergronden, jong en oud, alleen of met een gezin. De huurdersraad geeft aan hoe zij denkt over het onderhoud aan de woningen, hoe overlastveroorzakers moeten worden aangepakt en hoe de omgeving van de woningen moet worden ingericht.

Verdere procesverloop

Het gevolg is dat een overzichtelijke en beheersbare organisatiestructuur ontstaat die flexibel, snel en adequaat kan inspelen op de veranderende omstandigheden, problemen en kansen in de wijk. De tweehoofdige leiding is sterk op de wijk georiënteerd. Hierdoor is een sterk gevoel voor de wijk ontwikkeld en is tussen de leiding en de bewoners wederzijds begrip en vertrouwen ontstaan. De betrokkenheid van de verschillende deelnemende groepen wordt versterkt door het feit dat ieder een duidelijk afgebakende verantwoordelijkheid en taakstelling heeft. Tevens wordt met deze manier van werken het contact met de wijk versterkt, komen de signalen uit de wijk naar boven en kunnen deze doorgespeeld worden naar de juiste "oplosser". Dit vormt een stevige basis voor het verdere verloop van het traject.

Werkt dit alleen voor Oud Krispijn?

Het bundelen van krachten in partijen met een eigen aanspreekpunt (of vertegenwoordiger) is goed toepasbaar in andere wijken. Wel moeten personen bereid worden gevonden om op te treden als vertegenwoordiger van een bepaalde partij en moeten zij hun mandaat en de terugkoppeling met hun organisatie goed regelen.

Wij moeten alert en assertief zijn: de gemeente dwingen tot uitleg en legitimering. Soms moeten we ergens dwars voor gaan liggen, hard zijn, maar altijd correct en netjes blijven. De kracht van ons ligt in de betrokkenheid bij onze wijk en daarmee ook ons directe belang. Wij handelen vanuit emotie (het wijkgevoel). Dit is totaal anders dan vanuit instituties die "gevoelloos" naar de wijk kijken. Het meest effectieve wapen van bewoners is dan ook het gevoel en de emotie. (De wijkbewoner)

1.6 Contract bindt partijen

Goede afspraken en sturing zijn cruciaal als veel partijen samenwerken. De verantwoordelijkheden, activiteiten en de inzet van middelen moeten duidelijk en afrekenbaar verdeeld worden. Een effectieve wijkontwikkeling en het benutten van de kwaliteiten en kansen in de wijken is alleen mogelijk als de verschillende diensten, disciplines en instellingen samenwerken. Afspraken kunnen worden vastgelegd in een bindend contract.

PPS: gebiedsgerichte afspraken

In Hoogvliet ligt deze "integratietaak" bij het gemeentebestuur, met name bij de wethouder Wijken en bij de deelgemeente. Zij zijn verantwoordelijk voor de regie en afstemming tussen de inzet van de verschillende diensten. Het gemeentebestuur geeft de kaders aan in het college-

programma. Voor de inzet in de deelgemeente worden de targets verbijzonderd in een bestuurlijke afspraak tussen het College en het Dagelijks Bestuur van de deelgemeente.

Een belangrijk voertuig voor de herstructurering in Hoogvliet vormen de gebiedsgerichte afspraken. Feitelijk gaat het om een intentieovereenkomst, een PPS -contract tussen de gemeente, de deelgemeente en de corporatie. In deze overeenkomst staan de plannen voor een gebied omschreven op basis van een programma, structuurschets en begroting. De ondertekenaars van de overeenkomst committeren zich aan het plan en de daarin omschreven inzet van middelen.

Verdere procesverloop

Door de overeenkomst tussen institutionele spelers in de wijkontwikkeling zijn zij onderling aanspreekbaar op de toegezegde inzet van middelen (menskracht en financiën). Daar het bestuur belast is met de samenwerking zijn de verschillende gemeentelijke diensten daaraan verantwoordelijk schuldig. Hierdoor is ook een breed intern samenwerkingskader gecreëerd.

Werkt dit alleen voor Hoogvliet?

Het vastleggen van afspraken in een overeenkomst (of contract) is zeer wenselijk en vormt een goed uitgangspunt voor verdere samenwerking. Partijen zijn vaak "vergeetachtig" en een overeenkomst verplicht partijen gemaakte afspraken na te komen. De overeenkomst garandeert een bepaalde mate van voortgang in de wijkaanpak.

De methode die in Hoogvliet gehanteerd wordt is elders goed te gebruiken. Een belangrijke voorwaarde is dat er een helder beeld op hoofdlijnen bestaat van het te doorlopen traject. Ook vormt de bereidheid tot het opstellen van een overeenkomst een belangrijke voorwaarde.

1.7 Ondernemersvereniging renoveert

Hoogwaardige winkelcentra vertegenwoordigen een toegevoegde kwaliteit in de wijk. Daarnaast hebben winkelcentra ook een aantrekkelijke werking voor bepaalde groepen mensen om rond te hangen. Hetgeen helaas nog wel eens leidt tot overlast en een verminderd veiligheidsgevoel: junks en dealers, fietsers, scootertjes en hangjeugd.

Vereniging van eigenaren steunt winkeliersvereniging

De winkeliers van winkelcentrum De Mare in Alkmaar voelen de noodzaak om voor hun klanten iets te doen aan de schoonheid en de veiligheid. Er bestaat sinds 1984, toen het winkelcentrum werd opgeleverd, een winkeliersvereniging en een vereniging van eigenaren De Mare. De vereniging van eigenaren int de contributie van de winkeliersvereniging, waar de winkeliers zich kunnen uitspreken over de bestedingen van hun geld. Eén van de projecten die de winkeliersvereniging start, is SVO: Samen Veilig Ondernemen, waaraan ook de regiopolitie deelneemt. Het organiseren van het verenigingsleven (commissies, activiteiten, bestuur et cetera), het opbouwen van vertrouwen en het komen tot een goede taakverdeling vergde veel tijd. Nu dat is gelukt, starten de activiteiten, waardoor centrale delen (hangplekken) worden heringericht, de ingangen worden verbeterd om tocht te weren en er een forse uitbreiding van het winkelcentrum op stapel staat.

Verdere procesverloop

Nu bij de meeste winkeliers de noodzaak voor ingrijpen duidelijk is geworden, is de Vereniging van Eigenaren erin geslaagd om 6 miljoen bij elkaar te brengen als investering in renovatie en nieuwbouw van het centrum. Het streefbedrag is 10 miljoen.

Werkt dit alleen voor De Mare?

De koppeling van de vereniging van eigenaren aan de winkeliersvereniging is een goede oplossing gebleken om de vrijblijvendheid op te heffen waaraan winkeliersverenigingen vaak lijden. Samen eigenaar zijn versterkt het verantwoordelijkheidsgevoel. Zo'n koppeling is lastig achteraf bij bestaande verenigingen tot stand te brengen, maar bij oprichting van een nieuwe structuur of bij heroprichting na uitbreiding is dit zeker te overwegen.

1.8 Bestuurlijke dekking

Op het uitvoeringsniveau weten organisaties elkaar vaak snel te vinden. Zij kennen de wijken en beseffen dat ze moeten samenwerken in de wijkaanpak. Er worden vanuit de praktijk dan ook tal van initiatieven, programma's of projecten aangedragen. Om hier ruimte aan te bieden is ondersteuning door het bestuur een stimulans.

“Lopende voort” in De Mare

De gemeente Alkmaar heeft een lange traditie van samenwerking tussen gemeentelijke diensten en instellingen op wijkniveau. De gemeente zelf is eind tachtiger jaren begonnen met projecten buurtbeheer, voornamelijk gericht op het verbeteren van de openbare ruimte en de groenvoorziening. In 1995 is als experiment wijkgericht samenwerken gestart, waarvoor in 1998 een convenant is gesloten tussen gemeente, de stedelijke welzijnsorganisatie, de regionale instelling maatschappelijke dienstverlening, regiopolitie, stichting kinderopvang, ouderenwerk, de woningcorporaties, de bestuurscommissie Openbaar Primair onderwijs en sinds 2002 de stichting Alkmaarse katholieke scholen en sportraad. Door dit convenant is bestuurlijk de samenwerking al afgedekt waardoor op wijkniveau de organisaties elkaar snel kunnen vinden.

Door de bestuurlijke dekking kan men - aan de slag. Wijkgericht werken in Alkmaar is vooral: gewoon beginnen, geen dikke plannen maken, maar dichtbij en met de mensen die het aangaat aan de slag. Bijvoorbeeld met het gezamenlijk beslissen over en inrichten van speelplekken. “Lopende voort” noemen ze dat.

Wijkcoördinatoren die de gemeente heeft aangesteld, opereren als regisseur met een wijkteam in een netwerkorganisatie. Deze wijkcoördinatoren leggen de link tussen de bestuurlijke samenwerking, via het goed aansturen van de wijkteams en het zorgen voor de medewerking en afstemming van de uitvoerende diensten van de partners op wijkniveau.

Verdere procesverloop

De combinatie van een pragmatische insteek gekoppeld aan de lange termijn planning, is de succesfactor. De verantwoordelijkheid ligt bij de mensen, de gemeente zorgt ervoor dat ze het

zelf kunnen aanpakken. Het sociale effect (elkaar leren kennen, tussen de klussen door ook problemen en irritaties bespreken) is groot.

Werkt dit alleen voor De Mare?

Een convenant zoals in De Mare wordt gebruikt kan in eerste aanzet vertaald worden naar andere wijken. Het unieke van de samenwerking in De Mare zit niet zozeer in het opgestelde convenant, maar in de houding van het bestuur en de manier waarop de uitvoerende organisaties zich opstellen. Het bestuur heeft vertrouwen in deze uitvoeringsorganisaties en omgekeerd dwingen deze organisaties dat vertrouwen af door prestaties te leveren die het bestuur waardeert.

1.9 De gemeente vormt een schakel

Bij een lange termijn aanpak is het nodig om de aandacht van de verschillende partijen erbij te houden. Hier moet zorgvuldig mee omgesprongen worden. Om de betrokkenheid en het vertrouwen van participerende partijen te behouden, moeten de resultaten van hun inzet zichtbaar worden en moeten projecten ook daadwerkelijk tot uitvoering komen.

Een actieve rol voor het bestuur

De aanpak voor Beijum-Oost gebeurt vrijwel zonder fysieke ingrepen. De gemeente heeft naar aanleiding van de stadsvisie, de stadsdeelvisie en een onderzoek naar de situatie in de wijken, ervoor gekozen om een sociaal programma voor de huidige bewoners van Beijum-Oost te ontwikkelen.



Daarbij is wel samengewerkt met verschillende partners, maar het accent ligt tot nog toe voor een groot deel op de samenwerking van gemeentelijke diensten en het afstemmen van de communicatie. In Beijum-Oost is in het verleden te veel mis gegaan bij het organiseren van de participatie met bewoners. Na ieder initiatief om plannen te maken, bloedde dat weer dood voordat deze plannen goed en wel waren uitgevoerd. De nieuwe aanpak is erop gericht om het bestuur achter de plannen te krijgen en financiering voor de uitvoering te garanderen. Er is niet gekozen voor een nieuwe organisatie op wijkniveau. De gemeentelijke stuurgroep, bestaande uit 3 wethouders en 4 directeuren van gemeentelijke diensten, begeleidt het plan. De corporaties werken aan een aantal speerpunten uit het plan mee, zonder in de stuurgroep te participeren.

Verdere procesverloop

De problematiek in Beijum-Oost is meervoudig: gezondheid, onderwijs, overlast, criminaliteit, gevoel van onveiligheid, gebrek aan sociale cohesie. De veelzijdigheid van de problematiek leidde tot inactiviteit: wie is de aangewezen instantie om het initiatief te nemen? Wie is verantwoordelijk?

Nu de gemeente de zaak sterk heeft gebundeld, willen de corporaties verder gaan in de samenwerking. Ook op punten die het directe eigenbelang van het woningbezit te boven gaan. Omdat de neuzen nu in dezelfde richting staan, verwacht men dat de samenwerking goed zal gaan. Een gezamenlijk uitgangspunt is gevonden.

Werkt dit alleen voor Beijum-Oost?

De aanpak die Beijum-Oost toepast is onder voorwaarden toepasbaar op andere situaties. Doordat resultaten lange tijd uitbleven, heeft de gemeente besloten een andere aanpak te kiezen. Een aanpak waarbij er een grote mate van interne afstemming plaatsvindt tussen gemeentelijke afdelingen en het bestuur. Deze vorm van interne samenwerking is ontstaan vanuit de gedachte de negatieve tendens te keren en de impasse te doorbreken van instanties en afdelingen die op elkaar wachten. Deze intrinsieke motivatie is noodzakelijk om binnen een bureaucratische organisatie (bestaande uit meerdere organisatielagen en afdelingen met elk hun eigen werkveld) een stuurgroep op te zetten die snel en adequaat in kan spelen op de dynamiek in de wijk. Anderzijds moet worden erkend dat de constructie die zo sterk op de politiek steunt het risico inhoudt van wijzigingen van de politieke verhouding door verkiezingen of tussentijds.

Hoe kom je tot samenwerken: een mogelijkheid

Van belang is te identificeren én te definiëren wat partijen met elkaar bindt. In veel gevallen zal dit zich concentreren op een gedeelde en gedragen probleemkenning. Van hieruit kan de te verwachte meerwaarde voor elk van de partijen "gedistilleerd" worden: "waarom zouden zij meewerken", "welk voordeel hebben zij daarbij". Het zoeken naar de meerwaarde laat zich vertalen in "win-win situaties". Als iedereen iets wint is er de meeste kans dat de samenwerking slaagt. Voor de deelnemende partijen moeten de baten groter zijn dan de kosten: geld, verlies van een stukje autonomie, inzet van de organisatie

De eerste “win” heeft te maken met de wijk en haar bewoners: welke baten mogen zij van de samenwerking verwachten. Gaat de leefbaarheid in de wijk omhoog? Zullen er betere afspraken komen omtrent onderhoud en beheer?

De tweede “win” wordt bekeken vanuit het vraagstuk van het lokale bestuur: wat hebben het lokale bestuur en de verschillende afdelingen bij de wijze van organisatie en samenwerking te winnen?

Een derde “win” richt zich bijvoorbeeld op de corporatie. Wat levert de investering van een corporatie op ten aanzien van zijn woonkapitaal, de verhuurbaarheid, en de binding van huurders aan de woonomgeving en -daarmee- de woning?

Het mooie van de wijken zit niet alleen in de architectuur en stedenbouwkundige concepten, maar ook in de mensen die er wonen en wat zij als “waardevol” in de wijk definiëren. Juist deze “onzichtbare” kwaliteiten maken de wijk tot wat zij is. En ook juist deze kwaliteiten blijven buiten het zicht van de professionals, doordat ze van een afstand naar de wijken kijken en deze analyseren en verklaren vanuit een anoniem en rationeel kader.

2.1 Wijkanalyse

Vele wijken hebben een eigen karakter en een eigen gezicht. Wijken en buurten met karakter hebben veel om te behouden maar ook veel om aan te pakken. Daar zijn alle partijen het veelal over eens. Maar hoe wordt inzicht verkregen in de potenties, belemmeringen en kwaliteiten in de wijk?

Sterkte en zwakte analyse

In Heuvel hebben de gemeente, de woningcorporaties en de stichting wijkbelang namens de bewoners in vier werkgroepen de goede en de slechte zaken van Heuvel in kaart gebracht. Er is gekeken naar de sterke kanten, de zwakke kanten en ook naar de kansen die er liggen en de bedreigingen die op Heuvel afkomen. Er zijn voorstellen voor aanpassingen en verbeteringen gedaan.

Naast deze objectieve analyse is tevens op een van de eerste bijeenkomsten van de werkgroepen aan de deelnemers gevraagd aan te geven welke plek in de buurt voor hen een bijzondere betekenis heeft, mooi is of iemands hart gestolen heeft. Deze “hartjes” zijn daarmee de waardevolle plekje die hun plaats krijgen in de ontwikkelingsvisie.

Om tot een toekomstvisie te komen, hebben de werkgroepen zich verdiept in:

- Een stedenbouwkundig masterplan Heuvel: met als taak om een algemeen stedenbouwkundig plan te maken met richtlijnen voor toekomstige ontwikkelingen en plannen.
- Sociaal, economisch en woningmarkt: nagaan wat de wenselijke ontwikkelingen zijn op het gebied van binding met de buurt, buurteconomie, woningmarkt, woonkwaliteit, onderwijs, zorg, welzijnsvoorzieningen en cultuur.
- Fysiek en sociaal beheer: aangeven hoe het beheer in de toekomst beter kan.
- Samenwerken en investeren: aangeven welke juridische, organisatorische en financiële zaken geregeld moeten worden om de samenwerking tussen partijen soepel te laten verlopen.

Voor elk onderwerp is eerst op een rij gezet welke onderzoeken er in het verleden gedaan zijn en wat voor plannen er in omloop zijn. Dit geeft een gezamenlijk beeld van de stand van zaken.

Verdere procesverloop

Door deze manier van werken zijn niet alleen de objectieve en functionele waarden van de wijk in kaart gebracht, maar ook de verborgen kwaliteiten. De kwaliteiten waarmee de bewoners zich identificeren en die het eigenlijke hart van de wijk vormen. Het gezamenlijke werken aan een analyse en doorwerken naar een ontwikkelingsvisie brengt ook de bewoners dichter naar het bestuur en de ambtelijke organisatie en vice versa. Er vindt een discussie plaats over wat waardevol is en waarvan dus moet worden afgebleven. In de discussie omtrent de verschillende interpretaties ontstaan conflicten en belangen tegenstellingen. Het voordeel is dat dit in een vroeg stadium van het proces uitgesproken wordt, zijn plaats krijgt en naar oplossingen worden gezocht. Tevens blijkt dat juist in de tegenstellingen en het conflict de meest creatieve oplossingen naar boven komen.

Werkt dit alleen voor Heuvel?

De methode is een goede manier om erachter te komen welke aspecten van een wijk als negatief en welke als positief worden ervaren. Dit kan verrassende resultaten opleveren. Zaken die op het eerste gezicht negatief lijken en op de nominatie staan om aangepakt te worden kunnen juist positief worden ervaren en omgekeerd. Deze methode, of een methode van soortgelijke strekking, kan voor veel wijkontwikkelingstrajecten een goede start opleveren.

2.2 Bewoners betrekken

Dat bewoners een partij zijn die betrokken moet worden bij de wijkaanpak spreekt bijna voor zich. Zij hebben rechtstreeks te maken met veranderingen in de wijk die effect hebben op hun dagelijkse leven. Bewoners zouden centraal moeten staan omdat zij dagelijks met hun wijk te maken hebben. Bewoners zijn een gelijkwaardige partij. Ten onrechte worden bewoners vaak gezien als een partij die gebruikt kan worden als een klankbordgroep, maar die niet van doorslaggevend belang is. Het belang van de gemeente en corporaties wordt, onbewust misschien, vooropgesteld .

Bewoners als opdrachtgever

In Heuvel zijn bewoners zeer betrokken bij het wel en wee van hun wijk. Ze denken graag mee over de toekomst, maar vragen naast de plannen voor de lange termijn, ook aandacht voor de knelpunten van dat moment. Bewoners hebben in Heuvel een gelijkwaardige positie aan gemeente en corporatie. Om dat te bereiken is de bewoners zeggenschap gegeven over een fors budget voor korte termijn maatregelen. Er ontstaat een nieuw forum van bewoners die in een open dialoog met andere partijen meedenken over de toekomst van de wijk. Bewoners moeten tevens zorgdragen draagvlak voor projecten in de wijk.

Uit dit budget worden verbeteringen ten goede van de leefbaarheid betaald. Een voorwaarde is dat de bewoners zelf de projecten (helpen) uitvoeren. De uitgangspunten zijn:

- Tussen de start en de keuze van projecten mag niet meer dan drie maanden liggen.
- Ook niet actieve burgers moeten geïnteresseerd worden (een brede campagne voeren). De bedoeling is dat naast de bestaande kaders nieuwe bewoners betrokken worden bij de wijkontwikkeling.



- Het project heeft een directe relatie met de stedelijke vernieuwing in de wijk. De korte en de lange termijn worden vervlochten in een constant proces van vernieuwing.

Door de gemeente worden aan de uitvoering en de besteding geen uitgebreide randvoorwaarden gesteld. Eén van de voorwaarden is wel dat er geen nieuwe bureaucratische laag ontstaat tussen de bewoners en de andere partijen.

Verdere procesverloop

De versterkte rol van de bewoners als opdrachtgever in de wijk bestendigt de positie van de bewoners, geeft zelfvertrouwen en stimuleert de zelfwerkzaamheid in de wijk. Doordat bewoners gezamenlijk in het proces optrekken, zelf de projecten bepalen en daarvoor verantwoording dragen, ontstaat ook samenwerking in de wijk waardoor de contacten in de wijk worden versterkt (sociale cohesie).

De verbetering van de leefkwaliteit in de wijk vindt plaats vóór bewoners en door bewoners.

De projectopzet voor bewoners in Heuvel

Het proces is in twee stappen verdeeld: een voorbereidingsfase en een uitvoeringsfase.

De voorbereidingsfase omvat:

Het verzamelen van ideeën:

Er wordt een brede campagne gevoerd om ideeën uit de wijk te genereren. De brede inzet van media (huis-aan-huis bladen, wijkkrant, regionaal dagblad, kabelkrant vestigt de aandacht op het project. De beroepskrachten, zoals thuiszorg en opbouwwerkers, ontvangen informatie over het project, zodat zij bewoners kunnen attenderen op het project.

Selectie van ideeën:

- een zogenaamd uitvoeringsteam - bewoners/bewonersorganisatie, verschillende diensten van de gemeente, opbouwwerk, politie en de projectorganisatie - bekijkt de aangedragen ideeën, en toetst aan een aantal spelregels;
- komt het idee van bewoners uit de wijk;
- voor klachten is de actie niet bedoeld (die worden doorgespeeld naar de juiste instantie);
- ideeën die deel uitmaken van het reguliere beleid van instanties, gemeente, bewoners of bedrijven vallen af;
- de acties moeten binnen een jaar uitgevoerd kunnen worden;
- mogen niet in strijd zijn met de wet.

Ideeën kunnen zich als voorbeeld richten op de inrichting van de openbare ruimte, jeugd en jongeren, samenleven, ontmoeten en het sociale leven in het algemeen in de wijk. De inzenders ontvangen na deze toets bericht of hun idee verkiesbaar is.

Verkiezen van ideeën:

- alle bewoners krijgen een uitnodiging voor een -feestelijke- verkiezingsavond in de wijk en een stembiljet om hun voorkeur kenbaar te maken. De indieners presenteren hier hun ideeën en plannen door middel van een fotocollage, maquettes, tekeningen e.d. de door de aanwezigen ingeleverde top 3 bepaalt de einduitslag. De stemmen van de indieners wegen in de stemming iets zwaarder dan die van de andere aanwezigen.

Uitvoering:

- Kort na de verkiezingsbijeenkomst is er een bijeenkomst met alle winnaars. Daar ontvangen zij een zogenaamde taakopdracht om een plan van aanpak op te stellen aan de hand van een aantal aandachtspunten. Het plan moet een begroting bevatten, en er moet blijken dat er draagvlak is in de buurt. Bewoners houden daarvoor een enquête of organiseren een bijeenkomst om de buurt te informeren. Bij het opstellen van het projectplan kunnen de bewoners assistentie krijgen van adviesbureaus die belangeloos hun medewerking verlenen. De projectplannen worden vervolgens door onder andere het uitvoeringsteam van het project "Heuvelbewoners aan zet" bekeken en wordt op een bijeenkomst de budgetverdeling bekend gemaakt. Nu kan men aan de slag.

Werkt dit alleen voor Heuvel?

Het aanwijzen van bewoners als opdrachtgever voor projecten is ook mogelijk in andere wijken. Het grote voordeel van de aanpak in Heuvel is dat, naast de bewoners die al betrokken zijn bij de wijkontwikkeling, juist ook eens die mensen deelnemen die weinig betrokken zijn. Dit kunnen bewoners zijn die bijvoorbeeld tijdelijk wonen in de wijk (doorstromers) en daarom niet in

bewonersgroepen en dergelijke willen plaatsnemen of bewoners die wensen hebben met betrekking tot bepaalde aspecten in de wijk. Dit laatste kan bijvoorbeeld gaan om kleine ergernissen, zoals een kapotte verlichting in de straat waar niks aan gedaan wordt, of de wens ten aanzien van grotere zaken, zoals het ontbreken van een bepaalde voorziening in de wijk. Zodra aan de wens is voldaan houdt de bemoeienis met de wijk voor deze groep bewoners in principe op. In de praktijk blijkt echter dat als bewoners uit deze minder betrokken groep deelnemen aan (éénmalige) projecten dit leidt tot betrokkenheid en binding en dat een gedeelte doorstroomt in meer geformaliseerde bewonersgroepen.

2.3 Een woning in een buurt waar je thuis bent

De sociale en culturele kwaliteiten en potenties in wijken worden door de partijen, die zijn gericht op de fysieke aanpak van de wijk onderschat of –onbewust– genegeerd. Fysieke ingrepen vinden veelal plaats los van sociale en economische structuren en kwaliteiten in een wijk. Fysieke oplossingen (of ingrepen) hebben in de praktijk echter een grote impact op de sociale structuur. De fysieke ingreep moet daarom ook rekening houden met wat sociaal (en economisch) wenselijk is .

Woonwensen als basis voor het fysieke ontwerpproces

In Hoogvliet vindt een ingrijpend proces van stedelijke vernieuwing plaats waarbij wordt geïnvesteerd in fysieke, sociale en economische structuren. Globaal wordt een derde van de bestaande woningvoorraad vervangen door nieuwe woningen. Een uitgangspunt is dat bewoners in Hoogvliet blijven wonen als zij dat willen en dat de woonomgeving meer tegemoet komt aan de specifieke sociaal-culturele en maatschappelijke woonbehoefte van groepen bewoners. De vernieuwing kan alleen slagen als de wensen van de bewoners centraal staan.

Jonge alleenstaande Antilliaanse moeders zijn bijvoorbeeld een grote groep Hoogvlieters met een specifieke woonbehoefte. Voor het ontwikkelen van specifieke woonconcepten is het van belang aan te sluiten bij de specifieke behoefte of belangen van de bewoners. Door de corporatie en de deelgemeente is deze behoefte expliciet gemaakt. Voor de alleenstaande moeders is het belang relatief eenvoudig te duiden. Het zijn hun kinderen en zij hebben daarom de behoefte aan een veilige en overzichtelijke woonomgeving afgestemd op het gedrag van kinderen én de behoefte om de woonomgeving te delen met andere moeders.

De gedefinieerde behoefte krijgt zijn plaats in het stedenbouwkundig en architectonisch ontwerpproces. Op grond van die uitgesproken behoeften worden woningen, voorzieningen en openbare ruimtes zodanig vormgeven en ingericht zodat bewoners er zich thuis voelen.

Op soortgelijke wijze zijn woonconcepten voor alleenstaande Antilliaanse jongeren ontworpen.

Om in contact te komen met specifieke groepen wordt gebruikt gemaakt van personen die het vertrouwen van de groep genieten. In dit geval zijn de deelnemers benaderd door de projecteider van het project “Heel de buurt”. Deze projectleider staat in nauw contact met de wijkbewoners en neemt bij hen een speciale positie in.

Het onderzoek

Om de woonwensen van de bewoners in Hoogvliet in beeld te krijgen is specifiek onderzoek uitgevoerd. De deelnemers waren allen van Antilliaanse of Surinaamse afkomst. Sommigen wonen hun hele leven in Hoogvliet en/of Nederland, anderen zijn pas aangekomen. Allen hebben één of meer jonge kinderen, zijn tussen de 20 en 30 jaar oud en wonen zonder man of vriend.

Het onderzoeksproces bestond uit een voorstudie, een vijftal panelbijeenkomsten en een excursie. Er is in het proces geen gebruik gemaakt van voorgestructureerde vragenlijsten, maar middels open gesprekken waarin de deelnemers zelf relevante thema's aangeven.:

- De beleving van Hoogvliet als woongebied.
- De voorzieningen waar men behoefte aan heeft.
- De inrichting van de openbare ruimte.
- De ideale woning.
- De zorg voor de kinderen, het spelen op straat en de organisatie van het toezicht.

Verdere procesverloop

De woonvoorkeuren hangen vooral samen met de levensfase en de leefwijze. De woonomgeving, voorzieningen en de woning zijn afgestemd op kinderen. Behoeftes als veiligheid (voor de kinderen) en geborgenheid staan centraal. De leefwijze komt vooral tot uitdrukking in de behoefte aan voorzieningen die het mogelijk maken om samen de zorg voor de kinderen en de behoefte aan ruimte om vrienden en familie te ontvangen. In stedenbouwkundig opzicht is behoefte aan duidelijk begrensde ruimtes, heldere overgangen tussen privé en openbaar, tussen woning en straat. Ruimtes met eenduidige bestemming: óf parkeren óf spelen óf de hond uitlaten, maar niet én én.

Het woonconcept laat zich omschrijven als een "voorzieningenwoning": buitenruimte, gemeenschappelijke voorzieningen en de woning vormen één integraal geheel. Het netwerk met andere (alleenstaande) ouders is onmisbaar. De woning en de omgeving heeft voor hen in de allereerste plaats een ontmoetingsfunctie. Het is van groot belang dat vanuit de woning direct zicht is op de speelplaats en dat er een groep ouders actief bij de organisatie en beheer van de tuin betrokken is.

De vervolgvragen zijn nu:

- Hoe is het woonconcept stedenbouwkundig in te passen; hoe komen de wensen ten aanzien van de inrichting van de omgeving overeen?
- Hoe is het woonconcept qua grond- en bouwexploitatie financieel haalbaar te maken, waarbij mag worden verwacht dat een groot deel in de sociale woningbouw gerealiseerd moet worden?
- Hoe zijn de wensen qua inrichting van de woonomgeving te honoreren?
- Hoe ziet het beheersconcept er uit; welke verantwoordelijkheid zijn de bewoners bereid op zich te nemen en welke inbreng mag verwacht worden van de professionele beheerders?

Werkt dit alleen voor Hoogvliet?

Uitgaan van woonwensen is niet specifiek toepasbaar op de situatie in Hoogvliet. Dit idee kan goed worden gebruikt in andere wijken. Net als in Hoogvliet moet hierbij wel bedacht worden hoe de verschillende woonwensen in beeld gebracht, uitgevoerd en beheerd kunnen worden.

2.4 Gebruikmaken van talent

Bewoners kunnen op velerlei manieren participeren in de wijkontwikkeling. Vragen die hierbij onder andere aan de orde komen zijn: welke bewoners kunnen ingezet worden en hoe kunnen zij effectief ingezet worden? De beantwoording van deze op het eerste gezicht basale vragen blijkt van grote invloed zijn op het slagen van het vervolgtraject .

Bewoners actief: Assets Based Community Development

Onderdeel van de wijkaanpak in De Mare is sociale activering of buurtactivering. Assets Based Community Development (de ABCD-methode) biedt hiertoe de mogelijkheid. Er is gestart met een groep actieve bewoners die werd geworven naar aanleiding van contacten met de woningcorporatie, politie et cetera. Na een voorlichtingsbijeenkomst is de groep begonnen met verhalen te verzamelen van de bewoners en is met hen gesproken hoe zij bijvoorbeeld de statistieken interpreteren die de gemeente elk jaar publiceert over de wijk. Vervolgens hebben deze bewoners hun eigen enquête opgezet en huis-aan-huis afgenomen (nadat zij een enquêteurtraining hebben gekregen). Het resultaat staat in de eigen krant en er is een actieve bewonersgroep ontstaan. De krant geeft een overzicht van allerlei talenten die in de buurt aanwezig en beschikbaar zijn. De betrokken groep zal ook mee kunnen werken aan de uitvoering van de wijkvisie.

Verdere procesverloop

Een eerste praktisch resultaat is er al. In de wijk zijn delen (woonerven omsloten met water) verbonden met een fiets/voetbrug. Op één plek waar zo'n brug aanlandt, had een grote groep Antilliaanse bewoners zich meester gemaakt van de openbare ruimte. Voor veel bewoners van het deel over het water voelde dat onveilig: men ging zelfs omlopen naar de volgende brug om bij het winkelcentrum te komen. In het kader van de wijkaanpak plaatste de gemeente juist in dat gebied een grote kerstboom en vroeg de Antilliaanse familie op de boom en de verlichting te passen. Met succes. Geen enkele vernieling, het gebied werd gezellig, andere bewoners kwamen er weer langs en de Antillianen bleken zorgzame wijkbewoners. Zo simpel kan het soms zijn.

Werkt dit alleen voor De Mare?

De ABCD-methode lijkt een prima instrument om ook elders toe te passen. Hierbij is het niet gegarandeerd, zoals in het geval van De Mare, dat dit blijvend een betrokken groep oplevert.

Mijn eerste indruk was die van een zwakke en drugsverslaafde nog jonge vrouw. Na een kort gesprek blijkt zij een sterke vrouw die met de moed der wanhoop haar vele problemen het hoofd probeert te bieden en vecht voor haar kinderen. Want dat is haar groot-

ste angst, dat haar kinderen worden weggenomen. Dat is wat de weg naar de hulpinstancies zo moeilijk voor haar maakt. (De onderzoeker)

2.5 Verder kijken dan de statistische gegevens

Om inzicht in de wijk te verkrijgen wordt veel onderzoek verricht door gemeenten. Door de wijze van vraagstelling en opzet van het onderzoek kan niet altijd de benodigde diepgang worden bereikt. Dit leidt in de praktijk vaak tot een beeld van problemen dat (op onderdelen) afwijkt van de door bewoners ervaren problemen .



Efficiënt meten

De gemeente Alkmaar voert jaarlijks onderzoek uit naar de kwaliteit van de buurten, veiligheid, wensen et cetera. In een buurt van De Mare (de Eilandenbuurt) is dit onderzoek aangevuld met een eigen enquête, verzorgd door actieve buurtbewoners en ondersteund door opbouwwerk en gemeentelijke dienst Onderzoek & Statistiek.

Het onderzoek geeft een veel gedetailleerder inzicht in de plus- en minpunten. Wat men vooral goed vindt zijn: de nabijheid van winkels, parkeergelegenheid, onderlinge buurtcontacten, verlichting en het uiterlijk van de huizen. Niet te spreken is men over het uiterlijk van de straat, de groenvoorziening, de onderlinge buurtcontacten (door 37% als minpunt genoemd, maar opvallend is dat die óók bij de pluspunten wordt genoemd door 63%), speelvoorzieningen, en opnieuw het uiterlijk van de huizen (50% vindt het een minpunt, 50% een pluspunt). Uit de toelichtingen op de plus- en minpunten blijkt nog duidelijker waar het aan schort of wat men waardeert. Dat levert een schat aan gedetailleerde suggesties voor verbetering.

Op een gestructureerde wijze worden de kwaliteiten, behoeften en problemen in de wijk door de bewoners zelf in kaart gebracht.

Verdere procesverloop

De zogenaamde kerngroep van “Voor mekaar” (het programma voor sociale activering) heeft daarvoor een plan opgesteld dat is goedgekeurd door de gemeente. Eén plan dat is uitgevoerd: het Comité van Leuke Zaken, een groep wijkbewoners die een paar keer per jaar activiteiten organiseert zoals een St. Maarten-optocht en andere feestelijkheden.

Werkt dit alleen voor De Mare?

De enquête gebruikt in De Mare is toegespitst op de eigen situatie. Dit voorbeeld kan navolging krijgen bij andere wijken. Het is een manier om inzicht te krijgen in aspecten die specifiek betrekking hebben op de wijk. Het betrekken van buurtbewoners bij het opstellen van een enquête bevordert het stellen van de juiste en relevante vragen.

2.6 Investeren in verkoopbaarheid

In veel gevallen blijkt dat het fysieke opknappen van wijken niet het beoogde resultaat bereikt. Na de oplevering van de gerenoveerde woningen steekt de verloedering weer de kop op. Het blijkt noodzakelijk dat ook gelijktijdig een investering in het sociale domein gedaan wordt. Maar waar gaat het dan om? Wat zijn mogelijke investeringen die gedaan kunnen worden en welk positieve effect gaat er dan van uit? En niet, waar wordt het uit betaald?

'Fysiek' investeert in 'sociaal'

De wooncorporatie in Beijum-Oost werd met deze vragen geconfronteerd. Een woningbouwcorporatie in een aangrenzende buurt van Beijum-Oost heeft de ervaring dat het opknappen van een winkelcentrum niet voldoende is, omdat vlak na de oplevering van de renovatie de verloedering alweer begint. In Beijum Oost wordt daarom nu (ook) wat aan de sociale aspecten gedaan door de corporaties. Het betreft het aanstellen van buurtconciërges, gericht inplaatsen van huurders, het onderzoeken of woningen boven een winkelcentrum zijn te verbouwen tot seniorenwoning met zorgpakket (daarna te verkopen aan een zorginstelling).

Door te investeren in de sociale structuur denkt men op lange termijn een aantrekkelijke woonomgeving te kunnen blijven bieden. Deze investeringen zijn indirect ook van economisch belang voor de corporatie, omdat waardeverlies van de woningen wordt voorkomen. De vraag is echter hoe die investeringen nu kunnen worden opgebracht voor een wijk waar de exploitatie van de woningen al jaren slecht is geweest (leegstand, verlaging van huur, dure tijd van bouwen). Eén corporatie ziet een mogelijkheid door verkoop van woningen in andere buurten die wél aantrekkelijk zijn en waar wél winst op te behalen is. Na verbetering van Beijum-Oost zal de waarde van het bezit daar hopelijk ook weer stijgen en met een boekwaarde te verkopen zijn. Overigens is de markt voor verkoop van huurwoningen de laatste tijd slechter waardoor de corporatie voorzichtig moet opereren. De andere corporatie die nog bezit heeft in Beijum-Oost heeft voor de komende 10 tot 15 jaar budget uit het beheergeld. Voor extra impulsen en projecten (ook binnen de sociale pijler) zijn er extra middelen in het kader van “groot sociaal onderhoud”, net zoals er ook af en toe extra geld is voor groot technisch onderhoud.

Verdere procesverloop

Door vroegtijdig te investeren in de sociale structuur én beheersmaatregelen te treffen, wordt voorkomen dat de gedane investeringen (deels) teniet worden gedaan. Het kapitaal blijft daardoor meer “waardevast”. Groot sociaal onderhoud is een manier om (verdere) neergang van de wijk te voorkomen.

Werkt dit alleen voor Beijum-Oost?

In een eerder genoemd voorbeeld over Hoogvliet kwam naar voren dat de woningcorporatie breder investeerde dan alleen in het eigen bezit. In Beijum-Oost is dat in principe ook het geval. Ook hier geldt dat het van de middelen van een corporatie afhangt of deze bereid is een indirecte investering te doen. Eén en ander is ook gerelateerd aan de verwachte opbrengsten op de langere termijn. Deze bereidheid kan voor de verschillende corporaties in andere steden/wijken tamelijk uiteenlopen.

Het is van belang flexibel te kunnen opereren in de wijkaanpak: de wijkontwikkeling is per definitie grillig en onvoorspelbaar. Dit heeft tot gevolg dat ook flexibiliteit in de visieontwikkeling en de uitvoering noodzakelijk zijn. Dit leidt tot de consequentie dat de institutionele omgeving –bestuurlijk en ambtelijk- zich “kwetsbaar” op durft te stellen: het ter discussie stellen van eerdere uitgangspunten en deze ook bij durven stellen. Dit kwetsbaar opstellen vertaalt zich in het verlaten van de schijnzekerheid van vastliggende processen en vastgestelde –kwantitatieve- doelstellingen. Er wordt daarom geëxperimenteerd met open einden: het niet van begin tot eind vastleggen van het proces en doelstellingen. Door van tevoren de processen dicht te timmeren loopt men vast in de onvoorspelbaarheid en dynamiek van de wijk. Het gevolg is dat het proces en de tijdsplanning gefrustreerd wordt, aanpassingen noodzakelijk zijn (kostenverhogend) en dat vertrouwen geschaad wordt.

3.1 Schakelen tussen de korte en lange termijn

Herstructurering kenmerkt zich door een lange tijdsperiode en -planning. Hierbij rijst vaak de vraag hoe deze lange termijn aanpak vertaald kan worden naar een aanpak op de korte termijn. Waar kan begonnen worden met die aanpak en hoe draagt een activiteit bij aan het gehele proces? Hoe wordt voorkomen dat een activiteit een eigen leven gaat leiden? Oftewel: hoe kan de korte termijn aan de lange termijn verbonden worden?

SMART en toch slim

In Heuvel is het “Raamwerk” (visie) kaderstellend voor de uitwerking van een fysiek programma dat vertaald wordt in verschillende deelprojecten. De planning van de projecten is in grote lijnen weergegeven. Zowel het raamwerk als de planning laten voldoende ruimte voor maatwerk.

In de uitvoeringsfase is het van belang niet alles aan elkaar te koppelen. Het gaat er in de uitvoering om, herkenbare en uitvoerbare onderdelen van elkaar te onderscheiden en op te nemen in een uitvoeringsplan.

Jaarlijks wordt in intensieve samenwerking binnen het wijkmanagementteam en de bij de uitvoering betrokken partijen een uitvoeringsprogramma opgesteld. Vanuit meerjarendoelen worden doelen geformuleerd, vergelijkbaar met de SMART-systematiek, die vertaald worden naar concrete uitvoeringsprojecten die ondergebracht zijn bij de verschillende diensten/uitvoerende partijen. Per meerjarendoel zijn kengetallen vermeld die dienen als indicator om te kunnen meten.

Op die manier blijft het uitvoeringsvraagstuk overzichtelijk en stuurbaar. Binnen het raamwerk worden de projecten uitgewerkt. Per project wordt concreet aangegeven wat gedaan moet worden: sloop, nieuwbouw, renovatie, buitenruimte, voorzieningen en dergelijke. Een project heeft een tijdshorizon van ca 4-5 jaar.

Op deze wijze wordt de lange termijn van het raamwerk 10-15 jaar opgeknipt. Op die manier kan de aandacht van de bewoners vastgehouden worden.

Door de verschillende deelprojecten uit te werken op basis van de actualiteit wordt ook het raamwerk continue herijkt. Het blijft op deze manier een actief en doorontwikkeld proces in plaats van een statische geplande herstructurering. Ook wordt hiermee voorkomen dat de plannen op het moment dat ze uitgevoerd moeten worden door de werkelijkheid achterhaald zijn.

Verdere procesverloop

Door binnen het raamwerk concrete projecten te benoemen en uit te voeren wordt niet alleen de lange termijn met de korte termijn gekoppeld, maar krijgen ook alle projecten hun plaats en legitimatie in een groter samenbindend geheel waarover met alle partijen vooraf al overeenstemming is verkregen.

Werkt dit alleen voor Heuvel?

Het werken met (SMART-)doelstellingen is een methode die in de wijkaanpak toegepast kan worden. Het zorgt ervoor dat projecten zo concreet mogelijk worden gedefinieerd en bevordert daardoor de efficiëntie. Hierdoor is het zeer geschikt voor projectmatige activiteiten.

3.2 Doelen op hoofdlijnen

De sociale buuraanpak is ermee gediend als er ruimte in herstructureringsplannen zit, die bijvoorbeeld in gesprekken met bewoners ingevuld kan worden. In tegenstelling hiermee willen bestuur, partners in samenwerking en financiers vaak in een plan van aanpak meteen de details geregeld hebben. Wat gebeurt wanneer, door wie, met welk resultaat en tegen welke kosten.

De globale wijkvisie

Voor Beijum-Oost Groningen is een globale visie opgesteld door de gemeente en in informeel overleg met instellingen in de wijk. Daarbij is bewust gekozen om nog niet teveel details vast te leggen. Ook is de bevolking in dat stadium nog niet bij de visievorming en het programma betrokken (mede door een ongelukkig verleden in de wijk met initiatieven die weer inzakten). Nu het plan is aanvaard wordt de stap gezet naar de invulling van de plannen. Eén van de speerpunten is een 'Heel de buurt' project, waarin bewoners worden uitgedaagd de sterke kanten van de buurt te benoemen en uit te bouwen met een activiteitenprogramma. In het plan van aanpak is het project 'Heel de buurt' benoemd en begroot, inclusief een activiteitenbudget.

Verdere procesverloop

Deze werkwijze biedt de mogelijkheid om enerzijds wél de investeringen in de buurt veilig te stellen in de besluitvorming, maar anderzijds nog geen invulling op details te hoeven doen: de exacte keuze van concrete activiteiten volgt na gesprekken met de betrokkenen.



Werkt dit alleen voor Beijum-Oost?

Veel wijken werken net als Beijum-Oost met een “open plan proces”. De methode van het veilig stellen van een “open budget” kan dan ook moeiteloos overgenomen worden. Het vergt wel bestuurlijke daadkracht om vooraf fiat te geven aan de besteding.

Kijken naar wat bewoners nu al doen en kunnen is iets anders dan inventarisaties van (bestaande of gewenste) functies, maatregelen en programma's. In het laatste geval zijn we bezig met een statistische wijk. Inspelen op lokale praktijken betekent niet de eigen bestuurlijke en ambtelijke wensen en criteria centraal te stellen, maar aan te sluiten bij de vraag van de bewoners. Dit leidt tot het oog hebben voor schijnbare details. De daarmee gepaard gaande vraagstelling wordt anders en breder uitgezet: van "waarom"-vraag naar de "hoe"-vraag.

Niet vragen waarom bewoners een bepaald plein niet gebruiken maar hoe ze het zouden willen gebruiken of niet de vraag "waarom zijn de scholen hier slecht", maar "hoe is het om hier naar school te gaan?"

4.1 Bewoners mobiliseren

Bewoners weten vaak als geen ander wat er nodig is in een wijk. Er is veel kennis en deskundigheid aanwezig. Het is nodig om de belangen, verwachtingen en dergelijke van de bewoners boven tafel te krijgen en met de bewoners te communiceren over de herstructurering. Het is tenslotte hun wijk .

Raderen in een ra(a)d

In Hoogvliet zijn in de wijken bewonersraden actief. Deze bewonersraden zijn essentieel voor het betrekken van de bewoners bij de wijkontwikkeling. Voor de gemeente en de corporatie is het van belang dat zij met de bewoners aan tafel kunnen zitten. (Mede) om die reden is de Vereniging van Bewoners Raden (VBR) in het leven geroepen.

De VBR vertegenwoordigt de verschillende wijkraden en is verantwoordelijk voor de afstemming, coördinatie en doorvertaling naar de wijk én naar de gemeente en corporatie. De deelnemers van de VBR zijn vertegenwoordigers van de deelbesturen uit de eigen wijk. Alle deelraden behouden echter wel hun autonomie.

Het betrekken van de bewoners is één ding, maar zij moeten ook de mogelijkheden en middelen hebben om hun taak naar behoren te kunnen uitvoeren. Daar de corporatie het nut en de noodzaak van de actieve en deskundige betrokkenheid van de bewoners onderkent wordt budget beschikbaar gesteld door corporaties. De raden dienen een begroting in en leggen hier verantwoording over af.

Binnen dit budget bestaat de mogelijkheid voor de raden om van mondige burgers ook deskundige burgers te maken die zich ook inhoudelijk kunnen laten ondersteunen (cursussen, werkbezoeken, mogelijkheid om onafhankelijke adviseurs in de arm te nemen et cetera).

Verdere procesverloop

Bewoners zijn door middel van VBR en deelraden actief betrokken bij de herstructurering van de wijk en zijn nu ook inhoudelijk partner en deskundig medeontwikkelaar geworden.

De herstructurering is door deze aanpak niet een verantwoordelijkheid van de deelgemeente of de corporatie, maar is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle partijen met hun eigen verantwoordelijkheden.

Los van het feit dat er helder gecommuniceerd en samen ontwikkeld wordt, ontstaat er ook meer begrip voor de corporaties en de deelgemeente. Het voordeel hiervan is dat tijd gewonnen wordt: er zijn geen bezwaar- of beroepsprocedures (de bewoners zijn vooraf al akkoord).

Voorbeeld

Het sloopprogramma wordt samen met de bewoners opgesteld en de bewoners zijn ook betrokken bij de ontwerpen voor de nieuwbouw. De corporatie en de deelgemeente beleggen verschillende thema-avonden rondom de nieuwbouwplannen. Voorafgaand zijn woonwensen onderzoeken uitgevoerd die hun plaats hebben gekregen in de ontwerpen voor de wijk.

Werkt dit alleen voor Hoogvliet?

Bewoners laten meedenken in het proces is bij elke wijkaanpak van belang. In veel steden gebeurt dit ook. Het voorbeeld van Hoogvliet kan daarom ook gevolgd worden door andere wijken.

Het beschikbaar stellen van middelen is echter essentieel voor de bewonersraden om daadwerkelijk een actieve bijdrage te kunnen leveren. In Hoogvliet wordt hiertoe een budget beschikbaar gesteld door de corporaties. Dit zal in andere wijken niet altijd tot de mogelijkheden behoren. In dat geval is het denkbaar om gelden beschikbaar te stellen vanuit de gemeente, private partijen of andere bronnen.

Als je een zelfredzame samenleving wil bewerkstelligen dan moet dat van onderaf. Een van de grootste problemen in de wijkaanpak zijn de verschillende schaalniveaus waar iedereen zijn zegje wil doen en de besluitvorming bureaucratisch en institutioneel georganiseerd is.

4.2 Versterk de wijk van buitenaf

Een wijk bestaat niet alleen uit woningen maar is een samenhang van functies en voorzieningen. Daardoor is een wijk te beschouwen als een wijksamenleving. Wijkvoorzieningen in een herstructureringswijk hebben soms te weinig draagvlak, er is te weinig kader om activiteiten draaiende te houden, of er zijn simpelweg te weinig verenigingen in de wijk zelf.

Activiteiten naar de wijk halen

De gemeente Alkmaar zoekt naar combinaties van gebruikers met als doel de organisatiekracht in de buurten te vergroten. Voor het nieuw te bouwen wijkontmoetingscentrum in de wijk De Mare deden zich de volgende kansen voor:

- De stichting Denksport in Alkmaar wilde 1 wedstrijdlocatie (met liefst een landelijke uitstraling) voor diverse denksporten.
- De vereniging voor Amateurkunst wilde haar bestaande locaties bundelen in één centrum.

Allerlei verenigingen in de buurt willen ook activiteiten organiseren om de wat oudere jeugd aan zich te blijven binden. Het gaat om activiteiten buiten het reguliere aanbod van de clubs: een kamp, een uitstapje etc. De twee nieuwkomers in het wijkontmoetingscentrum moeten nu samen met de Wijkraad De Mare een programma van wensen en eisen uitwerken. Het zoeken naar aanknopingspunten leidde tot ideeën als vergaderruimtes delen, activiteitenruimtes multifunctioneel maken, maar ook een activiteitenaanbod dat de wijkraad zou kunnen verzorgen voor de leden van de nieuwe clubs.

Verdere procesverloop

Het multifunctionele wijkontmoetingscentrum is voor de gemeente een lange termijn investering in het sociale klimaat van de wijk. Het verhoogt de cohesie, brengt nieuwe mensen en nieuwe activiteiten en geeft dit alles een plaats in de wijk.

Werkt dit alleen voor De Mare?

Het halen van nieuwe activiteiten (en dus mensen) naar de wijk kan ook in andere wijken toegepast worden. Hierbij moet wel bekeken worden of er behoefte aan is. In het specifieke geval van De Mare wordt een wijkontmoetingscentrum opgericht wat aanleiding geeft tot het binnenhalen van nieuwe verenigingen (en mensen) waar weer een positieve werking voor de wijk van uitgaat. Het hangt echter van het aanbod van verenigingen en activiteiten in een wijk af of bewoners een dergelijke aanpak ook als zinvol beschouwen.

4.3 Versterk verschillen

Wijken zijn verschillend qua stedenbouwkundig concept, architectuur én mensen. De aandacht bij de programmering en de uitvoering ligt niet uitsluitend bij de fysieke opgave. Meer aandacht moet uitgaan naar de sociale aspecten van en in de wijken. Binnen de wijken is de aandacht verschoven van herstructureren (veelal geassocieerd met sloop en vervangende nieuwbouw) naar transformeren. Hoe sluit je bij de herstructurering aan bij de mensen in de wijk? Of hoe vindt de “identiteit” van de bewoners zijn neerslag in de wijk? De identiteit is niet voor alle bewoners hetzelfde .

Wij vinden, dat er op dit moment te veel aandacht voor gebouwen is. De toekomst van onze wijk hangt niet in de eerste plaats af van de gebouwen maar van de bewoners en dan vooral van de jeugd. Investeren in de toekomst van onze wijk betekent in de eerste plaats investeren in onze kinderen!



Investeren in differentiatie

Oud Krispijn is een wijk waar van oudsher een belangrijk deel van het leven zich op straat afspeelt. Dit biedt een prima basis voor een hechte gemeenschap mits de voorwaarden goed zijn. Het gaat dan om veiligheid, een goede kwaliteit van de openbare ruimte en voorzieningen in de wijk, bereikbaarheid, parkeerbehoefte, verkeersregels en vuilnisbeleid. Steeds meer aandacht wordt besteed aan differentiatie en aan investeringen die passen bij de wijk, wat zich onder meer uit in: verkoop van woningen, zorg centraler stellen, aanbieden van seniorenwoningen, een passend huurbeleid en passende huurprijzen en een adequate voorraad van goedkope woningen. De te voeren strategie wordt meer gekenmerkt door diversiteit. Dat betekent dat er verschillen kunnen en mogen ontstaan. De aandacht richt zich ook meer en meer op het toevoegen van sociaal en cultureel identificerende elementen in de wijk. Dit komt tot uitdrukking in zowel de renovatie en bouw van de woningen als voorzieningen en de ruimtelijke omgeving (groen, spelen, openheid, kunst e.d.).

Speelmogelijkheden worden vergroot en jongeren kunnen op speciale daarvoor bestemde plekken samenkomen. Door het aanplanten van veel groen zal de wijk fris en vriendelijk ogen. Bij dit ontwerpen is het van belang ook weer te luisteren naar de bewoners. Hetgeen wel eens kan betekenen dat afgeweken moet worden van de conceptuele, functionele benadering door professionals: de wijk mag "rommelig", vrij en niet "te strak" zijn (of worden).

Verdere procesverloop

Door deze oplossing wordt aangesloten bij de behoefte en de vraag uit de wijk. Bewoners kunnen zich identificeren met de wijk, zij voelen zich op hun plaats en welkom in deze wijk. Als dit gevoel bij bewoners bereikt kan worden ontstaat er binding van de bewoners met de wijk en zal de verantwoordelijkheid voor en de zelfwerkzaamheid in de wijk toenemen.

Werkt dit alleen voor Oud Krispijn?

De gekozen strategie in Oud Krispijn van het differentiëren in de fysieke aanpak, waarbij duidelijk aandacht geschonken wordt aan de sociale aspecten in een wijk, is bij elke te ontwikkelen wijk noodzakelijk. Dit omdat een wijk uit bewoners bestaat met verschillende leefwijzen en woonwensen. Het voorbeeld van Oud Krispijn kan daarom zeker gevolgd worden in andere wijkontwikkelingstrajecten.

4.4 Eén loket voor alle antwoorden

Bewoners in herstructureringswijken worden geconfronteerd met een veelheid aan vragen en onzekerheden. Vragen en onzekerheden die door een bijna evenredig aantal instanties beantwoord dan wel opgelost moeten worden. Het ondoordringbare woud van instanties met hun eigen taakstelling en verantwoordelijkheden maakt het voor de bewoners niet duidelijker maar vaak nog ondoorzichtiger en daarmee alleen maar onzekerder. Als dit gevoel bij de bewoners ontstaat heeft dat een negatief effect in het vertrouwen in de instanties.

Het wijkinformatiecentrum

In Oud Krispijn is het wijkinformatiecentrum in de wijk gevestigd. Doordat het informatiecentrum goed toegankelijk en laagdrempelig is én men er met alle vragen terecht kan weten de bewoners de weg goed te vinden.

Dit gezamenlijke initiatief van wijkbeheer en de corporatie biedt meer dan alleen antwoorden op vragen over wonen (bijvoorbeeld informatie over waar, wanneer en of er gesloopt gaat worden, informatie over nieuwe, gerenoveerde of bestaande woningen, huurprijzen, kwaliteit en onderhoud van de woonomgeving). Bewoners kunnen ook vragen stellen op gebied van zorg en welzijn en meldingen met betrekking tot overlast en het doorgeven van onveilige situaties.



Voor bewoners is het vaak moeilijk om zelf uit te zoeken welke instantie hulp kan bieden. Ook hierin wordt ondersteuning en hulp geboden. Het centrum staat daarmee open voor mensen met alledaagse problemen die ze boven het hoofd zijn gegroeid of dreigen uit te groeien. Bovendien wordt samengewerkt met de thuiszorginstanties.

Verdere procesverloop

Doordat de bewoners goed geïnformeerd zijn en blijven en weten dat zij niet aan hun lot overgelaten worden, groeit het vertrouwen in de gemeente en de corporatie. De kracht van het informatiecentrum schuilt erin dat men niet alleen voor sloop en nieuwbouw bij het informatiecentrum terecht kan maar ook voor daaraan verwante vragen.

Werkt dit alleen voor Oud Krispijn?

Het informeren van bewoners gedurende een wijkontwikkelingstraject vormt een belangrijk aandachtspunt. Bewoners kunnen onzeker worden door veranderingen die in de wijk (gaan) plaatsvinden. Door een centraal informatiepunt in te stellen weten bewoners waar zij met hun vragen terecht kunnen. Een deel van de onzekerheid kan via een goede informatievoorziening weggenomen worden. Een goede informatievoorziening, zoals bijvoorbeeld een centraal informatiepunt, mag in geen enkel wijkontwikkelingstraject ontbreken.

4.5 Eerst zorgen, dan slopen

Fysieke ingrepen in de wijk, zoals slopen en nieuw bouwen gooit de sociale structuur door de war. Wie zorgt dan voor de mensen die in psychische of sociale problemen komen? Helemaal lastig wordt het als de sociale structuur al niet zo sterk is.

Zorgcirkels

De wijk Malberg gaat een periode in van sloop en vervangende nieuwbouw. Bewust wordt ernaar gestreefd om de bevolkingssamenstelling te veranderen in de richting van meer inkomen, betere opleiding. Daarnaast is er een uitgebreid sociaal programma, bestaande uit het bouwen van een wijkcombinatiegebouw, brede school, sportvoorzieningen, sociale activering. Belangrijk onderdeel van het sociale programma is het introduceren van zorgcirkels ten behoeve van mensen met een stapeling van problemen. De zorgcirkels vormen een netwerk van bestaande hulpverleningsinstanties in de wijk met daaraan gekoppeld één vast aanspreekpunt voor de cliënt: de casemanager. Centraal voor de casemanager staat de vraag van de cliënt en het zoeken naar een sluitende aanpak. Er komt een zorgcirkel voor jongeren (b.v. ter voorkoming van schooluitval, risicogedrag), voor volwassenen (educatie, toeleiding naar werk en scholing) en voor ouderen (voorkoming vereenzaming, langer zelfstandig blijven et cetera).

Verdere procesverloop

Inmiddels is er vanuit de sociale kant met succes op aangedrongen om de zorgcirkel voor ouderen operationeel te hebben voordat de sloop (onder andere van woningen waar nu veel senioren

wonen) begint. Dit betekent dat de groep die de meeste hinder van de veranderingen (als gevolg van sloop) zal ondervinden goed opgevangen wordt.

Werkt dit alleen voor Malberg?

De zorgcirkels lijken goed vertaald te kunnen worden naar andere aandachtswijken. Hierbij moet wel aan de randvoorwaarde van samenwerking tussen verschillende zorginstellingen voldaan kunnen worden.

4.6 Eerst het initiatief, dan het instituut

In de wijken bestaan veel formele en informele sociale structuren. Bewoners communiceren, handelen met elkaar op basis van wederzijdse belangen, interesses, familiale verbanden, religieuze of culturele verbindingen. Voor de instituties is het van belang zicht te verkrijgen in deze structuren en hierbij aan te sluiten.

Het is vaak moeilijk om bewoners te mobiliseren of gezamenlijke binding te creëren. Deze processen laten zich ook moeilijk sturen. Bewoners bijvoorbeeld, laten zich nu eenmaal niet sturen. Als zij al georganiseerd zijn, is dat vaak in informele en losse verbanden en veelal op basis van andere aspecten dan de belangen van de gemeente.

De Buitenwacht

Wijkontwikkeling wordt vaak (onterecht) bekeken als alleen een zaak van de formele instanties. In de praktijk bestaan er in de wijk echter tal van onmisbare initiatieven voor de wijkontwikkeling. In Oud Krispijn sluit de wijkontwikkeling aan op en maakt gebruik van die initiatieven in de wijk. Op deze wijze wordt aangesloten bij de zaken die de bewoners klaarblijkelijk bezighouden. "De Buitenwacht" is een dergelijk bestaand initiatief vanuit de wijk. De rol die De Buitenwacht op zich neemt is die van "aanjager" in de wijk. Deze initieert activiteiten en draagt ze vervolgens over aan anderen. Doordat subsidie-onafhankelijk wordt gewerkt door middel van vrijwilligers kan er snel en effectief worden ingespeeld op ontwikkelingen. Daarnaast worden via deze niet geformaliseerde (en daardoor vrije) structuur nieuwe initiatieven ontwikkeld en uitgewerkt. Er wordt via deze weg geëxperimenteerd en vervolgens bij aangetoonde levenskracht worden de nieuwe initiatieven geformaliseerd.

Dit wordt gedaan door de krachten en beperkingen van mensen te herkennen, te bundelen en te geleiden. Het werken volgens informele structuren betekent dan ook dat er niet gewerkt wordt via projectplannen en (kwantitatieve) doelstellingen, maar op een manier van: "we beginnen en zien wel waar en hoe het zich ontwikkelt richting het einddoel". Een dergelijke benadering past beter bij de handelwijze van mensen. Veel van dit soort initiatieven loopt daarom spaak bij de institutionele organisaties.

De Buitenwacht heeft als achtergrond een levensbeschouwelijk vertrek- of oriëntatiepunt. Juist deze achtergrond is de uitnodiging voor andere geloofs- en levensovertuigingen. Veel bewoners zijn religieus en vinden daarin gemeenschappelijkheid en voelen zich daardoor onderling verbonden. De Buitenwacht vormt de gesprekspartner voor de maatschappelijke discussie.

Op initiatief van De Buitenwacht is de Raad voor Levensbeschouwing opgericht. Hierin zijn de verschillende geloofsculturen vertegenwoordigd. De raad is opgebouwd via persoonlijke contacten. Op basis van de gemeenschappelijke achtergrond in de geloofs- of levensovertuiging wordt de discussie gevoerd over maatschappelijke en de algemene dagelijkse problemen. Hier vindt de dialoog –en daarmee de interculturele ontmoeting- plaats over problemen waar men in het dagelijks leven mee wordt geconfronteerd, zoals: gezondheid, onderwijs, criminaliteit, werkgelegenheid en dergelijke.

Verder procesverloop

De Buitenwacht wordt in toenemende mate een multicultureel centrum waar ontmoeting, gesprekken en onderwijs een plaats hebben. Het aantal direct betrokkenen is relatief beperkt (ca. 300 personen), maar zij zijn wel allemaal actief. De reikwijdte is echter vele malen groter. De positie en de rol in de wijk wordt herkenbaar en toegankelijk voor alle bewoners: als men het nodig heeft, is het er.

Door aan te sluiten bij dit initiatief hebben de verschillende instanties een ingang om aan te sluiten bij een onafhankelijke organisatie die het vertrouwen heeft van de bewoners. De Buitenwacht vervult tevens een signaalfunctie richting de instanties om aan te geven wat er in de wijk leeft.

Werkt dit alleen voor Oud Krispijn?

Een initiatief als De Buitenwacht geeft de mogelijkheid om betrokken bewoners te benaderen. Op een natuurlijke wijze wordt een informeel netwerk gevormd van actieve bewoners (sleutelfiguren) die elk hun eigen achterban vertegenwoordigen. Deze “netwerkbenadering” leent zich voor andere wijken waardoor een helder inzicht in de ervaren problemen in een wijk kan worden verkregen. Daarnaast ontstaat er een groep van actieve bewoners die eventueel bij de wijkontwikkeling kunnen worden betrokken.

Het gaat om personen die mensen samenbinden. Mensen die betrouwbare netwerken kunnen opbouwen: “netwerkverbinders”.

Dit betekent investeren in personen en een fundamentele grondhouding van persoonsgericht werken en een relatie gerichte oriëntatie. Deze stevige investering richt zich dus niet direct op resultaat gericht werken. Deze grondhouding is van groot belang en is niet in instituties te herkennen. Die zijn sterk direct resultaatgericht.

Dat er vele vernieuwingsacties in de wijken plaatsvinden, is iedereen duidelijk. Maar wat vindt men daar eigenlijk van? Door niet alleen de kwantitatieve voortgang te meten, maar ook de kwalitatieve voortgang –wordt het nu beter voor de bewoners?- leveren bewoners zelf de input voor aanpassing en bijstelling van de programmering aan. De korte en de lange termijn activiteiten worden zo vervlochten in een continu proces van vernieuwing.

5.1 Meet de verandering

Bij een grootschalige herstructurering wordt vaak de leefbaarheid in de wijken en buurten gegarandeerd voor bewoners. Aan die garantie is alleen te voldoen als inzichtelijk wordt gemaakt hoe het met de buurten gaat. Maar hoe kan zicht worden gehouden op de voortgang? En wordt het nu echt beter in de ogen van de bewoners? En waar moet extra inzet gepleegd worden?

De wijkmonitor

De verschillende buurten in Hoogvliet zitten in uiteenlopende situaties. Er zijn buurten die nu gesloopt worden, buurten die later gesloopt gaan worden, buurten waar veel woningverkoop plaatsvindt, buurten waar niets mee gebeurt maar die grenzen aan wijken waar wel wordt geherstructureerd. In al die verschillende buurten wordt de leefbaarheid gemeten en vergeleken in de tijd.

De vragenlijsten richten zich op de aspecten gehechtheid en sociale cohesie, toekomstverwachtingen, betrokkenheid, aandacht voor problemen, ergernissen in de buurt, overlast, verloedering en onveiligheid.

Voor verdieping, inkleuring en terugkoppeling van de resultaten zijn in alle 22 buurten bijeenkomsten voor bewoners gehouden. De bijeenkomsten hadden allemaal de zelfde structuur: een tentoonstelling en een presentatie met discussie. Op basis van de monitor en de avonden, worden per buurt lijsten van aanpak opgesteld.

Tevens zijn workshops met bewoners, uitvoerenden en bestuurders gehouden. Het vervolg van de monitor is cruciaal: zorgen dat de zaken die bewoners belangrijk vinden worden uitgevoerd en dat er hierover eerlijke en open communicatie plaatsvindt. Dit houdt ook in dat aangegeven moet worden dat bepaalde doelen niet of onvoldoende gehaald kunnen worden. Als een dergelijke open relatie bestaat worden vaak ook niet lopende zaken geaccepteerd. Als het maar uitgelegd wordt.

De monitor: hoe gaat het in zijn werk?

De monitor wordt per wijk afgenomen (8 wijken) en moet een representatieve meting vormen op buurtniveau. Hoogvliet is daartoe ingedeeld in 22 buurten die significant van elkaar verschillen.

De monitor vervangt de wijkvisies die elke vier jaar voor de wijken worden gemaakt. Deze zijn gericht op het beheer van de huidige wijk en niet op de herstructurering van de wijk. De monitor biedt duidelijke gegevens over de ontwikkeling van de leefbaarheid in de wijken en buurten en is daarmee een aanvulling op de bestaande middelen. De monitor heeft een cyclus van twee jaar omdat verwacht wordt dat tussen de meting en de rapportage een half jaar gaat zitten, eventuele maatregelen tenminste een jaar werkzaam moeten zijn om effect te tonen en de volgende meting in dezelfde periode moet worden genomen. Ook gezien de snelheid van veranderingen in de herstructurering is de interval van twee jaar belangrijk. De beide corporaties zijn opdrachtgever en betalen de monitor gezamenlijk.

Er is gekozen voor tenminste drie keer (zes jaar) omdat een monitor alleen zinvol is als deze herhaald wordt. In 2001 is een nulmeting uitgevoerd, hetgeen betekent dat de meting minimaal nog twee maal wordt uitgevoerd.

De planning van de monitor was afgestemd op de begrotingsbehandeling van de deelgemeenteraad, zodat er ruimte was nog iets met de uitkomsten te kunnen doen.

Verdere procesverloop

Uit de monitor komt de voortgang van de herstructurering duidelijk naar voren: niet alleen de kwantitatieve voortgang maar ook, en zo niet belangrijker, de kwalitatieve voortgang: wordt het nu beter in Hoogvliet? Omdat niet alleen gewerkt wordt met enquêtes, maar er ook een verdiepingsslag plaatsvindt en de resultaten verder ingekleurd worden, wordt door de bewoners zelf een actieplan voor de toekomst ontwikkeld. Het voordeel hiervan is dat de ontwikkeling en de aanpak van problemen in de pas blijft lopen met de vraag van de bewoners. Hierdoor kan adequaat worden ingegrepen en kunnen de gevolgen van die ingrepen zichtbaar gemaakt worden. De monitor is daarmee ook een instrument om prioriteiten te stellen. Het draagvlak en de betrokkenheid van de bewoners blijft hierdoor aanwezig. Doordat de monitor verdeeld is over de verschillende wijken, ontstaat ook een beeld van de verschillen tussen de wijken.

Werkt dit alleen voor Hoogvliet?

Met de monitor kan de behoefte en de (woon)beleving van bewoners van een wijk gemeten worden. Het is een handig instrument om veranderingen in behoefte te volgen. Wanneer er besloten is de situatie in de wijk te veranderen (bijvoorbeeld door herstructurering) kan met de monitor gemeten worden of de beoogde verandering tegemoet komt aan de behoefte en aansluit bij de beleving van de bewoners. Ook kan na of tijdens het ingrijpen in de wijk gemeten worden of de verandering het gewenste effect heeft.

De monitor is dan ook in het algemeen een bruikbaar instrument bij de wijkaanpak. Randvoorwaarde bij het uitvoeren van een monitor is echter wel dat er voldoende tijd en middelen beschikbaar gesteld worden om de monitor uit te voeren. Daar staat tegenover dat met een goede monitor veel geld bespaard kan worden omdat na een behoeftemeting de investeringen

gedaan kunnen worden op die plaatsen waar het nodig geacht wordt. Hierdoor kunnen onnodige investeringen voorkomen worden en verdient de monitor zichzelf als het ware terug.

5.2 Ook sociale ontwikkeling meten

Een vooroordeel in de sociaal-fysieke wijkaanpak is dat de effecten van het sociale programma slecht meetbaar zijn, terwijl de fysieke ingrepen goed te kwantificeren zijn .

De leefbaarheidsenquête

In Maastricht is een integrale monitor ontwikkeld voor Malberg, waarmee juist ook het sociale programma meetbaar is gemaakt.

De Leefbaarheidsenquête meet de beleving van veiligheid (door middel van een rapportcijfer), het objectieve veiligheidsprofiel, oordelen over drugsoverlast, de waardering van het groen en de woonomgeving, de sociale samenhang, medeverantwoordelijkheid voor de buurt, activiteit en gehechtheid en het opleidingsniveau. Uit andere bronnen komen een schat aan cijfers die iets zeggen over de situatie in de buurt, bijvoorbeeld in vergelijking tot andere buurten of het gemiddelde van de stad, zoals:

- aantal reacties op vrijkomende woningen;
- aantal verhuisbewegingen;
- sportdeelname;
- gezondheid (levensverwachting, algemene en geestelijke gezondheid);
- aantal nieuwe meldingen verslavingszorg;
- SE-score basisscholen (kent een gewicht toe aan leerlingen met achterstanden, allochtone afkomst, et cetera);
- verwijzingen naar speciaal onderwijs;
- aantal geïsoleerde ouderen;
- risicogedrag jongeren;
- omzet detailhandel;
- omvang van bedrijvigheid aan huis;
- inkomen;
- aantal huishoudens met bijstandsuitkering;
- werkloosheid.

Verdere procesverloop

Door het dieper kijken dan de indicatoren komen nieuwe inzichten boven water die van belang zijn voor de verdere investeringen. Ook voor bovenstaande indicatoren geldt dat dieper kijken dan de indicator van belang is: zo werd bijvoorbeeld duidelijk dat de hoge SE score (126) in het basisonderwijs niet verklaard kon worden uit het aandeel allochtone kinderen, maar vrijwel volledig werd veroorzaakt door het feit dat van veel kinderen beide ouders niet een hogere opleiding hadden genoten dan basisonderwijs.

Werkt dit alleen voor Malberg?

In Malberg wilde men de sociale ontwikkeling meten. Dit is ondanks de bestaande vooroordelen gelukt. Hiermee is een belangrijke stap gezet in de wijkontwikkeling. Doordat de sociale ontwikkeling in de praktijk wel meetbaar blijkt, kunnen de beoogde effecten van de geplande activiteiten binnen de sociale wijkvisie ook worden gemeten. De leefbaarheidsenquête is een zeer bruikbaar instrument voor alle wijken waar de sociale ontwikkeling gestimuleerd wordt.

5.3 Spreek elkaars taal

Soms loopt de afdeling stadsontwikkeling voorop. De plannen voor ingrijpende sloop en het nieuwe woningbouwprogramma zijn al geformuleerd en dan blijken er ook nog sociale en economische ingrepen noodzakelijk. Hoe krijg je voor deze ingrepen aandacht bij de 'fysieke jongens (m/v)'?

ICIS systematiek en SMART doelen in Maastricht

In Maastricht was binnen de fysieke pijler al met planvorming gestart toen de sociale en economische pijlers werden betrokken. Hierdoor moesten zij een inhaalslag maken. De sociale pijler kreeg ondersteuning vanuit ICIS (Universiteit van Maastricht). ICIS heeft een model ontwikkeld om complexe maatschappelijke vraagstukken in onderlinge samenhang te bekijken om uiteindelijk te komen tot één geïntegreerde visie met daaruit voortvloeiende beleidskeuzen.

Nu dat voor één wijk is uitgevoerd, is het eenvoudiger om het ook voor andere aandachtswijken te doen en het onderling te vergelijken.

Dit is in Maastricht de wijkmonitor geworden, die relatief snel zicht geeft op de prioriteiten. Een ander effect van de uitgebreide analysefase is dat er nu goed meetbare doelen (SMART-doelen) in het buurtontwikkelingsplan zijn opgenomen, zoals de gewenste vermindering van het aantal huishoudens met een bijstandsuitkering en de gewenste vermindering van gezondheidsklachten.

De ICIS-systematiek: hoe gaat het in zijn werk?

In de analysefase is veel nadruk gelegd op gezamenlijke probleemverkenning en het benoemen van beleidsvarianten en causale ketens. De interdisciplinaire werkgroep van Malberg stelde in deze fase steeds de vraag: "Als je bijvoorbeeld een fysieke (of sociale of economische) interventie doet, welke gevolgen heeft dat op de rest van de pijlers binnen de driehoek (fysiek, sociaal of economisch). Sociaal moest hiertoe goede kennis van zaken hebben zij hebben na een zoektocht binnen het gemeentelijke apparaat, bestaand cijfermateriaal bij elkaar gebracht en werken nu met een (jaarlijks reproduceerbare) geïntegreerde buurtanalyse.

Verdere procesverloop

Het systematisch onderzoeken en meetbaar maken van de sociale problematiek en de doelen is een factor van betekenis geweest in de discussies met 'mensen van andere pijlers'. Of zoals een ambtenaar het zei: "zonder dat hadden we nooit zoveel impulsen ten behoeve van de sociale

pijler voor elkaar gekregen". Het is belangrijk om elkaars taal te spreken en te verstaan. Om de sociale problematiek aanhangig te kunnen maken, blijkt het spreken in termen van doelen en kwantitatieve gegevens van groot belang om begrepen te worden door beleidsvelden waar dit veel meer de gewoonte is.

Een en ander heeft er toe geleid dat de sociale pijler nu een structurele plaats krijgt in het verdere procesverloop.

Werkt dit alleen voor Malberg?

Uit voorgaand voorbeeld blijkt dat sociale ontwikkeling wel meetbaar is. Sociale aspecten zijn kwantificeerbaar en dit is nodig om de taal van andere beleidsterreinen te kunnen spreken. De ICIS-systematiek is daarom ook te gebruiken voor andere wijken.

Tijdens de stedelijke vernieuwingen moeten kosten en baten inzichtelijk gemaakt worden. De algehele systematiek is: een volledig doorgerekende visie (scenario) wordt voorgesteld. Hierover wordt een raadsbesluit genomen. Vervolgens wordt de visie vertaald in programma's met een doorrekening waarover wederom beslist wordt. Op deze manier ontstaat getrapte besluitvorming en bestaat voor de procesleiding de mogelijkheid om bij de staande afdelingen middelen te claimen.

De doorrekening vindt plaats op basis van de grond- en bouwexploitatie, baten en lasten, en het aldus "ontstane gat" is hetgeen uit de staande organisatie getrokken moet worden.

Ten aanzien van de financiering is aangegeven dat kansen besloten liggen in nieuwe samenwerkingsvormen en mogelijkserwijs in de vernieuwing van het publiek instrumentarium. Voor wat betreft het eerste biedt Publiek Private Samenwerking (PPS) aanpakpunten. Het gaat dan om het stimuleren en creëren van creatieve oplossingen, de mogelijkheden om private investeringen te genereren, het bundelen van financiële middelen en het creatief benutten en "schuiven" met financiële middelen. Met betrekking tot het instrumentarium zijn de mogelijkheden tot het grondbeleid en het voorkeursrecht belangrijke voertuigen. In alle onderzochte wijken wordt de financiering van de wijkaanpak –min of meer- gelijk "geregeld": door integrale programmering ontstaat geen locatie maximalisatie, maar een maximalisatie over de gehele wijk. Voor het vastleggen van dit financieel fundament wordt nadrukkelijker gekeken naar de verschillende verantwoordelijkheden en kerncompetenties van de verschillende partijen. Omtrent de verdeling van de kosten worden (moeten) in het begin van het proces duidelijke afspraken gemaakt. De verschillende "portemonnees" worden bij de financieringsbijdragen van partijen gescheiden gehouden: "wie is waar verantwoordelijk voor en wie financiert". Rijksbijdragen uit het Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing maken een substantieel deel uit van de meerjarenbegroting. Naast de gemeente zijn de corporaties een belangrijke "financier" van de wijkontwikkeling.

6.1 Kapitaliseren van sociale investeringen

De integrale wijkaanpak waar fysieke, sociale en economische aspecten in worden meegenomen loopt (horizontaal) door de sectorale (verticale) gemeentelijke organisatie heen en heeft daarom geen eigen middelen beschikbaar. Voor het wijkgerichte werken moeten mensen en financiën uit de verschillende sectorale organisatieonderdelen worden gehaald. Hierdoor ontstaat het dilemma dat afdelingen verantwoordelijk zijn voor hun eigen –primaire- beleidsdoelstelling –waarover ze ook afrekenbaar zijn en aan de andere kant middelen moeten afstaan aan iets waar ze geen verantwoording voor dragen.

Een andere moeilijkheid waar een gemeente mee te maken heeft bij een integrale wijkaanpak is hoe de sociale doelen worden gekapitaliseerd. Hoe worden de kosten en de opbrengsten voor de lange termijn expliciet zodat er verantwoording afgelegd kan worden?

Teken en reken!

In Heuvel wordt de inzet van middelen voor de sociale wijkaanpak zoveel mogelijk afgedekt door de organisatiestructuur. In de ingestelde stuurgroep zitten wethouders en directeuren van afdelingen zodat direct toestemming verkregen kan worden over de gevormde plannen en de bijbehorende inzet van capaciteit en middelen (financiën, mensen en cetera).

De sociale doelen worden direct ingebracht in de plannen en er moet inzichtelijk gemaakt worden om welke bedragen het gaat om tot verwezenlijking van de doelen te komen. Om met de fysieke denkers te kunnen communiceren is het kapitaliseren van de sociale investeringen noodzakelijk.

Om tot een doorrekening van de sociale doelen te komen, wordt het instrument van de sociale infrastructuur gebruikt. Dit instrument brengt de verschillende sociale beleidslijnen bij elkaar. Voor zorg, welzijn, wonen, werk et cetera worden de benodigde voorzieningen in de wijk benoemd. Om hiertoe te komen, zijn systematisch de vigerende en gewenste sociale voorzieningen in kaart gebracht. Dit geheel wordt verwoord in een meerjarig investeringsplan. Om de kosten en baten van de voorgenomen veranderingen inzichtelijk te maken, wordt gebruik gemaakt van de methode "Teken en reken".

Er ontstaat dus een volledig prijskaartje. Dit wordt gerelateerd aan wat het oplevert, waarop vervolgens wordt "geplust en gemind".

Bovenop de berekening wordt een toeslag van een aantal procenten gezet: dit is het vrije geld om in de wijk acute problemen op te vangen, initiatiefgeld, "smeergeld" en dergelijke.

Teken en reken: hoe gaat het in zijn werk?

Het wijkontwikkelingsprogramma wordt vertaald in maatregelen en doelen. Deze worden uitgewerkt in verschillende oplossingen. De oplossingen worden vervolgens doorgerekend. Op basis van de doorrekeningen kan een beslissing genomen worden ten aanzien van de meest wenselijke oplossing.

Bij het doorrekenen geldt dat de gehele oplossing wordt doorgerekend -dus inclusief het sociaal meerjarig investeringsplan- op basis van de gestelde doelen (visie) en gekozen scenario's. Er wordt een berekening gemaakt van de kosten en opbrengsten. Bij de berekeningen worden aspecten als grondexploitatie, vastgoedexploitatie, fasering en rentetekorten meegenomen. Ook worden de beheerszaken en het extra beheer "tijdens de verbouwing" betrokken. Dit geheel wordt stedenbouwkundig vertaald (in m3, voorzieningen en dergelijke).

In alle berekeningen staat transparantie centraal. Alle uitgangspunten waar mee gerekend is zijn beschreven. De aannames en indexeringen waarmee gerekend wordt zijn cruciaal, moeten daarom transparant zijn en door de verschillende partijen onderschreven kunnen worden.

Verdere procesverloop

De kosten worden doorvertaald naar de verschillende afdelingen en diensten én naar de betrokken externe partners. Het wordt op deze wijze inzichtelijk waar ieders financiële bijdrage aan besteed gaat worden. Omtrent de verdeling van de kosten kunnen vroegtijdig in het proces afspraken gemaakt worden. Tekorten worden zichtbaar en kwaliteit en vraag kunnen gerelateerd worden aan de ambitie.

De tekorten kunnen gedekt worden uit subsidies, de sectorale organisaties en de markt.

Door het "Tekenen en rekenen"-instrument toe te passen, wordt in het begin van het wijkontwikkelingsproces een stevig financieel fundament gelegd en kan gezocht worden naar partijen die de financiële positie kunnen versterken. In de financieringsbijdragen van partijen kunnen de verschillende portemonnees gescheiden blijven: partijen die verantwoordelijk zijn voor bepaald aspect financieren dat ook.

Een bijkomend voordeel van het berekenen van de totale wijkaanpak is, dat corporaties een overzicht krijgen van hun kapitaal in de wijk. Er ontstaat geen maximalisatie op specifieke locaties maar een optimalisatie over het geheel. Kapitaal kan op de juiste plaats worden ingebracht.

Werkt dit alleen voor Heuvel?

Het "Tekenen en rekenen"-instrument lijkt op het eerste gezicht een geschikt instrument voor de wijkontwikkeling. Om het instrument in te zetten, moeten gemeenten een aantal randvoorwaarden in acht nemen, namelijk:

- Men moet in staat zijn (of mensen aantrekken) om scenario's te ontwikkelen en vervolgens door te rekenen.
- In de praktijk kunnen zaken anders verlopen dan aanvankelijk verwacht werd op basis van de verschillende scenario's. Hier moet op ingespeeld kunnen worden met geld en middelen (flexibiliteit is een eis).

6.2 Middelen van private partijen

Om een wijk leefbaar te houden, hoeven initiatieven voor investeringen niet altijd uit de publieke hoek te komen. Het is goed denkbaar dat de investeringen van overheidswege niet voldoende (kunnen) zijn om een wijk nieuw leven in blazen. Het is wenselijk dat investeringen in dat geval ook door private partijen plaatsvinden. Dit betekent wel dat zij hun geld niet direct terugzien. Partijen investeren in de ontwikkeling van de wijk en dus breder dan alleen hun eigen "business".

Investeren in de wijk

De huizenmarkt in Hoogvliet was ingezakt. De mutatiegraad en de leegstand bedroegen tussen de 10 en 25 %. De gemiddelde duur van leegstand was twee jaar. De corporatie stelde zich de vraag of mensen wel in Hoogvliet willen wonen? Is Hoogvliet een negatieve woonkeuze? Geconcludeerd werd dat het niet primair aan de kwaliteit van het bezit lag maar aan de aantrekkelijkheid van Hoogvliet als geheel én het negatieve imago. Om de verhuurbaarheid van de woningen (nu ook na de herstructurering) te verhogen, wordt geïnvesteerd in de leefbaarheid en kwaliteit van Hoogvliet. De aanpak vindt plaats op twee fronten: nieuwkomers interesseren door een beter woonalternatief te bieden dan in de omliggende gemeenten en het behouden van de huidige bewoners. Om dit te bereiken wordt geïnvesteerd in het winkelcentrum, scholen, cultuur en zorg. Dit sluit aan bij de behoefte van de allochtone en autochtone bewoners.

Verdere procesverloop

De belangen van de corporatie vallen samen met de belangen van bewoners en de gemeente. Daar de belangen gedeeld worden, bestaat ook de bereidheid gedeelde verantwoordelijkheid te nemen én de bereidheid tot het gezamenlijk investeren. Doordat corporatie en gemeente op dezelfde lijn zitten kunnen problemen adequater worden aangepakt.

Werkt dit alleen voor Hoogvliet?

De investering gedaan door de corporatie in Hoogvliet is vrij uniek en ingegeven door de situatie. Door de toenemende leegstand voelde de corporatie zich geroepen om breder te investeren dan in het eigen bezit. Het hangt van de middelen van een corporatie af of deze bereid is om extra te investeren in een wijk. Ook moet de corporatie er vertrouwen in hebben dat de investering voldoende oplevert op de lange termijn. Of corporaties in andere wijken/steden bereid zijn een dergelijke investering te doen zal afhangen van de situatie aldaar.

6.3 Eigen verantwoordelijkheid met eigen geld

Het is in beginsel een goed uitgangspunt om bewoners te betrekken bij de wijkontwikkeling, maar zij moeten ook de mogelijkheid krijgen zaken onder eigen verantwoordelijkheid tot uitvoering te kunnen brengen.

Budgetten voor bewoners

Een mogelijkheid is om naast het reguliere budget voor de uitvoering ook flexibel inzetbare middelen voor "de kleine dingen" te realiseren. Een budget specifiek gericht om actuele zaken direct aan te kunnen pakken. Investerings om de wijk leefbaar te houden gedurende de sloop, renovatie en nieuwbouw én voor de waardering van de inzet van de bewoners. Bij dit laatste gaat het om het vieren van successen in de wijk.

In Alkmaar is er voor elke wijk waar "wijkgericht samenwerken" gebeurt een eigen budget beschikbaar ('smeerolie-geld' heet dat op het stadhuis). Daarnaast is er voor bewonersinitiatieven een soort prijzenpot: wie met een goed plan komt kan financiering verdienen. Ook in een



communicatiebudget zit voor elke wijk wat ruimte. En ten slotte betaalt de woningcorporatie aan zo'n beetje elke activiteit mee. Dat laatste gebeurt overigens vaak door een budget te schenken voor een onderdeel van de activiteit (b.v. de hapjes en drankjes voor een buurtbarbecue). De corporatie stelt vooraf eisen aan het doel van de besteding van de schenking, verantwoording achteraf vindt zij veel minder belangrijk. Bijdragen van partijen als schenkingen voorkomt bovendien het ontstaan van een 'bonnetjescultuur': administratieve rompslomp die de goede zin door een geslaagde activiteit meteen weer laat verdwijnen.

Verdere procesverloop

Beschikken over vrij geld verkort de tijd tussen het lanceren van een idee en het uitvoeren ervan enorm. Bewoners blijven beter betrokken bij het proces.

Werkt dit alleen voor De Mare?

Het voorbeeld van De Mare is toepasbaar op alle wijken waar bewoners actief betrokken zijn. Zodra bewoners gemobiliseerd zijn in bewonersgroepen die een actieve bijdrage willen (en kunnen) leveren aan de wijkontwikkeling kan een budget beschikbaar gesteld worden. Hierdoor wordt een hogere mate van betrokkenheid bereikt.



Daar waar uitvoerders de ruimte hebben gekregen om nieuwe aanpakken in te zetten, worden goede resultaten geboekt, op economisch, fysiek en sociaal terrein.

Ruimte moet worden gemaakt voor ondernemende en wellicht meer risicovolle initiatieven. Hiervoor is politieke dekking een absolute noodzaak. Door meer onorthodoxe aanpakken en uitvoeringen te steunen, lukt het juist die ondernemende personen uit de praktijk die werkelijk een verschil maken aan het beleid te (blijven) binden.

Bewoners denken niet in termen van fasen in het herstructureringsproces: de uitvoering en het beheer raken de bewoners rechtstreeks en het diepst. Hier moet dan ook het zorgvuldigst mee omgegaan worden. Dit betekent dat in de uitvoering “afpraak is afspraak” geldt. Op basis van de gemaakte afspraken zijn bewoners “akkoord” gegaan. Elke wijziging raakt de bewoners diep (zij zitten met de eventuele ellende, de ambtenaar of aannemer niet). De geloofwaardigheid van en het vertrouwen in de gemeente hangen hiervan af. De verdere medewerking van bewoners trouwens ook.

Het zwerfvuilteam

Het zwerfvuilteam is elke donderdag om half vier in de wijk actief. Soms een half uurtje soms een heel uur. Dan gaan we rommel opruimen. Je hoeft het niet met je blote handen te doen. Je doet het met handschoenen en knijpers. De begeleiders zijn Tonny en Niel. Als je 4 of 5 keer komt verdienen je er ook nog geld mee. Als het regent of als het vakantie is gaat het niet door. Er zijn ruim 17 kinderen die allemaal meedoen. We splitsen ons in groepjes en maken rondjes rond de huizen. Ondertussen ruimen we rommel op. Je mag niet in de tuinen de rommel opruimen. Dat moeten de mensen maar zelf doen. Het is leuk om te helpen. We hebben altijd veel plezier.

Chenna, Dung, Glislaine, Robert, Mitch en Malika
Kinderen van groep 5

7.1 Directe aanpak van problemen

In wijken liggen vele kwaliteiten en problemen die het leven in die wijken aantrekkelijk of onaantrekkelijk maken. Voor de leefbaarheid is het van belang ongemakken weg te nemen, maar ook direct resultaat te leveren. Hoe?

Het buurtserviceteam

Een buurtserviceteam biedt een oplossing. Dagelijks zijn in Oud Krispijn veel mensen in de wijk aan het werk. De organisatie “Netwerk” veegt de straten en leegt de containers.

Stadswerken zorgt voor het groen en de bestrating. Het buurtserviceteam (BST) heeft ook eigen taken in de wijk. Iedere dag zijn zeker zeven mensen in de weer om het zwerfvuil op te ruimen, het grofvuil bij de wijkcontainers weg te halen, portieken schoon te maken, de brandpoorten op te ruimen.

Maar het BST doet nog meer: ook als er over verbetering nagedacht moet worden doet het BST mee. Samen met bewoners, TOS, Weizigt, Natuur en Milieucentrum, Stadswerken en vele anderen wordt een groot project voorbereid om de wijk nog schoner en mooier te maken.

De woningcorporatie en Wijkbeheer zijn twee belangrijke opdrachtgevers van het BST. Bijna dagelijks geven zij opdracht voor extra werk in de wijk. De huismeester van de corporatie loopt zeer regelmatig binnen om de stand van zaken door te geven. Daardoor voert BST nog tal van klussen uit in de wijk: tuinen opknappen, graffiti verwijderen, hekken en schuttingen repareren, grofvuil weg halen uit het groen of brandpoorten, winkelwagentjes inzamelen en alles wat voor de voet komt.

Volgens het BST:

Waar nodig en mogelijk sponsort het BST activiteiten in de wijk. Zo sponsoren we het voetbalteam, hebben we een mini-skatebaan laten maken, geven we jaarlijks rond kerst een straatfeest, hebben we het "jong-kind-pleintje" opgeschilderd, maken we zomeractiviteiten mogelijk, doen we mee aan het Halloweenfeest en organiseren we huifkartochten. Kortom, hard werken, maar vooral de leuke dingen niet vergeten.

Verdere procesverloop

Het belang voor de verschillende partijen is evident: een schone buurt waar de ongemakken zijn weggenomen zorgt ervoor dat de verpaupering geen voet aan de grond kan krijgen. Bewoners zien direct resultaat en hebben de bereidheid zelf te investeren. Pure winst voor de gemeente en corporatie!

Werkt dit alleen voor Oud Krispijn?

Het BST vormt een belangrijke schakel tussen de formele instellingen (gemeente en woningcorporatie) en bewoners. Enerzijds krijgen zij opdrachten van gemeente en de corporatie en anderzijds wordt hun goede gedrag sneller gevolgd door wijkbewoners omdat het BST ook uit bewoners bestaat. Bewoners zien dat er voortdurend aandacht aan de wijk geschonken wordt. Dit is beter voor de verstandhouding met de gemeente en de corporatie.

Het BST in Oud Krispijn is een voorbeeld dat goed te vertalen is naar andere wijken.

7.2 Kwaliteitsplek vraagt om extra beheer

In de leefomgeving in de herstructureringswijken is nog veel te verbeteren. Aspecten als verpaupering, graffiti, zwerfvuil, achterstallig onderhoud in de openbare ruimte en publieke voorzieningen



enzovoort komen veelvuldig voor. Gedurende de sloop en nieuwbouw kan het alleen maar slechter worden. Of niet ...?

Hoe organiseer en verdeel je nu de beheersmiddelen over de stad naar specifieke wijken?

Beheersvisie en -overeenkomst

Voor een schone en veilige leefomgeving is beheer van groot belang. In geval van herstructurering van een wijk is naast het structurele beheer extra beheer nodig tijdens bijvoorbeeld de verhuurstop, sloop en nieuwbouw. De beheerzorg (onderhoud, reparatie, schoonmaak, aanpassing en dergelijke) voor de openbare ruimte ligt bij de gemeente. De gemeente Breda heeft voor de uitvoering van haar beheertaak het zogenaamde "Buitenruimteplan" opgesteld. Doel is de ruimte zo te beheren dat deze schoon, heel en veilig blijft. De gemeente richt zich daarbij niet alleen op wat door de gemeente vakmatig (technisch) als goed wordt aangemerkt maar ook wat maatschappelijk door gebruikers, bewoners, bedrijven als nodig, nuttig en gewenst wordt aangemerkt.

Het beheer heeft betrekking op de fysieke omgeving (schoonmaak, reparatie, onderhoud, et cetera) en op de regulering van het gedrag van de gebruikers van die omgeving.

De beheersvisie is bedoeld als kader waarbinnen de vastgelegde en te realiseren ruimtelijke kwaliteit duurzaam in stand gehouden dient te worden. Op basis van de ruimtelijke typering - het gebiedstypeplan - wordt het beheer vormgegeven.

Het beheer van de buitenruimte in Heuvel is gericht op de instandhouding van het stratenpatroon, -profiel en de groenstructuur. Gezien de zakelijke en sobere vormgeving van de straten en het groen is de instandhouding ervan in voldoende mate gegarandeerd met het door de gemeente uit te voeren standaardbeheer.

Op aangewezen "kwaliteitsplekken" wordt extra beheerd. Kwaliteitsplekken zijn van de 'standaard' afwijkend of intensiever gebruikte plekken. De gemeente zal hier een bijdrage aanleveren onder voorwaarde dat andere belanghebbenden als woningcorporaties, vastgoedeigenaren, winkelbedrijven en bewoners ook bereid zijn een substantieel aandeel te leveren aan de instandhouding van de vereiste extra kwaliteit. Het gezamenlijke beheer wordt vastgelegd in een



(meerjarige) beheerovereenkomst. Ten tijde van herstructurering van de wijk worden extra beheersmaatregelen uitgevoerd. Het gaat dan onder andere om afvalcontainers meer ondergronds of inpandig plaatsen, speelplekken schoner maken, aandacht voor jongeren en veiligheid.

Verdere procesverloop

Door deze werkwijze worden de beheersmiddelen door de gemeente effectiever ingezet en beter verdeeld over de stad. Daar waar extra inzet nodig is in verband met locatiespecifieke omstandigheden wordt het beheer geïntensiveerd, waar het minder kan worden beheerd op standaardniveau. Doordat ook anderen betrokken worden bij het beheer worden deze partijen bewust van de eigen verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de leefomgeving.

Werkt dit alleen voor Heuvel?

De methode die Breda gebruikt met betrekking tot het beheer van de stad (gebruik van een beheersvisie en definiëren van kwaliteitsplekken) kan in principe in elke gemeente toegepast worden. Moeilijker realiseerbaar is de beheerovereenkomst die waarborgt dat een deel van het beheer (van kwaliteitsplekken) bij corporaties, winkeliers, bewoners et cetera komt te liggen. De bereidheid tot het aangaan van een dergelijke overeenkomst hangt namelijk af van het feit of de noodzaak tot extra beheer ook door de verschillende partijen ervaren wordt.

7.3 De wijk leefbaar houden

Bewoners in herstructureringswijken staan vaak onder aanzienlijke druk door de onzekerheid die herstructurering met zich meebrengt. De leefbaarheid is er niet optimaal. Tijdens sloop, verbouw en nieuwbouw wordt die druk alleen maar groter. Er moeten extra inspanningen worden geleverd om voor de bewoners de extra lasten zo veel mogelijk weg te nemen en de leefbaarheid in de wijk vast te houden. Naast de leefbaarheid is het ook van belang “de moed er bij de bewoners in te houden”. Het is niet niks als de woning waar iemand jaren heeft gewoond wordt gesloopt. Herstructurering is een emotionele ingreep. Hoe is hier mee om te gaan? Hoe kunnen de lasten voor de bewoners dragelijk gemaakt worden?

Voor mij zijn “ze” - de gemeente, de corporatie, de politie, de hulpverlenende instanties - één groot grijs geheel. Voor mijn gezin dat onder een grote emotionele druk staat door de sloop van onze woning en de onzekerheid omtrent verhuizing - waar naartoe en wanneer- is het allemaal te complex, te ondoorgankelijk. Door de ondoorzichtigheid en afstandelijkheid van de gemeente wordt alleen maar meer onzekerheid toegevoegd!

Extra aandacht voor leefbaarheid tijdens herstructurering

In Hoogvliet tracht men de wijk leefbaar te houden in de fase van herstructurering. De introductie van zogenaamde “bewoonde onbewoonde woningen”, toneel, kunst en de wijkconciërge is een succes.

De corporatie hanteert in Hoogvliet een verhuurstop hetgeen betekent dat geleidelijk woonblokken grotendeels leeg komen te staan. Dit is normaliter de aanzet tot een versnelling in de verpaupering. De corporatie voorkomt dit door de leegstaande woningen er bewoond uit laten zien en te blijven investeren in schoon, heel en veilig. Bijvoorbeeld het brengen van lokale kunst in de wijk en het scheppen van laagdrempelige ontmoetingsplekken (door bijvoorbeeld een leegstaande woning beschikbaar te stellen als ontmoetingsruimte, oefenruimte of vergaderplek).

De wijkconciërge is een bekend en vertrouwd gezicht in de wijk. Deze weet wat er in de wijk speelt en kan problemen oplossen, bemiddelen en de grotere problemen doorspelen naar de juiste instanties.

Belangrijk is ook dat de emotie in de wijk de gelegenheid krijgt om tot uitdrukking te komen. Niet alleen de negatieve aspecten daarvan, zoals het afscheid van de woning en de problemen met de instanties, maar ook het feest rondom het plaatsen van de eerste paal bij de nieuwbouw. In Hoogvliet worden toneelstukken opgevoerd door de bewoners waarmee de situatie waarin men zit wordt herbeleefd en gedeeld met een breder publiek. Men neemt kennis van elkaars probleem en ervaart niet alleen te staan.

Een ander opvallend aspect dat bewoners een goed gevoel geeft is het duurzame slopen. Zoveel mogelijk onderdelen worden héél uit de woningen verwijderd met het oog op hergebruik. Na verwijdering van het puin op de slooplocaties worden de velden ingezaaid met gras of bloemen.

Verdere procesverloop

De bewoners moeten in het herstructureringsproces een lange adem hebben. De in Hoogvliet opgezette activiteiten trekken in deze periode ook positieve aandacht naar de wijk en versterken de trots, het vertrouwen en de betrokkenheid van de bewoners en houden op die manier de bewoners “op de been”. Daarnaast bieden de activiteiten de gelegenheid om de emoties te uiten en met anderen te delen.

Werkt dit alleen voor Hoogvliet?

De activiteiten die in Hoogvliet opgezet zijn, zijn ontstaan als gevolg van de herstructurering en bedoeld om het proces draaglijker te maken voor bewoners. In alle steden/wijken waar groot-schalige herstructurering plaats vindt kunnen dergelijke activiteiten opgezet worden.

7.4 “Veiligheid” door gebundelde krachten

Herstructureringswijken worden, los van eventueel slechte woningen en publieke ruimten, geconfronteerd met een breed scala aan problemen. Het gaat dan met name om overlast, onvoldoende begeleiding van probleemgroepen, criminaliteit en onderwijsachterstanden. Hoe komen de voor een oplossing noodzakelijke partijen aan tafel? Wie zijn betrokken en welke activiteiten spelen een belangrijke rol?

Werken vanuit een positieve insteek

In Oud Krispijn bleek het een belangrijke stap om de wijk niet uitsluitend te benaderen vanuit een negatief gezichtspunt maar aan te sluiten bij de behoefte en vraag van de doelgroepen en de vraag van de instanties die gericht zijn op deze doelgroepen. Dit leidde tot het vormen van coalities tussen verschillende partijen om de grotere problemen in de wijk aan te pakken. De noodzaak tot verbetering van de veiligheid vormt de binding tussen de partijen (justitie (justitie in de wijk), de politie, verschillende welzijns- en maatschappelijke organisaties en bewoners). De problemen in de wijk worden als een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid benoemd waarbinnen ieder zijn eigen taak en doelstelling heeft en waarbij gebruik gemaakt wordt van ieders deskundigheid en kennis van de wijk. In de ontwikkeling van de wijk zijn de mogelijkheden voor gemeenschappelijke beschikbare ruimten en de uitbreiding van sportvoorzieningen opgenomen. De samenwerking leidt tot tal van activiteiten om de wijk te verbeteren en het gevoel van veiligheid te vergroten (zie kader).

Het jongerenbeleid heeft zijn plaats gekregen door jongeren actief te betrekken waardoor voorkomen wordt dat ze afglijden naar crimineel gedrag. Tegelijkertijd worden de potentie en de mogelijkheden van jongeren gestimuleerd en benut. Dit gebeurt door ze te betrekken bij veranderingen in de wijk, het stimuleren van eigen activiteiten en door het bieden van onderwijs en werk in de wijk. De verantwoordelijkheid wordt gedeeld door de organisatie “Oud Krispijn vernieuwt” en het jongeren- en opbouwwerk. Door middel van het project Thuis Op Straat (TOS) wordt de jeugd heel laagdrempelig

bereikt. Sport- en spelactiviteiten voorkomen het doelloos rondhangen. De belangrijkste groep die tussen wal en schip dreigt te raken is de jeugd tussen de 14 en 16 jaar.

Een succesvolle vernieuwing is alleen mogelijk als ook de sociaal economische omstandigheden worden verbeterd. In samenwerking met de sociale dienst en de centra voor werk en inkomen wordt de werkloosheid in de wijk stap voor stap teruggedrongen. Hiervoor worden activiteiten als scholing, activering en het voorbereiden op werk ingezet. Naast het brengen van de bewoner "naar het werk" wordt ook werk naar de bewoner gebracht. De bedrijvigheid van het midden- en kleinbedrijf wordt gestimuleerd en huidige en startende ondernemers worden actief begeleid. Bij deze activiteiten worden de ondernemers en winkeliers intensief betrokken: zij kennen immers de wensen en eisen die in de wijk leven.

De scholen spelen een belangrijke rol. De scholen worden gekoppeld aan andere voorzieningen waardoor het effect van de inspanningen van alle organisaties wordt vergroot. De school in de samenleving vervult daarmee een bindende rol: kinderopvang, peuterwerk, basisonderwijs, opvoedingsondersteuning, naschoolse opvang en activiteiten, taalcursussen, en avondonderwijs aan volwassenen. Ook wordt veel aandacht besteed aan het stimuleren van de sociale, creatieve en emotionele ontwikkeling van kinderen. Een extra accent ligt op de aandacht voor kinderen die mogelijk al achterstanden hebben opgelopen.

Verdere procesverloop

Door het bundelen van krachten, kennis en instrumenten wordt efficiënter gewerkt en worden kosten bespaard. Door het definiëren van een gemeenschappelijk aan te pakken probleem worden partijen betrokken. Niet alleen passief door mee te praten maar door actief mee te doen en zelf initiatieven te ontplooiën. Hierdoor wordt voor de bewoners de inzet van de verschillende instanties transparanter.

Werkt dit alleen voor Oud Krispijn?

De kracht van de vernieuwing ligt in de intensieve samenwerking van meerdere organisaties, partners en bewoners. Deze samenwerking is bij de meeste herstructureringstrajecten wenselijk. Voorwaarde is wel dat partijen wat "inschikkelijker" worden met betrekking tot hun eigen meer sectoraal georiënteerde doelen.

De interne en externe communicatiestromen zijn echter nogal complex. Communicatie is daarmee van groot belang en krijgt in Oud Krispijn extra aandacht, waarbij wordt gelet op:

- uitgaan van de behoefte van bewoners en het stimuleren van actiebereidheid;
- communicatie gericht op de eindsituatie: het totaalbeeld van Oud Krispijn over 10 jaar;
- het met één gezicht en een duidelijke boodschap naar buiten treden door alle instanties.

Werk en economie zijn belangrijke pijlers in de verbetering van de positie en het zelf-regulerend vermogen van de wijk. Maar hoe kan de werkloosheid teruggedrongen worden? En hoe wordt werk gecreëerd in de wijk?

8.1 Nieuwe banen

Werk en werkgelegenheid zijn van belang voor de vitaliteit van de wijk. Maar hoe wordt werk in de wijk gecreëerd? Hoe kunnen werklozen naar werk geleid worden?

Nieuw werk in Oud Krispijn

In Oud Krispijn draagt het project “Nieuw werk in Oud Krispijn” bij aan het terugdringen van de werkloosheid in de wijk. Dit gebeurt op twee manieren, namelijk het leiden van de Oud Krispijners naar het werk en het brengen van werk naar de Oud Krispijners. Het project was een trajectplan met 75 langdurig werklozen gericht op de activering, scholing en (gesubsidieerd) werk. Een eerste urgente actie was het aantrekken van trajectbegeleiders voor de wijk. Zij hebben als taak om werklozen in een traject te plaatsen dat leidt naar scholing en/of arbeid. De Sociale Dienst heeft het op zich genomen om de mensen te plaatsen. De kosten bedroegen circa 2270 Euro per bemiddeling. Het project is in 2000 van start gegaan. Na 1 januari 2001 werd bekeken of de methodiek een vast onderdeel kan worden in de werkwijze van de Sociale Dienst. De locatie midden in de wijk van waaruit de trajectbegeleiders werken zorgt voor laagdrempeligheid waardoor een groter bereik wordt gerealiseerd onder de potentiële kandidaten. Er bestaat een goede samenwerking met Bureau Schuldhulpverlening. Hierdoor kan naast begeleiding in het zoeken naar nieuw werk waar nodig direct gewerkt worden aan het oplossen van de schuldenproblematiek of aan het omgaan met de eigen financiële situatie.

Verdere procesverloop

De Sociale Dienst heeft er voor gekozen de op Oud Krispijn gerichte oplossing te integreren in het eigen dienstenpakket. In het eerste en tweede kwartaal van 2001 hebben 14 deelnemers regulier werk gevonden, 20 deelnemers additioneel werk gevonden, 18 deelnemers een opleiding gevolgd en 9 deelnemers geparticipeerd in sociale activering. Van de mensen die met behulp van het project een baan hebben gekregen is 31% bij een in Oud Krispijn gevestigde werknemer gaan werken.

Werkt dit alleen voor Oud Krispijn?

Uit de toegepaste methode in Oud Krispijn blijkt dat onder intensieve begeleiding de werkloosheid in de wijk teruggedrongen kan worden. Deze of een soort gelijke methode kan toegepast worden in andere steden/wijken. Ondanks het succes in Oud Krispijn moet hierbij wel bedacht worden dat er budget moet zijn voor het aanstellen van trajectbegeleiders en voor elk apart begeleidingstraject. Dit moet afgewogen worden tegen de

opbrengsten. De samenwerking met de Sociale Dienst lijkt dan ook een noodzakelijke voorwaarde. Of de methode in andere wijken zal slagen hangt ook af van de mate van economische activiteit in een wijk.

8.2 Aandacht voor jongeren

Veel, en een toenemende groep, jongeren kunnen wel wat ondersteuning gebruiken, omdat zij uit een andere stad of ander land komen of om bepaalde redenen geen steun meer van hun ouders krijgen. Met name de grotere steden kampen met dit probleem.

Woon-, werk- en leergroepen: het Foyer

Net buiten Oud Krispijn hebben de woningcorporatie, de jeugdhulpverlening, het Da Vinci College, de gemeente, ondernemers en uitzendbureaus gezamenlijk een woon-, werk- en leerproject ontwikkeld waarin jongeren onder begeleiding "starten" in de maatschappij. Zij kunnen dit project ook gezamenlijk. De corporatie –Woondrecht- bouwt door dit zogenaamde "Foyer" de portiekflats in het gebied langzaam maar zeker om tot wooneenheden voor groepjes jongeren tussen de 18 en 25 jaar. De jongeren in een wooneenheid vallen onder een mentorprogramma, volgen een opleiding of nemen deel aan begeleid werken, zodat ze in de maatschappij kunnen integreren. Hier komen dus mensen te wonen die net te jong zijn om alles meteen zelfstandig te doen. Ze leren om na verloop van tijd zelfstandig te worden en om zich verantwoordelijk te voelen voor alles wat ze doen. De benadering die prevaleert in het opzetten van de foyer gaat uit van het samenbrengen van problematische doelgroepen gemixt met meer voorspoedige groepen. Dit alles onder intensive sociale begeleiding en met extra investeringen in de woonomgeving en de wooncomplexen.

Medio 2003 hebben de eerste jongeren in de al verbouwde flats hun intrek genomen. Een wooneenheid is bedoeld voor zes bewoners en bestaat uit zes kamers plus een gemeenschappelijke ruimte. Een huismeester houdt een oogje in het zeil. Per wooneenheid wordt zoveel mogelijk gezorgd voor een mix van jongeren met verschillende achtergronden. De ervaring wijst uit dat deze mix werkt. Een andere voorwaarde voor succes is dat de foyerbewoners ieder voor zich meedoen aan een programma van wonen, werken en leren. De eis is dat de jongeren naar school gaan of werken. Zo niet, dan vervalt hun recht op wonen. Dat recht vervalt sowieso na drie jaar. Dan moet je er aan toe zijn dat je op jezelf kunt gaan wonen.

Verdere procesverloop

Door het bundelen van de krachten van partijen die eenzelfde belang hebben (namelijk deze jonge mensen een goede start in de maatschappij te laten maken) kan effectief en efficiënt worden gehandeld. De inspanningen worden verdeeld waardoor een dergelijk initiatief ook gerealiseerd kan worden.

Een aantal flats in de Colijnstraat is al verbouwd tot kantoorruimten voor dienstverlenende instellingen, zoals de Dordtse Welzijnsorganisatie, een Werkpunt van de Sociale Dienst, Trivium,



Woondrecht en bijvoorbeeld het kantoor voor de wijkmanager. Zo ontstaat dan dicht bij huis een nieuwe wijkpost waar de deelnemende jongeren terecht kunnen voor advies en ondersteuning.

Werkt dit alleen voor Oud Krispijn?

De woon-, werk- en leerfoyers die opgezet worden in Oud Krispijn kunnen voor veel aandachts-wijken in andere steden tot voorbeeld zijn. Een moeilijk te sturen groep jongeren van tussen de 18 en 25 jaar krijgt de kans om zich weer nuttig te maken en gewaardeerd te voelen. Dit betekent verandering in de door velen ervaren uitzichtloze situatie. Dit geeft een positieve impuls aan de wijk.

Om in andere gemeenten een dergelijk project te starten moet wel aan een aantal voorwaarden worden voldaan, zoals voldoende geld en huisvesting.



Heuvel vormt samen met de voormalige dorpskern Princenhage het zuidwestelijk deel van Breda. Van oudsher voert een aantal routes vanuit de binnenstad van Breda naar Princenhage en Antwerpen.

De Heuvel is een van de eerste uitbreidingen van de stad Breda na de oorlog, gebouwd in de jaren 1950-1955 en telt ongeveer 6.500 inwoners. De wijk kent een eenzijdige opbouw van de woningvoorraad met relatief veel huurwoningen. Het zuidwestelijk deel van de wijk is ontworpen door de stedenbouwkundige Granpré Molière, terwijl het oostelijk deel volgens de principes van Peutz is uitgewerkt. Het zuidwestelijk deel heeft een dorps karakter met voornamelijk eengezinswoningen en enkele portiekflats. Het merendeel van de woningen dateert uit de jaren vijftig. Het eigen woningbezit is beperkt.

In Heuvel is veel groen aanwezig. Hoewel dat een positief element is, zijn er veel klachten over vervuiling en overlast. Heuvel kent twee wegwijnende winkelcentra. De geschiktheid van veel woningen wordt momenteel door sommigen negatief beoordeeld. Er is een hoge "verhuisgeneigdheid" waar te nemen, hoewel het aantal vertrekkers niet spectaculair stijgt. Wel neemt de woonduur af. Momenteel is een vernieuwingsproces bezig, waarbij oude huizen worden afgebroken en nieuwe worden teruggebouwd.

In de wijk zijn 130 bedrijven en bedrijfjes gevestigd, die werk bieden aan 529 personen. Dit aantal neemt de laatste jaren af.

In vergelijking met andere wijken wonen in Heuvel relatief veel ouderen, onvolledige gezinnen en allochtonen. Er zijn veel bewoners met een laag opleidingsniveau en een laag inkomen. Het percentage werklozen is ten opzichte van heel Breda hoog. Veel basisschoolleerlingen hebben een achterstand en komen via de scholen in aanmerking voor speciale programma's. De deelname aan het speciaal onderwijs is vanuit Heuvel hoger dan gemiddeld. Dit geldt ook voor de deelname aan het voorbereidend beroeps-onderwijs (VBO).

Zoals eerder aangegeven zijn er in het algemeen veel klachten over de woonomgeving. Met name ouderen achten de wijk voor hen niet langer geschikt. Zij voelen zich vaak onveilig. Daarnaast voelen vele bewoners zich verantwoordelijk voor hun buurt en proberen zij actief mee te werken aan verbetering. Rekening wordt gehouden met de verschillende groepen bewoners in de buurt, zoals de verschillende groepen autochtonen, studenten, sociaal zwakkeren, verschillende groepen allochtonen en asielzoekers. Bij de aanpak van Heuvel wordt aangesloten bij het totstandkomen van de geïntegreerde, multiculturele samenleving. Niet als last, maar als kans. Hiermee wordt rekening gehouden bij (taal)onderwijs, zorg, winkelveorzieningen, welzijnswerk, kerken en moskees et cetera.

Daarbij geldt dat het van groot belang is om het allochtone kader dat nu in de buurt gevestigd is in de buurt te houden. Er wordt daarom gewerkt aan het wegnemen van onveiligheidsgevoelens bij de verschillende groepen.

Cruciaal voor de wijkontwikkeling in Heuvel is de investering in de brede school geweest. In Heuvel is lange tijd discussie gevoerd tussen bewoners en winkeliers over de verloedering van twee pleinen (respectievelijk ontwikkeld door Grandpre en Molière). Bewoners in de wijk wilden echter eerst investeringen zien in de sociale pijler en eisten een brede school. Door de brede school te plaatsen op één van de twee pleinen, en daarbij tevens de kerk te veranderen in een gemeenschapshuis, ontstond een ('gezellig') plein dat aan de behoefte voldoet van veel bewoners (en ouders). Het andere plein is vervolgens aangewezen tot 'winkelplein' (een 'zakelijk' plein). Dit tot genoegen van de winkeliers omdat het plein aan een hoofdroute ligt. Voor beide pleinen geldt dat de cultuurhistorische waarden behouden zijn.

De investering in de brede school (de sociale pijler) heeft geleid tot een versnelde oplossing van een fysiek probleem.



De Rotterdamse wijk Hoogvliet is na de Tweede Wereldoorlog gebouwd om onderdak te bieden aan de werknemers in de petrochemische industrie in Botlek en Pernis. Wanneer de werkgelegenheid in die bedrijfstak afneemt en er andere groeikernen rondom Rotterdam worden gebouwd, krijgt de deelgemeente te maken met leegstand. Hoogvliet is van oorspronkelijk polderdorp in de jaren vijftig, zestig en zeventig ontwikkeld tot satellietstad van Rotterdam.

Doelstelling was om door te groeien naar een stad met 60.000 inwoners. Deze doelstelling is, mede door de ontwikkeling van groeikernen, niet gehaald. Hoogvliet telt nu zo'n 38.000 inwoners en is gelegen tussen havens en natuur. Aan de noordzijde wordt Hoogvliet begrensd door moderne industrie, terwijl aan de zuidelijke kant het landelijke karakter bewaard is gebleven.

De deelgemeente Hoogvliet is opgedeeld in twee stadsdelen: Hoogvliet-Noord en Hoogvliet-Zuid. Het merendeel van de inwoners van Hoogvliet woont in Hoogvliet-Zuid (65%). Het aandeel allochtonen is in Hoogvliet-Noord relatief hoog, 44% tegenover 23% in Hoogvliet-Zuid. De huurvoorraad wordt gekenmerkt door een dominantie van middelhoge goedkope flatwoningen met galerij- of portiekontsluiting van een matige bouw- en woontechnische kwaliteit. Hoogvliet bestaat uit monotone wijken qua typologie van de voorraad en architectuur.

Wie beter wil wonen, trekt weg. Langzaam verandert Hoogvliet in een 'perifere' restwijk van Rotterdam met een aantrekkingskracht op huurders die elders in de stad niet terecht konden. Leegstand en werkloosheid hebben hun weerslag op de leefbaarheid. Drugs- en criminaliteitsproblemen zijn het gevolg. Met name oudere autochtone bewoners ervaren de ontwikkeling in de wijk als bedreigend. Verschillende groepen bewoners trekken zich terug in eigen kring. Er bestaan spanningen tussen jongeren en ouderen, en tussen allochtonen en autochtonen.

In 1999 besluit de deelgemeente tot de sloop van bijna vijfduizend woningen, een derde van de totale woningvoorraad. Hoogvliet moet weer een regio worden waar het prettig wonen en werken is. Het pakket sociale maatregelen is vooral gericht op het stabiliseren van de situatie en op herstel van leefbaarheid in de buurt. Naast de reguliere voorzieningen is er een aantal extra maatregelen ingezet om de druk van de ketel te halen. Het gaat om een combinatie van extra politie-inzet, opbouw- en jongerenwerk voor de Antilliaanse bewoners, ruime armslag voor de Antilliaanse migrantenorganisatie Shimaruku, wijktheater, buitenschoolse activiteiten en een duimdropvoorziening. Samenwerkende partijen zijn de bewonersorganisaties, de strategische wijkaanpak (coördinatie), scholen, woningcorporaties, deelgemeente Hoogvliet, Stichting Welzijn Hoogvliet en de politie.





Oud Krispijn in Dordrecht is een wijk van tegenstellingen. De wijk kenmerkt zich door een verouderde woningvoorraad, veel sociale woningbouw, weinig speelruimte en een grote parkeerdruk. In de wijk is sprake van toenemende onveiligheid, drugshandel en overlast van rondhangende jongeren. Maar Oud Krispijn is ook levendig, dynamisch en kleurrijk, met pittoreske oude huisjes en veel groen. Een buurt gebouwd voor de oorlog en altijd bewoond door Dordtenaren. Met woningen gebouwd door drie corporaties. De wijk bevat een hoge concentratie huurwoningen, klein en met lage huren, dicht tegen het centrum van Dordrecht aan. Ook is de wijk aangepakt in het kader van de stadsvernieuwing, maar op te kleine schaal en weinig kwalitatief. Langzaam is de buurt vergrijsd, werd minder populair bij woningzoekenden en de mutatiegraad steeg. De oude kern heeft het lang uitgehouden, maar uiteindelijk zijn ook zij grotendeels vertrokken en de sociale cohesie met hen. Oud Krispijn is een fraaie buurt met leuke gevels en aantrekkelijke en mooie lanen. Niet alleen de woningen zorgen voor het imago van een probleemwijk, maar de hoge mutatiegraad, de onveiligheid, de criminaliteit, het ontbreken van activiteiten voor de kinderen en de hoge werkloosheid. Dit leidt tot verveling en daarmee overlast. Uit gesprekken met de buurtbewoners blijkt dat de sociale samenhang van de buurt verloren is gegaan. Aangezien er binnen de buurt voldoende kansen liggen, moet je nu, meer dan ooit, handelen, optreden, een front maken en je inzetten voor de buurt. Zoals eerder gezegd is Oud Krispijn een fraaie buurt, maar toch zijn er, met name in Oud Krispijn Zuid, grote sociale problemen. Er is in de wijk geen sprake van een gezamenlijk veiligheidsgevoel. In het kader van de sociale vernieuwing zijn wijkconsulenten en recreatiesportleiders actief en worden dagelijks sport- en spelactiviteiten geboden. Voorzieningen voor ouderen -verzorging en verpleging, een woonzorgcomplex, een dienstencentrum- ontbreken. In dat verband is bijzondere aandacht voor de ouderenzorg noodzakelijk. Het centrale doel is ouderen zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen in hun eigen woonomgeving.

De openbare ruimte is verwaarloosd: te weinig ontmoetingsplekken, te weinig speelplaatsen, sociaal onveilige openbare ruimte, vervuilde openbare ruimte, slordige tuinen en gevaarlijke verkeersroutes. De inrichting van de openbare ruimte zal met de betreffende bewoners van de deelgebieden plaatsvinden. De inrichting zal over het algemeen volgen op de aanpak van de woningen.

In de aanpak van de woningen is het de bedoeling om de sociale huur enigszins terug te brengen en koopwoningen te realiseren. Dit heeft als doel meer koopkrachtige bewoners aan te trekken en het draagvlak voor voorzieningen, et cetera te vergroten.

Bij de inrichting van de openbare ruimte zal er met name aandacht zijn voor de planning van scholen en sociaal-culturele voorzieningen. De bewoners zijn veelal laag of niet geschoold, er heerst een relatief grote werkloosheid, terwijl in de wijk ook weinig arbeidsplaatsen zijn. Teveel jongeren komen zonder startkwalificatie op de arbeidsmarkt. Om dit aan te pakken wordt beoogd een samenhangend pakket te bieden: van peuterwerk, zorgfuncties, naar naschoolse opvang en –activiteiten. In de avonduren of tijdens schooluren kunnen taal- en/of computercursussen gegeven worden. Het vergroten van een succesvolle schoolcarrière en de stimulering van de sociale, creatieve en emotionele ontwikkeling van kinderen is een belangrijk uitgangspunt.

De verschillende bevolkingsgroepen leven soms langs elkaar heen, maar ook ontstaan er nieuwe vormen van sociale cohesie tussen bijvoorbeeld oude en nieuwe bewoners. Het sociale programma is onder andere nodig om dit te ondersteunen. Bewoners en hun organisaties kunnen in dit kader meer verantwoordelijk gemaakt worden voor hun eigen situatie, zowel op het gebied van wonen als op sociaal-economisch gebied.

In het noorden van Alkmaar ligt De Mare, gebouwd rond 1980. Met 7250 woningen ruim van opzet, gemengde bouw, voornamelijk eengezins en boven- en benedenwoningen, wat hoogbouw (HAT eenheden) boven het winkelcentrum. “Stenige” woonerven met veel geparkeerde auto’s bepalen het straatbeeld. De mooiste kant is te zien vanaf de vele waterpartijen die de huizenblokken van elkaar scheiden. De wijk ligt relatief ver van het centrum aan een groot park. De wijk kende een slechte start. In een dure tijd gebouwd, ambities tijdens de bouw teruggeschroefd, b.v. door het uitblijven van een grote trekker in het winkelcentrum. Leegstand van woningen, uiteindelijk verhuurd aan urgente groepen. Er is een opeenstapeling van problemen: gebrek aan (sociale) samenhang tussen wijkdelen, gebrek aan binding, anonieme fysieke structuur en bepaalde probleemgroepen. Verder is er een gebrek aan voorzieningen voor jongeren, vooral aan avondvoorzieningen (o.a.horeca). In de Pet- en Ellandenbuurt en het winkelcentrum is er overlast door een probleemgroep van Antilliaanse afkomst. Andere problemen zijn betrekkelijk anoniem en verspreid. Zo signaleert de gemeente subsidieaval: relatief dure huurwoningen worden met subsidie bewoond. Elke inkomensverbetering leidt tot minder subsidie en gelijkblijvend besteedbaar budget. Het gemiddeld inkomen van de bewoners is laag, de werkloosheid is hoog en het percentage allochtonen is hoger dan in de rest van Alkmaar. Ongeveer 25% van de bewoners is niet in Nederland geboren. De wijk heeft een slecht imago bij de rest van Alkmaar, toch is er wel belangstelling voor het kopen van huurhuizen. Ongeveer 1/3 deel van de woningen is nu in eigendom van de bewoners.



In 2001 is een Wijkperspectief opgesteld, waarna in 2002 het Wijkactiviteitenplan is geschreven met concrete projecten. Visie en plan kennen groot belang toe aan de integratie van fysiek-ruimtelijk, economisch en sociaal-cultureel beleid.

Het project richt zich op alle bewoners van de wijk De Mare. Speciale aandacht is er voor de Antilliaanse probleemgroep en voor jongeren. Met de opwaardering van het winkelcentrum hoopt men nieuwe klanten uit de nieuwbouwwijk Vroonermeer te trekken. Centraal in het Wijkperspectief staat de opwaardering van de fysieke en sociale structuren en verbetering van de omgeving van het winkelcentrum. Op korte termijn verwacht men veel van de 'upgrading' van het winkelcentrum, de aanpak van de buurtdelen met de Antilliaanse probleemgroep, de start van een wijkontmoetingscentrum, een brede school en een digitaal trapveld. Het winkelcentrum is inmiddels aangemerkt als bouwlocatie (opwaardering en uitbreiding). In de als probleemgebieden aangemerkte wijken zijn activiteiten en investeringsprogramma's opgesteld en deels gestart. Een zelforganisatie van Antillianen, Arubanen en Surinamers is actief. Nieuwe speel- en ontmoetingsplaatsen zijn ingericht, en buurtbewoners zijn over het algemeen positief. Bij spanningen tussen groepen wordt wederzijds contact gelegd. Met een actieve Wijkraad is de participatie van wijkbewoners vergroot. De gemeente bundelt in het kader van het wijkgericht samenwerken in Alkmaar al deze initiatieven.

De bewoners van De Mare zijn positiever over hun wijk dan de rest van de Alkmaarse bevolking. Er heerst een 'niet zeuren maar doen' mentaliteit bij de professionals in de wijk, en dat weten zij goed over te brengen op de verschillende bevolkingsgroepen.

Kleine, overzichtelijke projecten werken goed en zorgen voor een beter contact.

Maar de Mare is ook: een gevoel van onveiligheid en anonimiteit. Groepen negeren elkaar, of lijken bang voor elkaar. Kennismaken blijkt al veel te helpen.

De illegale bewoning of inwoning (8 personen in een kleine eengezinswoning), veelal onder Antilliaanse en Arubaanse groepen is ook een probleem in de wijk.

Beijum-Oost is in de 70er en 80er jaren gebouwd in Noord Groningen, merendeels laagbouw eengezinswoningen, in woonerven enkele flats met kleinere appartementen. Ver weg van de stad. Oorspronkelijk bedoeld met meer koopwoningen, door langdurige leegstand in de verhuur gedaan aan urgente woningzoekenden. Tijdens de bouw is het programma bijgesteld, o.a. met kleinere portiek huurwoningen. Een kwart van de woningen is in eigendom van de bewoners. Relatief veel singles en gezinnen met kinderen, meer dan een kwart van de bewoners heeft niet de Nederlandse nationaliteit, de Antiliaanse doelgroep neemt in omvang toe, met name in de leeftijd tussen 16 en 35.

De neergaande spiraal is snel na de bouw begonnen met kleine criminaliteit en onverschilligheid voor de openbare ruimte en groen. Belangrijkste problemen in Beijum Oost hebben te maken met leefbaarheid, overlast en veiligheid. Deze problemen hebben in de praktijk maar op enkele straten betrekking. Maar omdat het winkelcentrum ook betrokken is, stralen deze problemen wel sterk op de rest van de buurt af.

De bewoners zijn erg ontevreden over de kwaliteit van de openbare ruimte en de onderhoudssituatie. Het imago is duidelijk slechter dan de objectieve situatie rechtvaardigt. Het voorzieningenniveau is heel behoorlijk, maar sterk verspreid. Ook zijn de woningen relatief nieuw en ruim en zijn voldoende winkelvoorzieningen aanwezig. De sociale samenhang is in delen van de wijk groot.

De gemeente stelt een wijkaanpak voor die logisch volgt op de stadsvisie (Groningen, het stedelijk alternatief) en een stadsdeelanalyse van Noorddijk (waarbinnen Beijum ligt). Het plan van aanpak is begin 2003 goedgekeurd. De wijkvernieuwing stelt niet de fysieke ingreep centraal, maar het aanpakken van de sociale problematiek. Men kiest voor de huidige bewoners, en streeft dus niet naar een andere bevolkingssamenstelling. Enkele fysieke ingrepen kunnen noodzakelijk blijken om de sociale doelstellingen te realiseren. Het gaat dan om de herinrichting van het plein bij het winkelcentrum en de sloop van enkele woonblokken. De projectorganisatie voor





de wijkaanpak heeft eerst gewerkt aan bestuurlijk draagvlak voor de oplossingsrichtingen en de financiering ervan (het op de lopende begroting naar voren halen van extra middelen). Na goedkeuring van het plan zijn de stappen gezet naar de bewoners en winkeliers. Van het project

'Heel de Buurt' verwacht men dat er draagvlak ontstaat voor de wijkvernieuwing en dat men daarmee de aangegeven oplossingsrichtingen kan uitwerken tot plannen met draagvlak in de buurt.

De belangrijkste punten in het Plan van Aanpak zijn: consequent aanpakken van de onveiligheid en verloedering; teruggang in sociale cohesie stoppen door middel van het 'Heel de Buurt' project; fysieke aanpak van het winkelcentrum en omgeving; toewijzingsbeleid door corporaties; pand in het winkelcentrum beschikbaar stellen; consequent beheer door Openbare Werken en de Milieudienst en toeleidingstrajecten naar onderwijs en werk.

De wijk wordt gewaardeerd om het groen en ruime opzet. Er gaat heel veel goed, of normaal z'n gang.

Enkele 'etterplekken' zorgen voor het slechte imago en voor onveiligheid en overlast. Berucht is de ruimte tussen bibliotheek en winkelcentrum (van elkaar gescheiden door een weg. Door het rondhangen van jongeren (veelal Antilliaanse jongeren) durven ouderen niet meer naar de bibliotheek, die daarom een tijd overwoog om te sluiten. Dat is inmiddels van de baan.

Professionals in de buurt melden dat er (veel) meer Antilianen en Arubanen blijken te zijn dan de bevolkingscijfers aangeven. Er wordt gedeald op straat en in panden. Er zijn echter nauwelijks meldingen van klachten of aangiftes.

Malberg is een grote nieuwbouwwijk uit 1964-1968 in Noordwest Maastricht tegen de grens met België. Oorspronkelijk bedoeld als vier delen ter grootte van een parochie rond een pleintje met een kerk. Uiteindelijk maar met één kerk en winkelcentrum uitgevoerd. Elk van de vier deel-

buurten bestaat uit een unieke menging van galerijflats, portiek-etagewoningen eengezinswoningen (klein en iets groter) en patio-woningen. Filosofie was dat men klein kon beginnen en bij goed gedrag een wooncarrière in de buurt kon maken. Veel eerste bewoners waren productiearbeiders, die vanuit de binnenstad via de woonschool in Malberg (bij opzet alleen sociale huurwoningen), gehuisvest werden. De wijk is relatief vergrijsd en heeft iets meer allochtonen dan gemiddeld Maastricht. Malberg kent het hoogste percentage bijstandsgerechtigden en werklozen in de stad. Eén op de drie huishoudens moet rondkomen met een minimum inkomen. De gezondheidstoestand ligt onder het gemiddelde van Maastricht. Er zijn grote onderwijsachterstanden, voornamelijk omdat beide ouders laag opgeleid zijn.

Gemeente en corporaties hebben een convenant afgesloten voor het aanpassen van het woning-aanbod en karakterverandering van de wijk in een ander woonmilieu, dat aantrekkelijk is om gezinnen met een hoger inkomen in de stad te houden.

In het Buurtontwikkelingsplan staat de 'Integrale mens- en gebiedsgerichte aanpak' centraal. Men maakt steeds een integrale afweging of de geconstateerde knelpunten het meest effectief in het sociale, economische en/of fysieke domein kunnen worden opgelost. Opmerkelijk is de grote nadruk op het proces om tot een gezamenlijke toekomstvisie te komen. Het BOP is opgesteld met themabijeenkomsten, leefbaarheidspeilingen, overleg met buurtkaders, corporaties en instanties, brainstormsessies met het buurtplatform, het buurtbeheerbedrijf en het buurtwerk, enquêtes en conferentiemiddagen. Met recht spreekt de gemeente van een open dialoog en een buurt-brede communicatie. Wat ook opvalt is, dat wordt gesteld dat de doelstellingen van het Buurtontwikkelingsplan zijn uitgewerkt in een ontwikkelingsvisie. Hierin staat aan welke concrete ingrepen wordt gedacht om Malberg te verbeteren.

Men wil 'een prettige wijk' tot stand brengen, de gezondheid, het inkomen en de opleiding van de buurtbewoners verbeteren, zorgen voor een veilige buurt en de binding met de buurt versterken. Daarnaast streeft men naar een goede (her)huisvesting, sloop van 800 en bouw van 1050 woningen, verkoop van 300 huurwoningen en het geschikt maken van bestaande woningen voor senioren. Bovendien streeft men naar aanpassing van het winkelcentrum en stedenbouwkundige opzet van het centrumgebied. Bouw van werkwoningen, buurtbeheerbedrijf en verbetering van het bedrijventerrein dat grenst aan de buurt, moeten de werkgelegenheid helpen bevorderen. Tot slot is er aandacht voor werkgelegenheid. Voorzieningen in de wijk worden uitgebreid en vergroot (sport, wijkcentrum, verenigingsleven), samenwerking wordt tot stand gebracht en een systeem van zorgcirkels wordt ingevoerd (waarmee de zorg en hulpverlening voor kinderen, volwassenen en senioren integraal wordt aangeboden.) Ook wordt de overlast van randgroepjongeren met voorrang aangepakt.

De menging van woningtypen levert een uniek woonmilieu. Sommige typen passen echter niet meer binnen het gewenste woonmilieu en worden daarom gesloopt en vervangen.

Ondanks de hoge doorstroming in de wijk is er in sommige delen een sterke onderlinge binding (wat zich bijvoorbeeld uitte in gezamenlijk verweer tegen politie-invalen in hennepkwekerijen) en gehechtheid aan de wijk bij de oudere bewoners. Een deel hiervan verzette zich tegen sloopplannen, gedeeltelijk met succes. Voor nieuwere bewoners is Malberg een wijk waar je snel een woning krijgt en wachttijd kunt opdoen voor een betere woning.

Maar Malberg is ook een wijk waarin je aan de buitenkant verrassend weinig ziet van de problemen. Wie beter kijkt ziet veel rolluiken, dichte luxaflexen, leegstand en tijdelijke bewoning. Wie doordringt tot achter de voordeur, hoort van de problemen en het isolement.

