

Buurtbeheer:
van beschouwing
naar actie

Interne notitie ten behoeve van
de Dordrechtse buurtbeheer
synode d.d. 6 november 1989

Amsterdam, oktober 1989
Bureau Van Dijk en Van Someren
Paul van Someren
Roel van Uffelen

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	1
2.	Wat is buurtbeheer	3
2.1	Een theoretische definitie	3
2.2	Een instrumentele definitie	4
2.3	Buurtbeheer is slechts een middel	4
2.4	Buurtbeheer: participanten en beheertaken	6
2.5	Wat pakken we met buurtbeheer aan en in welke buurt doen we het?	7
2.6	Het slagveld overziende.... onze definitie van buurtbeheer	8
2.7	Aanpak en kaders	9
2.8	Onderzoek en het opzetten van een signaleringssysteem	10
2.8.1	Waarom onderzoek/welk onderzoek?	11
2.8.2	Het onderzoekstijdpad	12
3.	Ingrediënten voor een buurtbeheerproject	14
3.1	Welke buurt	14
3.2	Commitment politiek en beheerders	14
3.3	Beheerders	14
3.4	Het (buurt)beheerders overleg	15
3.5	Het buurtkantoor en de buurtmanager	15
3.6	Het buurtsignaleringsysteem	16
3.7	Het Buurt Service Team	17
3.8	Klus B.V. (optioneel en onuitgewerkt)	19
3.9	Aan de slag: de globale chronologie van een traject	20
	Literatuur	21

1 Inleiding

De laatste jaren kan men alom steeds meer de termen 'buurtbeheer', 'wijkbeheer', 'stedelijk-beheer' of 'stadsbeheer' horen vallen.

Welbeschouwd is het een vreemde zaak dat in het no nonsense tijdperk van de jaren 80 een soft begrip als **buurtbeheer** - want daartoe beperken we ons in deze notitie - zijn revival doormaakt. We willen niet verzeilen in een discussie over de juistheid of haalbaarheid van de jaren 60 idealen over basisdemocratisering en zelfbestuur. We kunnen wel - zij het enigszins impressionistisch - op enkele pregnante verschillen wijzen. Zo soft is buurtbeheer namelijk niet.

1. De invalshoek van buurtbeheer is letterlijk vaak zeer laag bij de gronds: begin met de meest concrete leefbaarheidsbedreigers aan te pakken: de hondepoeper, vernielingen, slechte verlichting, etc; van daaruit kom je misschien soms uit bij achterliggende maatschappelijke oorzaken (arbeid, educatie, huisvesting).

Als je daar uitkomt hoeft dit echter nog niet te impliceren dat die achterliggende problemen ook aangepakt **kunnen** worden. Als de achterliggende maatschappelijke oorzaken vanuit buurtbeheer onbeïnvloedbaar zijn (hetgeen helaas heel vaak de realiteit is) dan is dat jammer, maar het mag niet leiden tot een houding waarbij men de concrete gevolgen dan ook maar niet meer aanpakt.

2. Ook de aanpak van buurtbeheer staat meer met beide benen op de grond. Er wordt niet in eerste instantie gedacht in de vorm van allerlei fraaie participatie modellen. Die blijken juist in wijken waar de kwaliteit van het leefmilieu onder grote druk staat niet goed te werken. Toch is het uitgangspunt bij buurtbeheer dat de bewoner/gebruiker de kwaliteit en vooral de 'non-kwaliteit' zal moeten definiëren. De onderdelen voor een dergelijke informatievergaring bestaan in de meeste gevallen al: de politie-bevolkingsonderzoeken, woonwensen-onderzoeken, woningbehoefte/woonomgevings-onderzoeken, leefbaarheidsmetingen (zie bijvoorbeeld Korthals Altes 1987), behoeften onderzoeken, registraties van woningbouwverenigingen, politie, etc. Punt is echter dat deze stapel zeer diverse (onderzoeks)methoden bij ons weten nog nooit geïntegreerd op een buurt is losgelaten¹.
3. Een laatste punt is, dat niet gestreefd wordt naar een perfecte eindsituatie; de blauwdruk planning uit de jaren 60 is exit. Het gaat niet om een perfect resultaat, maar eerder om het - desnoods in kleine stapjes - wegwerken van kwaliteitsbedreigende zaken en het in stand houden van gewaardeerde kwaliteiten.

Voorkomen moet worden dat een buurt door een kwaliteitsbodem dondert. Overigens betekent deze 'buurtbeheer als minimum strategie' wel dat bewoners/gebruikers geen grootse visioenen voorgetoverd mogen worden. Verkeerde of te hoge verwachtingen zouden fnuikend zijn voor het krediet dat de beheerders² (weer) moeten opbouwen³.

¹ In feite weerspiegelt het buurtbeheerprobleem (te weinig beheer en te versnipperd) zich hier in het ons inziens noodzakelijke voorbereidende onderzoek.

² Voor de goede orde: onder beheerders verstaan we beherende organisaties; dus een woningbouwvereniging, de politie (wijkteam), de veegdienst, etc..

³ Let wel: Er is hier sprake van een vreemde 'omdraaiing'. Het gaat er niet om dat bewoners/gebruikers objectief gezien juist en goed voorgelicht worden. Van belang is slechts wat zij denken dat er gebeurt/gebeuren gaat. Ten gevolgen van allerlei oorzaken (geruchtencircuits en dergelijke) kunnen - ondanks perfecte voorlichting - verkeerde verwachtingen als onkruid omhoog schieten. In dat geval is dus ingrijpen en rechtzetten noodzakelijk.

Kortom: buurtbeheer mag dan misschien een kind uit de jaren 60 lijken, als dat al zo is, heeft 20 jaar ervaring en opvoeding heel wat veranderd. De vage idealen (algehele buurtparticipatie) en hoge doelen (wegwerken maatschappelijke achterstandsfactoren) zijn flink afgetrimd. Het kind is al bijna opgegroeid tot een pragmatisch sociaal-technisch buurtmanager met een oog en neus voor de onwelriekende details op de stoep.

En dat is dan ook precies waar deze notitie over zal blijken te gaan.

2 Wat is buurtbeheer

2.1 Een theoretische definitie

In het begrip buurtbeheer zijn twee onderdelen aan elkaar gekoppeld. Ten eerste een geografisch gebied (buurt). Dit is een vrij heldere aanduiding⁴ waar we dan ook thans niet langer bij stilstaan. We beperken ons in deze notitie tot het buurtniveau. Ten tweede is er de term beheer. Het is met name deze term die niet al te eenduidig is.

Kijkend naar de langzamerhand immense stapel geschriften over beheer, valt allereerst op dat bijna elke auteur begint te zeggen dat dit begrip nogal vaag/multi-interpretabel/weinig uitgekristalliseerd/etc. is. Daar mag men het ons inziens echter niet bij laten. Een werkbare aanzet tot verheldering vinden we in een (interne) publikatie van enkele planologische onderzoekers (PDI, 1985⁵):

"Een tour d'horizon door de beheerliteratuur leert ons dat tot nu toe tenminste 17 definities van beheer zijn gepubliceerd (.....). In veel definities keren een aantal elementen steeds terug:

1. continue zorg
2. geleidelijke verandering
3. gebruik in overeenstemming met (expliciet of impliciet gekozen) maatschappelijk doel.

Gelet op deze elementen wordt de volgende omschrijving van beheer gehanteerd:

Beheer is de continue zorg voor de instandhouding, en eventueel geleidelijke verandering, van gebouwde en/of aangelegd omgeving ten behoeve van de maatschappelijke activiteiten die in die omgeving dienen plaats te vinden."

Deze definitie van beheer wijst ons op het feit dat beheren zeker niet alleen is 'houden wat je hebt', maar ook weldegelijk gericht is op veranderen en dus - naar we aannemen - gericht is op verbeteren en vernieuwen. Het is echter duidelijk dat dit vernieuwen/verbeteren niet al te omvangrijk mag zijn. Er wordt in de definitie niet voor niets gesproken van 'geleidelijke verandering'. Beheer wordt daarmee duidelijk onderscheiden van grootscheeps herstel (renovatie, sanering, stadsvernieuwing, revitalisatie, (re)development, etc.)⁶. Beheer is met andere woorden alleen mogelijk als in een buurt een redelijke rust en stabilisatie is opgetreden.

Verder is het aardige van de definitie dat expliciet het primaat gelegd wordt bij de maatschappelijke processen. Nu is dat nog steeds een rijkelijk vaag begrip, maar het is duidelijk dat hierbij dus in de eerste plaats gekeken moet worden (en geluisterd moet worden) naar de bewoners en gebruikers van het gebied. Zij zullen een zeer belangrijke stem moeten hebben in de beantwoording van de vraag wàt in stand gehouden, of verbeterd moet worden.

⁴ Al kan er in een concreet geval nog flink gestoeid worden over de vraag waar nu precies de grenzen van de buurt (=een vrij klein gebied), of de wijk (=meerdere buurten tezamen) liggen. Elke instantie heeft immers zo zijn eigen ideeën daarover (districten, rayons, etc.) en bewoners kunnen er weer anders over denken.

⁵ De hier - en elders in de tekst van deze notitie - gegeven verwijzingen, zijn terug te vinden in de literatuurlijst.

⁶ Om het nog een slagje lastiger te maken, wordt dergelijk grootscheeps herstel door sommige auteurs (zie bijvoorbeeld. Hol, 1989) ook wel aangeduid met de term 'strategisch beheer' (tegenover 'dagelijks beheer'). Voor de goede orde: pratend in de terminologie van Hol, beperken wij ons in deze notitie tot dagelijks beheer.

Een laatste opmerking bij deze definitie geldt de fixatie van de planologische definitiemakers op de (fysieke) gebouwde/aangelegde omgeving. Heel vaak zal beheer zich inderdaad op die gebouwde omgeving richten, maar dat hoeft ons inziens lang niet altijd het geval te zijn.

Een voorbeeld:

Het goed beheren van een gevel van een gebouw, of een plantsoen, impliceert dat dit object schoongehouden wordt van vervuiling (of dat nu vandalisme, rommel of hondepoep is). Beheer kan zich dus richten op het schrobben, boenen en vegen van dat plantsoen of die gevel. We spreken dan van **fysiek c.q. technisch beheer**.

Beheer kan zich echter net zo goed richten op de bekladder, vervuiler of hondenbezitter. Als die hun gedrag wijzigen, hoeft er niet meer (zoveel) geschrobd en geveegd te worden. Zo'n aanpak noemen we **sociaal beheer**.

In de praktijk zullen het fysieke - op de gebouwde omgeving gerichte - beheer en het - op mensen gerichte - sociale beheer vaak hand in hand moeten gaan (al is het alleen maar om dweilen met de kraan open te voorkomen).

2.2 Een instrumentele definitie

Meer pragmatisch gerichte beleidmakers kiezen vaak een andere invalshoek. Zij definiëren buurtbeheer instrumenteel: hoe doe je het, hoe pak je het aan, wat zijn de kenmerken.

Zo omschrijft de burgemeester van Deventer in een artikel in 'De Europese Gemeente' buurtbeheer als volgt:

"Kenmerkend is een systematische en planmatige inspanning gericht op concrete zaken die relevant zijn voor het behouden en versterken van de kwaliteit van het leefmilieu van de buurt. Voorts acht ik kenmerkend dat gemeente en buurtkader een geïnstitutionaliseerde vorm van samenwerking hebben waarbij de buurt enige mate van beleidsruimte heeft. Een en ander is in een schriftelijk stuk (bijvoorbeeld een convenant) vastgelegd. Tevens is inherent aan buurtbeheer dat de gemeente zowel organisatorische als financiële kaders heeft geschapen om buurtbeheer te kunnen laten slagen".

(Waal, 1989/1)

Centraal in deze omschrijving staat hier de aanpak:

- Systematische en planmatige inspanning.
- Geïnstitutionaliseerde samenwerking tussen gemeente en buurt.
- De aanwezigheid van organisatorische en financiële kaders.

2.3 Buurtbeheer is slechts een middel

Interessant is overigens dat Waal (en met hem vele andere) de 'kwaliteit van het leefmilieu' een centrale plaats geeft. Anderen spreken hier ook wel over leefbaarheid⁷. Beheer en leefbaarheid moeten dus niet met elkaar verward worden: een goede kwaliteit van het **leefmilieu** is het **doel** en **buurtbeheer** is een **middel** om dit te bereiken.

⁷ Gemakshalve zullen wij in deze notitie de begrippen 'kwaliteit van het leefmilieu' en leefbaarheid als synoniemen gebruiken.

Hiermee komen dus de bewoners/gebruikers⁸ van een gebied heel centraal in de discussie te staan. Kwaliteit van het leefmilieu is immers een subjectief begrip en als we praten over het leefmilieu is het dus aan de bewoners/gebruikers om de gewenste kwaliteit - c.q. ongewenste non kwaliteit - te definiëren. Deze stelling (die vreemd genoeg meestal impliciet blijft!) heeft grote gevolgen. Het gevolg is dat beheer afhankelijk wordt gemaakt (of in ieder geval mede afhankelijk gemaakt; zie onder) van de kwaliteitsopvattingen van de **bewoners/gebruikers**. Edoch: iets dat in de ene buurt ergerlijke overlast geeft (horeca lawaai, graffiti, prostitutie), geeft in een anderen buurt slechts milde hinder, terwijl het in een derde buurt gezien wordt als een zeer te waarderen kwaliteit! Goed beheer betekent in de ene buurt dus horeca sluiten, graffiti wegpoetsen en prostitutie bestrijden, terwijl dit in een andere buurt een schoolvoorbeeld van slecht beheer zou zijn⁹.

Dat betekent dat er geen objectieve en altijd geldende maat is voor goed of slecht beheer. Het zou ons inziens echter onterecht zijn om de mate en uitvoering van beheer geheel afhankelijk te maken van de wensen van bewoners/gebruikers. Beheren is immers ook een vak/een specialisme. Elke beheerder heeft dan ook zijn eigen beroepseer ("die bewoners vinden dat geklad misschien niet storend, maar dit kan zo toch echt niet langer") en elke beheerder heeft ook zijn eigen vakkennis en ervaring ("die bewoners storen zich niet aan dit nieuw graffiti-piece, maar als ik het nu niet direct weghaal, rot de zaak daaronder weg en dondert het hele zootje in elkaar..... en dan zal je die bewoners horen!"). Deze mogelijke spanning tussen bewoners/gebruikers enerzijds en beheerders anderzijds kan alleen opgelost worden als de mening van de beide partijen wordt geïnventariseerd en gewogen¹⁰.

Daarbij moeten we dan de bewoners/gebruikers zien als degenen die het beste kunnen aangeven van welke non-kwaliteiten sprake is (leefbaarheidsbedreigers/problemen) en welke kwaliteit van het leefmilieu minimaal gewenst is; over de vraag hoe dat via beheer opgelost/bereikt moet worden, kunnen de bewoners/gebruikers hoogstens suggesties doen. De beheerders kunnen - geheel los van de bewoners/gebruikers - aangeven wat het minimaal vereiste niveau is dat qua kwaliteit voor hun zorggebied gehaald moet worden (of dat nu lukt of niet)¹¹. De gewenste kwaliteit van de bewoner/gebruiker kan daarna vergeleken worden met de door de beheerders gedefinieerde minimaal vereiste kwaliteit.

⁸ Voor de goede orde: onder gebruikers verstaan we mensen die zeer frequent (bijna dagelijks) gebruik maken van de voorzieningen in een buurt. Heel vaak zal dit professioneel gebruik zijn (je hebt er je winkel, of kantoor), soms recreatief gebruik (daar is jouw park, speelplaats of buurtcentrum).

⁹ Geografen en planologen spreken in dit verband vaak niet over een buurt, maar over een sociaal ruimtelijk milieu: de mensen en de gebouwen/straten. Het aardige van de term sociaal ruimtelijk milieu is dat je heel duidelijk ziet dat het om de combinatie van twee zelfstandige grootheden gaat. Een sociaal milieu (categorie mensen) kan in een voor hen verkeerd ruimtelijk milieu zitten en dus tot allerlei problemen aanleiding geven, terwijl datzelfde sociale milieu in een andere ruimtelijke jas geheel probleemloos gedijt. Denk bijvoorbeeld aan gezinnen met kinderen in hoogbouw. Door zo tegen de zaak aan te kijken vermijd je de zinloze schuldvraag: het zijn niet de kinderen die de 'schuldigen' zijn en het is ook niet de hoogbouw die 'schuldig' is; het is de combinatie die fout is.

¹⁰ Zie voor een nadere bespreking van dit probleem (toegespitst op de 'productie van een gemeentelijke veegdienst) ook Pelt 1977 en Van der Hart, 1983/139 e.v. Het aardige van deze case is dat met via originele beoordeling/overleg methoden tot een werkbare oplossing van dit probleem kan komen.

¹¹ Let op: de beheerder moet de minimaal vereiste kwaliteit aangeven. Met andere woorden een soort kwaliteitsbodem die hoe dan ook gehaald moet worden (op de bewoners/gebruikers dat nu willen of niet). Beheerders zijn als echte specialisten geneigd om, of aan te geven wat er moet gebeuren (Hoeveel van welke beheertaak; dat is echter een middel), of om 'het (onhaalbare) ideaal' als doel te hebben.

Als de bewoners/gebruikers minder of hetzelfde willen als de door de beheerders gedefinieerde bodemkwaliteit is er niets aan de hand. Als de bewoners/gebruikers echter meer willen dan de door de beheerders gedefinieerde bodem en als de beheerders daar niet aan kunnen voldoen, is er sprake van een leefbaarheidsprobleem.

Goed buurtbeheer vereist (dus) dat men direct aan de bewoners/gebruikers vraagt wat er in hun ogen schort aan de kwaliteit van het leefmilieu in de buurt c.q. hen vraagt hoe een leefbare buurt er uit zou moeten zien. Daarna kan de uitkomst van deze inventarisatie van bewonerswensen op de beheerders teruggekoppeld worden.

2.4 Buurtbeheer: participanten en beheertaken

Het begrip 'beheer' is in de wereld der volkshuisvesters en planologen een van oudsher ingeburgerde term: eerst bouw je een (woon)gebouw en als dat er staat begint de beheerfase¹².

Wat voor gebouwen geldt, gaat ook op voor buurten. Ook buurten worden beheerd. Naast de reeds genoemde gebouwen beheerders, zijn tussen die gebouwen vele 'openbare ruimte beheerders' actief: de reinigingsdienst veegt de stoep, de politie doet sociaal gezien eigenlijk iets vergelijkbaars, openbare werken verzorgt de tegels onder al dit geveegd, groenvoorzieningen beheert het groen, het energiebedrijf verzorgt het licht, etc., etc. Deze serie gemeentelijke diensten beperken zich over het algemeen tot de openbare ruimte. Dat betekent in ieder geval dat een buurt pas goed beheerd wordt als de beheerders van de openbare ruimte en de gebouwbeheerders allebei hun werk goed doen; een goed verzorgde (beheerde) openbare ruimte die begrensd wordt door slecht verzorgde gebouwen (betonrot, graffiti) ziet er helaas uit als eens niet echt goed beheerde buurt.

Naast de voorgaande beheerders is er tenslotte nog een heel andere onmisbare vorm van beheer: het sociale beheer. Dit beheer richt zich op de mensen in de buurt: de afdeling woningtoewijzing (gemeente en WBV), het sociaal-cultureel werk, het opbouwwerk, de sociaal toezichthouder van de WBV (in feite een deel van het werk van een huismeester), het speeltuinwerk, de politie, scholen en least but not last de bewoners onderling. Dit sociale beheer zit vaak geheel verweven in het meer fysiek beheer: het huismeester van de WBV veegt de entreehal schoon (fysiek beheer gebouw), maar houdt ook een oogje in het zeil en regelt een beginnende burenruzie (sociaal beheer gebouw); groenvoorzieningen snoeit de struiken, maar werkt ook mee aan een educatieproject op school met als doel leerlingen te betrekken bij de groene woonomgeving.

¹² Het beheren van woongebouwen is een (dag)taak voor woningbouwverenigingen en/of gemeentelijke woningbedrijven (kortheidshalve spreken we van WBV's), particuliere verhuurders en eigenaar bewoners. Het beheren van andere gebouwen (van school, winkel tot bedrijfspand) ligt bij zeer veel verschillende partijen. Het beheren van gebouwen - hoe lastig dit soms ook kan zijn (zeker als we praten over minder gewilde gebouwen) - is dus in feite een ingeburgerd proces.

We komen hiermee tot het volgend schema:

		beheertaken	
beheerders		fysiek	sociaal
	gebouw		
	openbare ruimte		

Dit schema geeft enig houvast als we de verschillende participanten in het beheerproces van een buurt en de verschillende taken die vervuld moeten worden willen inventariseren (let wel: één beheerder kan meerdere taken hebben en één taak kan over meerdere beheerders gespreid zijn).

Misschien nog belangrijker is echter dat we zien (c.q. als uitgangspunt nemen) dat beheerders en beheerstaken twee verschillende dimensies zijn.

Als men in een buurt wil inventariseren wat er gebeurt en wie er actief zijn, zal men de zaak dan ook via beide dimensies moeten benaderen. Men kan dan dus niet volstaan met het maken van een lijstje beheerders (de officiële beheerders), waarna men elk der beheerders vraagt welke beheertaken hij vervult. Men zal daarnaast ook via de dimensie van de beheerstaken een inventarisatie moeten maken. Via bijvoorbeeld onderzoek, gesprekken met sleutelpersonen en observaties¹³ zal men zich ook een beeld moeten vormen van de andere (niet bureaucratisch georganiseerde) beheerstaken die uitgevoerd worden. Daarbij zullen zeer essentiële beheerstaken en beheerders opeens nieuw in beeld komen (malle Pietje die drie maal per week in het hele plantsoen alle papieren wegprikt). De twee inventarisaties moeten als aanvullend op elkaar gezien worden. Tezamen leveren ze een beeld op van wat er feitelijk aan buurtbeheer gedaan wordt en door wie.

2.5 Wat pakken we met buurtbeheer aan en in welke buurt doen we het?

We zagen eerder dat we niet de fout moeten maken om te zeggen 'het is hier een bende, met veel lawaai en criminaliteit dus de kwaliteit is laag'. Daar kunnen de bewoners/gebruikers immers heel anders over denken. Toch kunnen we globaal wel een aantal typen buurten aanwijzen waar het met de kwaliteit van het leefmilieu (ook in de ogen der bewoners) slecht gesteld is. Globaal betreft het saneringsbuurten en problematische (semi) hoogbouw wijken van het eind van de jaren 50 / begin jaren 60: de Bijlmer en de Pijp; het Oude Noorden en Schiemonnd; etcetera.

In het jargon spreekt men van achterstandsbuurten, PCG's en dergelijke. Socio-grafische bureaus hebben zelfs al verfijnde meetinstrumenten ontwikkeld om in enkele computerruns deze ellende-buurten op het p.c.-beeldscherm op te doen lichten.

In dit soort buurten is bijna altijd sprake van een bijna onontwarbare kluwen van problemen. Enerzijds betreft het algemeen maatschappelijke problemen die van structurele aard zijn, anderzijds betreft het (gevolg?)problemen die concreet zichtbaar/voelbaar zijn in het leefmilieu.

¹³ Later in deze notitie zullen we spreken van 'bijna cultureel antropologisch onderzoek'. We zien dat (tezamen met de inventarisatie van beheerders, hun beheerstaken en de door hen gedefinieerde bodemkwaliteit) als een van de eerste stappen in het buurtbeheer experiment.

Ter indicatie presenteren we in het onderstaande schema een
- niet uitputtende - lijst

Structurele problemen

Hogere werkloosheid
Lagere scholing
Specifieke ruimtelijke
structuur/minder
gewilde buurten of
delen van de woningvoorraad

Concretere leefmilieu bedreigende problemen

Drugsoverlast
Vervuiling/verloedering
Kladvandalisme
Vernielingen/achterstallig
onderhoud
Criminaliteit
Angst/onveiligheidsgevoelens
Exploitatie problemen
gebouwbeheerders

Met opzet hebben we in dit schema geen koppelingen aangebracht tussen de begrippen onderling. Hier is vooralsnog slechts van belang dat we zien dat er een onderscheid is tussen structurele problemen die via buurtbeheeractiviteiten niet of nauwelijks aan te pakken zijn en concretere problemen die direct van invloed zijn op de kwaliteit van het leefmilieu en die wel via buurtbeheeractiviteiten aangepakt kunnen worden¹.

Nu dient men heel goed te beseffen dat de hier kort aangeduide buurten gekenmerkt worden door een cumulatie van structurele en leefmilieu bedreigende problemen. Daar is dus met andere woorden **zeker** behoefte aan buurtbeheer activiteiten. Dat wil echter zeker niet zeggen dat buurtbeheer ook niet in andere buurten zinvol is. Er is hier ons inziens zelfs sprake van een lastig dilemma: **juist in achterstandsbuurten lijkt buurtbeheer het meest noodzakelijk, maar juist daar is het het moeilijkste om uit te voeren; er zijn immers meer problemen², de problemen zijn groter³ en de bewoners participatie of zelfs informatieverstrekking door bewoners is in de praktijk lastig te verkrijgen⁴. Een buurtbeheer experiment (zeker als dat het eerste is in een gemeente) heeft in een probleemcumulatiegebied dus een grote faalkans.**

Een oplossing zou zijn om eerst in een mindere lastige buurt zo'n experiment op te zetten. Met andere woorden: zoek een buurt waar enkele van de problemen uit de tweede kolom van het schema wel voorkomen, maar waar het met betrekking tot de achterliggende problemen (kolom 1) beter gesteld is.

Een andere oplossing zou zijn om per buurtbeheer activiteit te werken: een bepaalde activiteit wordt pas in een achterstandsgebied uitgevoerd als deze activiteit al eerder of elders zijn waarde heeft bewezen (als er tenminste ervaring mee is opgedaan).

2.6 Het slagveld overziende..... onze definitie van buurtbeheer

Bent u daar nog, zouden we de lezer willen vragen na al het beschouwelijke geweld dat over hem/haar werd uitgestort in de voorgaande paragrafen. Misschien was de weg lang en zwaar, maar zeker is dat we onderweg voldoende geleerd en gezien hebben om nu zelf tot een omschrijving te komen van hetgeen wij onder buurtbeheer verstaan. In deze definitie treft men in zeer gecomprimeerde vorm tevens de samenvatting van het voorgaande aan.

Definitie buurtbeheer

Buurtbeheer is de, op basis van de bij bewoners/gebruikers van een buurt geïnventariseerde wensen en problemen, door beheerders, in nauw overleg (tussen beheerders onderling en tussen beheerders en bewoners/gebruikers), met fysieke/technische en sociale middelen uitgevoerde continue kleinschalige zorg gericht op de geleidelijke verbetering c.q. instandhouding van de kwaliteit van het leefmilieu.

Bij de uitvoering van deze zorg geldt voorts dat het hier

- een systematische en planmatige inspanning betreft, die
- gesteund en geleid door representatief kwantitatief en kwalitatief onderzoek onder bewoners/gebruikers en beheerders
- gericht wordt op concrete leefbaarheidsbedreigende zaken,
- waarbij sprake is van een geïnstitutionaliseerde samenwerking tussen gemeente en buurt, en waarbij
- de organisatorische en financiële kaders door de beheerders, politici en eventueel private sector vooraf helder en hard zijn vastgelegd

Ja, ja..... daar kunt u wel even op kauwen hé,

Enkele zaken die in het laatste (instrumentale) deel van de definitie zijn opgenomen vergen nog een nadere uitwerking of toelichting. Dat betreft allereerst

- de systematische en planmatige inspanningen, en
- de organisatorische en financiële kaders

Hierop gaan we in de onderstaande paragraaf 2.7 - overigens nog zeer globaal-nader in. Ten tweede vereist het eveneens in de definitie opgenomen hoofdstuk onderzoek nadere exploratie. Die treft men in paragraaf 2.8 aan.

2.7 Aanpak en kaders

In onze definitie van buurtbeheer (alsmede in de definitie van Waal; zie paragraaf 2.2) zijn termen gevallen als 'planmatig' en systematisch'. Kennelijk zijn implementatie en uitvoering dus geen sinecure. Dat klopt ook want buurtbeheer vereist dat verschillende partijen, met verschillende achtergronden en belangen samenwerken. Zodra zo'n situatie zich voordoet vallen weer series nieuwe termen: 'geïntegreerde aanpak', 'convenanten', 'public private partnerships', etc..

Voor ons staat het volgende vast: wil buurtbeheer een reële kans krijgen dan zal de overheid als initiator moeten optreden en ze zal dat op een reële en realistische manier moeten doen.

Reëel: door een commitment aan te gaan op materieel gebied met de buurt; de overheid zal dus niet alleen de eerste stap moeten zetten (hopend op een multiplier effect) maar zal ook bereid moeten zijn tot een investering qua geld en diensten; daarnaast zal een zekere mate van decentralisatie binnen de behorende instanties nodig zijn, waarbij het werk, dat in de richting van de buurt gedecentraliseerd is, ook door de beheerders in (nog) sterke(re) mate klantgericht moet zijn (luisteren naar bewoners/gebruikers).

Realistisch: het voorgaande riekt naar blanco cheques en bodemloze putten ("ik gooide er al mijn geld in, maar niemand volgde"); vooraf zullen er dus keiharde afspraken en plannen gemaakt moeten worden waar alle (c.q. 90% van de) participanten hun handtekening onder zetten.

Reëel en realistisch levert in zo'n geval een aanpak op volgens de 'als....dan' lijn. **Als** wij als eerste stap x doen, **dan** doe jij y, **als** jij y doet **dan**

Het vervelende is wel dat deze plannen vooraf nog niet geheel inhoudelijk ingevuld kunnen worden. Pas als de materiële commitments gegeven zijn (ik stop er zoveel geld en mensen in, jij zoveel, jij....) kunnen we naar de bewoners en gebruikers toe. Alleen op deze manier wordt immers voldaan aan de eerder gestelde voorwaarde dat de bewoners niet blij gemaakt mogen worden met een dode mus (hoge verwachtingen - grotere frustratie)¹⁴. Kortom: heldere materiële commitments, een ondertekend plan voor het te volgen traject en dan pas een inhoudelijke invulling met bewonerswensen gevolgd door een snelle implementatie en uitvoering. Een dergelijke aanpak blijkt binnen de overheid vaak heel lastig uitvoerbaar. Zodra ergens geld aan besteed moet worden, volgt direct de vraag "zeg eerst maar eens heel precies, waaraan dat geld dan besteed moet worden".

Extra capaciteit:

Het gevaar dreigt dat we onszelf voorspiegelen dat we met buurtbeheer een heel nieuwe uitvinding gedaan hebben. Dat is nonsens. Er zijn in Nederland miljoenen gebouwen en vele tienduizenden buurten en de meeste worden prima beheerd via de 'normale' gebaande wegen. In een aantal gevallen lopen de zaken echter niet geheel naar wens (het schort aan een of enkele leefmilieu kwaliteiten). In een gering aantal gevallen loopt het geheel niet naar wens (de leefmilieu kwaliteit is geheel zoek).

Toch is het tegelijkertijd zo dat in de buurten waar het goed mis is, over het algemeen al vrij veel extra geld en energie gepompt is of wordt, zonder dat dit nu erg veel opgelost heeft. Kennelijk werkt daar de 'meer van hetzelfde strategie' niet. Juist hier zal dus gezocht moeten worden naar nieuwe aanpakken. De in deze notitie neergelegde ideeën over (integraal) buurtbeheer kunnen zo'n nieuwe aanpak zijn. Bij toepassing van deze nieuwe aanpak dient echter de bestaande middenstroom richting buurt (geld/capaciteit) in stand te blijven, of zelfs nog uitgebreid te worden. Wel zal de wijze van inzet ten dele anders worden: meer gecoördineerd, sterker gericht op bewoners/gebruikers wensen, planmatiger (integraal planmatig). Daarvoor en daarnaast zijn additionele zaken nodig: onder andere een buurtmanager (gevestigd in zijn buurtkantoor) en een buurtservice team. In het volgende hoofdstuk vindt men een nadere omschrijving van deze prioritaire nieuw beleidszaken.

2.8 Onderzoek en het opzetten van een signaleringssysteem

Onderzoek vooraf ter inventarisering van de bewoners/leefbaarheidswensen en de bodemeisen en buurtbeheer mogelijkheden van beheerders zien we als een essentiële voorwaarde. Zo'n onderzoek moet ook qua methodologische opzet (denk + pretesttijd) reëel begroot worden. Zo'n onderzoek doe je er niet effe bij. Ook hier weerspiegelt zich qua onderzoek het uitvoeringsverhaal. Er zullen meerdere disciplines uit de kast getrokken moeten worden.

¹⁴ Een tweede argument is onderzoeks/inventarisatie technisch van aard: behoeften onderzoek onder bewoners levert niks op als men niet tegelijkertijd grenzen aangeeft; iedereen wil wonen in een villa met de Veluwe als achtertuin en het Leidseplein net om de hoek. Je moet er 'prijskaartjes' c.q. mogelijkheden aanhangen.

2.8.1 Waarom onderzoek/welk onderzoek?

Bij de bewoners/gebruikers zal met name achterhaald moeten worden wat zij als leefbaarheidsbedreigers zien en wat in hun ogen de gewenste kwaliteit van het leefmilieu is¹⁵. Als een structurele oplossing van dit 'bewoners-inspraak probleem' wordt wel de stadsdeelraad/deelgemeenteraad genoemd. Ons inziens ten onrechte. Uit evaluatie onderzoek, zowel in Rotterdam als in Amsterdam, is immers gebleken dat de participatie en politieke betrokkenheid van de bevolking aan dit 'radengebeuren' niet zo geweldig is (Nelissen, 1989/28). Maar nog belangrijker is dat dit 'radengebeuren' toch een wat ander doel heeft: het betrekken van de burger bij zijn/haar bestuur en (vice-versa) het bestuur - c.q. een aantal concrete diensten - dicht bij de stoep van de burger te krijgen. Het gaat hier dus om de relatie van de burger tot zijn bestuur¹⁶. Tenslotte kan opgemerkt worden dat de schaal van een deelraad hoger is dan die van een buurt (een deelraad omvat een veel groter territorium). Als het achterhalen van wat nu een goede leefmilieu kwaliteit is (c.q. wat er aan de kwaliteit mis is) niet langs de bestuurlijke weg van de deelraden kan plaatsvinden, zullen hier andere middelen ingezet moeten worden. Grappig genoeg is het in een aantal Nederlandse gemeenten de politie geweest die hiervoor een oplossing heeft gevonden: een bevolkingsonderzoek. In zo'n onderzoek vraagt men aan een omvangrijke representatieve steekproef van bewoners wat er (op een aantal items) schort aan het leefmilieu. Men vraagt naar de grootste of ernstigste kwaliteitsbedreigers (hondexcrement, vandalisme, drugs etc.). Naast deze subjectieve vraagstelling checkt men vaak tegelijkertijd een aantal objectieve gegevens (slachtofferchap, aangiftegedrag etc.). Deze methode is in Nederland nog vrij weinig specifiek op buurten losgelaten. In Engeland en de USA bestaat daar meer ervaring mee (zie bijvoorbeeld het Hildrop project (Lea e.a., 1987), of het zeer uitgebreide onderzoek van Shapland and Vagg, 1988 waarin ook het buurtbedrijfsleven werd meegenomen). Kijkend naar de Nederlandse en buitenlandse ervaringen zou men via een **buurtonderzoek**, dat op zich weer bestaat uit het kwartet,

- buurtbevolkingsonderzoek
- buurtbedrijven onderzoek (optioneel)
- gesprekken met buurtsleutelpersonen
- observaties,

een goede inschatting moeten kunnen maken van de gewenste kwaliteit van het leefmilieu c.q. de grootste kwaliteitsbedreigers.

Voor de goede orde: wij leggen hier het zwaartepunt op onderzoek en veel minder op participatie van buurtbewoners (bewonerscommissies e.d.) Dat heeft twee redenen:

- Bij informatie verkregen via buurtcommissies (of iets gelijkwaardigs) zit men altijd met het probleem van de representativiteit; in hoeverre zijn de insprekers in staat om de mening van alle buurtbewoners weer te geven. Vast staat dat dat nooit geheel het geval is.
- Bewoners participatie komt heel vaak (juist in buurten waar de kwaliteit van het leefmilieu onder druk staat) slecht van de grond.

¹⁵ Daarnaast kunnen bewoners ons ook inzicht geven in beheerstaken die door niet - bureaucratisch georganiseerde beheerders (het eerder gegeven Malle Pietje voorbeeld) uitgevoerd worden en lest best kunnen bewoners/gebruikers suggesties (en niet meer dan dat!) doen over uit te voeren/uitgevoerde beheerstaken in het algemeen.

¹⁶ Hetgeen onverlet laat dat deelraden wel een rol kunnen spelen bij buurtbeheer. De coördinatie van het aanbod van gemeentelijke diensten zal immers - zo is de theorie althans - op buurtniveau verbeteren.

Onze keuze voor onderzoek als informatie vergaarder, houdt echter beslist **niet** in dat wij participerende bewoners niet mee willen laten spelen. Integendeel, ons inziens zijn participerende bewoners (en het opkrikken van die participatie) essentieel in het kader van buurtbeheer. Men moet echter niet de veel gemaakte fout maken om te denken dat via participerende bewoners een perfect beeld kan krijgen over hoe alle buurtbewoners over zaken als kwaliteit van het leefmilieu en buurtbeheer denken.

Beheerders:

Naast het genoemde buurtonderzoek (het op de bevolking gerichte kwartet) zullen ook de beheerders nader aan de tand gevoeld moeten worden. Al eerder hebben we gezien dat het hier gaat om het per beheerder achterhalen:

- wat zij (vanuit hun beroepseer en kennis) als minimaal benodigde kwaliteit definiëren
- welke beheerstaken zij uitvoeren
- wat zij qua beheerstaken (moeten) laten liggen

In een later stadium - als de uitkomsten van het buurtonderzoek bekend zijn - zal met de beheerders besproken en bekeken moeten worden in hoeverre beheerders aan de wensen van bewoners/gebruiker tegemoet (kunnen) komen¹⁷.

2.8.2 Het onderzoekstijdpad

Als we het op te zetten buurtbeheerproject qua opzet en ontwikkeling op een tijdlijn zetten, kunnen we daarnaast ook het benodigde onderzoek chronologisch ordenen. We onderscheiden dan 5 brokken

1. Onderzoek onder beheerders:

Al in een vroeg stadium moeten beheerders benaderd worden met de vraag

- wie beheren
- welke kwaliteit definiëren beheerders (van hoog tot laag per 'koker') als minimaal verantwoord
- welke beheertaken (en welke capaciteit + budget) vervullen ze
- wat blijft liggen qua beheertaken

Tegelijkertijd zal bekeken moeten worden in hoeverre beheerders bereid zijn om als experiment binnen de buurtbeheeruitgangspunten te gaan werken. Resultaat van dit onderzoek¹⁸ onder beheerders zal moeten zijn de instelling van een beheerdersoverleg waarin gemandateerde contactpersonen van beherende instanties de buurtbeheer activiteiten plannen en coördineren.

N.B. het is mogelijk dat dit beheerdersoverleg naar aanleiding van de volgende stappen nog uitgebreid wordt.

¹⁷ Waar dit niet mogelijk is, kan dan additioneel het Buurt Service Team, ingezet worden; zie hiervoor het volgende hoofdstuk.

¹⁸ Zoals men ziet spreken we in dit geval van 'onderzoek', terwijl men met evenveel recht zou kunnen spreken van projectvoorbereiding.

2. Oriënterend onderzoek:

aan het begin van het project zal men een globaal en sterk kwalitatief gekleurd beeld moeten krijgen van de

- buurt en wat daar speelt (problemen, wensen en frustraties)
- netwerken in de buurt (formeel, maar vooral informeel)
- de beheertaken die de facto uitgevoerd worden (n.b. ook de informele beheertaken à la Malle Pietje) en de reacties/meningen daarop van bewoners/gebruikers en van beheerders (met andere woorden het interactieproces oftewel het bekende Zwarte Pieten spel: de reiniging is lui/de bewoners maken er een kolere zooi van).

Dit oriënterende onderzoek kan ons inziens het beste plaatsvinden door een goed observerende en links en rechts participerende onderzoeker (die woont in de buurt?). Dergelijk onderzoek is zwaar en arbeidsintensief. We denken hier aan een goeie student van een universitair instituut (vergelijk 'nieuwe armoede onderzoek' in Rotterdam)

N.B.: van essentieel belang is dat de onderzoeker als het ware anoniem kan optreden. Om vertekening en opwellende verwachtingen te voorkomen mag geen link gelegd worden naar het misschien (!) op handen zijnde buurtbeheerproject.

3. Onderzoek onder bewoners/gebruikers:

dit onderzoek zit pas veel later in de tijdslijn; pas hier gaat het om een breed representatief bevolkings/bedrijvenonderzoek (mondelinge enquête) eventueel aangevuld met nog een serie gesprekken/interviews met buurtsleutelpersonen. De uitkomsten van het onderzoek zullen richting moeten geven aan de activiteiten van alle beheerders (beheerdersoverleg) en (daarmee) het hele buurtproject. Het is essentieel dat de tijdspanne tussen onderzoek en actie zeer kort is (bewoners: "hè, ze doen dit keer direct iets!") en dat de uitkomsten en de daaruit resulterende plannen snel teruggekoppeld worden naar de respondenten

4. Onderzoek ten behoeve van het opzetten van een signaleringssysteem:

Het onder 1,2 en 3 beschreven traject vergt een niet geringe investering omdat er als het ware iets van de grond af opgebouwd moet worden. Het idee is echter dat dit opstarten van de buurtbeheer motor een eenmalige gebeurtenis is. Dat betekent dat de onderzoekscomponent vervolgens in een andere vorm structureel als een van de projectingrediënten ingebakken moet worden. Daartoe dient het signaleringssysteem dat we in het volgende hoofdstuk nader zullen presenteren¹⁹.

5. Evaluatie onderzoek:

In feite wordt met voorgaande componenten de proces en effect evaluatie bijna geheel afgedekt. Als men echter het buurtbeheer project buiten de gemeentegrenzen wil presenteren (als pilot of iets dergelijks) kan het aanbeveling verdienen om na 1 à 2 jaar het brede representatieve onderzoek (zie 3) aangevuld met een meting onder beheerders te herhalen. Een en ander zou eventueel kunnen resulteren in een voor andere geïnteresseerden praktisch bruikbare case beschrijving.

¹⁹ zie voor een redelijk degelijke opzet voor zo'n signaleringssysteem ook Koopman, 1989.

3 Ingrediënten voor een buurtbeheerproject

In dit stadium is het voor ons nog moeilijk om aan te geven hoe een buurtbeheerproject in de twee steden eruit zou moeten zien. Een nader invulling is pas mogelijk als we concrete gebieden kennen waar het project zou kunnen lopen. Hier kunnen we wel ingaan op enkele ingrediënten.

3.1 Welke buurt

Laten we ons eens een gemiddelde buurt voorstellen. Gezien het karakter van buurtbeheer denken we daarbij vooralsnog niet aan 'de grote probleebuurt' (zie eerder; nota bene dit is een keuze waar nog over gesproken kan worden). Twee typen buurten komen in aanmerking:

- Een buurt die, na een meer of minder ingrijpende herstructurering (stadsvernieuwing?), net weer in gerenoveerd rustig vaarwater is gekomen.²⁰
- Een buurt die dreigt af te glijden in de richting van sociaal/fysiek verval²¹, vooral ten gevolge van leefbaarheidsproblemen.

Idealiter zien we in de te kiezen buurten een redelijke menging van werken en wonen voor ons. Het aanwezige bedrijfsleven maakt ons inziens een buurtbeheerexperiment interessanter en het geeft een aantal extra mogelijkheden.

3.2 Commitment politiek en beheerders.

Dit punt is al eerder besproken: politiek en beheerders moeten het buurtbeheer in elk opzicht steunen.

3.3 Beheerders

In de buurt zijn diverse beheerders actief. Laten we eens uitgaan van het volgende, beperkte rijtje.

Gebouwbeheerders²²

WBV 1
WBV 2
Particuliere verhuurders
Winkels
Enkele bedrijven
School

Beheerders openbaar gebied

Reiniging
Politie
Energiebedrijf
Groenvoorzieningen
Openbare werken
Bewoners/gebruikers

²⁰ Of nog mooier: een buurt die zeer binnenkort (half jaar) weer in dat rustiger vaarwater komt; voordeel is dat buurtbeheer dan goed voorbereid naadloos kan aansluiten op de herstructureringsactiviteiten.

²¹ De Engelsen spreken hier over neighbourhood tipping.

²² Op de achtergrond ook nog: Dienst VH/afdeling woningtoewijzing en als er nog gewerkt wordt aan ruimtelijke plannen ook de dienst RO. Verder eventueel de milieu-inspectie.

Al deze beheerders doen al veel goed werk, maar ons startpunt is dat er desondanks zaken blijven liggen (die kwaliteitsbedreigend zijn). Het is van belang dat beheerders en bewoners daar net zo over denken (wordt achterhaald via onderzoek; zie 2.8.2). Er zal dus iets extra's moeten gebeuren.

3.4 Het (buurt)beheerders overleg

Elke beheerder wijst een contactpersoon aan voor de buurt.²³ Deze c.p.'s moeten vrij ruim gemandateerd zijn. Liefst ook qua beschikbaar budget.²⁴ De c.p.'s vormen samen een overleg (we vermijden de term team, omdat we die term later nog nodig hebben). In dat overleg worden lopende beheerplannen op elkaar afgestemd en worden nieuwe plannen gesmeed op basis van de informatie uit het signaleringssysteem (zie verderop).

N.B. vooraf moet door de c.p.'s wel het commitment afgegeven zijn dat inderdaad de informatie uit het signaleringssysteem leidraad zal zijn.

Het c.p. overleg vindt ongeveer een keer per maand plaats. Verder doen de c.p.'s een keer per kwartaal 'een dagje buurt' waarbij ze in de buurt rondwandelen en het buurtmanager spreekuur (zie onder) bijwonen.²⁵

3.5 Het buurtkantoor en de buurtmanager

Ergens centraal in de buurt wordt (als eerste taak van het Buurt Service Team; zie onder) een kantoor/winkel ingericht waar de buurtmanager komt te zetelen. De buurtmanager is een centrale spil in het buurtbeheerproject.

Tot zijn/haar taken behoren:

- 1 het beheren en managen van het signaleringssysteem;
- 2 het actief (zelf zoeken) en passief (aanhoren) van klachten betreffende de kwaliteit van het buurtleefmilieu en de kwaliteit van de in het licht daarvan uitgevoerde beheertaken;
- 3 het op basis van 1 bepalen van gewenste taken en prioriteiten van beheerders;
- 4 dito voor het Buurt Service Team (het idee is dat als de beheerders de onder 3 genoemde taken niet kunnen uitvoeren, additioneel het Buurt Service Team (werkervaringsproject) dit werk uitvoert).

De buurtmanager is dus enerzijds loket en anderzijds de manager die de zorg heeft om de via het loket binnengekomen gewenste beheertaken uit te voeren (door beheerders of Buurt Service Team).

Buurtkantoor en -manager zijn structurele kostenposten. Ter gedachtenbepaling moet men hier rekening houden met een structurele kostenpost van f 100.000,- per jaar.

²³ Bij een aantal beheerders zal dit best problematisch kunnen zijn. Enkele suggesties: winkels -> bestuurslid winkeliersvereniging; school -> hoofd (technisch administratief personeel); bedrijven -> à la winkels c.q. de facility manager van het grootste bedrijf; particuliere verhuurders -> ??; bewoners -> bestuurslid bewonersorganisatie (nota bene het representativiteitsprobleem speelt hier slechts een kleine rol).

²⁴ Een aardig probleem bij buurtbeheer. Zelden zijn beheerders in staat aan te geven wat specifiek voor die buurt het budget is. Idealiter moet dat dan ook eerst uitgezocht en vastgesteld worden. Gebeurt dat niet dan wordt het management van het buurtbeheer project erg lastig, omdat de randvoorwaarden onbekend zijn. In zulke situaties is het maken van afwegingen (doen we zus of zo) bijna onmogelijk omdat toch steeds weer gecheckt moet worden of 'zus of zo' wel kunnen.

²⁵ Het lijkt misschien een kinderachtig detail, zo'n 'dagje buurt', maar het is ons inziens essentieel dat het beheerdersoverleg als team gezamenlijk voeling houdt met de echte werkvloer.

3.6 Het buurtsignaleringssysteem

Via dit systeem zal continue(!) informatie over de stand van zaken met betrekking tot de door de bewoners gepercipieerde kwaliteit van het leefmilieu (alsmede de in dat kader uitgevoerde beheertaken) gegenereerd moeten worden.

Het betreft twee typen informatie:

- representatieve informatie;
- ad hoc informatie.

Het ideaal is dat na verloop van enige tijd allerlei regulier verzamelde informatie overzichtelijk op een punt bijeenkomt. Voorbeelden: klachten gericht aan de verhuurders, exit gesprekken WBV, bevolkingsonderzoek politie, meldingen aan politie (alsmede informatie wijkdienst, aangiften en dergelijke), diverse bij andere beheerder (c.p.'s) ontvangen signalen, gemeentelijke (omnibus) onderzoeken, gegevens KvK, GGD, CAD, etc.²⁶

Bij de start van het buurtbeheerproject is dit ideaal echter nog erg ver weg. Het ontwikkelen van een signaleringssysteem zal dan ook veel gesprekken, voorstellen, afstemmingen en dergelijke kosten.

We spreken hier over een eenmalige investering van niet geringe omvang.

Grofweg moet men rekening houden met een eenmalige kostenpost van toch zeker 1 à 2 ton. Punt is echter dat deze investering voor een groot deel ontwikkelingskosten betreft. Als er eenmaal één goed draaiend signaleringssysteem²⁷ is en één opzet/uitvoering/rapportage van het bedoelde buurtonderzoek zullen de kosten bij 'duplicering' in een andere buurt veel lager komen te liggen. Het lijkt derhalve terecht dat juist hier het rijk deze investering overneemt.

3.7 Het Buurt Service Team

Omdat beheerders lang niet altijd in staat zullen zijn de gewenste/benodigde beheertaken uit te voeren ontstaat er een 'markt voor additioneel beheer werk'.

Het idee is nu dat dit additionele werk uitgevoerd zou kunnen worden door werkzoekenden die zeer langdurig werkloos zijn (kaderregeling Arbeidsinpassing).

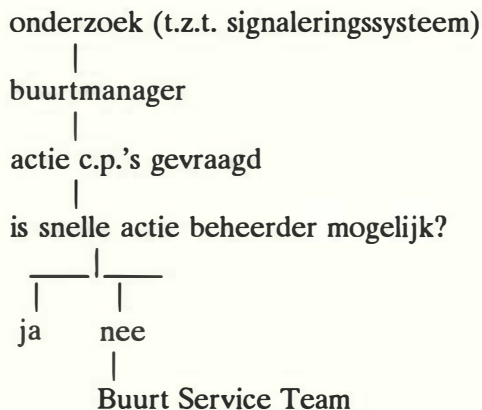
²⁶ Voor alle duidelijkheid: we spreken hier over klachten en informatie die bij diverse instellingen en c.p.'s van beheerders binnenkomt; daaruit mag al blijken dat we het klachten/informatie loket niet exclusief bij de buurtmanager plaatsen. Dat zou ons inziens irrefeel en niet te managen zijn. Het idee is dat bewoners/gebruikers klachten en informatie deponeren bij de eerder genoemde beheerders (waarbij per beheerder ervoor gezorgd moet worden dat de c.p. er kennis van neemt). Komt een bewoner/gebruiker er via deze normale kanalen niet uit (of als er een doofpot reactie volgt) dan kan men naar de buurtmanager stappen. Een dergelijke heldere afbakening is van levensbelang anders wordt de buurtmanager de centrale buurt meldkamer voor politie, bewonerszaken, reiniging, etc.

²⁷ Hierbij merken we op dat een goed signaleringssysteem natuurlijk tevens een belangrijk evaluatie-instrument is.

Het Buurt Service Team kan dus door de buurtmanager ingezet worden wanneer:

- via het signaleringssysteem²⁸ aan de buurtmanager is gebleken dat een bepaalde beheertaak uitgevoerd moet worden;
- door de buurtmanager aan de desbetreffende beheerder (c.p.) een en ander is medegedeeld;
- de desbetreffende c.p. te kennen heeft gegeven geen capaciteit voor uitvoering van de genoemde beheertaak te hebben.²⁹

Eén en ander kan schematisch als volgt worden samengevat:



Het is nog de vraag of het Buurt Service Team (we denken aan 5 à 10 mensen) moet beschikken over een aparte coördinator. We vermoeden van wel (vergeleek constructie inbraakpreventiecentrum Amsterdam). Daarnaast zal de training van de Buurt Service Team leden geregeld moeten worden (of door de beheerders of eveneens binnen het buurt service team).

De **taken** van het Buurt Service Team zijn dus zeer divers. Zonder enig probleem zou men er (vanachter het bureau) vele tientallen kunnen verzinnen. In het onderstaande schema geven we ter indicatie enkele ideeën. In de eerste kolom hebben we een omschrijving gegeven van een hoofdgroep (terrein/gebied). Daarachter geven we in de tweede kolom enkele voorbeelden. Omdat het Buurt Service Team tevens een zeer belangrijke rol vervult in het kader van werkloosheidsbestrijding, treft men in de derde kolom een globale omschrijving van het vakgebied waar BST-leden naar door zouden kunnen stromen.

Nog een waarschuwing vooraf: denk bij lezing van het schema niet alleen aan het stereotype "werklozen beeld" (blanke man vanaf 20 (school drop out), of blanke man van 50 (work drop out)). Achter de muren van een buurt zit veel meer potentieel: denk aan het meidenwerk, de herintredende vrouwen en de etnische minderheden.

²⁸ Gemakshalve leggen we hier het startpunt bij het signaleringssysteem. Bij de start van het buurtbeheerproject zal de signaleringsfunctie echter nog bij het 2.8.2. beschreven onderzoek liggen

²⁹ N.B. er kan hier natuurlijk ook geschoven worden. Als een beheerder geen capaciteit heeft voor een deel van de taken x, y en z, kan de beheerder de hele taak x naar het buurt service team schuiven en met de vrijgekomen capaciteit y en z wel volledig uitvoeren.

Taak Gebied	Voorbeelden van werkzaamheden	Werkgelegenheids- terrein
Schoonmaken/ verfraaien/ milieu	Graffiti verwijderen (+ coaten), schilderen, vervuiling verwijderen, afval ophaal/verwerk experimenten	Schoonmaakbranche Schildersbranche
Signalering	Schouwen, enquêteren, administreren (klachen), registreren, verwerken	Administratie, automatisering
Herstellen	Divers straatmeubilair, WBV, e.d. tientallen bekende voorbeelden mogelijk (bijvoorbeeld Enschede)	Diverse onder- houdsbranches, (met name overheid en semi- overheid)
Praktisch opbouwwerk/ verzorging (ouderen, zieken)	Allerhande activiteiten gericht op buurtbewoners die op enigerlei wijze hulp behoeven (van aanspraak via huis- houdelijk werk tot hulp bij verzorging)	Verzorging
Buurteconomie	Oude producten herstellen (fietsenproject Amsterdam), naaiatelier	Divers (middenstand?)
Criminaliteits- preventie	Technopreventie uitvoeren (zie Amsterdam anti- inbraakwinkel), verbeteren verlichting (openbaar en privé), diverse controle- werkzaamheden (van stadswacht tot parkeer- opzichter), buurt- preventie activiteiten (Kirkholt/Rochdale Cocoon project UK), merken van goederen	Timmerwerk Electrobranche Beveiligings- werk

N.B. Het schema is slechts bedoeld om enkele ideeën te genereren en om te laten zien dat er links en rechts nogal wat verbanden liggen.

Een probleem bij de activiteiten van het BST (of: de BST's er kunnen best meerdere (gespecialiseerde) teams opgezet worden) is wat we het draagvlakprobleem zouden willen noemen. De ene activiteit vergt een veel groter draagvlak dan de andere. Zo zijn stadswachten bijvoorbeeld een duidelijk stedelijk verhaal, terwijl een herstelteam of signaleringsteam binnen een buurt de handen vol kan hebben.

Dit probleem zal steeds bij de verwerkelijking van elk idee meegenomen moeten worden.

3.8 Klus B.V. (optioneel en onuitgewerkt)

Nog een vrij wilde gedachte is om naast het Buurt Service Team een enigszins vergelijkbare onderneming op te zetten die wel gericht is op het maken van winst en die loonvormend werkt. Klus B.V. zou als een soort uitzendbureau mensen uit de buurt en uit het Buurt Service Team (doorstromers) kunnen werven om op een breder terrein (qua taken en qua geografisch gebied) aan de slag te gaan. Het voordeel van Klus B.V. zou met name in de werkgelegenheidssfeer liggen. Buurtbewoners en "Buurt Service Team-doorstromers" krijgen een betere toegang tot de bredere arbeidsmarkt.

Door het Engelse Crime Concern wordt op dit moment gewerkt aan het opzetten van een project dat enigszins deze kant uitgaat (het naar een buurt halen van werkgelegenheid, het stimuleren van buurteconomie activiteiten e.d.).