



## **Eindrapportage visitatiecommissie wijkanaanpak Schiedam**

### ***Nieuwland***

#### **Inleiding**

Op 10 juni 2010 heeft de visitatiecommissie wijkanaanpak de wijk Nieuwland bezocht in Schiedam. Voorzitter was de heer R. Scherpenisse<sup>1</sup>.

Het doel van de visitatie is om te inspireren en adviseren over door de gemeente, corporaties en bewoners zelf aangedragen issues. Het advies wil bijdragen aan de kennis over effectieve en doelmatige oplossingen voor de wijkanaanpak en het stedelijke vernieuwingsbeleid. De commissie geeft feedback op in hoeverre de inzet van instrumenten en ingezette middelen in de wijk(en) in haar ogen maatschappelijk "rendement" oplevert. Verantwoorden over en evalueren van het tot nu toe gevoerde beleid, of het "langs de meetlat leggen" van activiteiten van gemeenten, corporaties of bewoners, is niet aan de orde. De commissie zoekt bewust in de gesprekken naar problemen en weerstanden in de gekozen wijkanaanpak, maar tekent daar nadrukkelijk bij aan dat daaruit geen definitieve oordelen, positief noch negatief, aan verbonden kunnen of mogen worden. Daarvoor is het te vroeg. Het gaat in de wijkanaanpak per definitie om processen die tijd nodig hebben. Inspireren, leren en verbeteren zijn de kernbegrippen in de werkwijze van de commissie. Nadat alle gemeenten en relevante departementen zijn bezocht, zal de commissie in het voorjaar van 2011 de balans opmaken in haar eindrapportage, waarbij zal worden aangegeven of de wijkanaanpak op koers ligt.

Voor u ligt de eindrapportage voor Schiedam met daarin de bevindingen van de commissie. Door kennisname van relevante stukken en door middel van gesprekken met de wethouder, corporatiebestuurder, uitvoerende professionals van gemeente, corporatie en andere in de wijk actieve organisaties, bewoners, en wandelingen door de wijk heeft de visitatiecommissie wijkanaanpak zich gedurende haar bezoek aan Nieuwland een beeld gevormd van de uitvoering, organisatie en voortgang. Daarbij is stil gestaan bij de thema's bewonersparticipatie, programmasturing, verankeren & borgen van de aanpak, en wijk economie. Deze thema's zijn door de gemeente, woningcorporaties en bewoners voorafgaand aan de visitatiedag aangedragen in één zelfbeschouwing. De commissie is ook ingegaan op de samenwerking tussen de gemeente, corporatie en andere bij de wijkanaanpak betrokken organisaties.

---

<sup>1</sup> Overige commissieleden: mevr. G. van Asseldonk, mevr. H. Witte, mevr. A. van Kampen, en de heren R. van Gurp, N. Rozema, en S. Houben. De heer R. Sluiter maakte op uitnodiging van de gemeente Schiedam als gastlid deel uit van de dagcommissie.

## **Algemene indruk**

De commissie heeft de visitatiedag als zeer positief ervaren, positiever dan het beeld dat in de voorbereiding oprees uit de voorbereidende stukken<sup>2</sup>. Er gebeuren mooie dingen in Nieuwland; veel waardering voor de energie en de boeiende projecten; veelal gebeurt dat met een laconiekheid en frisheid van bewoners en professionals waar de commissie van onder de indruk is. Complimenten voor de corporatie voor de inzet op zowel fysiek als sociaal terrein. B&W van Schiedam heeft het wijkgericht werken in het nieuwe collegeprogramma wederom stevig op de agenda staan, en breidt uit naar de wijk Schiedam-Oost.

## **Bevindingen**

### *Samenwerking gemeente, corporatie en andere organisaties*

Een integrale manier van (samen)werken, waarbij gemeente, corporaties en andere uitvoerende professionals natuurlijke partners worden in de wijken is een belangrijk uitgangspunt van de wijkeraanpak. De kwaliteit van deze coalities bepaalt voor een belangrijk deel de succeskans van de wijkeraanpak. De brede inzet van de wijkeraanpak in Nieuwland is goed zichtbaar. De commissie is onder de indruk van de kracht die in de wijk zelf ligt, en constateert een enorme diversiteit aan organisaties en activiteiten in de wijk. Zowel vanuit de gemeente als door de corporatie zijn verbindingen gelegd tussen het fysieke en het sociale domein. De vraag van de commissie of er sprake is van een gemeenschappelijk(e) einddoel, ambitie, "droom", of verbindend motto, wordt door de gemeente en de corporatie niet eenduidig beantwoord. Weliswaar geldt dat veel organisaties hun handtekening onder het Wijkactieplan hebben gezet en energievool actief zijn in Nieuwland, maar de corporatie stelt bijvoorbeeld dat een gedeelde ambitie bij alle relevante organisaties, waarop deze ook aanspreekbaar zijn, (vooralsnog) ontbreekt. Dit houdt naar de mening van de commissie het risico in zich dat organisaties verschillend naar toekomst kijken. De onderlinge "chemie" tussen organisaties, noodzakelijk om door te kunnen pakken, kan hiermee onder druk komen te staan. Voor de mensen die nu actief zijn in de wijk ontstaat dan een onwerkbaar situatie. De commissie constateert dat de daadwerkelijke kracht van de Schiedamse wijkeraanpak in de wijk zit. Hierbij is het nodig dat niet alleen op de werkvloer – met de programmamanagers van Woonplus en de gemeente momenteel als belangrijke stimulators – , men elkaar weet te vinden en de contacten goed zijn, maar dat er ook op bestuurlijk niveau voor hen een heldere structuur wordt gecreëerd. Illustratief is dat corporatie en gemeente nu bijvoorbeeld verschillende monitors hebben ontwikkeld om de voortgang van de aanpak in beeld te volgen (waarbij wel wederzijds aan de monitor wordt bijgedragen). Dit is een onwenselijke situatie. *De commissie adviseert om meer te doen aan gezamenlijke sturing en monitoring. Zowel gemeente als corporatie onderschrijven dit. Meer als partners optrekken kan naar de toekomst toe een flinke impuls geven aan de aanpak en verdere samenwerking met bewoners en andere partners in Nieuwland en het verankeren daarvan. Op zoek gaan naar het energieniveau waarop je elkaar kan vinden, bijvoorbeeld door het expliciteren van een gezamenlijk(e) visie/beeld van de toekomst kan hiervoor een goede stap zijn.*

### *Stimuleren wijk economie*

De commissie is onder de indruk van de activiteiten die op het terrein van de wijk economie in Nieuwland gebeuren en de rol van het onderwijs hierin. Verschillende werkgelegenheidsprojecten zijn gestart, of hebben door de wijkeraanpak een extra impuls gekregen; zoals het Woonplus College, de Stagewinkel / winkel aan school (van het VO school

---

<sup>2</sup> Gemeente en corporatie liepen bij het opstellen van de zelfbeschouwing niet gelijk op, dit kwam tijdens de visitatiedag ook naar voren.

OSG), de Groene Brigade, Watch Out en Kringloopwinkel 't Goed (25 werkplekken). Er is een participatiecoach actief in de wijk en een werkmakelaar, die voor de leerlingen op de school stageplekken in de wijk regelt. Zeven tot acht leerlingen lopen jaarlijks stage bij ondernemers in de Nolenslaan (de winkelstraat in Nieuwland) op volwaardig niveau (etaleren, kassa bedienen e.d.). De ervaringen die leerlingen tijdens de stages opdoen worden in de opleiding teruggeleefd en verwerkt. Dat is een mooi en bijzonder resultaat en strekt tot voorbeeld. De commissie merkt op dat er veel goede initiatieven zijn ontstaan, vaak 'hands on' ingegeven door de extra middelen, die vanuit de wijkaanpak beschikbaar zijn gekomen. *Een eenduidige visie op wijk economie - hoe wordt wijk economie gedefinieerd? - ontbreekt echter. Deze is nodig als men het thema breder wil inzetten. Verbindingen tussen de corporatie (wonen), werken en leren komen wel tot stand, maar lijken toevallig, waardoor mogelijkheden nog onbenut kunnen blijven.* Kringloopwinkel 't Goed bijvoorbeeld is op zichzelf een prima project, maar kan wel breder worden ingezet. Veelzeggend is dat de mensen van de tijdens de visitatiedag aanwezige kringloopwinkel en de school elkaar nog niet eerder hebben ontmoet. Ook de werkmakelaar legt verbindingen. Bijvoorbeeld door een convenant af te sluiten met de corporatie om huurders met schulden en huisvestingsproblemen beter te ondersteunen. Maar ook dit zou uitgebreider kunnen worden ingezet, waarbij bijvoorbeeld de corporatie voor deze huurders richting aannemers of schoonmaakbedrijven als ambassadeur zou kunnen optreden voor arbeidstoeleiding. De commissie constateert bij de gesprekspartners dat deze behoefte nu ook binnen de initiatieven begint te ontstaan. Het besef is er dat door samenwerking synergie ontstaat, vervolgspraken werden al tijdens de visitatiedag meteen gemaakt. *Lokaal moeten dan wel afspraken worden gemaakt wie voor dit thema en voor het leggen van die verbindingen écht verantwoordelijk is.* Is dat binnen de gemeente de wijkmanager, de Dienst EZ, of de werkmakelaar? Dat is nu niet duidelijk.

De vertegenwoordiger van de winkeliersvereniging stelt dat het winkelklimaat op de Nolenslaan de afgelopen jaren is verbeterd. Het huidige winkelbestand met daarbij enkele grote ketens trekt publiek tot voorbij de grens van de wijk. Onveiligheidsgevoelens zijn afgenomen. Hinderlijke overlast van Antilliaanse mannen is aangepakt door een opbouwwerker in samenwerking met de wijkagenten en is verminderd. Wel stelt de winkeliersvereniging dat de uitstraling van de winkelstraat als geheel onvoldoende van de grond komt; er is bij de winkeliers behoefte aan eenheid en een betere herkenbaarheid. De winkeliersvereniging ontbreekt het hiervoor aan middelen. De grote ketenbedrijven zitten op hun beurt niet in de winkeliersvereniging. En ook de vastgoedeigenaar van de winkels zou er belang bij moeten hebben om mee te doen, de gemeente zou hier een krachtig appel op kunnen doen. *De commissie doet de suggestie om voorzieningen in en rond de winkelstraten te bundelen. Een huisartsenpost of een buurtcentrum genereert extra "traffic". Dit kan bijvoorbeeld ook via het aanbieden van goedkope startersruimten. De commissie adviseert de gemeente om hier een regierol te nemen en samen met betrokkenen een visie te ontwikkelen.*

De vertegenwoordiger van de winkeliersvereniging signaleert in dit verband ook een probleem ten aanzien van de gehanteerde criteria met de door WWI beschikbaar gestelde voucher gelden. Ondernemers, die zelf niet in de wijk wonen, komen voor deze regeling niet in aanmerking. Aanvragen voor het plaatsen van bijvoorbeeld kerstbomen worden op grond hiervan afgewezen. De commissie geeft dit signaal aan het ministerie door. De commissie wijst daarnaast op subsidiemogelijkheden van het ministerie van BZK ten aanzien van investeringen in veiligheid in winkelpanden. Dit zal worden uitgezocht en aan de programmamanager van de gemeente worden doorgegeven.

### *Betrekken van bewoners*

De commissie constateert wat betreft bewonersparticipatie in Nieuwland twee werkelijkheden. Aan de ene kant slaagt Nieuwland er goed in om bewoners bij de wijkenaanpak te betrekken. In zijn jaarlijks onderzoek onder de 18 gemeenten met een Vogelaarwijk waardeert het LSA dat bijvoorbeeld in 2009 met een 8,5. Aan de andere kant geldt dat die participatie, aldus de gemeente, nu vooral via traditionele groepen verloopt. Ongeveer 60% van de Nieuwlanders

heeft een allochtone achtergrond. Corporatie, gemeente en bewoners vragen de visitatiecommissie om advies bij het verbreden van de bewonersparticipatie naar een betere afspiegeling van de wijk, met name naar de nieuwe Nederlanders. In het kader van de wijkenaanpak zijn specifieke activiteiten gestart gericht op andere doelgroepen; activiteiten gericht op Antilliaanse mannen, interculturele ontmoetingen op sportgebied via het Cruyffcourt en de Krajicekplayground, fietsles voor allochtone vrouwen en de ouderkamer op scholen. Ook met de vouchers zijn veel bewoners bereikt die eerder niet actief waren. Dit zijn nuttige aanknopingspunten, maar wordt door de drie partijen niet als afdoende ervaren.

Op de vraag van de commissie waarom bepaalde groepen niet betrokken raken stelt het platform van Zelforganisaties in Schiedam dat bewoners zelf het gevoel hebben onvoldoende serieus te worden genomen. Bewoners worden te vaak pas op het laatste moment geconsulteerd, als het bijvoorbeeld alleen nog over de uitvoering van plannen gaat. Ook is er onvrede over de aanbodgerichte manier van werken bij de gemeente. Voor allerlei projecten wordt gebruik gemaakt van externe bureaus die de wijk en haar bewoners niet kennen. Hier komt bij dat een deel van de doelgroep niet bereikt wordt. De ervaring leert dat deze liever door "eigen" mensen worden benaderd. Ook worden trajecten die door bewoners zelf gestart zijn in de praktijk nog al eens overgenomen door ingehuurde organisaties. Men heeft het gevoel dat professionals / externen alleen iets komen halen en niets komen brengen. Hierdoor komt de bereidwilligheid om mee te werken onder druk te staan. Dit wordt geïllustreerd door middel van inburgeringstrajecten die werden aanbesteed aan een externe partij. Deze partij had geen voelsprietten en wortels in de wijk, terwijl bijvoorbeeld de migranten zelforganisatie dat wel had. In de toekomst moet er voor de partijen die het succes kunnen maken en voor draagvlak kunnen zorgen een eerlijke manier van beloning tegenover staan. Dit haalt in de ogen van de bewoners de bezieling en de beleving eruit. De redenen voor deze gang van zaken is dat de middelen voor een bepaalde voorziening volgens de richtlijnen van planning en control moeten worden weggezet, anders wordt niet aan de voorwaarden voldaan. De huidige systemen van aanbesteding op bijvoorbeeld het terrein van welzijn zijn niet in lijn met de goede initiatieven die van onderop tot stand komen. Met andere woorden: *het aanbod van de institutionele wereld is onvoldoende aangesloten op de behoeften van de bewoners. Het streven van de gemeente om zich meer als partner richting bewoners op te stellen is prima, maar dan wat de commissie betreft wel in die zin dat het gaat om het faciliteren van initiatieven die er al liggen.* De bewoners willen een project draaien, daar moet op worden aangesloten. Tijdens de visitatiedag heeft de commissie kennis genomen van veel initiatieven; samen buurten, de wandelclub, het puttertje e.a.. Door de middelen en de positie die bewoners hier hebben gekregen kregen ze het gevoel iets te kunnen doen, wat hen direct raakt. Als bewoners elkaar een helpende hand bieden, is er eerder vertrouwen, dan als een organisatie dat doet, aldus de aanwezige bewoners.

De zogenaamde ouderkamer in de Bredeschool strekt in dit verband tot voorbeeld. Bewoners (i.c. ouders) in hun kracht zetten is hier het uitgangspunt. De ouderkamer fungeert als schakel tussen de school en de wijk. Door aanwezigheid op school (waar ouders hun kinderen naar toe brengen) en het laagdrempelige karakter (elke ochtend is er gelegenheid tot koffie drinken in de ouderkamer) is er veel aanloop en zijn de twee ouders (die worden betaald door de school, gemeente en uit de WAP-gelden) er in geslaagd ook in contact te komen met multiprobleem-gezinnen. Door te luisteren en het signaleren van de hulpvraag zijn ze erin geslaagd vertrouwen te winnen. Gaandeweg blijkt dat ouders heel veel vragen hebben over maatschappelijke participatie, bijvoorbeeld over het volgen van cursussen, vrijwilligerswerk, of arbeidstoeleiding. De ouderkamer neemt het probleem niet over, maar verwijst op grond van de hulpvraag wel actief door naar de reguliere instituties. Tegelijkertijd blijft de Ouderkamer zich wel verantwoordelijk voelen en wordt daar ook op aangesproken. Het "doorleiden" naar participatie door de reguliere instellingen duurt doorgaans veel langer.

De commissie signaleert veel dynamiek en initiatieven bij bewoners; autochtoon en allochtoon. De commissie is van mening dat de participatie van bewoners in Nieuwland zelf dan ook niet zo zeer het probleem is, maar dat dit meer is gelegen in de definitie wat onder

participatie wordt verstaan. Een evenredige vertegenwoordiging in bijvoorbeeld een MedezeggenschapsRaad op school, of een traditionele bewonersorganisatie, is misschien niet haalbaar, maar tegelijkertijd vinden er wel door verschillende bevolkingsgroepen allerlei initiatieven van onderop plaats. Betrokkenheid bij activiteiten via hun kinderen op school valt hier ook onder. *Het signaal dat de commissie wil afgeven is dan ook te koesteren wat er wel gebeurt. Dit vraagt ook om een paradigmashift wat betreft bewonersparticipatie: "van aanbodgericht werken en bewoners laten participeren in systemen die instituties hebben bedacht, naar "loslaten" en ruimte geven aan initiatieven van onderop, en het aannemen van een faciliterende houding". Geen externe bureaus meer inhuren, maar de regie waar mogelijk teruggeven aan de mensen zelf.* Hierbij past het om deze "nieuwe" systemen beter aan te sluiten op de "oude"; bijvoorbeeld tussen de professionals van het centrum voor Jeugd en Gezin en de moeders uit de ouderkamer. Zorg dat ze elkaar versterken en van elkaars kracht gebruik maken.

*De voorzitter van de dagcommissie biedt de bestuurder van Woonplus aan over zelforganisatie van en door bewoners, of particulier opdrachtgeverschap, graag in een later stadium met hem te willen doorpraten.*

*Programmasturing / verankeren van de wijkenaanpak*

De visitatiecommissie wordt gevraagd haar licht te laten schijnen op vormen van programmasturing. De verwachting bij de gemeente is dat programmasturing tot meer structuur in de samenwerking tussen de verschillende partners zal leiden. Bovendien wordt gevraagd hoe de aanpak naar de toekomst toe kan worden verankerd, dit tegen de achtergrond van een beperktere investeringskracht bij overheid en corporaties.

De commissie wijst op de gesignaleerde kracht bij professionals en bewoners om activiteiten bottom up te organiseren. Uiteraard is er sturing vanuit de overheid nodig, maar niet op alles. Het streven naar sturing lijkt vooral een institutionele behoefte, maar moet geen doel op zich zijn. Sturen op zaken waar je niet op hoeft te sturen heeft het gevaar in zich dat er een extra coördinatielaag ontstaat, die tot overtollige organisatorische ballast in de wijk leidt. *De commissie geeft in overweging alleen te sturen op waar zich echte risico's voordoen, en waar de problemen die zich vanuit de wijk aandienen het meest urgent zijn. Indien er serieus werk wordt gemaakt om activiteiten die bottom up ontstaan tot bloei te laten komen, past hier een meer ondergeschikte rol; het gaat erom dit soort processen te faciliteren, niet te technocratiseren. De systeemlogica verhoudt zich in dit soort processen slecht tot de logica van bewoners, of de logica van de professionals, en het verdient aanbeveling deze dan ook niet leidend te laten zijn.*

Momenteel worden in het kader van de wijkenaanpak in Schiedam 46 projecten uitgevoerd. Uiteraard is het goed om inzicht en overzicht te hebben en te monitoren wat voor elk van deze activiteiten de stand van zaken is (het stoplichtenmodel). Dit past bij een professionele aanpak. Hierbij past echter wel een - bij voorkeur - licht P&C-model dat door alle partners, inclusief de bewoners, kan worden gebruikt. Dus niet een monitor die centraal stelt of een bepaalde activiteit volgens planning door de juiste dienst gebeurt, maar een die aangeeft of het resultaat (1) positief of zichtbaar is in de wijk, en (2) duurzaam van karakter is (en niet ophoudt te bestaan zodra de subsidie stopt). Dit lijkt nu nog niet het geval.

*Net als in vele andere gemeenten is ook in Schiedam de vraag actueel hoe - onder invloed van teruglopende financiële middelen en onduidelijkheid over de betrokkenheid van de rijksoverheid - de aanpak vitaal kan worden gehouden. De commissie is van mening dat de vraag beter anders kan worden gesteld, nl. hoe - gegeven deze realiteit - de aanpak kan worden geborgd. Geld helpt, maar zou bij het beantwoorden van deze vraag niet voorop moeten staan. Het is zaak de in de wijk aanwezige passie en ervaring te benutten, ruimte te geven, en ook het signaal af te geven de bewoners niet los te laten; ondersteuning met bestuurlijk commitment en door de goede elementen uit de aanpak te verankeren in betrokken organisaties. Borgen betekent ook vervangen. Als bewonersinitiatieven in de plaats*

*komen van aanbodgericht welzijnswerk, dan kan dat in die sector besparingen opleveren. "Economie maken" van je aanpak, en het denken in business cases verdient verdere uitwerking. Daardoor wordt ook voorkomen dat oude werkwijzen zinloos naast nieuwe blijven voortbestaan. Dat is duur. Dit is ook de essentie van de wijkenaanpak: goed toegepast levert deze geld op, en is ook nog effectiever.*

De visitatiecommissie wijkenaanpak, 16 september 2010

R. Scherpenisse, voorzitter

M. Cramers, secretaris