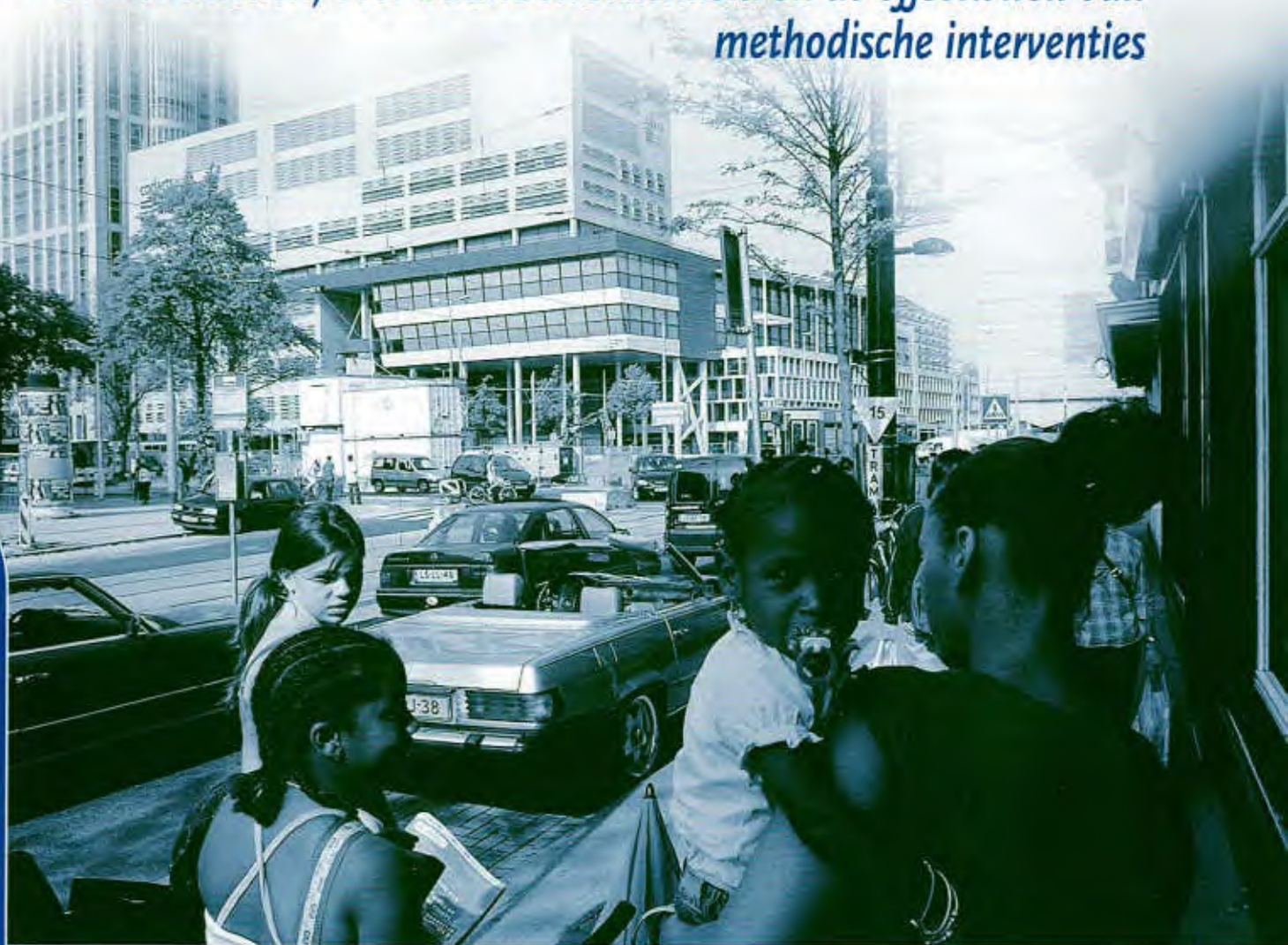


MO/ Samenlevingsopbouw

Herfst 2009

Gebiedsgericht werken

- *Haal meer resultaat uit de wijkgerichte aanpak*
- *Hoe ver strekt de invloed van de Alledaagse Doener?*
- *Samensmeden, over buurtbetrokkenheid en de effectiviteit van methodische interventies*



4. **Een alledaagse doener in de Gildebuurt**, *Eva Bosch en Ton van der Pennen*
In de Eindhovense Gildebuurt kregen bewoners alle ruimte om initiator en partner te zijn in leefbaarheidinitiatieven. Toch voelen ze zich absoluut niet gehoord over de vernieuwingsplannen voor hun wijk.
10. **Nijmeegse scholieren hebben steeds minder moeite met homo's**, *Jos Versteegen*
Het Nijmeegse onderwijsprogramma voor homoseksuelen werpt zijn vruchten af, en kreeg al navolging in andere steden, waaronder Utrecht.
12. **Interetnische contacten in Eindhoven**, *Floris Meijer*
Pilot als aanzet om het contact tussen bewoners van verschillende etnische achtergronden structureel te verbeteren.
14. **Cartoon, Van babykunst tot beeldenpark**, *Marnix Rueb*
16. **Granieten bestand in beweging**, *Jumbo Klercq*
In individuele en intensieve maattrajecten zoekt Stichting Stavoor met mensen die al jaren in de bijstand zitten naar wat nog wel mogelijk is.
19. **In memoriam** *Jan de Wild*
20. **MBO verder uitbouwen**, *Coby van Geffen*
De maatschappelijke betrokkenheid van bedrijven begint structurelere vormen aan te nemen, maar er blijft nog 'een wereld te winnen'. Verslag van Wereldz., het netwerkevenement voor Maatschappelijk Betrokken Ondernemen.
22. **Samensmeden, Over buurtbetrokkenheid, overbruggende contacten, methodische interventies en effectiviteit**, *Matthuis Uytterlinde en Ard Sprinkhuizen*
Deel drie van een reeks artikelen over effectieve interventies.
26. **Vadercentra ontmoeten elkaar**, *Jamila Achahchah*
Mannen uit diverse steden maakten kennis met de metho- diek 'vadercentrum' en bespraken met elkaar hoe emancipatie en participatie in de praktijk vorm te geven.
28. **Voorbereiden op kleurrijke toekomst**, *Coby van Geffen*
Stichting Kleurrijke Scholen ondersteunt sinds 2006 ouders die met elkaar proberen scholen in hun buurt te 'verkleuren'.
30. **Opbouwwerk in Rotterdam**, *Catrinus Egas*
Rondetafelgesprek over opbouwwerk en de sociale index, integrale samenwerking en regie, en het opbouwwerk en de wijkaanpak.
38. **Statuur van het opbouwwerk**, *René van der Voorn*
Door uit de schaduw van andere actoren te treden en haar professionele identiteit meer zichtbaar te maken, kan het opbouwwerk opnieuw betekenis krijgen.



p.6. Een alledaagse doener in de Gildebuurt



p.17. Nijmeegse scholieren hebben minder moeite met homo's



p.19. In Memoriam Jan de Wild

40. **Integrale wijkaanpak op de Rotterdamse werkvloer**, *Catinus Egas*
Hoe grijpt de ontwikkeling van een integrale wijkaanpak in op de opbouwwerkvloer? Een gesprek met twee opbouwwerkers en SONOR-directeur René van der Voorn.
43. **De rol van de gebiedsmanager**, *Hennie van Deijck*
Gebiedsmanagers moeten 'het verschil gaan maken' in de dagelijkse praktijk van de stad. Uiteindelijk ligt in het verbinden van frontlijn en beleid een mooie opgave.
44. **Haal meer resultaat uit de wijkgerichte aanpak**, *José Manshanden, Karin van Dreven, Dieneke de Ruiter en Sandra Kessels*
Zowel VROM-raad als RMO concluderen in hun onlangs verschenen adviezen dat de wijk niet het enige focuspunt moet zijn. Beide adviezen nemen geen afstand van de wijkaanpak, wel constateren ze dat er meer resultaat uit kan worden gehaald.

De voorliggende editie van MO/Samenlevingsopbouw is 'groot' uitgevallen. De reden is een speciaal **katern** over het opbouwwerk en **het gebiedsgericht werken in Rotterdam**. Het katern wordt ook als aparte uitgave in Rotterdam verspreid. Voor de redactie was dit aanleiding om ook andere opbouwwerk- en welzijnsinstellingen te vragen hun organisatie te beschrijven in relatie tot gebiedsgericht werken. Dit levert verschillende invalshoeken op waarmee naar gebiedsgericht werken kan worden gekeken. Prikkelend is de invalshoek van de Dordtse Welzijnsorganisatie (DWO), zoals beschreven door Marion Kuijvenhoven en Jacqueline Steeghs, dat het wijkgerichte werken nuanceert door meer **productgericht** te gaan werken. Het is een mogelijke voorbeeld van een van de valkuilen van gebiedsgericht werken voor de eigen organisatie.

Artikelen van Eva Bosch en Ton van der Pennen over **de kracht van bewoners** als initiator van leefbaarheidsinitiatieven in de wijk, van Matthijs Uyterlinde en Ard Sprinkhuizen over **effectieve interventies in de wijk** en het **pleidooi** van Jose Manshanden, Karin van Dreven, Dieneke de Ruyter en Sandra Kessels van de RMO en de VROM-raad om meer resultaat uit het wijkgericht werken te halen complementeren dit nummer over gebiedsgericht werken.

Verder is een diversiteit aan artikelen over **'interetnisch werken'** en **'kleurrijke scholen'**, over 'maatschappelijke betrokken ondernemen (MBO)' en **'individuele trajectbegeleiding** van mensen in de bijstand' opgenomen. In dit nummer ook een artikel over de **Beroepsvereniging Opbouwwerk Nederland** in de vorm van een verslag van een expertmeeting over het nieuwe opbouwwerk.

Verder staan we stil bij het **overlijden van Jan de Wild**, een van de directeurs van het NIZW en - na de fusie met onder andere het LCO - MOVISIE. Dit in de vorm van een in memoriam geschreven door Paul Vlaar die lange tijd met Jan de Wild heeft samengewerkt.

52. **Opbouwwerk moet zich meer massief manifesteren**, Frans Kusters
Betoog voor een vrije, eigenstandige rol van de opbouwwerker in de integrale gebiedsaanpak.
55. **Opbouwwerk: de crisis voorbij**
Vakconferentie Opbouwwerk 2009
56. **Stichting Boog in Den Haag, stedelijke opbouwwerkorganisatie in beweging**
Aan de hand van drie voorbeelden wordt duidelijk hoe Stichting Boog haar rol als kwaliteitsbewuste, stedelijke opbouwwerkorganisatie in de praktijk brengt.
60. **Productgerichte indeling: meer versterking specialismen**, Marion Kuijvenhoven en Jacqueline Steeghs
In tegenstelling tot Rotterdam en Den Haag wordt in Dordrecht niet louter gebiedsgericht gewerkt. Voordeel: meer uitwisseling met beroepsgenoten.
62. **Beroepsvereniging Opbouwwerk Nederland onderzoekt het nieuwe opbouwwerk**, Chris Veldhuysen
Verslag van de BON expertmeeting over kansen en bedreigingen van het opbouwwerk.

Samenstelling en redactie:

Chris Veldhuysen (hoofdredactie)

Coby van Geffen (eindredactie)

Catrinus Egas

Administratieve ondersteuning: Den Haag media groep, Postbus 45666, 2504 BB Den Haag, tel: 070-359 0713, fax: 070-329 5168,

email: abo@adrepak.nl

Cartoon pag. 14 Marnix Rueb.

Foto/illustratie omslag: Joop

Reyngoud.

Vormgeving/DTP: John Struiken

Druk: Stimio Tiel

Abonnementen:

De Jaarabonnementsprijs bedraagt

€49,- voor het eerste en €39,- voor

het tweede en verdere abonnementen.

Losse nummers kosten €12,50

(Prijzen exclusief portokosten)

Opzegging van abonnementen dient

schriftelijk vóór 1 december te

geschieden.

ISSN:0929-2187

Redactie en administratie:

MO/Samenlevingsopbouw

Catharijnesingel 47

3511 GC Utrecht

Telefoon: 030-7892015

Faxnummer: 030-789 2111

E-mail:

opbouwwerk@movisie.nl

Advertentie tarieven zijn op aanvraag verkrijgbaar.

Kopijsluitingsdatum volgende nummer: 15-11-2009.



Kenis en advies voor
maatschappelijke ontwikkeling

Een alledaagse doener

De 'alledaagse doener' denkt niet in tegenstellingen en wil juist in samenwerking met andere partijen zijn doelen voor wijkvernieuwing bereiken. Deze eerder praktisch dan ideologisch ingestelde 'alledaagse doener' past in de schuivende tendens van government naar governance, en beleidsmakers willen graag als partners met hen samenwerken.

Dat de praktijk vaak anders uitwijst, blijkt in de Eindhovense Gildebuurt, waar bewoners wel de ruimte krijgen om initiator en partner te zijn in leefbaarheidsinitiatieven, maar zich absoluut niet gehoord voelen over de vernieuwingsplannen in hun wijk.

(1997), in hun analyse naar planningsprocessen, had alles te maken met 'democracy from below'. Een Everyday Maker is volgens hen namelijk iemand die nieuwe, institutionele ruimte aangrijpt om 'iets' in de buurt te doen. Bang en Sørensen stelden zelfs een soort signalement op voor hun ontdekking: een alledaagse doener krijgt iets van de grond omdat hij het leuk en nodig vindt, en hij doet het zelf en in zijn eigen omgeving. Hij doet het ad-hoc en parttime. Hij heeft concrete resultaten voor ogen, eerder dan ideologische overwegingen. Het gebeurt met tact en respect voor anderen, hij heeft vertrouwen in zichzelf en is verantwoord bezig. In de samenwerking met professionals ziet hij hen eerder als bondgenoten en niet bij voorbaat als tegenstander. Een alledaagse doener opereert bovendien het best in een omgeving van 'democratic governance'. De opkomst van de alledaagse doener past dus binnen de verschuiving van 'government' naar 'governance' die bestuurskundigen op velerlei beleidsterreinen, waaronder de wijkvernieuwing, constateren. Government moet dan worden opgevat als het klassieke systeem waarin een democratisch gekozen bestuur binnen een stelsel van regels en wetten opereert. Sinds de

Wanneer bewoners zich willen inzetten voor de wijkvernieuwing is dat meestal omdat ze een leefbaarheidsprobleem in hun directe omgeving willen aanpakken (Bolt en Ter Maat, 2005; Foster-Fishman e.a. 2007; Oude Vrielink en Wijdeven, 2008). Er is een type 'actieve bewoner' dat zich met name laat aanspreken door de bestuurlijke oproep zich actief voor de buurt in zetten en ook talent heeft voor het organiseren en trekken van buurtinitiatieven. Zij nemen de ruimte die hen beleidsmatig gegeven wordt en vullen deze in. Het zijn bewoners die bijzonder goed uit de voeten kunnen met governance. In de bestuurs- en beleidswetenschappelijke

literatuur bestaat een naam voor bewoners met deze specifieke kwaliteiten. Hij of zij wordt een 'Everyday Maker' (in het Nederlands vertaald als 'alledaagse doener') genoemd.¹⁾ De introductie van het begrip Everyday Maker door Bang en Sørensen

Kenmerken van Government en Governance

	Government	Governance
Bestuursmodel	Klassiek democratisch bestuur	Open, pluriform bestuur
Wie besturen?	Gekozen bestuurders besturen	Betrokken partijen vormen partnerships, met of zonder overheid
Rol voor bewoners	Bewoners toetsen en coproduceren beleid waar gewenst door bestuurders	Bewoners als partij in partnership

zij toetst als het ware het beleid van de uitvoerende macht (corporatie, gemeente) aan het publiek belang, binnen de procedures die de uitvoerende macht daarvoor geschapen heeft. Argumenten die gepaard gaan aan het publiek belang zijn bijvoorbeeld billijkheid, redelijkheid, efficiency. In de visie van bijvoorbeeld Putnam leveren zij de checks en balances voor het democratische systeem, zodat het 'effective and responsive' blijft (Bang en Sørensen 1997, pp. 2). Dat zijn echter argumenten die een alledaagse doener niet snel in de mond zal nemen. Alledaagse doeners lobbyen in plaats daarvan onder partners en ontlenen daarvoor hun argumenten aan de agenda van de partners en hun eigen groepsdoelen.

Kwaliteiten van de alledaagse doener en zijn omgeving

Nu we de beleidsomgeving van de alledaagse doener hebben beschreven, kunnen we daaruit afleiden welke kwaliteiten een voortrekker moet hebben. Zo is een alledaagse doener in de eerste plaats initiatief-

rijk en resultaatgericht, voornamelijk denkend in concrete projecten. Om die te realiseren is hij of zij een goede netwerker en lobbyist naar externe partners, én enthousiasmerend en bereikbaar voor eigen groep. Een alledaagse doener kan het immers niet alleen, en heeft voor zijn projecten groepsleden nodig ter legitimatie en voor de uitvoering. Vaak heeft hij of zij bovendien een grote betrokkenheid bij de groepsleden, zodat zij mede het doel worden van de projecten. Omdat de initiatieven drijven op samenwerking, worden van de alledaagse doener ook veel organisatorische vaardigheden gevraagd zoals voorzitten, communiceren en managen. Anderzijds is een alledaagse doener met al zijn kwaliteiten nergens als de beleidsomgeving waarin hij of zij functioneert niet openstaat voor concrete, door bewoners opgezette partnerships. Zonder de (financiële) steun van corporatie, gemeente of provincie blijft het vaak bij ideeën. Maar ook bij partijen die vanuit een government opvatting niet voor de hand liggen, zoals middenstand, scholen, religieu-

ze instellingen, stichtingen, kennissen en vrienden, wordt aangeklopt. Als partijen niet alleen steunen maar ook meedenken en 'tegedenken', als er met andere woorden een interactieve beleidsomgeving ontstaat, is de alledaagse doener in zijn element (Hendriks en Tops, 2000).

De Gildebuurt Eindhoven

In onze studie naar bewonersparticipatie in de wijkvernieuwing van het Eindhovense Oud-Woensel, (Bosch en Van der Pennen, 2009), kwamen wij een bewoner tegen die volgens ons als een alledaagse doener kan worden gekenmerkt. Deze bewoner, voorzitter van de huurdersvereniging Gildebuurt in Oud-Woensel, is nu vijf jaar in de weer met het organiseren van leefbaarheidsinitiatieven en herinrichting van de openbare ruimte in de buurt. Zij gaf gehoor aan een eerdere oproep van corporatie Wooninc aan haar huurders om zich te organiseren en in zetten voor hun buurt. Dit verzoek sloot aan op een bestaand ongenoegen, omdat zij met andere buurtbewoners op dat moment

Marla Manders, voorzitter van de HO Bakkerstraat en minister Dekker



overlast had van drugs en prostitutie. Voor het rustig en prettig wonen in haar woning heeft zij veel over, en soms is het nodig je daarvoor te verenigen, zo stelt zij in het gesprek met ons. Zij noemt dit als haar voornaamste reden om bestuurslid van de huurdersvereniging te worden. De rust terugbrengen; en weer wonen zoals het was, de instroom van bewoners die overlast veroorzaken voorkomen. Voor dit doel is de voorzitter met haar huurdersvereniging concrete activiteiten gaan ondernemen. Het zijn evenementen die de leefbaarheid een positieve impuls willen geven. De richting en invulling hiervan is door de huurdersvereniging met een enquête onder de bewoners gepeld. Er zijn de afgelopen vijf jaar 'sociale' leefbaarheidsacties opgezet die zijn bedoeld om de contacten en het gemeenschapsgevoel in de buurt te versterken. Hiervoor organiseerde de huurdersorganisatie (bijna) elk jaar een avond bowlen, een buurtfeest en een olieballen uitdeel actie. Met 'fysieke' leefbaarheidsacties (schoon en heel) zorgden buurtbewoners met elkaar dat de buurt er schoner en mooier uitziet en beter te gebruiken is. De huurdersorganisatie organiseerde verschillende 'groendagen' en 'opschoonmiddagen'. Omdat deze dagen steeds werden ingericht als feestelijke samenkomsten (compleet met feestelijke uitnodiging, naambadges en maaltijd achteraf) werkten de fysieke leefbaarheidsacties ook mee aan de samenlevingsopbouw

in de buurt. De dagen worden ook nu nog door de huurdersorganisatie en vooral de voorzitter georganiseerd en gedragen, de gemeente en de corporatie steunen alleen financieel en worden uitgenodigd om toe te kijken.

Kenmerkend voor de communicatie van de voorzitter naar externe partijen die we via gesprekken en brieven hebben kunnen waarnemen is dat deze proactief en professioneel is. De taal van de beleidsvoerders wordt gehanteerd, en er wordt afgestemd op hun agenda. We noemen dit proto-professioneel handelen in de bestuurlijke context. Niet alleen de gemeente en corporatie zijn partners bij haar initiatieven, er wordt ook samengewerkt met het plaatselijke ROC, de nabijgelegen buurtschool met wie de huurdersorganisatie op dit moment een speelplein inricht, de imam uit de buurt, middenstanders en adviesbureaus. Ook de provincie, de minister (die door de voorzitter werd rondgeleid tijdens een bezoek aan Oud-Woensel) worden benaderd als mogelijke coalitiepartners.

De provincie werd bijvoorbeeld aangeschreven om het speelplein voor te dragen als pilot project binnen het provinciale programma Jeugd en Leefbaarheid. De alledaagse doener schrikt er namelijk niet voor terug zich in bestuurlijke kringen te begeven, zolang dat maar vrij direct bijdraagt aan concrete resultaten.

Gildenbuurt; het bewaren waard!

Terwijl het in de buurt door de buurtactiviteiten voor de bestuursleden steeds prettiger wonen is, dwingt de bestuurlijke realiteit hen vanaf 2007 tot een strategische heroverweging. Dan wordt namelijk steeds duidelijker dat de corporatie de buurt geheel wil herstructureren. Hiermee is een latent conflict ontstaan. De reactie van de huurdersorganisatie op de sloop is afwijzend, ze kunnen zich niet vinden in de argumentatie van de corporatie. De bestuursleden wonen er namelijk naar hun zin en door de ondernomen leefbaarheidsacties is dat gevoel alleen maar sterker geworden. Om voor hun standpunt draagvlak te vinden, houden ze opnieuw een enquête onder de bewoners. Voor het overgrote deel spreken de bewoners zich uit voor handhaving of renovatie van de woningen. Hoewel de huurdersorganisatie hierop welnuig reactie krijgt van de corporatie blijven zij zich bestuurlijk, in governance stijl dus, inzetten in het planingsproces (participeren bij de totstandkoming van het masterplan voor Oud-Woensel) en blijven zij daarnaast en vooral leefbaarheidsactiviteiten ondernemen. Het is tekenend dat de huurdersorganisatie, en vooral de voorzitter, ook als er op bestuurlijk niveau tegenwind opsteekt, vasthoudt aan concrete initiatieven in plaats van om politieke aandacht te vragen. Tijdens een feestelijke speelmiddag voor de kinderen bijvoorbeeld, dragen de voorzitter en de andere bestuursleden wel shirts met de tekst 'Onze wijk, het bewaren waard!' maar de dag draait om het samen maken van een inrichtingsplan voor het speelpleintje.

Door zelf aan de leefbaarheid te werken houd je de rust en samenhang in de wijk, zegt de voorzitter. Maar het is ook een aanpak waarbij de huurdersorganisatie zelf meer controle heeft, flexibel blijft en concreet bezig is, een aanpak dus die het best bij de kwaliteiten van de alledaagse doener past.

Toch blijft voor haar en andere bewoners de vraag spelen: activiteiten of actie? Waar gaat de gekozen weg van doorgaan met leefbaarheidsinitiatieven zonder politieke ruchtbaarheid uiteindelijk heen? Het is een vraag die herhaaldelijk gesteld wordt door de bewoners die op een film over de buurt te zien zijn. De film werd door de voorzitter gemaakt voor een conferentie voor professionals in de wijkvernieuwing.³ In de film zit-



Maria Manders

ten bewoners met elkaar op een plantsoentje in de Gildebuurt in Eindhoven op een zonnige zondagmiddag en de camera draait van de een naar de ander. Het plantsoentje zelf is het resultaat van de inspanningen van deze bewoners. Het is een activiteit waar ze trots op zijn. In beeld is een bewoner die naar de achtergrond wijst. "Dit geeft een positieve energie. Het is een klein stukje natuur hier in de buurt. Je ziet ook dat er hierdoor een zekere saamhorigheid tussen de bewoners ontstaat; je maakt eens een praatje, je hebt aandacht voor elkaar en dat is heel positief." Ze praten stuk voor stuk over het verlies dat er zal zijn als hun buurt wordt gesloopt, zoals hen in een brief van de woningcorporatie is meegedeeld. "Als die plannen van nieuwbouw waarheid worden, dan breekt dat de dingen die wij opgebouwd hebben. Het zijn dingen die ik niet terug zie keren." Het is niet zomaar dat wij een gemeenschap zijn gaan vormen. We hebben een geschiedenis doorgemaakt, met allerlei narigheid. De buurt was onveilig in hun beleving. Het scheidt gemeenschapszin, het is hier veilig. Veilig voor de kindjes om te spelen. Het is een oud stukje Eindhoven. Maar als we nieuwbouw krijgen, dan breekt dat. Dan wonen we ook niet meer bij elkaar. Een ander vraagt zich af: "Waarom heb ik zo fantastisch naar mijn zin? Omdat het een oud huisje is, geen nieuw huisje, dat is voor mij heel belangrijk. Want dat huisje en die tuin, dat voelt als een lekkere jas, die je graag aandoet (...) Ik zou daar pijn van krijgen als ik daar afstand van zou moeten doen. Ik ben ook bang voor veranderingen, denk ik. Ik wil gewoon niet graag dat oude jasje wegdoen, ik wil niet graag een nieuwe jas aan." Een andere bewoner vult aan: "Als ik denk dat ik hier uit moet, dan begint er nu al liefdesverdriet te komen. Om iets nieuws op te bouwen? Dat zie ik mezelf zo een twee drie niet meer doen." "Hier ga ik hier oud worden, hier blijf ik, hier ga ik dood." "Ja kijk naar Mevrouw Vlieveen, die kan hier blijven wonen. Kan ze dat in een nieuwe wijk waar nog niets is opgebouwd? De woningbouw heeft een beslissing genomen, kunnen we daar verder nog iets aan doen?"

Veel bewoners voelen zich met de sloopaankondiging met een voldongen feit geconfronteerd. "De woningbouw mag ons zo niet behandelen." "Waar halen ze vandaan dat ik het niet naar mijn zin heb? Ik heb

twintig jaar geleden gekozen voor een oud huis, en geen afwasmachine, daar heb ik voor gekozen. Daar kies ik nog steeds voor, en nu kiest iemand anders die ik helemaal niet ken, die kiest ervoor dat het allemaal anders moet. Terwijl ik zo tevreden ben met hoe het is. Hij [de directeur van de corporatie] heeft het in zijn brief alleen maar over hun kapitaal en hij heeft het over hun toekomstige bewoners. En dan denk ik van hé? En waar ben ik dan? Ben ik dan niet die toekomstige bewoner meer?"

Met de aankondiging van de sloop is er verloop in de bewonerssamenstelling in gang gezet. Mensen wachten niet af, nemen zover dat kan het zekere voor het onzekere. De onzekerheid is ook de ondertoon bij de actieve bewoners in de film: "Het zijn hun huizen, maar wij zijn de huurders. Wat goed is, moet je laten, iemand anders kiest voor mij, wat goed is voor me." Wat moet je dan doen in deze tussenfase is de vraag, laat je het bestaande en vertrouwde ook verder afbrokkelen? De neiging bestaat om dat wat is opgebouwd niet uit de vingers te doen vloeien en zich in te blijven zetten om de samenleving die als een warme jas aanvoelt uiteindelijk te behouden. Deze bewoners voelen zich niet gehoord in het wijkvernieuwingproces, hoewel door gemeente en corporatie wel veel is gesproken over medezeggenschap in het traject naar de herstructurering toe. De bewoners vragen zich daarom af of het niet tijd is voor actie op dit vlak. Een bestuurslid drukt die twijfel uit: "Het blijft telkens een overweging: Kiezen we voor het doorgaan met onze activiteiten of kiezen voor acties? Wanneer verlaat je het één en ga je over naar het andere, of kan je het allebei doen? We moeten met alle bewoners samen een vuist maken, op wat voor manier dan ook, is het door middel van actie of is het door middel van activiteiten? Moet ik maar toekijken hoe Wooninc hier in zijn eentje beslist wat er met de toekomst van de wijk gebeurt?" Het dilemma is duidelijk: voor deze huurdersorganisatie: doorgaan met leefbaarheidsactiviteiten om zolang mogelijk prettig te wonen en het beste hopen op een nieuwe toekomst, of is het tijd om politieke aandacht te vragen?

Ruimte geven

Samenwerken met actieve bewoners en deze coalitiepartner een gelijkwaardige positie te geven bij wijkvernieuwing is

beleidsmatig een breed gedeelde optie. Ruimte geven is bestuurlijke autonomie afstaan en macht delen. Burgers als 'doeners' bij wijkvernieuwing betrekken, vraagt in de bestuurlijke context om een verandering van denken én van doen. In het besluitvormingsproces hebben we echter te maken met de spanningsrelatie tussen efficiency en democratie. Deze waarden behouden zich niet vanzelfsprekend met het streven om bewoners ruimte te geven in het besluitvormingsproces en ze een verregaande stem in het kapittel te geven. Zowel nationaal als internationaal onderzoek laat zien dat de balans veelal doorslaat naar de efficiency kant en dat het effect van bewonersinvloed vaak relatief onbelangrijke zaken betreffen. "This is probably true across the world and not just in the UK," zegt Jonathan Davies die in 2005 een grootschalig onderzoek afslot naar bewonersinvloed. Het, weliswaar geringe, Nederlandse onderzoek naar besluitvorming geeft hem gelijk.

In de bestuurlijke context is er nog geen sprake van gelijkwaardigheid. De ruimte die beleidsmatig wordt gegeven, die ontstaat en door actieve burgers wordt ingevuld, is vooral in de sociale programmering (buurtbinding of -engagement). Activiteiten en projecten voor leefbaarheid en sociale opbouw en de bewonersverhoudingen worden door actieve bewoners opgezet en uitgevoerd (Oude Vrielink en Van de Wijdeven, 2008). Hun initiatieven worden gefaciliteerd door gemeenten en corporaties (Hulst e.a., 2008). Echter, bij bestuurlijke binding of -engagement doet zich een kentering voor in de professionele coalities, een kentering tussen de professionals en het actieve bewonerskader. In dit domein wordt duidelijk dat bewonersparticipatie geen 'vanzelfsprekende' werkelijkheid is. Het lijkt paradoxaal, maar bewonersparticipatie is wel een 'institutionele vanzelfsprekendheid', maar nog geen dagelijkse vanzelfsprekendheid (Van der Pennen, 2006). De inhoud van de stedelijke vernieuwing wordt namelijk voor een groot deel nog steeds bepaald door de overeenkomsten die gemeenten, corporaties, marktpartijen en non-profit instellingen met elkaar maken. De motieven van professionals om de rol van bewoners in het beleidsproces te beperken zijn divers. Zo zouden, volgens professionals, bewoners over onvoldoende professionele kennis beschikken en moeite

hebben met de lange tijdsduur van de projecten. Ook menen professionals dat bewoners onvoldoende openstaan voor vernieuwende ideeën, waardoor ze vooruitgang tegenhouden. Bewoners zouden verder individuele en collectieve belangen onvoldoende kunnen afwegen en geen afspiegeling vormen van de grotere groep waarop het beleid van de professionals zich richt. Critici menen echter dat professionals dergelijke argumenten alleen maar gebruiken om hun machtspositie te handhaven. Bestuurders en politici willen dikwijls zelf beslissingen nemen en ambtenaren nemen graag zelf het voortouw in de uitvoering van besluiten. Edelenbosch & Tijsman, (2008). Het is al ingewikkeld genoeg om met betrokken professionele partijen tot overeenstemming te komen en het is niet uitdagend om dergelijk vaak moeizaam verkregen werkbare compromissen opnieuw ter discussie te stellen. Bewoners mogen dan hoogstens meepraten over relatief onbelangrijke zaken. Als bewoner zou je hierdoor niet alleen overvallen kunnen voelen ('waar zijn zij mee bezig met onze buurt?'), maar zou je ook het gevoel kunnen krijgen dat je slechts betrokken wordt om plannen te legitimeren die eigenlijk al vaststaan. Dit leidt niet tot meer bestuurlijke binding, maar benadrukt juist de tegenstellingen met de professionals. Er ontstaat dan een 'wij-zij' perspectief: de planontwikkeling is iets van 'anderen', die slechts spreekbuis zijn van anonieme instituties en geen enkele affiniteit hebben met hoe het er in het dagelijks leven aan toegaat.

De auteurs zijn beiden werkzaam bij het onderzoeksinstituut OTB/TU-Delft.

¹¹ In een literatuurverkenning van bestuurs- en beleidswetenschappelijke publicaties vonden we verschillende profielen van 'bijzondere personen', waarvan deze alledaagse doener er een is en sprekend en toepasbaar was voor de situatie en verhoudingen in deze case studie in Eindhoven (Hulst, et al, 2009). We kwamen tot zes profielen van personen met specifieke kwaliteiten. Kwaliteiten die te maken hebben met aan de persoon gebonden karakteristieken als bevoegdheid, lef en durf, creativiteit, innovativiteit, flexibiliteit en de nodige sociale vaardigheden. Het gaat daarnaast om personen die, als governance partner, ook behept zijn met organisatorische vaardigheden zoals strategisch inzicht, sociaal netwer-

ken en ondernemerschap (zie ook: Karssenberg, 2008).

¹² De film is gepresenteerd op de slotconferentie van Corpovenista in Den Haag in mei 2008 (www.corpovenista.nl). De aanleiding voor de film is een nieuwsbrief van de corporatie Wooninc. naar zijn huurders uit de Gildebuurt. Die is duidelijk over de toekomst van de buurt. De nieuwsbrief vertelt over de twee opties in het keuzeprocess en de uitkomst daarvan: "In 2004/2005 hebben wij door Kovos een bouw- en woontechnisch onderzoek laten instellen naar onze woningen in de Gildebuurt. Naar aanleiding van de resultaten uit dit onderzoek zijn wij in overleg gegaan met de huurdersorganisatie. In deze gesprekken zijn uiteindelijk twee opties besproken. Omdat optie 1), sloop op kort termijn, geen draagvlak had, hebben wij besloten in 2014 de bestaande woningen te vervangen door nieuwbouw. Vanaf 2012 worden vrijkomende woningen alleen nog tijdelijk verhuurd."

Literatuur:

Bang, H. en E. Sørensen (1997) *The Everyday Maker: a New Challenge to Democratic Governance*. Aalborg Kopicentralen

Bolt, G. en R. ter Maat, 2005, Participatie in de buurt, In: *Tijdschrift voor de Volkshuisvesting*, 2005/6, pp. 56-62

Bosch, E. T.v.d. Pennen (verschijnt binnenkort). *Ruimte voor bewoners ?! Een case study naar bewonersparticipatie in Oud-Woensel*. Delft: TU Delft (OTB)/Gemeente Eindhoven

Davies, J. (2005). 'Local governance and the dialectics of hierarchy, market and network' In: *Policy Studies*, 26, 3&4, pp. 311-335.

Edelenbos, J. & Teisman, G.R. (2008). *Public Private Partnership: On the Edge of Project and Process Management*. *Environment & Planning, Part C: Government & Policy*, 26(3), 614-626.

Hendrik, F.P. Tops (2005) *Every fixers as local Héroses. A cas stuy of vital interaction in urban governance* In: *Local Government Studies*, 31, p.p. 475-490.

Hulst, M.J. van, T.M.F. van de Wijdeven, N. Karsten, E. Hendriks (2008). *Aandacht voor bewonersparticipatie. Een onderzoek naar de bevordering van bewonersbetrokkenheid bij de totstandkoming van de wijkactieplannen voor aandachtswijken*. Tilburg: Universiteit Tilburg, Tilburgse school voor Politiek en Bestuur.

Hulst, M., Van, L. de Graaf, G. v.d. Brink, T. v.d. Pennen, T. v.d. Wijdeven (2009). 'Where is Winston Wolf? Looking for people who makes a difference in neighbourhood governance' Paper presented 4th International Conference in Interpretive Policy Analysis 25-27 June, University of Kassel (Germany).

Karssenberg, H. (2008). *Vernieuwen tussen chaos en orde. Over competenties, organisatie en beroepsuitoefening*. Rotterdam: K&L Kenniscentrum stedelijke vernieuwing (N14).

Kooiman, J. (1999) *Social-Political Governance*, In: *Public Management Review* nr. 1 pp. 67-92

Oude Vrielink, M., T. v.d. Wijdeven (2008). 'Bewonersinitiatieven: een prachtkans voor wijken?' In: *Bestuurswetenschappen*, 3, pp. 66-83.

Pennen, T. v.d. (2006). *Ons kent ons? Hoe de betrokkenheid van bewoners bij stedelijke vernieuwing een routine werd*. In: *Agora*, 22 (2), pp. 37-40

Pennen, T. v.d. (2005) *Actor strategies in decentralized policy networks*. In: *Journal of Housing and the Built Environment*, nr. 20 pp. 201-315

Foster-Fishman, P. e.a. (2007) *Building an active citizenry: the role of neighborhood problems, readiness, and capacity for change*. In: *American Journal of Community Psychology* 39, pp. 91-106

<

Nijmeegse scholier minder moeite m

Het linkse actiewezen in Nijmegen heeft zoden aan de dijk gezet voor homoseksuelen: de kont-tegen-de-krib-gooiers uit de jaren zeventig en tachtig stonden aan de wieg van een tolerante stad. Een stad met een gemeentebestuur dat al meer dan twintig jaar specifiek homobeleid voert. Een stad ook met een centraal gelegen homohuis, de Villa Lila, waar activiteiten worden georganiseerd, waar het COC vergaderruimte heeft, en waar het COC-tijdschrift wordt gemaakt.

Maar nog altijd zijn er verbeteringen mogelijk en nodig. Zorginstellingen houden nog te weinig rekening met de mogelijkheid dat hun cliënten homoseksueel of lesbisch zijn. Homoseksuele ouderen voelen zich wat verloren tussen hetero's die almaar over hun kinderen en kleinkinderen praten. En wanneer een verzorger een foto ziet hangen en vraagt: 'Wie is die knappe man?', dan kan het gebeuren dat een bejaarde zegt: 'Dat was m'n jongste broer,' terwijl het in werkelijkheid gaat om zijn overleden vriend en hij zich schaamt. Sinds een paar jaar worden werknemers van zorginstellingen getraind om 'signalen' van homoseksualiteit te herkennen. Er wordt wel eens een film over het onderwerp vertoond. Gevolg: een meer ontspannen leefomgeving. Dat is niet alleen prettig voor de homoseksuelen, ook heteroseksuelen vinden het plezierig om naar aanleiding van zo'n film eindelijk eens te kunnen vertellen over een zoon die met een vriend woont of een dochter die met haar vriendin is getrouwd. Instellingen die werk maken

van de verbetering van het leefklimaat op dit punt ontvangen een 'Roze Loper', een keurmerk dat inmiddels landelijk is ingevoerd.

Middelbare scholen

Onder jongeren neemt de homo-tolerantie over het algemeen af, blijkt uit onderzoek. Om die reden heeft de gemeente Nijmegen ervoor gekozen om het onderwijs te kiezen als speerpunt nummer één van haar homobeleid.

Lenie Scholten, wethouder van Integratie en Emancipatie: "We begonnen met een los onderwijsproject, maar intussen doen alle scholen voor voortgezet onderwijs in de stad eraan mee. Bij klas drie zit homo-emancipatie in het lespakket van dat jaar. En daarnaast kunnen scholen kiezen voor vijf andere activiteiten, bijvoorbeeld voorlichting door het COC of een voorstelling bezoeken van theatergroep Aan Zet. Dat is interactief theater over homoseksualiteit, waarbij de toeschouwers soms ook om een standpunt wordt gevraagd."

Eén keer in de vier jaar wordt er in Nijmegen door de GGD een jeugdmonitor gehouden. Van de vele vragen die jongeren te beantwoorden krijgen, gaan er zes over homoseksualiteit, bijvoorbeeld: Stel, je beste vriend blijkt homoseksueel te zijn - wat vind je daarvan? Stel, je ziet twee meisjes kussend op straat - wat vind je daarvan? De vragen worden beantwoord onder schooltijd, er worden lessen voor vrijgemaakt. De respons is daardoor hoog. Scholten: "In negen jaar is de jeugdmonitor drie keer gehouden. De resultaten zijn bijzonder: we zien dat bij de scholen die vanaf het begin hebben meegedaan aan het onderwijsproject de acceptatie van homoseksualiteit significant is toegenomen. Het nut van het project begint zich dus te bewijzen. Daar zijn we trots op."

Allochtonen

Een groot verschil met de Randstad is dat Nijmegen geen omvangrijke Marokkaanse, Turkse, Surinaamse of Antilliaanse bevolkingsgroepen heeft. Herman Janssen, voorzitter van het Nijmeegse COC: "Er wordt wel eens over gedacht om net als in Amsterdam ook hier in de stad een opvangmogelijkheid te creëren voor allochtone homoseksuele jongeren. Maar dat moeten we misschien niet doen, omdat die groep te klein is. Ik denk dat we de opvang nationaal moeten aanpakken. Dat kan zin hebben, want allochtone jongeren stappen graag naar een instantie buiten hun eigen stad. Dat is veiliger, dan worden ze bij het naar binnen gaan of het naar buiten komen niet herkend. Als we in Nijmegen zo'n opvang zouden hebben, dan kun je verwachten dat daar jongeren uit de Randstad komen. Daar is niets tegen, maar

ren hebben steeds

et homo's

Gay Straight Alliance (GSA) op het Stedelijk Gymnasium, waar twee heterojongeren op hun eigen school als living statue samen met anderen duldelijk willen maken dat homoseksualiteit gewoon is

het bewijst wel dat we deze zaak nationaal moeten aanpakken."

Als het gaat om homo-emancipatie onder allochtonen, richt Nijmegen zich vooral op allochtone zelforganisaties. Er is inmiddels een start gemaakt: de Marokkaanse jongerenorganisatie A Salaam is van plan een debat te organiseren over homoseksualiteit. En natuurlijk is het zo dat ook allochtone jongeren op school te horen krijgen over homoseksualiteit. Het thema zit tenslotte standaard in hun lespakket van het derde jaar.

Uitwisseling

Achttien Nederlandse gemeenten hebben in 2008 de 'Koplopersovereenkomst' gesloten: zij zullen extra aandacht aan homobeleid besteden en ontvangen daar geld voor van de rijksoverheid. Regelmatig worden er bijeenkomsten georganiseerd voor wethouders en ambtenaren. Zo kan de ene gemeente leren van de andere. Nijmegen heeft expertise in huis over het bevorderen

van de homo-emancipatie op scholen, steden als Amsterdam, Den Haag en Rotterdam hebben bijvoorbeeld veel te melden over het bespreekbaar maken van homoseksualiteit onder allochtonen. Deze landelijke uitwisseling is nieuw en vruchtbaar.

Ook regionaal zou er meer van elkaar geleerd kunnen worden. Lenie Scholten: "Er bestaat een Stadsregio Arnhem-Nijmegen. Op het terrein van ruimtelijke ordening, volkshuisvesting, openbaar vervoer en economie wordt veel samengewerkt. Die wethouders zien elkaar vaak. Maar op sociaal terrein is er jammer genoeg nog geen samenwerking." Wel heeft de Nijmeegse groep Aan Zet met haar homotheaterstuk opgetreden op een Arnhemse school. Marian Kauffman, ambtenaar homobeleid van Arnhem: "We gaan kijken of we met die school een project kunnen doen dat breder is dan een theatervoorstelling. Het komt er dan in de praktijk op neer dat er een paar uur aandacht aan het onderwerp homosek-

sualiteit wordt besteed. Als andere scholen zeggen: dat willen wij ook, dan kunnen zij het project overnemen." Herman Janssen ziet mogelijkheden voor regionale samenwerking als het gaat om homoseksualiteit en orthodox-christelijke opvattingen: "Tot de regio van het Nijmeegse COC horen ook een paar dorpen in de buurt van Tiel die tot de Bible Belt horen. Als er in die dorpen problemen zijn rond homoseksualiteit, bel ik onmiddellijk met het COC Zwolle om te vragen hoe zij zoiets aanpakken." Nijmegen was jaren geleden de eerste winnaar van de Lantaarnprijs voor de gemeente met het beste homo-emancipatiebeleid. Maar dit jaar ging Utrecht met de eer strijken, onder andere vanwege een speciaal lespakket over homoseksualiteit dat volgens Lenie Scholten een kopie was van het Nijmeegse voorbeeld. Vreugde in Utrecht, ontstemming in Nijmegen. In ieder geval een voorbeeld van geslaagde uitwisseling, waar uiteindelijk duizenden Utrechtse jongeren van zullen profiteren. <

Interetnische contacten in Eindhoven

Met ruim 150 nationaliteiten kan Eindhoven met recht een multiculturele stad worden genoemd. De interactie tussen buurtbewoners van diverse etnische achtergronden is echter niet altijd vanzelfsprekend. Onbekend maakt vaak onbemind. Het pilotproject 'De Ontmoeting' is een aanzet om het contact tussen bewoners in enkele buurten in Eindhoven structureel te verbeteren. Professionals maken contact met bewoners om de persoonlijke uitwisseling tussen bewoners te stimuleren.

Naar aanleiding van het onderzoek 'Niet langer met de ruggen naar elkaar' (2005) van de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) werd in 2006 door het Ministerie van WWI de stimuleringsregeling 'Ruimte voor Contact' ingesteld. Deze regeling had tot doel interetnische contacten tussen burgers structureel te verbeteren. De pilot 'De Ontmoeting' die in 2007 werd gestart in Kronehoef in Woensel Zuid en enkele andere wijken in Eindhoven, beoogt de duurzame contacten tussen bewoners van verschillende culturele achtergronden te bevorderen. Het project maakt daarbij gebruik van de subsidie die 'Ruimte voor Contact' hiervoor ter beschikking stelt.

De Ontmoeting, een samenwerking tussen Fontys Hogeschool, Welzijn Eindhoven en de gemeente, vormt een verdieping van bestaande en eerdere initiatieven in Eindhoven. Uit onderzoek blijkt dat eenmalige ontmoetingen als barbecues en festivals nauwelijks voor blijvende contacten zorgen. De Ontmoeting is dan ook bedoeld om de interculturele, sociale samenhang in de wijk breed en intensief te versterken aan de hand van verschillende initiatieven. Daarbij draait het voornamelijk om het op straat-, buurt en wijkniveau bevorderen van bewonersparticipatie en om het verbeteren van de sociale cohesie en het bevorderen van contact tussen bewoners. Een

'Begeleidersgroep' van de pilot werd samengesteld uit mensen uit het stadsdeelteam, corporaties, bewonersorganisaties en de welzijnsinstelling.

Methoden

Met huisbezoeken proberen de 'Ontmoeters' (werkers van Welzijn Eindhoven) rechtstreeks met buurtbewoners in gesprek te komen. Deze gesprekken zijn er op gericht met bewoners te spreken over hoe zij hun leefomgeving ervaren en vooral op welke manier zij contacten hebben met buurtbewoners van andere etnische achtergronden. Het is de bedoeling met deze inventarisatie van ervaringen, meningen en problemen uiteindelijk de bewoners te motiveren, activeren en ondersteunen in het leggen en onderhouden van contacten met medebewoners in de wijk.

De keuze voor een buurt waar deze huisbezoeken plaatsvinden, komt onder andere tot stand aan de hand van De Ontmoetingschaal, een meetinstrument met tien gradaties waarmee een buurt per straat aan een 'sociale analyse' wordt onderworpen. Aan de hand van de uitkomsten van deze analyse worden straten in één van drie categorieën geplaatst: (a) straten die op eigen kracht aan de slag kunnen, (b) straten waar dat niet mogelijk is en een intensieve aanpak nodig is en (c) straten die eerst vragen om de inzet van instanties (gemeente, politie, welzijn,

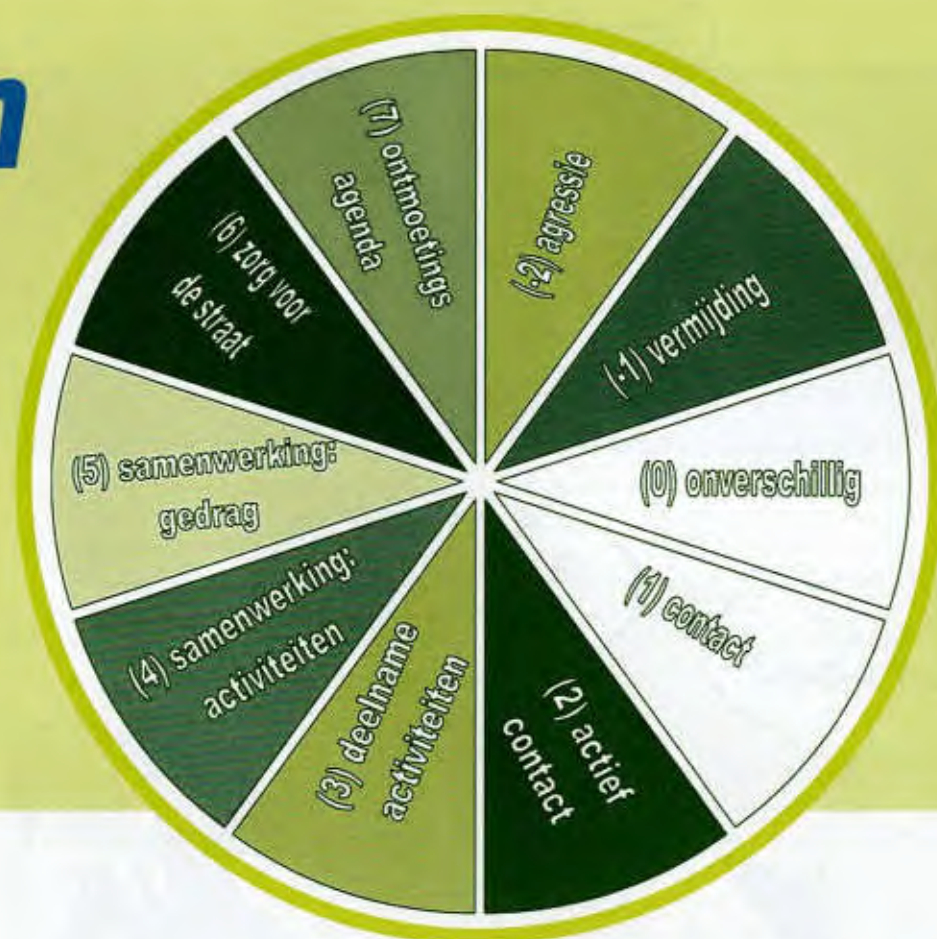
corporatie). Alleen straten uit categorie b, die niet in staat zijn om op eigen kracht in staat zijn tot het verbeteren van contacten tussen migranten en autochtonen, passen binnen de doelstelling van De Ontmoeting. Na de sociale analyse vindt De Grote Ontmoeting plaats, een bijeenkomst met een eerste interactie met de buurtbewoners en waar ook de initiatieven worden gepresenteerd.

Het voornaamste doel van de huisbezoeken was het leggen van contacten met bewoners. In 2007 en 2008 werden door twaalf Ontmoeters in de wijk Kronehoef in totaal 98 gesprekken met buurtbewoners gevoerd. Ook in enkele andere wijken waren gesprekken. Een vragenlijst diende als hulpmiddel voor de interviews. Tijdens de gesprekken kaartten bewoners verschillende problemen aan, van geluidsoverlast en afval op straat tot eenzaamheid van ouderen. Verschillende malen kon door de Ontmoeters dan ook worden doorverwezen naar andere instanties.

Ontmoetingsplan

Op basis van de ervaringen van de Ontmoeters is een sociale- of bewonersdiagnose gemaakt, waarmee onder meer wordt bepaald in welke Ontmoetingschaal een straat of wijk zich bevindt. Deze diagnose is besproken met de partners binnen het project: leefbaarheidsteams, gemeente,

cten



'De Ontmoeting is een mooi ding, maar wel een kwestie van volhouden'

Welzijn en de corporaties. Op basis van de uitkomsten van dit overleg kwamen een Ontmoetingsplan en Ontmoetingsagenda tot stand. In het plan is vastgelegd welke kansen er zijn om de interetnische contacten te verbeteren. De activiteiten die hiertoe moeten leiden krijgen een plek op de agenda. Vervolgens worden Ontmoetingsplan en -agenda in twee fasen teruggekoppeld en aan de bewoners gepresenteerd. Bij een eerste bijeenkomst worden initiatieven en geplande activiteiten besproken. Naar aanleiding hiervan worden plan en agenda bijgesteld en in een tweede bijeenkomst gepresenteerd als de concrete plannen voor de straat.

Resultaten

Op grond van het Ontmoetingsplan werden vanaf half 2007 diverse straatactiviteiten en straat overstijgende activiteiten georganiseerd, waarmee bewoners elkaar konden leren kennen en de basis kon worden gelegd voor blijvend contact. Voor diverse activiteiten stelde corporatie Het Woonbedrijf een ruimte beschikbaar. Vooral de activiteiten die verbonden zijn aan deze Ontmoetingsruimte lopen goed en lijken

een blijven karakter te krijgen. Uit de reacties van Ontmoeters blijkt dat ook op andere manieren contacten en verbeteringen in de wijk tot stand zijn gekomen. Zo meldden zich vier nieuwe vrouwen voor de organisatie van kinderactiviteiten en geeft een vrouw, die aanvankelijk afwijzend stond tegenover contact met migranten, momenteel breides aan vrouwen met een andere etnische achtergrond. Een van de Ontmoeters wijst er op dat het belangrijk is om juist de 'kleine' successen te zien.

Ook buurtbewoners zelf zien verbeteringen in de wijk. Zo meent een bewoner meer informele, amicale gesprekken tussen mensen met een verschillende etnisch-culturele achtergrond in de wijk te zien en stelt een ander dat het goed is dat gevallen van verenzaming nu beter in beeld zijn gebracht. Een andere bewoner is echter van mening dat de mogelijkheden van het project beperkt zijn, omdat na beëindiging van De Ontmoeting de bewoners zelf aan zet zijn. Om die reden is goede nazorg na afloop van het project dan ook erg belangrijk voor de continuïteit van de nieuwe contacten.

Terminologie

Ten slotte nog iets over de terminologie van de pilot. Het veelvuldige gebruik van de treffende term 'ontmoeting' in allerlei variaties (Ontmoeters, Ontmoetingschaal, -plan, -agenda en -ruimte) geeft een zeker risico op taalinflatie. Ook het gebruik van 'De Grote Ontmoeting' scheidt eerder een beeld van een spirituele ervaring dan van de aftrap van een project ter bevordering van de contacten tussen burgers. Desondanks is De Ontmoeting zeer zeker een hoopvol project en scheidt zowel interesse als verwachting voor vervolg van deze pilot.

De Ontmoeting

Interetnische contacten in Eindhoven
Uitgave: Gemeente Eindhoven, maart 2009

Floris Meijer is historicus en freelance schrijver.

<

Van babykunst tot



De beeldende kunst in de wijk Leidsche Rijn moest iets bijzonders worden. Utrecht wilde op de grootste Vinexlocatie van Nederland geen serie beelden of een fontein in een park. De gemeente koos voor 'culturele interventies' die het stedelijk leven moeten stimuleren. Het kunstprogramma Beyond liep in september ten einde.

beeldenpark

Het spermabombardement ging niet door. Het voorstel van de Amerikaanse kunstenaar Adam Kalkin om zoveel mogelijke vrouwen in Leidsche Rijn te bezwangeren en zo een soort 'founding father' te worden van een generatie Vinex-baby's, ging projectbureau Beyond te ver. Als het plan bekend was geworden, had het ongetwijfeld tot veel reacties geleid, voor 'reuring' gezorgd, zoals Tom van Gestel, lid van het artistieke team van Beyond, het noemt.

Want dat was het voornaamste doel van Beyond: de stedelijkheid aanjagen. Levendigheid tot stand brengen die er in een bestaande stad van nature is, maar die in een zee van nieuwbouwhuizen aanvankelijk ontbreekt. Door in een vroeg stadium, tijdens het ontstaan van de wijk, kunstenaars te vragen een project te bedenken of bijvoorbeeld tijdelijk in de wijk te komen wonen, kon er iets spannends ontstaan, hoopte Beyond. Binnen bepaalde grenzen natuurlijk.

Culturele strategie

Beyond kreeg een programmamanager vanuit de gemeente, een artistiek team, een eigen website en voor alle publicaties eigen grafische vormgeving. In Het Scenario, een tamelijk abstract stuk, werden de uitgangspunten vastgelegd, waarbij als doelstelling 'de stedelijkheid aanjagen' in diverse formuleringen terugkeert. Monique Dirven, nu programmamanager: 'Beyond was niet in eerste instantie bedoeld voor de bewoners. Het was niet het uitgangspunt om hen te vermaken, of kunstwerken naar de wijk te brengen.'

De eerste 'culturele interventies' pakten niet goed uit, geeft Dirven toe. Het project Land van de Deense kunstenaarsgroep N55 bijvoorbeeld, zette bij veel bewoners kwaad bloed. De wethouder 'opende' in 2002 een kale heuvel met het plaatsen van een slaplantje en verklaarde Land tot een soort vrijstaat. De Leidsche Rijners mochten er doen wat ze willen. Groente verbouwen, of een verjaardag vieren, opperde de kunstenaarsgroep. Maar daar hadden ze nou net allemaal een eigen achtertuin voor... Ook het plaatsen van tientallen oranje stoeltjes, een project van Dennis Adams, schoot bij bewoners in het verkeerde keelgat. Diezelfde stoeltjes maakten drie jaar eerder deel uit van Panorama 2000. De gemeente heeft ervan geleerd, constateert Dirven. Bij het afsluitende project, zeven grote beelden voor een beeldenpark, is bewoners om hun mening gevraagd en maken

objecten met verhalen van bewoners deel uit van een kunstwerk.

Veel opgeleverd

Het budget van Beyond - ruim zeven miljoen euro, deels extern geld - is niet 'terug te vinden' aan kunstwerken in de wijk. Dat is ook onzin, vindt Van Gestel. De waarde van Beyond is niet in geld uit te drukken maar heeft, ondanks de mislukkingen, veel opgeleverd voor het imago van Leidsche Rijn. 'Het is niet meer 'de zoveelste' Vinex-wijk. Leidsche Rijn is een categorie apart. Dat komt door de omvang, maar ook door de enorme hoeveelheid publiciteit in kranten en op televisie die Beyond heeft getrokken.' Die media-aandacht is inderdaad jaloersmakend, zegt Marjan van Gerwen, inmiddels zelfstandig adviseur en voorheen betrokken bij de ontwikkeling van Vathorst om Amersfoort. ... Beyond is een geval apart, vindt ze. 'Laat ik het zo zeggen: als je zeven miljoen euro mag uitgeven voor een kunstproject zonder je rekenschap te geven van de tienduizenden bewoners in een wijk, dan heb je wel een héél vrij speelveld gehad.'

De meeste gemeenten vinden het belangrijk dat zo'n kunstproject de sociale cohesie bevordert, of bijdraagt aan de culturele identiteit van wijk en bewoners. Bij Beyond is dat anders. Het valt niet mee om bewoners in nieuwbouwwijken te betrekken bij kunst, zeggen zowel van Gestel als Van Gerwen: "Mensen zitten in een drukke fase: zijn net verhuisd, bezig met kinderen, school, inrichten van huis en tuin."

In zekere zin was Beyond elitair, zeggen betrokkenen in een evaluerend boek dat in september bij het Nederlands Architectuurinstituut (NAi) verschijnt. Maar als je iets bijzonders wilt, moet je voor de troepen uitlopen, betoogt het Utrechtse hoofd stedenbouw Martin Mulder in deze publicatie. Hij roemt het eigenzinnige opdrachtgeverschap van de gemeente. De overheid is te vaak een soort proceduremachine, een instantie die zaken regelt, alles democratisch, alles met inspraak, alles marktconform: daar krijg je eenheidsworst van, vindt Mulder. Hij vergelijkt de gemeente Utrecht graag met Truus Schröder, die opdracht gaf voor de bouw van het Rietveldhuis. 'Door elitair te denken kun je op de marktconforme productie van huizen, wijken en steden nog bijzondere toevoegingen maken.'

Uit: *Binnenlands Bestuur* 28 augustus 2009

<

Granieten best in beweging

Veel gemeenten en uitkeringsinstanties hebben te maken met mensen met een uitkering die moeilijk te bemiddelen zijn naar werk, het zogenaamde 'granieten bestand'.

Het gaat daarbij om mensen die vaak al jaren in de bijstand zitten, waarmee al alles is geprobeerd en die al verschillende keren zijn vastgelopen. In individuele en intensieve maattrajecten zoekt Stavoor samen met de deelnemers naar wat nog wel mogelijk is.

Stavoor, een landelijke werkende instelling voor training, coaching en advies, staat bekend als een opleidingsbedrijf met een maatschappelijke doelstelling. Stavoor vindt dat mensen een eigen verantwoordelijkheid hebben voor hun werk- en leefomgeving. Stavoor is ook steeds vaker lokaal actief als coördinator of partner in inburgerings- of re-integratieprojecten. Eigenlijk niet eens zo vreemd als men weet dat een van de voorlopers van Stavoor, Volkshogeschool Bakkeveen, zich al in de jaren dertig van de vorige eeuw bezighield met de activering van werklozen. Hoewel geen re-integratiebedrijf in reguliere zin, is Stavoor daarmee waarschijnlijk wel het oudste bedrijf in Nederland dat zich met activering en re-integratie bezighoudt.

Meestal gaat het om mensen die kampen met nare ervaringen uit het verleden, meervoudige psychosociale problematiek en/of sociale belemmeringen. Zij hebben door de jaren heen grote weerstand opgebouwd om tot verandering te komen en zijn daardoor sociaal sterk geïsoleerd geraakt. Het gaat daarbij niet alleen om een uiterst kwetsbare groep (vroeger fase-4-cliënten genoemd), het is ook een maatschappelijk gevoelig onderwerp: de samenleving zal moeten accepteren dat dit deel van het uitkeringsbestand niet alleen uitkeringsafhankelijk zal blijven, maar ook blijvende ondersteuning nodig heeft om zich in de leefgemeenschap te handhaven.

Zelfredzaamheid

Het betreft vaak zo'n 25 procent van het totale lokale bestand aan uitkeringsgerechtigden. Waar sommigen zicht hebben op in ieder geval tijdelijk of parttime werk, en weer anderen al tevreden moeten zijn met allerlei andere vormen van participatie, gaat het bij deze groep primair om het in stand houden van hun zelfredzaamheid. Meer mag, maar minder kan niet. De randvoorwaarden zijn heel bepalend, dat betekent dat de Dienst Sociale Zaken vaak moet helpen met bijvoorbeeld schuldsanering, maar het kan ook gaan om helpen toegang te krijgen tot een specifiek hulpverleningstraject. Gemeenten hebben een zorgplicht en zoe

and



Een van de opdrachten die de deelnemers in het traject krijgen is elke dag uit huis te gaan en de stemming van die dag vast te leggen aan de hand van een foto van de omgeving.



ken daarom naar manieren om hieraan op een effectieve wijze invulling te geven. Niemand draagt immers graag water naar de zee.

Activering

Stavoor is in dit verband betrokken bij een samenwerkingsproject in dit verband van acht gemeenten in Noord-West Friesland. De begeleidingstrajecten van mensen uit dit bestand duren in Noord-West Friesland gemiddeld een jaar. Doel is in eerste instantie activering; stimulering van deelname aan maatschappelijke activiteiten. Dat kan variëren van vrijwilligerswerk, scholing/opleiding of een cursus, tot therapie, een werkervaringsplaats of een stage. Aandachtspunten binnen een traject zijn: gezondheid, persoonlijk functioneren, oriëntatie op een zinvolle activiteit, benodigde hulpverlening en oriëntatie op arbeidsmogelijkheden. De doelen van elk traject worden per persoon op maat vastgesteld. Er wordt veel waarde gehecht aan overleg met en rapportage aan de opdrachtgever. De samenwerkende diensten Sociale Zaken onderschrijven een aantal belangrijke gezamenlijke uitgangspunten: de noodzaak van een individuele benadering, de noodzaak tot verandering van focus, het leggen van een relatie tussen bewegen en denken, een beroep doen op latente talenten en het genereren van maatschappelijke waardering. Naar verwachting zal 90 procent duurzaam een

(groeps)activiteit starten gericht op de eigen mogelijkheden en aanwezige talenten, en kan misschien 8 procent zelfs uiteindelijk toch doorstromen naar de arbeidsmarkt. De gemeenten accepteren dat 10 procent van het totale bestand om wat voor reden dan ook uiteindelijk toch uitvalt.

Empowerment

Vanuit een individuele benadering kan een nieuwe drijfveer ontstaan om weer tot groepsvorming te komen. Mensen zijn vaak zo geïsoleerd geraakt dat het veel moeite kost om hen hiertoe te bewegen. Deelname aan enige activiteiten in groepsverband is voor sommigen al een hele stap op weg naar meer zelfredzaamheid. Het is een belangrijke stap, omdat daarmee niet alleen sociaal contact wordt aangegaan, maar ook sprake is van een zekere vorm van sociale acceptatie en sociaal normbesef waardoor men meer zelfvertrouwen krijgt. Deelnemers blijken verder een sterke focus te hebben op belemmeringen, angst en onzekerheden. Ze weten veelal precies wat ze niet kunnen of niet willen. Overigens zelden gebaseerd op een weloverwogen keus. 'Dat is niets voor mij' komt men wel erg vaak tegen in de gesprekken. Niet willen en niet kunnen zijn overigens vaak moeilijk van elkaar te onderscheiden. Mensen excelleren vaak in het zich niet binden en zich aan alles onttrekken. Het is

een uitdaging deze klanten zich te laten richten op wat ze werkelijk kunnen, wat ze echt leuk vinden, en wat ze als een positief avontuur kunnen zien. Actie ontstaat alleen dan als iemand gelooft dat hij het kan en ziet dat het hem ook iets oplevert. Daarvoor ontwerpt Stavoor in opdracht van de Noord-West Friese Gemeenten individuele maattrajecten waarin (fysieke) beweging, creativiteitsbeoefening en begeleiding (al dan niet in groepsverband) met elkaar verbonden zijn. Samen met de klant gaat een coach gedurende een intensief, vaak langer durend begeleidingstraject zijn/haar leven ontrafelen, op zoek naar wat wél kan. Samen met hem wordt de situatie geanalyseerd en de oorzaken van zijn problemen in kaart gebracht. Door die analyse krijgt hij overzicht en inzicht: wat eerst heel groot en onoverkomelijk lijkt, wordt hanteerbaar. Werk is niet meteen de eerste optie; vaak moeten eerst andere stappen worden gezet. De nadruk ligt in eerste instantie niet op de uitstroom, maar op zorg; een beeld krijgen van wat er nu nodig is. Nabijheid en vertrouwen zijn erg belangrijk, zonder dat de nadruk ligt op iets moeten. De begeleiders van Stavoor werken dan ook bewust zonder vooropgezet plan. Doel is dat de klant zelf weer ergens warm voor loopt, weer mogelijkheden ziet. Pas als de wens tot verandering écht van binnenuit komt, zal iemand immers gemotiveerd genoeg zijn om die verandering in



gang te zetten. Empowerment is hier werkelijk een betekenisvol woord.

Ervaring en methodieken

Stavoor investeert in elk traject veel tijd aan het opbouwen van een relatie met de klant. Dit gaat vooral door bezoeken aan huis; ontmoetingen in de eigen omgeving. Daarbij wordt de klant onbevangen en onbevooroordeeld tegemoet getreden. Medewerkers van Stavoor laten zich niet afleiden door omgeving, uiterlijk of gedrag, maar proberen tot de kern door te dringen. Alles gebeurt in kleine stapjes. Stavoor probeert als het ware om de klant op een andere manier over zichzelf te laten denken. De achterliggende idee is dat er door reflectie weer bezieling kan ontstaan en dat de klant tegenslagen leert verwerken, soms met vallen en opstaan. De begeleiders hebben een flexibele opstelling, maar durven waar nodig ook confronterend en streng te zijn. De ervaring, kennis en verschillende methodieken waarover Stavoor beschikt, bewerkstelligt - zelfs bij de meest verstokte klanten - weer een sprankje hoop in hun ogen. Vaak blijkt de directe aanleiding niet het belangrijkste probleem en moet je juist even doorpakken. Centraal staan vragen als: hoe krijg je de touwtjes weer in handen; welke keuzes kun je maken; waar liggen aanknopings-

punten om verandering in je leven aan te brengen? Gedurende het traject is het vooral belangrijk om in de gaten te houden hoe de klant zich daarin gedraagt. Kan de klant het aan? Is er sprake van vluchtmechanismen? Vervalt iemand in oude patronen?

Competenties

Wat betekent dit alles voor de competenties waarover een trajectbegeleider moet beschikken? Om te beginnen moeten ze absoluut een open blik hebben en vooroordelen en vooronderstellingen los kunnen laten. Je klant serieus nemen, nieuwsgierig zijn naar het achterliggende verhaal, zonder dat je iets invult en je laat verleiden om voor de klant te gaan denken. Je moet het lef hebben om iets te laten ontstaan, iets te laten gebeuren en vooral veel geduld hebben: ook al voel je je soms ongemakkelijk. Goed luisteren, observeren, signalen oppikken en alles met elkaar in verband brengen, dat is de kunst. En vanuit al die informatie vervolgens feedback geven.

In de vervolgprojecten is het van belang het brede maatschappelijk middenveld te betrekken: niet alleen het maatschappelijk werk en andere hulpverleningsinstanties, maar ook vrijwilligersorganisaties, sportverenigingen, het sociaal-cultureel werk en het lokale bedrijfsleven. Per klant moeten er

aangepaste mogelijkheden gezocht worden: meer sporten, meedraaien in een zorgboerderij, meewerken aan landschapsverfraaiing, herstelwerkzaamheden doen op een kinderboerderij, maar ook ontwikkelde talenten inzetten in straattheater, muziekgroepen, kunsttentoonstellingen en klusdiensten in en om huis. Waar mogelijk moet gebruik gemaakt worden van bestaande voorzieningen, projecten, initiatieven en bestaande samenwerkingsverbanden. In veel gevallen zijn korte beslissingen, onderlinge afstemming en effectieve ketenbenadering van belang. Daarom investeert Stavoor ook sterk in de samenwerking met de lokale zorg- en welzijnspartners.

De auteur is beleidsmedewerker strategie en innovatie bij Stavoor

Meer informatie: www.stavoor.nl

<

In memoriam Jan de Wild

Aan het begin van zijn vakantie met zijn gezin naar St. Petersburg is Jan de Wild op 18 juli geheel overwacht overleden aan een hartstilstand. Jan was 57 jaar oud en laat zijn vrouw en twee jonge dochters na. Jan was directeur in het driehoofdige directieteam van MOVISIE en stuurde programma's aan op het gebied van leefbaarheid, informele zorg, vrijwilligerswerk, trends en onderzoek en internetstrategie. De medewerkers van MOVISIE en de vele externe relaties zijn geschokt over dit plotselinge verlies. Jan was een aimabele directeur voor zijn medewerkers en een plezierige partner voor de externe relaties van MOVISIE. Hij was een bijzonder manager. Niet rechtlijnig maar wel doelgericht. Hij was gedreven en kon met veel humor relativeren.



In 1995 kwam Jan de Wild naar het toenmalige NIZW waar hij al gauw een belangrijke voortrekker werd van de afdeling Leefbaarheid en Sociale Cohesie. Later werd hij directeur Sociaal Beleid. In die periode ontwikkelde het NIZW grootschalige programma's op het gebied van leefbaarheid en sociale cohesie, zoals Heel de Buurt, Zilveren Kracht, Sociaal Vitaal Platteland, de Multiculturele Buurt, Welzijn Versterkt en nog vele projecten op dit terrein. Jan was een gedreven pragmaticus. Zijn drive was om welzijn en samenlevingsopbouw goed op de kaart te zetten en te versterken. Hij was een meester in het betrekken van samenwerkingspartners bij deze programma's en zorgde ervoor dat deze organisaties mede-eigenaar werden. In zijn opvatting was het versterken van de welzijnssector alleen mogelijk als alle partijen daarin maximaal zouden samenwerken. Ook bij de landelijke overheid en met name bij VWS wist Jan menigmaal enthousiasme teweeg te brengen voor grote innovatieve program-

ma's. En hij wist dit enthousiasme ook te verzilveren met budgetten voor de uitvoering ervan. Alle programma's hadden met elkaar gemeen dat zij een stevige impuls moesten geven aan de opbouw van de lokale samenleving. Samenlevingsopbouw op lokaal niveau was in zijn ogen de resultante van de inspanningen van vele partijen, zoals gemeenten, bewonersorganisaties, corporaties, politie, sport, zorg, vrijwilligerswerk en welzijnswerk. Opbouwwerk had daarbij zijn speciale belangstelling.

Na de vorming van MOVISIE was Jan de Wild als directeur verantwoordelijk voor de projecten en programma's op het gebied van samenlevingsopbouw die door het LCO als fusiepartner werden ingebracht. De fusie was niet van harte. Daarna volgden grote tegenslagen. LCO-directeur Wil van de Leur heeft door zijn ernstige ziekte en overlijden nooit bij MOVISIE kunnen werken. Toen kort hierna ook Cees Stuurrop overleed, was er een groot hiaat ontstaan in de kennis en

ontwikkelkracht van het opbouwwerk. In het afgelopen jaar heeft Jan de Wild zich hard gemaakt om in deze leemte te voorzien. De eerste voorzichtige tekenen van herstel worden nu zichtbaar. De leerstoel opbouwwerk wordt nieuw leven ingeblazen en de vacatures bij MOVISIE op het gebied van samenlevingsopbouw zijn ingevuld. Voor MOVISIE ligt er nu een opgave om de kennisontwikkeling en de professionalisering van het opbouwwerk met hernieuwde kracht en inspiratie in te zetten.

Paul Vlaar, MOVISIE Beroepsontwikkeling

<

MBO verder uit

Op 23 juni vond de eerste editie plaats van Werelz., het netwerkevenement voor Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO). Centraal stond de vraag wat bedrijven kunnen bijdragen aan een betere buurt, aantrekkelijker onderwijs, minder eenzaamheid en meer solidariteit in de samenleving. Daarnaast presenteerden meer dan zeventig organisaties zich met stands en/of presentaties op een Beursvloer.

MBO is zeker geen nieuw verschijnsel, benadrukte SER-voorzitter Alexander Rinnooy Kan bij zijn opening, maar neemt door de tijd heen verschillende verschijningsvormen aan.

Sinds het verschijnen van het SER-advies De Winst van Waarden in 2001 wordt maatschappelijk verantwoord ondernemen algemeen opgevat als 'een streven naar waardecreatie op drie dimensies: profit, people en planet, waarbij dialoog en verantwoording naar de omgeving centraal staan.

Zoals ook in de verschillende programma-onderdelen te beluisteren viel, heeft maatschappelijk betrokken ondernemen zeker ook voordelen voor het bedrijfsleven. Het is goed voor het imago en werknemers zelf willen binnen hun werk maatschappelijk betrokken kunnen zijn. Rinnooy Kan signaleerde dat de betrokkenheid van bedrijven meer structurele vormen lijkt aan te nemen en dat er nadrukkelijker beleid wordt ontwikkeld om sponsoring en partnerships bij de eigen bedrijfsfilosofie te laten aansluiten. Toch zou hij graag zien dat Nederlandse ondernemingen dergelijke activiteiten verder uitbouwen naar Amerikaans voorbeeld, waar een lange traditie is van maatschappelijk betrokken ondernemen. "Daar is in Nederland echt nog een wereld te winnen."

In een voormalige fabriekshal van Stork kregen de bezoekers een uitgebreid programma voorgeschoteld. Naast de presentaties op de Beursvloer waren er in verschillende zalen programma's rond coaching en men-

toring, maatschappelijke stage en bedrijfsleven, en een interactief programma in het kader van het MBO-Stimuleringsprogramma van MVO-Nederland.

Coaching en mentoring

Tijdens een community breakfast op een rondvaartboot door de Amsterdamse grachten wisselden twintig vertegenwoordigers van onderwijsinstellingen, jeugdzorginstellingen en lokale MBO-makelaars hun ervaringen uit over mentoring en coaching. Naar voren kwam dat in Nederland veel inspirerende initiatieven zijn, zoals U2Connect, Coach4talent en Skolarz. Vaak is het lastig daar nog een duurzaam karakter aan te geven en resultaten te meten. In Groot Brittannië staat mentoring en coaching al decennia lang op de maatschappelijke agenda en zijn de resultaten erg goed. Bertie Ross, consultant mentoring en coaching in GB vestigde er vooral de aandacht op dat je de doelen voor een coachingstraject 'klein' moet stellen. Immers, een ogenschijnlijk klein doel kan voor een jongere al een heel grote stap betekenen! Het programma bood de bezoekers zowel praktische ervaringen als kennis: met tips over hoe je coachingstraject kunt opzetten, succesvolle projecten in diverse onderwijsinstellingen en verhalen van jongeren die zelf een coach hadden gehad. "Gewoon omdat mijn coach iemand is die mij anders bekijkt en benadert dan mijn ouders." Verder was er uitgebreid aandacht voor resultaten van diverse onderzoeken op het

terrein van coaching in Nederland. Welke lessen kunnen we leren uit het verleden? Wat zijn eigenlijk de succes- en faalfactoren van een coachingstraject? Op welke manier kunnen we coaching nog beter op de kaart krijgen in Nederland?

Maatschappelijke stage

Een nog vrij onontgonnen terrein met betrekking tot MBO is de combinatie maatschappelijke stage en bedrijfsleven. MOVISIE, Matchpoint en Fortis Foundation gingen in op de vraag hoe het bedrijfsleven te betrekken bij de maatschappelijke stage en 'what's in it' voor het bedrijfsleven.

Belangrijke partners in de maatschappelijke stage zijn gemeenten, scholen, maatschappelijke instellingen en vrijwilligersorganisaties. Maar ook steeds meer bedrijven willen een bijdrage leveren aan de samenleving, en zijn betrokken bij vrijwillige inzet voor de maatschappelijke stage. Zo kan het bedrijfsleven een rol spelen door leerlingen tijdens zo'n stage te begeleiden of door faciliteiten of middelen beschikbaar te stellen.

De combinatie van scholen, organisaties en bedrijven in de maatschappelijke stage levert meerwaarde op voor alle partijen, zo viel te beluisteren. Bedrijven (en hun medewerkers) kunnen er hun sociale verantwoordelijkheid en betrokkenheid mee vormgeven, voor (maatschappelijke) organisaties kan samenwerking met het bedrijfsleven extra nieuwe vrijwilligers opleveren.

Verschillende werelden bij elkaar brengen levert vaak meer activiteiten op, kennisoverdracht, meer promotie en toegang tot middelen.

Een mooi voorbeeld is het Esprit College in Amsterdam, waar vbo-leerlingen in hun maatschappelijke stage gehandicapte mensen hielpen kerststukjes te maken. Ze werden daarbij begeleid door mensen uit het bedrijfsleven. "Je weet niet waar je aan begint", vertelt een leerling, "maar toen ik bezig was vond ik het leuk." En ook de werknemers blijken het leuk te vinden samen met jongeren iets te doen, met ze te praten over wat hen bezighoudt, tips te geven, en daarmee van toegevoegde waarde te kunnen zijn. En niet te vergeten: de derde partij,

Bouwen



de gehandicapten, hadden een onvergetelijke middag!

Het bedrijfsleven inschakelen brengt echter ook een extra partner in het spel, met een andere cultuur, een ander tempo en een andere taal. Daarom is het voor organisaties die willen participeren in de maatschappelijke stage zaak goed weten waarom ze met jongeren en maatschappelijke stage aan de slag willen.

MBO à la carte

Hoe kan het bedrijfsleven bijdragen aan het onderwijs? Of aan de verbetering van de wijk? Wat kunnen gehandicapten voor het bedrijfsleven betekenen en wat is de winst van MBO? Deze en nog meer vragen stonden centraal aan de twaalf dialoogtafels die Nieuwe Maan voor MVO Nederland organiseerde. De deelnemers bespraken in drie stappen hoe ze hun dromen zouden kunnen realiseren. En wat ze voor elkaar konden betekenen. Het resultaat: de meeste deelnemers gingen naar huis met concrete ideeën en nieuwe contacten. Zo kreeg de gemeente Amsterdam inspiratie om de lokale buurteconomie te stimuleren, werd het initiatief Prof voor de klas (<http://www.profvoordeklas.nl>) geboren en

het plan voor een nieuwe Sociale Agenda gesmeed. Ook deden zo'n honderd mensen hun eerste ervaring op met de dialoogmethodiek van Nederland in Dialoog. Kern van deze methode is luisteren naar elkaars ervaringen. Luisteren deed ook Eerde de Swart, de kersverse programmamanager van het MBO stimuleringsprogramma, naar alle ervaringen en ideeën uit de praktijk van MBO. "Een geweldige manier om me snel in de materie in te werken, zodat ik voortvarend verder kan bouwen aan de professionalisering van MBO in Nederland."

Stimuleringsprogramma

Eerde de Swart sloot Wereldz. af met het presenteren van Verbinden en Versterken, een driejarige programma dat vooral is gericht op het stimuleren en verder professionaliseren van MBO in Nederland. Doelstellingen van het programma zijn het doen toenemen van de MBO-netwerken, het vergroten van de kwaliteit door meer en betere MBO-matches en activiteiten, en meer afstemming en samenwerking tussen de verschillende actoren. MOVISIE is nauw betrokken bij het stimuleringsprogramma. De prioriteiten voor de komende vier jaar zijn:

- het bevorderen van het MBO/werknemersvrijwilligerswerk door midden- en kleinbedrijf te informeren en inspireren;
- het verbeteren van de kwaliteit en professionaliteit van MBO-intermediars door trainingsprogramma's en een landelijk dekkend netwerk van lokale MBO-make-lars;
- het verhogen van het kennisniveau en de meetbaarheid door benchmarking, best practices en internationale uitwisseling;
- het verbinden van MBO-actoren en vormen van strategische allianties door visieontwikkeling en innovatie;
- het vergroten van de zichtbaarheid van MBO/werknemersvrijwilligerswerk met een website, een jaarcongres en publicaties.

Na afloop kregen alle bezoekers de eerste Wereldz.-Gids mee met een overzicht van meer dan zeventig spelers in het MBO-veld, hun good practices en allerlei tips.

Meer informatie: www.wereldz.nl

Met dank aan Lotte Enting, Inge Postma, Eerde de Swart en Femke Zwaal.

<

Samensmed

Over buurtbetrokkenheid, overbruggende contacten, methodische interventies en effectiviteit

Meedoen, participeren, integreren, inburgeren: de relatie tussen burger en samenleving lijkt niet meer zo vrijblijvend als ze ooit is geweest. Individualisering is mooi, samen leven is beter. De Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo) is de prototypische neerslag van deze maatschappelijke trend. In het kader van de Wmo ontwikkelde MOVISIE het programma Effectieve interventies, waarin onder meer in kaart wordt gebracht welke sociale interventies op het niveau van buurten en wijken worden ingezet om actief burgerschap en overbruggend contact tussen burgers met verschillende sociale en culturele achtergronden te stimuleren.

De centrale vraag van deze verkenning luidde: Welke methoden hanteren sociale professionals om bewonersbetrokkenheid in de buurt te versterken en kloven tussen verschillende groepen burgers te overbruggen? In dit artikel doen we verslag van deze verkenning. Voor we ingaan op de uitkomsten van onze zoektocht naar werkzame methoden en aanpakken, belichten we kort de beide onderzochte thema's.

Actief burgerschap en bewonersbetrokkenheid

Met de introductie van de Wet op maatschappelijke ondersteuning (Wmo) is het stimuleren van actief burgerschap op het niveau van buurten en wijken een zeer actueel thema. De Wmo beoogt immers dat alle mensen meedoen, meehelpen en meedenken, juist ook in hun eigen woon- en leefomgeving (Verhagen 2008). Uit onderzoek van het

Sociaal en Cultureel Planbureau (2004) blijkt dat mensen vooral bereidheid aan de dag leggen om te participeren en zelf verantwoordelijkheden te dragen wanneer het de directe woonomgeving betreft. De buurt biedt dus kansen om hierop in te spelen. Maar in hoeverre gebeurt dat ook in de praktijk? Zijn er kansrijke en veelbelovende aanpakken of werkwijzen op dit terrein?

Bij methoden gericht op het stimuleren van onderlinge binding op buurt-, wijk- of dorpsniveau gaat het om groepen die een belang met elkaar delen; ze zijn immers allen bewoners van eenzelfde territorium. Tegelijkertijd spelen ook botsende belangen een rol. Bovendien zijn bewoners vaak moeilijk te mobiliseren op het loutere kenmerk dat zij bewoner van hetzelfde territorium zijn. Anders dan bij methoden gericht op het helpen of ondersteunen van specifieke doelgroepen of

afgebakende categorieën, zijn wijkbewoners een veel meer diffuse groep (Engbersen et al. 2008). Zij behoren vaak tot meerdere doelgroepen, en hun sociale netwerken zijn verspreid over de stad of mogelijk nog veel breder. Bovendien zijn de problemen waarmee ze als bewoner in hun wijk te maken hebben, vaak helemaal niet wijkgebonden: denk aan een gebrekkige opleiding, aan onvoldoende passend werk, aan culturele spanningen tussen etnische groepen en autochtone bewoners. Niettemin vormt de woonomgeving een potentieel succesvol interventieniveau om bewoners bij hun directe leefomgeving te betrekken.

Het stimuleren van betrokkenheid onder dorps-, buurt- of wijkbewoners kan verschillende doelen dienen. Wanneer methoden of instrumenten gericht zijn op het vergroten van de sociale samenhang en de betrokkenheid tussen burgers onderling, spreken we van civiele burgerparticipatie. Hierin manifesteert de burger zich als initiator en doener: als voorleesmoeder, als vrijwilliger in de Marokkaanse vadergroep, in de bewonersorganisatie, in culturele wijkinitiatieven of ondernemerskringen. De inzet van deze burgers kan helpen helpt om buurt sneller uit het dal te trekken, het veiligheidsgevoel van bewoners te vergroten, en instanties en professionals doeltreffender te laten opereren. In het geval van civiele burgerparticipatie is er vaak een primair doel dat geworteld is in de directe leefomgeving, zoals het schoonhouden van de buurt, het samen werken aan goede speelplekken voor kinderen of het opstellen van straatregels om het leefklimaat

en¹

In het vijfjarige project *Effectieve interventies* onderzoekt MOVISIE welke interventiemethoden in de sociale sector worden ingezet. Een aantal belangrijke methoden wordt gevolgd en onderzocht op hun resultaten en effectiviteit. Dit gebeurt in samenwerking met diverse wetenschappers en met deskundigen uit de praktijk. Het project loopt nu bijna een jaar. Dit is het derde artikel in een serie van vier over de eerste resultaten van de inventarisatie *Effectieve interventies* in de sociale sector.



te verbeteren. Achter dit primaire doel gaat veelal een secundair doel schuil, namelijk het versterken van de onderlinge binding en betrokkenheid van buurtbewoners.

Burgerparticipatie kan ook gericht zijn op het betrekken van burgers of cliënten bij het beleid van gemeenten of instellingen – door hen te informeren of te laten meedenken of adviseren. In dat geval spreken we van politieke burgerparticipatie. Politieke burgerparticipatie kent eveneens vele verschijningsvormen, zoals inspraakbijeenkomsten, wijkplatforms, cliëntenorganisaties, bewonersorganisaties of klankbordgroepen bij vernieuwingsprojecten. Tussen politieke en civiele burgerparticipatie zijn vele grijswaarden te onderscheiden. Zo zijn veel cliëntorganisaties onderdeel van de Wmo-platforms in gemeenten en kennen initiatieven die gericht zijn op 'schoon, heel en veilig' ook

componenten die de sociale samenhang beogen te versterken. En wijkschouwen kan fungeren als methodiek om bewoners bij het beheer van de eigen omgeving te betrekken, maar ook als instrument om inspraak te organiseren. Onze verkenning is primair gericht op civiele burgerparticipatie in de buurt. Methoden die worden ingezet voor politieke burgerparticipatie, maar die ook substantiële effecten zullen hebben op politieke burgerparticipatie, zijn meegenomen wanneer versterking van de onderlinge banden tussen burgers expliciet als doel gesteld is.

Overbruggend contact

Het stimuleren van ontmoetingen tussen mensen met verschillende etnisch-culturele of sociaal-economische achtergronden wordt in toenemende mate gezien als middel om sociale segregatie een halt toe te roe-

pen – zie bijvoorbeeld de stimuleringsregeling Ruimte voor Contact van de afgelopen jaren. Het verbinden van groepen kan bovendien bijdragen aan het verheffen van groepen op achterstand: door overbruggend contact krijgen zij toegang tot sociaal en cultureel kapitaal van beter gesitueerden. In deze verkenning staat de vraag centraal in hoeverre in de sociale sector methoden worden gehanteerd die erop gericht zijn om klassenverschillen, etnisch-culturele en intergenerationele kloven tussen (groepen) burgers te overbruggen. Welke methoden of strategieën hanteren sociale professionals om mensen met elkaar in contact te brengen? En in hoeverre bestaat er bewijslast voor de effectiviteit van de gehanteerde methoden? In deze verkenning inventariseren we de initiatieven gericht op interetnisch contact, intergenerationeel contact en klassenover-

brugging die aan deze voorwaarden voldoen.

Overbruggend contact vereist gunstige condities, waaronder een goede regie en begeleiding door 'derden' zoals sociale professionals (Veldboer et al, 2008). Het stimuleren van contacten is geen nieuwe taak voor deze professionals, maar in het verleden hebben ze vooral oog gehad voor banden binnen de groep (bonding capital) en minder voor het leggen van intergroepsverbanden (bridging capital). Bruggen bouwen tussen sociale klassen, tussen verschillende etnische groepen en tussen jong en oud vraagt een gerichte en doordachte benadering. Om te zorgen dat het slaan van bruggen tussen sociale klassen, etnische groepen en leeftijdscategorieën er ook toe leidt dat er sociaal en cultureel kapitaal 'over de brug' gaat, is het van belang dat het contact niet eenmalig en oppervlakkig is, maar dat de contacten een duurzaam karakter hebben én dat sociale professionals zich gericht inzetten voor het arrangeren en regisseren van deze contacten.

Veel projecten, geen methoden

De verkenning resulteerde in een longlist van ruim 140 methoden en projecten die worden ingezet om buurtbetrokkenheid en overbruggend contact te stimuleren. Studie van deze lijst leverde een aantal belangrijke inzichten op. In de eerste plaats maakt de verkenning duidelijk dat professionals en organisaties die werkzaam zijn op het terrein van sociale samenhang sterk geneigd zijn om projectmatig te werken. De verzamelde projecten zijn methodisch voor het overgrote deel geworteld in het welzijnswerk – of specifieker: het opbouwwerk – maar in veel gevallen wordt daarbij samengewerkt met andere instellingen, zoals vrijwilligersorganisaties, zorginstellingen, culturele verenigingen of woningcorporaties. In de alledaagse praktijk is projectmatig werken dan ook de norm. Daar waar wél methodisch wordt gewerkt, is het methodische vaak meer volgend dan leidend. In tegenstelling tot de (individuele) hulpverlening, waar methoden vaak een in tijd en omvang begrensd hulpaanbod omvatten, kennen methoden gericht op het versterken van sociale samenhang meestal niet zo'n scherpe afbakening in tijd en intensiteit. Aan de basis van het handelen van welzijnsprofessionals liggen vaak werkwijzen (methodische richtlijnen) ten grondslag. Vaak is hiermee een geëxpliciteerde mens- en maatschappijvisie verbonden



den en heeft het een normatief karakter. Voorbeelden van gehanteerde werkwijzen of methodische richtlijnen zijn de presentatiebenadering, empowermentstrategieën en 'modern paternalisme'.

Het mag geen naam hebben

In de tweede plaats stuiten we – als er al gebruik gemaakt wordt van bestaande, 'bekende' methoden – op een grote verscheidenheid van projectmatige uitwerkingen, vaak met lokaalspecifieke noemers. Enerzijds worden op verschillende plekken en in verschillende contexten min of meer overeenkomstige werkvormen en methoden gehanteerd, maar lopen de verschijningsvormen en benamingen sterk uiteen. Denk bijvoorbeeld aan de grote hoeveelheid panelgesprekken, portiekgesprekken of keukentafelgesprekken die op min of meer dezelfde leest geschoeid zijn. Anderzijds worden gelijksoortige of soms zelfs identieke noemers gebruikt terwijl de inhoud van het project, het programma of de methode sterk uiteenloopt. Een voorbeeld is de buurtkamer, die in Enschede een heel andere uitwerking kent dan in het gelijknamige project in het Brabantse Deurne.

Doorgeslagen maatwerkambities

De belangrijkste verklaring voor de overwegend projectmatige manier van werken is gelegen in het streven van welzijnswerkers naar het leveren van lokaal maatwerk. Het gebruiken van algemene, effectieve methoden en recepten druist in tegen de opvatting dat elke situatie, elke woonwijk, elke bewonersgroep, elk nieuwbouwproject of elke overlastgevende jongerengroep uniek is en vraagt om een specifieke, op maat gesneden benadering. Keerzijde hiervan is echter dat de continuïteit en de kennisaccumulatie in het werkveld gering zijn omdat men voortdurend probeert het wiel opnieuw uit te vinden – met wisselend succes. Bijkomend nadeel is dat het ten koste gaat van de herkenbaarheid

van de activiteiten van het welzijnswerk. Juist deze projectmatige manier van werken heeft een verhullende werking op de feitelijke resultaten die de inspanningen van professionals in dit werkveld opleveren.

Spraakverwarring

Uit de inventarisatie is ook gebleken dat er veel onduidelijkheid bestaat over wat interventies precies zijn, en hoe deze geïdentificeerd en geordend kunnen worden. De sociale sector kent een lange traditie van pogingen om orde aan te brengen in (niveaus van) interventies (zie voor een meer gedetailleerd overzicht: M. Scholte en A. Sprinkhuizen, *Natte vingers en droge ogen*; een essay over het gebruik van beproefde kennis in de sociale sector, in voorbereiding, MOVISIE, 2009). Uit onze verkenning blijkt dat er in de praktijk in ieder geval onderscheid is aan te brengen tussen het projectniveau en het programma-niveau. Een project is een interventie met een gerichte inzet van mensen en middelen, afgebakend in de tijd, met meestal een nauw omschreven resultaat. Een programma is opgebouwd uit meerdere projecten en heeft een inhoudelijk samenhangend en dragend kader dat de projecten onderling met elkaar verbindt. Projecten en programma's kunnen gericht zijn op meerdere functies: zo is buurtbemiddeling zowel gericht op het oplossen van problemen en conflicten, als op het versterken van informele steun- en hulpnetwerken.

Weinig bewijslast

Maar hoe zit het nu met de effectiviteit van ingezette methoden om bewonersbetrokkenheid en overbruggende contacten te versterken? Wat is daarover bekend? Er zijn verschillende manieren om daar zicht op te krijgen. Allereerst is het daarvoor belangrijk om naar de onderbouwing van een methode te kijken. De effectiviteit van de methode wordt aanmerkelijker wanneer voor het ontwikkelen van

de methode gebruik is gemaakt van beschikbare wetenschappelijke kennis. Daarnaast kan via kwalitatief onderzoek op systematische wijze informatie verzameld worden over de praktijkervaringen van de professional en de burger met een methode en de werkzame mechanismen daarvan. Tot slot geeft effectonderzoek aanwijzingen voor de effectiviteit van een methode. Randomized controlled trials (RCT), onderzoeken waarbij wordt gewerkt met een effectgroep en een controlegroep en waarbij sprake is van willekeurige toewijzing, leveren daarbij de meest harde bewijzen. Deze zijn overigens niet voor alle methoden in de sociale sector altijd even goed uitvoerbaar.

Onze studie wijst uit dat er op het terrein van bewonersbetrokkenheid en overbruggende contacten nauwelijks veelgebruikte methoden met bewezen effecten te onderscheiden zijn. Slechts een handjevol projecten en programma's is onderworpen aan wetenschappelijke reflectie, zoals de methoden die opgenomen zijn in tabel 1. Veelal betreft het daarbij kwalitatief onderzoek, van wisselende kwaliteit. Effectonderzoeken met behulp van RCT's zijn op deze terreinen schaars.

Geconcludeerd kan worden dat in dit werkveld nauwelijks evidence based methoden worden gehanteerd. Doorgaans ligt de aanleiding voor (her)gebruik van bestaande methoden in consensus binnen het werkveld: tijdens een congres, op een studiedag of via een vaktijdschrift hebben sociale professionals kennisgenomen van een elders gehanteerde methodiek, waarna besloten wordt deze methode (of in veel gevallen: elementen daarvan) te incorporeren in de eigen werkzaamheden. Zo wordt op tal van plekken geput uit de in de Verenigde Staten ontwikkelde ABCD-methode, maar vrijwel nergens worden systematisch en nauwgezet de stappen van deze methode afgelopen. De facto resulteert dit in lichte vormen van practice based-werken – waarbij eventuele effectiviteit bij toepassing sterker kan worden toegevoegd aan contextfactoren en de professionele kwaliteit en de competenties van de sociaal werker dan aan de methodische manier van werken.

Wie het kleine niet eert....

Ofschoon de verkenning naar effectieve interventies op de aandachtsvelden buurtgebonden bewonersbetrokkenheid en overbruggende contacten niet de gouden lijst heeft

opgeleverd met de meest effectieve interventies, heeft de verkenning tot waardevolle inzichten geleid die het verdienen om nader te worden uitgediept. Anders dan bij veel andere sociale interventies, die vaak scherp afgebakend kunnen worden in termen van beleidsdomein, doelgroep, beoogd resultaat en betrokken actoren, gaat het hier om een beleidsterrein en om uitvoeringspraktijken die niet aan een eenduidige professie kunnen worden verbonden (en soms zelfs helemaal niet aan een professie). Een beleidsterrein ook, waar de bedoelde en onbedoelde effecten van belendende beleidsterreinen vaak grote invloed hebben op de uitkomsten van het beleid en de uitvoering. Denk aan de frequentie van het ophalen van het afval in een buurt. Dit vergt dan ook een innovatieve wijze van het beoordelen van de effectiviteit van sociale interventies. Hierin ligt een belangrijke uitdaging, waarbij niet kan en mag worden teruggevallen op de aloude reflex dat effecten van sociale interventies in dit domein niet meetbaar zouden zijn en dat het vooral zou gaan om het belang van procesimpulsen. Dit doet zeker geen recht aan de inspanningen van de vele duizenden professionals en honderdduizenden vrijwilligers die in buurten en wijken bouwen aan een vitale samenleving en die een groot deel van hun inspanningen in de dagelijkse praktijk beloofd zien.

Matthijs Uyterlinde en Ard Sprinkhuizen zijn werkzaam bij de afdeling trends en onderzoek van MOVISIE en auteurs van het rapport verken-

ning 'Buurtgebonden bewonersbetrokkenheid & overbruggende contacten: een verkenning'.

Literatuur

- Arum, S. van, M. Uyterlinde & A. Sprinkhuizen (2009). Buurtgebonden bewonersbetrokkenheid & overbruggende contacten: een verkenning. Utrecht: MOVISIE.
- Engbersen, R., A. Sprinkhuizen, M. Uyterlinde, & V. Lub (2008). Tussen zelfsturing en paternalisme. Inhoud geven aan empowerment in achterstandswijken. Utrecht: MOVISIE.
- Schoite, M. e.a. (2003). Een conceptueel kader voor het GIM-AMW. Utrecht: NIZW.
- Schoite, M. (2007). Transparant aanbod AMW. Utrecht: MOVISIE.
- Sociaal en Cultureel Planbureau (2004). In het zicht van de toekomst. Sociaal en Cultureel Rapport 2004. Den Haag: SCP.
- Veldboer, L., R. Engbersen, J.W. Duyvendak en M. Uyterlinde (2008). Helpt de middenklasse? Op zoek naar het middenklasse-effect in gemengde wijken. Den Haag: NICIS.
- Verhagen, S. (2008). Participatie en maatschappelijke ontwikkeling. Openbare les juni 2008. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Yperen, T.A. van (2003). Resultaten in de jeugdzorg: begrippen, maatstaven en methoden. Utrecht: NIZW.
- Yperen, T.A. van, E. van Rest, Ch. Vermunt (1999). Definitie van kernbegrippen. Programma's in de jeugdzorg. Utrecht: NIZW.

11 Met dank aan Marijke Boijink en Margot Scholte voor hun commentaar en bijdragen <

TABEL 1:
Op effectiviteit onderzochte interventies op het terrein van sociale samenhang

Bewonersbetrokkenheid	Overbruggend contact
Buurtbemiddeling	
Asset-Based Community Development (ABCD-methode)	
Results Based Accountability	
Community art	
Dialogo methode	
	Narratieve methode
	Sociaal mentoraat

Vadercentra ont

Op 7 april maakten in Vadercentrum Adam in het Haagse Laakkwartier vijftig mannen uit verschillende steden en culturen kennis met elkaar en met de methodiek 'vadercentrum'. Ze deden dat op de bijeenkomst 'Vadercentra ontmoeten elkaar' die door MOVISIE was georganiseerd voor nieuwe initiatieven van vadercentra in Nederland. De deelnemers bespraken hoe ze de emancipatie en participatie van mannen in de praktijk vorm kunnen geven.

Gast sprekers op de bijeenkomst waren Anita Schwab (opbouwwerkster), Bilal Sahin (werkprojectmedewerker) en Jamila Achahchah (MOVISIE). Daarnaast waren veel vrijwilligers van Vadercentrum Adam aanwezig om hun ervaring en kennis te delen met de deelnemers. Het Vadercentrum was het eerste centrum in ons land, inmiddels zijn er nog vier centra en zes initiatieven. De vrouwen van de Moedercentra geven aan blij te zijn met de opkomst van de vadercentra omdat het een positieve invloed heeft op hun mannen.

De basisprincipes van een vadercentrum zijn zelforganisatie en zelfbeheer, een open aanbod van activiteiten gericht op verbetering van de eigen positie en training en ondersteuning in het ouderschap. Dit concept is vrijwel gelijk aan dat van de moedercentra, maar met iets andere bewoordingen en een iets andere insteek. De derde pijler bij het MC is 'kinderen horen er bij', bij de vadercentra is dat 'coachend vaderschap'. De moeders leren om de zorg voor de kinderen te delen met anderen, de vaders leren meer betrokken te zijn bij de opvoeding en de zorg voor hun kinderen. En waar in het moedercentrum de vierde pijler 'vrouwen nemen de leiding' is, is dat bij de vadercentra 'mannen delen de leiding'.

Aanpak

De maatschappij stelt andere eisen aan mannen dan enkele decennia geleden. Veel mannen zijn niet altijd in de gelegenheid om te gaan met deze eisen. In een Vadercentrum kunnen ze in een veilige en prettige omgeving oefenen met rollen als een man die:

Het fundament

MC: Kracht van vrouwen

VC: Kracht van mannen

Pijler 1

MC: Zelforganisatie

VC: Meedenken, meebeslissen en meedoen

Pijler 2

MC: Open aanbod

VC: Open aanbod

Pijler 3

MC: Kinderen horen erbij

VC: Coachend vaderschap

Pijler 4

MC: Werk wordt betaald

VC: Werk en zorg zichtbaar maken

Het dak

MC: Vrouwen nemen de leiding

VC: Mannen ondersteunen elkaars leiderschap

- * meedenkt en meedoet in de maatschappij;
- * mensen uit verschillende culturen kent en daarmee vriendschap opbouwt;
- * kan zorgen en koken;
- * zijn kinderen ondersteunt bij het opgroeien;
- * op de hoogte is van nieuwe elektronische ontwikkelingen, zoals internet;
- * hobby's heeft op allerlei terreinen.

Methodie

In de methodiek van het vadercentrum wordt uitgegaan van de kracht van de mannen zelf. Eigenwaarde en respect staan hierbij centraal. De mannen kunnen zelf aange-

ven wat zij graag willen leren of wat voor activiteiten ze willen organiseren. Het concept heeft de vorm van een huis:

- * De basis voor de methode is de kracht van de mannen zelf: de fundering van het huis.
- * Daarop rusten de pilaren: meedenken, meebeslissen, meedoen, open aanbod, coachend vaderschap en werk en zorg zichtbaar maken.
- * De drie ramen in het huis staan voor: diversiteit, integraal en netwerk.
- * Het dak van het huis wordt gevormd door de gedachte 'Mannen ondersteunen elkaars leiderschap'.

Werken met mannen

Mannen hebben een heel eigen manier om bij een Vadercentrum aan te kloppen: ze vragen geen hulp, maar bieden hulp aan, om daarna mogelijk zelf hulp te kunnen krijgen. Bij vrouwen ligt dat andersom. Er zijn veel interculturele en andere leersituaties. Witte mannen kunnen leren van de makkelijkere intimiteit bij veel allochtonen. Anita Schwab heeft zelfs de indruk dat die gemakkelijker lichamelijke omgang tussen allochtone mannen voor witte mannen een van de aantrekkelijke kanten van het Vadercentrum is. Ook allochtone bezoekers worden onderling wel eens met hun cultuurverschillen geconfronteerd. Moslimmannen hebben bijvoorbeeld wat meer moeite met bloot dan bijvoorbeeld mensen uit de Surinaamse cultuur. Bij conflicten blijkt tot nog toe de tussenkomst van een vrouw (Anita Schwab in Den Haag) erg goed te werken.

moeten elkaar

Tips voor startende vadercentra

Tijdens de bijeenkomst kwamen een aantal tips voor startende vadercentra naar voren. Zo is het handig om in het beginfase te starten met het verzamelen van een groep mannen die het idee dragen. De rol van de welzijnsorganisatie zou zich kunnen beperken tot het ondersteunen van de initiatiefgroep. Handig is ook als de werkvloer klaar is bij de start van het centrum. Dit stimuleert de zelfwerkzaamheid en betrokkenheid. Ruzie in het team, en de dominantie van mannen kan veel risico's met zich meebrengen. Het is wel belangrijk dat het centrum gedragen blijft door mannen. Ook belangrijk is dat homoseksualiteit expliciet bespreekbaar moet worden gemaakt. Tot slot is het goed aandacht te besteden aan de samenwerking met andere organisaties in de wijk.

Landelijke ondersteuning

MOVISIE werkt aan het verbeteren van de kennisoverdracht, informatievoorziening en onderlinge uitwisseling tussen moeder- en vadercentra. MOVISIE streeft er naar dat moeders en vaders van de centra meer kennis hebben over voor hun relevante zaken als emancipatie, opvoedingsondersteuning, werk et cetera, dat ze geïnspireerd zijn door de ervaringen van anderen en vaardiger zijn in het uitvoeren van hun werkzaamheden. MOVISIE doet dat door regionale netwerkbijeenkomsten, een landelijke conferentie, een website, een digitale en schriftelijke nieuwsbrief (drie keer per jaar), onderzoek en enkele artikelen over moeder- en vadercentra. Daarnaast is er ruimte voor participatie van LNG (Landelijke Netwerk Groep) in het internationale netwerk MINE. MOVISIE ondersteunt het Landelijke Netwerk Moeder- en Vadercentra, de stuurgroep van het netwerk. De nieuwe initiatieven van vadercentra kunnen aansluiten bij het netwerk.

<



Vadercentrum Adam

Bij het ontstaan van Vadercentrum Adam in het Haagse Laakkwartier speelden, naast de voortrekkersrol van opbouwwerkster Anita Schwab, ook vragen van de mannen een belangrijke rol. Begonnen werd met proefactiviteiten georganiseerd, zoals dagjes uit en een 'Mannen in het zonnetje dag', een soortgelijke activiteit als de 'Verwendag voor vrouwen' van de moedercentra.

Tegenwoordig is er een breed scala aan activiteiten: van sociale activering, maatschappelijke ondersteuning en werkervaring tot educatie. Daarnaast biedt het centrum praktische hulp als schuldsanering, is er een juridisch spreekuur, wordt er gezondheidsvoorlichting gegeven, is er samenwerking met andere organisaties in de wijk. Verder zijn er kunstproject en bedrijvigheidsprojecten in uitvoering. De vaders gingen ook op bezoek bij de politie en jeugdzorg.

Naast de reguliere activiteiten en cursussen is er ook een cursus gericht op de manier waarop mannen met elkaar omgaan. Deze cursus heet 'Mannen ondersteunen elkaars leiderschap' en is een zelf ontwikkelde werkmethode die werkt via vraagsetjes met als doel de concurrentie tussen mannen te doorbreken en elkaar te leren steunen in leiding nemen.

Ook worden onderwerpen als de verdeling van arbeid en zorg, huiselijk geweld, eerwraak, loverboys en parasuicide bij moslimmeisjes bespreekbaar gemaakt. Vadercentrum Adam heeft een ruime ontmoetingsplaats en een keuken. Er is een grote werkplaats voor hout en dergelijke, en in de kelder bevinden zich een goed geoutilleerde computerruimte en een naaiatelier. Daarnaast is er een inpandig winkeltje voor tweedehands producten. Vadercentrum Adam ligt in een achterstandswijk en ontleent een belangrijk deel van zijn doelstelling aan die situatie: arbeidsactivering en armoedebestrijding zijn belangrijke neven doelstellingen voor het vadercentrum.

De bezoekers van het centrum vormen een goede afspiegeling van de bewoners van de wijk, wat inhoudt dat er behoorlijk veel allochtone mannen komen. Om toegelaten te worden hoeven de mannen geen vader te zijn. Vaderschap heeft voor mannen, vooral moslimmannen, ook de betekenis van zorg voor de wijk en de kinderen in de wijk. De jongens zijn welkom in aanwezigheid van hun vaders.

Voorbereiden op kleu

Stichting Kleurrijke Scholen wil samen met ouders segregatie in het onderwijs tegengaan en ondersteunt ouders die met elkaar proberen een te 'witte' of te 'zwarte' school in hun buurt te 'verkleuren'. 'Immers, in het samen naar school gaan ligt de basis voor integratie.'

De afgelopen decennia is het aantal zwarte scholen flink gestegen, waardoor ook de segregatie in het basisonderwijs blijft toenemen. Veel steun voor een actief spreidingsbeleid is er ons land echter nooit geweest. Langzaam komt daar enige kentering in. Steeds meer gemeenten bezinnen zich op maatregelen om iets te doen aan scholen met (te)veel allochtone of autochtone leerlingen. Zo is de gemeente Rotterdam daarin al enkele jaren actief door afspraken te maken met schoolbesturen, en bijvoorbeeld door het gebruik van dubbele wachtlijsten en het ondersteunen van initiatieven van ouders. Afgelopen voorjaar was de gemeente Nijmegen de eerste stad waarin ouders, met medewerking van alle scholen, een dwingend schooladvies kregen. De gemeente wil met een centraal meldpunt de 'witte vlucht' tegengaan. Landelijk lopen er zeven van dergelijke pilots die het gemeenten mogelijk maken om te experimenteren met 'wat wel werkt' om scholen te mengen.

Stichting Kleurrijke Scholen, een initiatief van ouders uit heel Nederland die bewust hun kinderen op een buurtschool aanmelden, wil ouders niet dwingen, maar 'verleiden' hun kind in de buurt op school te doen. De stichting is opgericht in 2006 en vertegenwoordigt ruim honderd oudergroepen verspreid over de Randstad, Gelderland en Noord Brabant. "Door kinderen weg te houden van andere culturen groeien ze gescheiden van elkaar op", vindt initiatiefneemster en directeur Lonneke Sondorp. "Met alle gevolgen van dien. Wij

willen dat ze samen naar school gaan, daar immers ligt de basis voor integratie. Alleen op die manier kunnen we onze kinderen voorbereiden op een kleurrijke toekomst. Door je kind in een gemengde wijk in je buurt op school te doen krijgen ze niet alleen vriendjes in de buurt, ook ouders raken door de school meer betrokken bij hun leefomgeving."

Averchts effect

De huidige situatie bestendigt te vaak de segregatie tussen 'zwart' en 'wit', vindt Sondorp. "Segregatie begint vaak al in de speelgelegenheid, de witte kinderen binnen in de Buiten Schoolse Opvang, de zwarte in de gesubsidieerde speeltuin om de hoek. Of neem de te zwarte voorschool die er automatisch voor zorgt dat de school waaraan deze is gekoppeld ook zwart blijft. Waarom die voorschool niet aan een witte school geplakt? Of het mogelijk gemaakt dat ouders een flexibel aantal dagdelen kunnen afnemen, passend bij de agenda van werkende ouders." Sondorp ziet meer van dergelijke goedbedoelde initiatieven die in feite averchts werken. "Projecten die zijn gericht op het inhalen en inlopen van achterstanden, hulpverleners die zoeken naar manieren om bepaalde doelgroepen binnen te halen. Activiteiten gericht op achterstandsgroepen die worden gekoppeld aan die toch al te zwarte school. Zwarte scholen die zich standaard richten op allochtonen en daardoor de 'witte' ouders overslaan. Zo wordt je natuurlijk nooit kleurrijk." Ook het activiteitenaanbod kan cruciaal zijn, vindt Sondorp. "Organiseert een buurthuis een activiteit als kinderyoga dan kun je op je

vingers natellen wie daarop af komen. Terwijl op de spelinloop voor vijftig cent per middag geheid de zogenaamde achterstandskinderen komen spelen. Door het aanbod breed en aantrekkelijk te maken voor een brede doelgroep, breng je mensen echt in contact met elkaar. Stap uit die kokers!" Professionals moeten kortom enorm opletten dat ze, met de activiteiten die ze organiseren, niet juist segregatie bevorderend bezig zijn. "Met een breed aanbod haal je ook een zo gemengd mogelijke doelgroep binnen. Zo proberen wij onze 'kleurrijke' scholen met brede activiteiten aantrekkelijk te maken voor een pluriforme doelgroep. Zorg er bijvoorbeeld voor dat er een vaste muzikleerkracht is die én blokfluitles én citalles aanbiedt. Want een kwalitatief goede school is niet alleen een school die veilig is, maar ook een school die kansen en uitdagingen biedt voor alle kinderen!"

Kartrekkers

Belangrijke kartrekkers van de stichting zijn de groepen ouders die met elkaar besluiten hun kinderen op een te witte of een te zwarte school in te schrijven. Voor allochtone ouders die een witte school een mooier kleurtje willen geven, werkt de stichting samen met de Platforms Allochtone Ouders en Onderwijs. Maar alleen met inschrijven zijn de ouders er nog niet. Want hoe zorg je ervoor dat ouders toch niet op het laatste moment voor een andere school kiezen? "Dat vraagt om een lange adem van de lobbyende ouders". Stichting Kleurrijke Scholen ondersteunt daarom oudergroepen zoveel mogelijk plaatselijk op maat, maar ook met uitwisselingsbijeenkomsten, een website en jaarlijks terugkerend congres. In de meeste pilotgemeenten zijn ervaren ouderambassadeurs actief die gebruik maken van de plaatselijke netwerken. "Want succesvol mengen hangt ook af van het soort wijk waarin een school staat, en van het lokale en landelijke beleid." De ouderambassadeurs functioneren enerzijds als bruggenbouwers tussen schoolbesturen, gemeenten

kleurrijke toekomst

STICHTING
kleurrijke
SCHOLEN



en wijkorganisaties, anderzijds werken ze heel praktisch met de ouders op scholen. "De ondersteuning kan ook heel divers zijn. Zo wordt in Apeldoorn een spreidingsconsulent aangesteld op een brede school, en zetten we in Eindhoven samen met de schoolbesturen zeven nieuwe initiatieven op. In een aantal andere steden, zoals Leiden en Nijmegen, bouwen we samen met schoolbesturen en gemeente aan een gedragen spreidingsbeleid met respect voor schoolkeuzevrijheid."

Resultaten

Naast de inzet van de groepen ouders zijn het enthousiasme en de inzet van directeur en leerkrachten belangrijk voor het succes van het 'verkleuren'. "Meestal is na zo'n twee tot drie jaar hard lobbyen voor een kleurrijke school de onderbouw van zo'n school voor een kwart gemengd. Als alles goed gaat, kan de school binnen vijf jaar een gemengde school zijn." Dat betekent dat van de leerlingen ongeveer 30 tot 40 procent een Nederlandse en 60 tot 70 procent een allochtone afkomst heeft. Ook het omgekeerde kan het geval zijn. Dan trekt de school automatisch die doelgroep aan. "Door de ouderinitiatieven raken ouders

meer betrokken bij een school, wat vaak een verhoging van de kwaliteit tot gevolg heeft", aldus Sondorp. "Een ander effect is dat hierdoor een witte middenklasse voor de buurt behouden blijft, wat de leefbaarheid van een buurt ten goede komt." De ouderinitiatieven proberen er ook voor te zorgen dat de school op een leuke manier naar buiten treedt en daardoor zichtbaar en aantrekkelijk wordt voor ouders uit de buurt. "Het doel is andere ouders te verleiden een kijkje te nemen op een school die ze anders voorbij zouden lopen." Zo organiseert Kleurrijke Scholen dit jaar in Amersfoort, Eindhoven en Schiedam scholentochten, waarbij ouders per bus langs verschillende buurtscholen worden geleid.

Opleidingsniveau

Niet dat ouderinitiatieven altijd succesvol zijn. Soms haken ouders af omdat ze toch bang zijn voor een leer- of taalachterstand van hun kind, of dat hij of zij niet voldoende vriendjes vindt, et cetera. En mengende scholen lopen er dikwijls niet graag mee te koop dat ze van kleur willen veranderen. Eigenlijk zijn kleurrijke scholen een beladen en politiek onderwerp, vindt Sondorp.

"Integratie loopt door alle geledingen heen. De tegenstelling zwart-wit heeft veel lagen, en vaak minder met kleur, en meer met opleidingsniveau te maken. Helaas kijken ouders nog altijd naar de kleur. Terwijl dit niets zegt over of je het met zo'n ouder kunt vinden."

Ouderinitiatieven bestaan uit mensen die met hetzelfde bezig zijn, en tegen dezelfde hobbels aanlopen, aldus Sondorp, zelf ouderambassadeur in Amersfoort. "Nederlandse ouders voelen zich wel eens buitengesloten als andere ouders op het schoolplein toch hun eigen taal spreken. Ook merken ouders dat je er nog niet bent met een gemengde klas. Contact tussen ouders onderling is niet vanzelfsprekend, en het kan lastig zijn etnisch gescheiden groepjes te voorkomen." Tegelijkertijd kwam Sondorp er in de praktijk ook achter dat 'achter die hoofddoek moeders zitten die op hun manier aan hun loopbaan timmeren'. "Je hebt zoveel soorten islam. Dat weet je niet als je er nooit over praat. En ook al botst het wel eens, ik heb wel meer begrip gekregen voor keuzes die allochtone ouders soms maken."

<

Ronde tafelgesprek 'Opbouw

Sinds kort wordt in Rotterdam gewerkt met integrale wijkaanpak op basis van IWAP's: integrale wijkactieplannen. Voorheen werd al gewerkt met wijkactieplannen (wap's), maar deze waren sectoraal van karakter.

Rotterdam is ook al jaren bekend van de veiligheidsindex. De beleidsagenda van het nieuwe college wordt echter vooral gedomineerd door de ambitie om het sociale gehalte van de Rotterdamse wijken omhoog te brengen. Daarom werd de Sociale Wijkindex geïntroduceerd. De sociale beleidsagenda is leidend bij het inrichten van de IWAP's. De integrale wijkaanpak vergt niet alleen integrale samenwerking van de diverse actoren, maar ook een omslag in de ambtelijke diensten van stedelijke - naar wijk-oriëntatie.

Dat heeft zowel voor de sociale ambities als voor de integrale wijkaanpak grote gevolgen voor het opbouwwerk in Rotterdam. Heroriëntatie, herpositionering, maar wellicht ook nieuwe kansen zijn daarbij noodzakelijke aandachtspunten. MOVISIE organiseerde op 3 juli 2009 samen met de Rotterdamse opbouwwerkinstellingen een rondetafelgesprek. Een verslag daarvan vindt u in de artikelen van dit katern.

Deelnemers

- René van der Voorn (directeur SONOR en SONOR Zuid)
- Hans Poldervaart (wijkopbouwwerker SONOR)
- Caroline Kolenbrander (regiodirecteur DOCK)
- Lia Prins (voorzitter Raad van Bestuur Stichting Welzijn Hoogvliet)
- Nita Wissink (Stedelijk Bureau Gebiedsgericht Werken, gemeente Rotterdam)
- Marco van Stralen (voorzitter BON en docent Hogeschool Utrecht)
- Catrinus Egas (bureau AanZ), gespreksleiding
- Chris Veldhuysen (MOVISIE), verslaglegging
- Kitty van den Hoek (MOVISIE), verslaglegging

Sociale Index

In 2009 werd in Rotterdam voor de tweede maal de sociale wijkindex vastgesteld. De Sociale Index meet aan de hand van een aantal criteria de sociale kwaliteit in een wijk. Er zijn vier aspecten die worden onderzocht: capaciteiten, leefomgeving, meedoen en sociale binding met de wijk. Bij capaciteiten gaat het om vragen als hoe hoog de opleiding is en of hij/zij het Nederlands goed beheerst. Ook komen in het onderzoek vragen aan de orde over gezondheid van de ondervraagden, of het schoon is op straat, of er voldoende voorzieningen zijn en of zij discriminatie ervaren. Verder wordt onderzocht hoe het staat met de sociale contacten onderling, of bewoners zich inzetten voor de buurt door middel van vrijwilligerswerk en of ze er met plezier wonen. Het gaat in de Sociale Index vooral om de mening van de Rotterdammer.

Ruim 11.000 Rotterdammers deden mee aan de enquête. Uit alle gegevens kwam per wijk een score, de Sociale Index. De Sociale Index is voor 70 procent gebaseerd op enquêtes onder bewoners. Daarnaast is informatie gebruikt uit statistische bestanden, zoals informatie over vroegtijdig schoolverlaten, werkloosheid, uitkeringen en verhuizingen.

Aspecten, thema's en indicatoren

De Sociale Index bestaat uit vier aspecten: capaciteiten, leefomgeving, meedoen en sociale binding. Ieder aspect is onderverdeeld in een aantal thema's. Bijvoorbeeld: het aspect leefomgeving bestaat uit de thema's ontbreken van discriminatie, passende huisvesting, adequate voorzieningen en vervuiling en overlast.

Thema's zijn weer onderverdeeld in diverse indicatoren. Het thema ontbreken van discriminatie is bijvoorbeeld opgebouwd uit de twee indicatoren ervaren discrimi-

Programma Sociaal in Rotterdam'

natie en omgang (tussen autochtonen en allochtonen).

Scores

Een gebied krijgt voor iedere indicator een score (rapportcijfer). Bijvoorbeeld: hoe minder mensen in een gebied discriminatie hebben ervaren, hoe hoger het gebied scoort op de indicator ervaren discriminatie. Een hoge score is dus positief.

Op basis van indicatorscores worden themascores berekend. Een themascore is het gemiddelde van de onderliggende indicatorscores. Bijvoorbeeld: een gebied dat op de indicator ervaren discriminatie een 6 en op de indicator omgang een 5 scoort, krijgt voor het thema ontbreken van discriminatie een 5,5. Een aspectscore is vervolgens het gemiddelde van de bijbehorende themascores.

Ten slotte leveren de vier aspectscores van een gebied een gemiddeld cijfer voor de sociale kwaliteit van het gebied op.

Categorieën

Alle scores vallen in één van de onderstaande vijf categorieën. Bijvoorbeeld: een wijk met een totaalscore van 6,5 wordt als 'sociaal voldoende' bestempeld.

Scores voor de stad, de deelgemeenten en de wijken

De Sociale Index meet de sociale kwaliteit van Rotterdam als geheel, en van afzonderlijke deelgemeenten en wijken. De meting is van groot belang voor de uitvoering van het Programma Sociaal. Met dit programma werkt Rotterdam aan een hogere sociale kwaliteit van de stad. Het Programma Sociaal is kort gezegd het sociale hoofdstuk in het collegeprogramma. De centrale thema's daarbij zijn: 'erbij horen, meedoen en er beter voor staan.'

Het Programma Sociaal is erop gericht dat:

- * meer Rotterdammers de Nederlandse taal beheersen;
- * meer Rotterdammers betaald werk doen;
- * meer Rotterdammers maatschappelijk meedoen;
- * Rotterdammers een gemiddeld hoger opleidingsniveau hebben;
- * Rotterdammers gemiddeld een hoger inkomen hebben.

Van groot belang is daarom ook dat Rotterdammers die het goed gaat, gebonden blijven aan de stad. Maar ook dat Rotterdammers die het nodig hebben worden gesteund en dat Rotterdammers die succesvol zijn hun interesse en betrokkenheid bij de stad niet verliezen.

Vliegwiel

De Sociale Index is meer dan alleen een meetinstrument voor het Programma Sociaal. Het is het vliegwiel dat gebiedsgericht werken stimuleert. Werken aan de sociale kwaliteit van een gebied betekent het maken van goede probleemanalyses en het nemen van adequate maatregelen. Hierbij werken gemeentelijke diensten, deelgemeenten, bewoners en welzijnsinstellingen nauw samen. De doelen van de Sociale Index zijn:

- * Meten: het in kaart brengen van de sociale situatie op een bepaald moment;
- * Analyseren: het vergelijken en onderzoeken van verschillen tussen de diverse sociale factoren en het vergelijken van de cijfers met voorgaande jaren. De Sociale Index is bedoeld als monitor. Door ieder jaar opnieuw de scores van een gebied vast te stellen, kunnen gemeente en partners bepalen of, en hoe de sociale kwaliteit van dat gebied verandert.
- * Sturen van het gebiedsgericht werken: het leveren van informatie waarbij - indien noodzakelijk - het beleid bijgestuurd of geïntensiveerd kan worden;
- * Versterken: aansluiting zoeken bij de sterke punten van een gebied.

Met de Sociale Index kunnen de prioriteiten in een gebied scherper worden vastgesteld. De veronderstelling is dat het resultaat hiervan steeds terug te vinden is in vervolgmetingen van de Sociale Index.

In de uitvoering van het Programma Sociaal zijn vanuit de gemeente Rotterdam betrokken: GGD, Jeugd, Onderwijs en Samenleving (JaS), dienst Kunst en Cultuur (dKC), Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SoZaWe), Sport en Recreatie (SenR), de deelgemeenten, Centrumraad en wijkraad Pernis.

Bron: gemeente Rotterdam

<

< 3,9	Sociaal zeer zwak
3,9 – 4,9	Probleem
5,0 – 5,9	Kwetsbaar
6,0 – 7,0	Sociaal voldoende
7,0 >	Sociaal sterk

Opbouwwerk en de sociale index

Dit jaar is voor de tweede keer de Sociale Wijkindex vastgesteld. Zijn jullie je erg bewust van die sociale index? Werk je er mee?

Lia Prins: "Het is een bekend, maar erg grof meetinstrument. Om echt te kijken wat er aan de hand is moet je dieper gaan, dieper analyseren. De politiek gebruikt het echter als meetinstrument om te bepalen of het beleid succes heeft. Toch is het is wel goed dat het bestaat en dat het niet zoals vroeger alleen een veiligheidsindex is. Hij is verbreed en dat is nuttig. Als verdeelsleutel voor formatieplaatsen opbouwwerk vind ik het bovendien een goede index voor een deelgemeente."

René van der Voorn: "De vraag is of je de informatie krijgt die je nodig hebt. Je komt tot gemiddeldes voor een wijk. Als je dan preciezer wil gaan kijken, moet je analyseren wat er aan de hand is."

Hoe wordt een wijk ingedeeld?

Nita Wissink: "Dat gebeurt volgens de CBS indeling (op postcodeniveau - red.). Schiedam valt dus gemiddeld goed uit, maar bepaalde buurtjes ervan zijn niet best en de wijk loopt zo wel subsidies mis."

René van der Voorn: "Als in een vernieuwingswijk de bewoners bezorgd zijn over de toekomst, dan heb je als overheid ook informatie nodig van de professionals die er met de bewoners werken, niet alleen de informatie die de index kan bieden."

Caroline Kolenbrander: "Het is een goeie zaak dat het überhaupt gemeten wordt. Ik denk wel dat het bewustzijn vraagt om niet alleen naar stijging te streven op papier maar ook te kijken wat er werkelijk in de wijken gebeurt. De rol van de opbouwwerker daarbij is om dat proces te voeden. Wij maken ook vanuit onze eigen blik eigen gebiedsanalyses. Dit zijn quick scans waarin we demografische gegevens, staand beleid en ontwikkelingen in de wijk in kaart brengen, analyseren en bespreken met onze partners in de wijk en met bewonersgroepen. Via het netwerkoverleg in een wijk brengen we het in bij partners en de gebiedsmanager van de deelgemeentes en stadsdelen. Het levert de aanzet voor nieuwe projec-



Lia Prins, voorzitter Raad van Bestuur Stichting Welzijn Hoogvliet

ten en aanpassing van onze dienstverlening in het gebied."

René van der Voorn: "Gekwalificeerd kunnen kijken naar processen in de wijk, dat is dan ons onderscheidend vermogen. Wat zie je gebeuren in een gebied? Je vertelt erover en je dwingt je werker te kijken. Dat komt aan op de juiste competenties. Word meester van sociale kennis van het gebied!"

Ambities van de sociale index

Werk je ook pro-actief met de sociale index? Heb je invloed op de metingen?

Lia Prins: "Wij hebben geen invloed op de sociale index. Wel op het plaatselijke meetinstrument, de leefbaarheidsmonitor. Bij nieuw beleid kunnen we vragen: kun je die en die vraag opnemen, want dat willen we graag meten. Het levert veel informatie op."

Caroline Kolenbrander: "Het meten van zaken heeft effect op het index-cijfer. Neem bijvoorbeeld de pilot Huiselijk Geweld. Door specifieke aandacht voor huiselijk geweld werd er meer huiselijk geweld gemeld en besteedden maat-

schappelijk werkers meer tijd en aandacht aan deze problematiek. Het werd dus zichtbaar gemaakt met als gevolg: het indexcijfer ging omlaag. Er ontstond dus een negatieve score doordat het probleem zichtbaar werd! Belangrijk is dan dat dit wordt herkend, anders lijkt de wijk achteruit te gaan terwijl het tegendeel waar is. Het probleem wordt namelijk herkend en ook aangepakt."

Een wijk wordt in hoge mate bepaald door de bevolkingsamenstelling. Kwetsbare wijken worden vaak bepaald door het aantal 'afhakers' in een wijk, bewoners die er, vrijwillig of door omstandigheden gedwongen, voor hebben gekozen om in het illegale, het grijze, het zwarte of het criminele circuit te verkeren. Dat zelfde geldt voor het aantal 'overlevers' in een wijk, bewoners die tot weinig anders in staat zijn dan (letterlijk en figuurlijk) van dag tot dag te 'overleven'. En ook voor het aantal mensen in de wijk dat door sociale, psychisch of culturele factoren een sociaal marginaal bestaan leidt? En dan heb ik het nog niet eens over de snelle doorstroming van bewoners in een wijk. Op welke wijze zullen interventies ook op deze groepen worden gericht? Welke rol spelen die in de indexering en wijkaanpak?

Caroline Kolenbrander: "Wij doen daar al het een en ander mee. Bijvoorbeeld Mensen Maken de Stad en de straataanpak. Daarbinnen wordt een pilot vitale coalities uitgevoerd waarin de mensen die teveel problemen hebben en daardoor vaak geen energie hebben om te participeren, in de straataanpak actief doorverwezen worden naar de hulpverlening en dergelijke."

Wat zegt dat over de ambities die je kan hebben in een wijk?

Hans Poldervaart: "Volgende week ben ik bij MOVISIE om meer te horen over het participatiewiel. Dat gaat heel erg over afhakers. Ik denk dat het opbouwwerk verbindingen kan aanbrengen in hulpverlening, zoals Caroline ook al aangeeft. Het is waanzinnig hoeveel winst daarin te maken is. Hulpverleners pakken signa-



René van der Voorn, directeur
SONOR en SONOR Zuid, en
Caroline Kolenbrander, regiodel-
secteur DOCH

len niet op, daar ligt een taak voor het opbouwwerk. Maar dat hebben we nog niet in de IWAP's¹ vertaald. Daar ligt en kans voor het opbouwwerk om 'sociaal' nadrukkelijk op de gezamenlijke wijk-agenda te zetten!"

René van der Voorn: "Ik zie ook andere ontwikkelingen: korte lontjes, agressie in het verkeer, eenzaam die veranderingen zien voltrekken. Wat doen wij daarin? Ik denk dat daar kansen liggen voor het opbouwwerk."

Nita Wissink: "Wat doen jullie bijvoorbeeld in een wijk als Vreewijk? Daar komen nu allochtonen wonen en ik zie dat enorm mis gaan. Dat worden allemaal PVV stemmers."

Lia Prins: "We organiseren dialogen, maar het bereik is beperkt. Ik begrijp het wel, het is lastig voor bewoners."

Caroline Kolenbrander: "In Oud-Crooswijk is een woonblok neergezet, heel mooi. Die bewoners kwamen van buiten nieuw in de wijk wonen. Ze kenden niemand. Dat vonden ze jammer. Dus namen ze het initiatief voor ontmoeting onder het motto 'Ik ben uw Buurman en ik bijt niet'. Geweldig, met weinig ondersteuning van het opbouwwerk."

Er is meer dan de wijk

Veel aspecten van het leven zijn niet wijkgebonden. De VROM-raad en RMO brachten deze week ieder een rapport uit dat letterlijk zegt: weg met de wijk als enig focuspunt. Heb oog voor de

verschillende schaalniveaus waarop je zaken kan en moet aanpakken.

Is er ook regie vanuit de stad, zodat problemen niet alleen worden doorge-schoven van deelgemeente naar deel-gemeente?

Lia Prins: "De decentralisatie van 1996 vond ik een ramp. Er kwam opeens sterke concurrentie op. Inmiddels is het wat beter, maar kijk naar de stedelijke vernieuwing in Hoogvliet, daar hadden andere deelgemeenten last van. Een stedelijke visie is daarom belangrijk."

René van der Voorn: "Je moet grootstedelijk denken, maar tegelijkertijd ook de wijkpastor zijn. Het is goed dat er een geheugen in de wijk is, dichtbij. Maar er zijn diverse vraagstukken die je boven-wijks kan aanpakken. Wel moet je nadenken over wat je kunt en wat niet. Werkgelegenheid bijvoorbeeld is niet mijn core-business."

Catrinus Egas: "Maar het is belangrijk dat je ziet dat je rol niet is de uitvoering van andere diensten over te nemen. Wel zit je expertise op het leggen van de verbin-dingen daartussen. Opbouwwerk zou je op verschillende schaalniveaus kunnen organiseren. Niet alleen in de krochten van de wijk, maar ook op het middenniveau van deelgemeenten en stad."

Marco van Stralen: "Je moet als werkgever daar wel randvoorwaarden voor creëren, zoals ruimte en tijd en ondernemerschap."

Catrinus Egas: "Misschien moet je verschil-lende typen opbouwwerkers hebben, krochtenwerkers en werkers op dat mid-denniveau."

René van der Voorn: "Je wordt op deelge-meenteniveau gefinancierd, dus dat maakt het lastig."

Catrinus Egas: "Je kunt ook pro-actief je opdracht zelf formuleren en verwerven op basis van signalering. Stedelijke alertheid. Kunnen opbouwwerkers dat? Of moet er een speciale opdracht vanuit de centrale gemeente komen? En, zo ja, kun je het ook uitlokken?"

Marco van Stralen: "Ik juich toe dat men ook binnen stedelijke processen ope-reert. Ik ben in Hilversum betrokken bij een actiegroep voor het behoud van het ziekenhuis voor de stad. We kregen geen ondersteuning vanuit het opbouwwerk omdat hun gemeentelijke opdracht zich beperkte tot het niveau van de Hilversumse wijken. Hoewel de actie-groep de politiek dwong het op de agen-da te plaatsen, bloedde het initiatief toch dood omdat we professionals misten die vanuit hun eigen beroepscode de vinger op de zere plek hadden kunnen leggen. De bewoners stonden er alleen voor. Dat was een gemiste kans voor het opbouw-werk om zich op stedelijk niveau te profileren."

11 IWAP: integraal wijk actieplan

Integrale samenwerking en regie

Waar ligt de eindverantwoordelijkheid in de opzet van integraal gebiedsgericht werken?

Nita Wissink: "De keuze voor integraal gebiedsgericht werken is twee jaar geleden gemaakt. Dat wilden we doorvoeren zonder formele bevoegdheden te wijzigen in de centrale stad en deelgemeente. De deelgemeente moet het gebiedsmanagement organiseren. De gebiedsmanager zorgt dat er met alle partijen wordt nagedacht over de aanpak en voert regie op de uitvoering. De diensten zijn bezig van een beleidsgestuurde naar vraaggestuurde organisatie te veranderen. Hiervoor is een systeem van accountmanagement ingericht. Alle diensten hebben een accountmanager die kijkt waar de producten van de dienst het best op hun plaats zijn in het desbetreffende gebied. De vraag van het gebied wordt dus teruggelegd in de organisatie, bij de verschillende diensten. Het inrichten van gebieds- en accountmanagement is in volle gang. Sommige deelgemeenten zijn voortvarend aan de slag gegaan, anderen niet. Langzaam zie je dat het inmiddels wél is geland. Voor alle gebieden zijn er gebiedsmanagers, in totaal 25."

"Vanaf begin dit jaar is er aan IWAP's gewerkt. Vroeger hadden we de wap en de wap sociaal. Dat was nog sectoraal. Zoals de kindvriendelijke wijken en jeugdzones et cetera. De bedoeling is dat dit allemaal overgaat in IWAP's. De centrale stad en de deelgemeenten gaan samen de stip op de horizon zetten, en een gebiedsvisie maken in samenwerking met bewoners en andere actoren. Het gaat om termijnen van vier en acht jaar. We willen niet alle energie in papier stoppen, maar aandacht voor de uitvoering centraal stellen. De onderliggende stroom is minder beleid, meer uitvoering. Stedelijk biedt dat een helderder kader. De deelgemeenten krijgen dat aangereikt en zij werken het uit binnen de kaders."

Lia Prins: Daar zie ik wel een probleem. Je hebt minder ruimte om invloed op beleid uit te oefenen, omdat de deelgemeente ook uitvoerder is. Ik ken het voorbeeld uit

Pernis, waar alle partijen aan tafel zitten. De D5+V en OBR², dat zijn diensten die het niet gewend zijn om zo de wijk in te dalen."

Nita Wissink: "Het is een nieuwe vraag aan diensten. Het is volop in ontwikkeling. De gebiedsregisseur vraagt aan de verschillende diensten om hem te adviseren over wat er in zijn gebied nodig is. Niet alle diensten zijn gewend om zich over het gebied te buigen. Als je naar de positie van diensten kijkt, zijn ze in het begin van het proces adviseur, daarna opdrachtnemer van een gebiedsmanager die wil dat zij ten dienste van gebied iets leveren."

Caroline Kolenbrander: "Sommige deelgemeenten zijn overbelast door het accountmanagement. Ik zie dat er bezuinigingen worden gerealiseerd omdat er accounthouders bij moeten komen, er gaan veel meer middelen naar de bedrijfsvoering van de deelgemeentes."

Nita Wissink: "We willen alle financieringsstromen koppelen aan het IWAP. We hebben geconstateerd dat er tussen gemeentelijke diensten en deelgemeenten 150 specifieke opdrachtrelaties bestaan. Dat zijn veel te veel administratieve lasten. Het IWAP is idealiter hét voertuig. Veel simpeler en eenduidiger." *Lia Prins:* "Dat heeft veel consequenties voor het opbouwwerk. Vroeger was de wijk nog ons gebied, en je ziet dat ambtenaren, met alle respect, nog heel veel moeten leren."

Nita Wissink: "Je kan als opbouwwerk ook zeggen: wij komen je helpen."

Is een gebiedsmanager een aansturende factor of gaat het om allianties?

René van der Voorn: "Ik zie dilemma's. Wat speelt zich af op de vierkante meter op het veld? Ik hoorde bij een training van gebiedsmanagers iemand zeggen: als ik een probleem signaleer bij de winkeltour, dan doe ik een bestelling bij het OBR. Maar die moet kijken of het in haar beleid past! Waar wordt nou de afweging gemaakt? Hoe komt het in verbinding met elkaar? Ik snap het wel, maar de kunst is zuiver te zijn en dilemma's te for-

muleren. Dat zie ik nog als moeilijke route. Ik zie niet dat de gebiedsmanager daarin gemakkelijk kan sturen."

Nita Wissink: "Er is een beweging gaande van verantwoording en transparantie. Je wilt alles dichtregelen en weten wat je krijgt. Tegelijkertijd wil je ook vooral aansluiten bij de actualiteit. Dus heb je vrije ruimte nodig. Hoe kun je maatwerk leveren voor een gebied? Dat vraagt om vertrouwen, betrokkenheid en samenwerking."

Catrinus Egas: "Maar meedenken over het gebied geeft nog geen garantie op een gedeelde analyse en gedeeld ambitieniveau."

Hans Poldervaart: "Inderdaad. Het is vaak een optelsom van deelanalyses en plannetjes. Daar gaan we geen energie in stoppen. Ik vind, creëer ruimte om die gedeelde analyse te maken, maar dat wordt niet gedaan."

Lia Prins: "Wij hebben wél een gedeelde visie, maar dat is achteraf gezien. We hebben die niet samen gemaakt maar alleen bekrachtigd. Dat hebben we ook al wel besproken: de volgende keer doen we dat anders en zijn we vanaf de start betrokken."

ZI Dienst Stedenbouw en Ruimtelijke Ontwikkeling en Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam

<

Foto: Josp Reyngoud



Het opbouwwerk en de integrale wijkaanpak

Welke positie neemt het opbouwwerk in bij de Rotterdamse integrale wijkaanpak?

Hans Poldervaart: "Waar we goed in zijn, is interventies plegen op basis van de analyse die we maken. We makelen op de werkvloer de gegevens uit de index en organiseren vervolgens de processen. Daarbij worden we soms gehinderd door regie van alle kanten. Regie over de regie zelfs."

Word je concreet gevraagd om je expertise hieraan te verlenen?

Hans Poldervaart: "Ambtenaren hebben training gehad in het 'naar buiten stormen', de wijk in. Maar de bestaande informatie gebruiken ze niet echt. Het vraagt van ons dat we nog meer zichtbaar maken wat we doen. De wijkambtenaar wordt als eerste gehoord door de bestuurder, niet wij. Het werkt nog niet integraal, de aanzet is er, in het werkveld moet je elkaar corrigeren en van elkaar leren. We hebben de kans om onze positie te versterken, maar die kans benutten is nog niet helemaal van de grond gekomen."

Het is een veelgehoorde klacht. Neem de Rivierenwijk in Deventer, daar heeft de woningcorporatie de regie gekregen. Er is een beperkt aantal 'kernactoren'; naast de corporatie onder meer het welzijnswerk en de bewonersorganisatie. Zou zo'n integrale wijkaanpak een kans bieden om de integraliteit die je nastreeft een plek te geven? In plaats van alle soorten functionarissen tegen te komen met alle soorten competenties?

Caroline Kolenbrander: "De wijkregisseurs controleerden vooral, maar regievoeren

op een proces ging ze niet zo goed af. Er ontstond kennesinne tussen opbouw-werk en deelgemeente en het sociaal-cultureel werk. Men ging elkaar vliegen afvangen. Toen zijn we vanuit het opbouwwerk met iedereen in gesprek gegaan, ook met de wijkregisseurs. Er is uitgesproken wat er dwars zat. Je zag dat ze niet sterk genoeg waren om invloed uit te oefenen op die wijkregisseur. Toen hebben we tegen onze werkers gezegd: let er nou op, wat is belangrijk voor die wijkregisseur? Dat heeft geleid tot een heel goede samenwerking. De opbouw-werker weet nu wat de rol van de wijkregisseur is, maar ook dat het opbouwwerk de rol heeft om dat te voeden."

De rol die het opbouwwerk speelt is dus geen eenduidige, het gaat niet alleen over uitvoering, maar ook om het inbrengen van expertise.

Caroline Kolenbrander: "De wijkregisseur moet een sterke persoonlijkheid zijn. Als hij dat niet is, help je hem daarbij als opbouwwerker. Ik wil het geen schouder-regie noemen, maar je helpt hem daarbij."

Laat je dat over aan de uitvoerders of aan het management van het opbouwwerk?

Caroline Kolenbrander: "Het management."

Hans Poldervaart: "Maar dan moet het management en uitvoering een gezamenlijke analyse hebben en een gedeelde visie. Ook moet duidelijk zijn hoe de opdracht eruit ziet en daar moeten afspraken over worden gemaakt."

Lia Prins: "Elke wijk heeft zijn eigen dynamiek. Een sterke opbouwwerker komt wel bovendien, maar de wijkregisseur voert hoe dan ook de regie."

Caroline Kolenbrander: "Ik zou het rendement willen vergroten. Als ik zie dat de wijkregisseur het niet goed doet en mijn opbouwwerker komt niet uit de verf, dan moet ik er wat aan doen."

René van der Voorn: "Ik zie het als gezamenlijk opdrachtgeverschap. Als de wijkregisseur wil sturen, dan denkt de professional: ho ho, ik wil meesturen. Ik heb dat al vaker mis zien gaan. Daarom geloof ik in allianties, commitment, en voor ieder een eigen rol. Gebruikmaken van elkaars kwaliteiten. Gelijkwaardigheid. Het vertrekpunt bij gebiedsgericht werken is dat je precies aanwijst wat je gaat doen en

wilt bereiken. Als de wijkregisseur alleen maar wil sturen, is er gelazer."

Status opbouwwerk

Werkvloer, management, dat is heel erg vanuit een instelling gedacht.

Vatten wij het opbouwwerk inderdaad op als een instelling of breder, als functie of werksoort, beroepsmatig?

Caroline Kolenbrander: "Als een professie."

Dus dan kijk je ook naar de inzet van bijvoorbeeld corporaties?

Caroline Kolenbrander: "Dat is nou mooi concurrentie die we voor een deel aan onszelf te danken hebben. De professie leent zich daarvoor. Als organisatie moet je je dan ook goed profileren."

René van der Voorn: "Ik wil dan ook terug naar de erkenning van het opbouwwerk en de statuur die het ooit had. Stap uit de schaduw en laat zien waar je goed in bent. Dan zit de essentie er voor mij in dat het een vak is dat je bezigt vanuit een instelling, omdat je bruggen kunt slaan vanuit een onafhankelijke vertrouwenspositie. Een consultant van een woningcorporatie werkt altijd vanuit het corporate belang, draagt steeds het corporatielogo. Maar het opbouwwerk heeft een professionele vrije rol en dat is zo belangrijk."

Catrinus Egas: "Vertrouwen en onafhankelijkheid zijn belangrijk, maar niet alleen op uitvoerend niveau. De directie van SONOR zou samen met relevante actoren op een abstracter niveau een wezenlijke rol kunnen spelen in het richten van de wijkaanpak en het maken van een analyse. Niet alleen bruggen slaan tussen professionals, maar ook op directie- en managementniveau. Dat onderscheid kan weer andere vrijheden bieden."

René van der Voorn: "Deelgemeente en stad vormen het podium waarop alle actoren zitten, daar heeft het management zeker een rol. In het verleden was dat vooral een duel, maar ik pleit voor dialoog."

Catrinus Egas: "Het opbouwwerk is ook nogal defensief ingesteld. Zet vaak in een reflex de hakken in het zand."

René van der Voorn: "Inderdaad, ik moet die hakken uit het zand krijgen. SONOR heeft onlangs voor de werkers een vijfdaagse training gebiedsgericht werken georganiseerd. Het wordt drukker in de wijk, ga kijken wat je voor elkaar kunt betekenen. Je moet gebruikmaken van

elkaars kwaliteiten. Dat vraagt tijd, het is een verandering, er ontstaan nieuwe werkpatronen."

Marco van Stralen: "Ik hoorde laatst over de bezuinigingen in Utrecht. Ik heb me laten vertellen dat het probleem daar juist is dat het opbouwwerk steeds onzichtbaarder wordt door al die uitvoeringsallianties."

René van der Voorn: "Mijn boodschap is: kom uit die schaduw, laat zien wat je kan. Toon je agogische kwaliteiten."

Marco van Stralen: "Dat is ook zo'n vraag voor ons als BON: moet het beroep geregistreerd worden ja of nee? Het hele overleg wordt gedomineerd door zorg en hulpverlening. Ook bovenin wordt sociaal cultureel werk niet goed vertegenwoordigd. Alles wordt in de zorg getrokken. Ook op opleidingen domineert de zorg. Vanuit de BON zijn we bezig met de vraag 'hoe houden we het werk sexy?' Tijdens een voorlichting aan studenten Social Work (MWD, SPH) en Lerarenopleiding heb ik per ongeluk materiaal verspreid met daarop de term opbouwwerk. Dat viel niet goed en leverde reacties op als 'Daar willen we niets mee te maken hebben. Dat gaan we niet doen. Het is ouderwets.'"

Lia Prins: "Je bent niet meer degene die alles weet van de wijk, er zitten ook anderen. In Hoogvliet zitten een aantal heel goede ambtenaren. Maar de krochten van de wijk kennen ze niet. Dat is ons pakkie-an. Dat is voor ons een goede positie."

Caroline Kolenbrander: "Ik merk vaak in wijken waar sterke opbouwwerkers zitten dat de tevredenheid van wijkregisseur én bestuur toeneemt. Ze willen echt met die en die opbouwwerker samenwerken. Je moet werken aan een positie van vertrouwen. Als organisatie investeren wij continue in het ontwikkelen van de vaardigheden van medewerkers en het persoonlijk leiderschap dat zij nodig hebben om in het complexe krachtenveld waarin zij actief zijn goed te kunnen opereren als opbouwwerker en samen met de partners en bewoners de gestelde doelen te kunnen realiseren."

Lia Prins: "Als opbouwwerker zie je ook de manco's van instituties en ambtenaren. De wijkregisseur moet goed kunnen luisteren. De opbouwwerker kan het zichtbaar maken."



Vlnr: Nita Wissink, Stedelijk Bureau Gebiedsgericht werken, gemeente Rotterdam, Marco van Stralen, voorzitter BON en docent Hogeschool Utrecht, en Hans Poldervaart, wijkopbouwwerker SONOR

Hangt het resultaat van het werk af van de kwaliteit van de werker?

René van der Voorn: "Absoluut. Iedere organisatie heeft mensen in dienst met verschillende kwaliteiten. Belangrijk is het om aandacht te schenken aan een lerende omgeving waarin werkers elkaar kunnen ondersteunen en elkaar kunnen en durven aanspreken. Dat begeleiden we en dat proberen we verder te ontwikkelen. De leeftijdsopbouw in het opbouwwerk is een onderwerp van aandacht: de gemiddelde leeftijd is hoog (47 jaar) en bij de oudere generatie zijn er momenten van vermoeidheid. In korte tijd hebben verschillende opbouwwerkers om een sabbatical verzocht."

Ambities opbouwwerk

Wat zijn de ambities van het opbouwwerk? Het is toch meer dan het werken in de krochten?

René van der Voorn: "De samenleving is dusdanig in verandering, daar hebben wij een belangrijke taak in. Daarvoor hebben we onze agogische kwaliteiten. Wat kunnen wij doen aan verschillen die we waarnemen in een buurt? Hoe zorg je dat mensen afkomen van het onbekende? Communicatie in de wijk. Daar mag

je je nek voor uitsteken, ook je kwetsbaarheid tonen. Een werker signaleert. Vanuit vertrouwensrelaties kan hij een en ander doen en verantwoorden."

Marco van Stralen: "Ik zie soms kanjers, zzp'ers, die zou ik veel meer bij het opbouwwerk willen zien. Ik zou willen zeggen, instellingen, doe wat met die zzp'ers. Laatst hoorde ik over het onderzoeksprogramma van MOVISIE naar effectieve interventies. Ik werd erg geraakt door de uitspraak dat 85 procent van de effectiviteit afhangt van de uitstraling van de werker zelf. Maar tegelijk is de politiek in dat krachtenveld soms gevoeliger voor een directeur van een woningcorporatie dan voor een directeur welzijn. Hoeveel directeuren laten af en toe nu even hun kracht zien, en zoeken het publieke debat op? Dat gebeurt te weinig. Die opbouwwerker in het veld voelt dat hun werkgevers niet leidend zijn in het publieke debat rondom hun items als wijkgericht werken."

René van der Voorn: "In het publieke debat kun je als directie of vanuit de brancheorganisatie (BossR) kanttekeningen plaatsen bij de hoge verwachtingen of ijveren voor een realistisch beeld. Bestuurders hebben een andere rol en

worden aangesproken om met snelle oplossingen te komen. De media aandacht versterkt nog eens."

Marco van Stralen: "Ik denk dat er voor directeuren veel meer ruimte is bij de politiek dan je zou denken. Men blijft soms te afwachtend; te braaf."

Catrinus Egas: "Je moet het spel meespeelen, de sprong eroverheen maken. Dat is ook van belang voor de mogelijkheden van de opbouwwerker op de werkvloer." *Nita Wissink:* "Informatiegestuurd handelen is bij ons als gemeente het credo. In de praktijk blijkt dat de informatie van de indexen te abstract en verouderd is. Dan is het waardevol als jullie je visie erbij zetten over wat er gaande is in de wijken. Dat biedt kansen."

Hans Poldervaart: "Wij hebben ook zo'n IWAP-ronde gehad. Daar spelen allerlei belangen, het is niet zo dat je even gezellig een IWAP maakt. Het vraagt van ons dat we goed onze positie bepalen om de vragen en opdrachten op te pakken."

René van der Voorn: "We proberen bij alle planontwikkeling betrokken te zijn, maar er wordt niet over de hele breedte meegedacht met de IWAP's."

<

Statuur van het

Wie een uitstekende prestatie levert, maar deze niet uitsluitend en van anderen daarvoor geen erkenning vraagt, is volgens Aristoteles te nederig. Maar wie zichzelf ten onrechte prestaties toedicht, is verwaand. Wie terecht trots is, toont karakter. Als het gaat om 'gepaste tevredenheid voor eigen geleverde prestatie', is trots een deugd.

Met het begrip 'trots' refereer ik niet aan het Haagse discours over nationale trots, wel wil ik in dit artikel stilstaan bij de krachten van het opbouwwerk en hoe deze voor het voetlicht zijn te brengen. Met het gebiedsgericht werken wordt een integrale aanpak voorgestaan, in de buurt waarin het opbouwwerk historisch een belangrijke rol vervult. Met een integrale aanpak waarin meerdere partijen opereren, bestaat enerzijds de mogelijkheid dat er allerlei verschillende verwachtingen op de werkvloer ontstaan, anderzijds dat iedere betrokkene, - overheid, dienst, instelling, burger - vanuit een eigen perspectief het doel formuleert zonder dat met elkaar te delen.

Het opbouwwerk heeft daarmee te maken met een complexe werkomgeving die niettemin veel kansen biedt. Dat stelt echter wel eisen aan het opbouwwerk. Om te voorkomen dat we speelbal worden van allerlei partijen en belangen in de wijk, is het noodzakelijk dat het opbouwwerk een eigen, herkenbare positie inneemt. Dat leidt dan ook tot de volgende stelling: *het opbouwwerk heeft een sterke professionele identiteit nodig waarbij het uit de*

schaduw van de ander treedt en als een onafhankelijke actor opereert.

De ander kan opgevat worden als de (betalende) overheid en ook als (afnemende) bewoners(groepen) en de samenwerkingspartners. Wat betekent dit voor de opbouwwerkpraktijk in Rotterdam? Mijn vertrekpunt voor het opbouwwerk ligt in de diversiteit van de burgers in deze stad, of meer precies geformuleerd in de verschillen tussen burgers en groepen op grond van sociaal-economisch en culturele achtergronden. De specialiteit van het opbouwwerk is de sociale krachten in de stad aan te boren, te laten stromen en burgers te stimuleren tot eigen initiatief, te strijden voor hun belangen en verlangen. We leggen daartoe contacten met mensen en groepen, op basis van hun initiatief ontwikkelen we netwerken, stimuleren we projecten die leiden tot een actieve deelname aan en betrokkenheid bij de samenleving.

Rotterdam is een pluriforme stad waarin sprake is van verschillen tussen mensen en bevolkingsgroepen. Daarbij dient de vraag zich aan of begrip voor de ander mogelijk is. Het opbouwwerk is bij uitstek de werksoort die in staat is een dia-

loog te initiëren tussen verschillende groepen in de buurt. Via die interactie kunnen burgers van elkaar leren en hun levensbeeld vergroten. Het stimuleren van deze interactie is een belangrijke opgave voor het opbouwwerk en vereist van de opbouwwerker sterke competenties op het vlak van communicatie. Daarnaast vereist het van opdrachtgevers en samenwerkingspartners dat zij vertrouwen hebben in de opbouwwerker. Dat vertrouwen zullen we echter moeten afdwingen, of beter gezegd moeten 'verdienen'. Op basis van dat vertrouwen kan het opbouwwerk daar waar nodig corrigerend optreden. Wegkijken is immers geen optie.

In deze intensieve aanpak verkrijgt het opbouwwerk inzicht in wat er leeft bij de mensen en in welke patronen in de buurt overheersen. Met behulp van verhalen van en uit de buurt kan het opbouwwerk daar regelmatig verslag van doen aan de partners in het veld, namelijk de overheid en de andere instellingen.

Samenwerkingsallianties en regievoering

Om in deze context zijn opbouwwerkwaarde te bewijzen, heeft de professional ruimte nodig. Bovendien heeft hij/zij baat bij helderheid over de te formuleren opdracht. In het gebiedsgericht werken wordt de regierol toegekend aan de deelgemeente. Programma's worden gebaseerd op IWAPS, gesteund door de uitkomsten van de sociale index. Ik pleit voor een gezamenlijke opdracht in het gebiedsgericht werken, voortkomend uit het collectief van professionals in de frontlinie, waarin iedere deskundige een eigen stem heeft. Deze werkwijze vraagt om een praktijkmanagement dat daarop aansluit en als zodanig ruim-

opbouwwerk

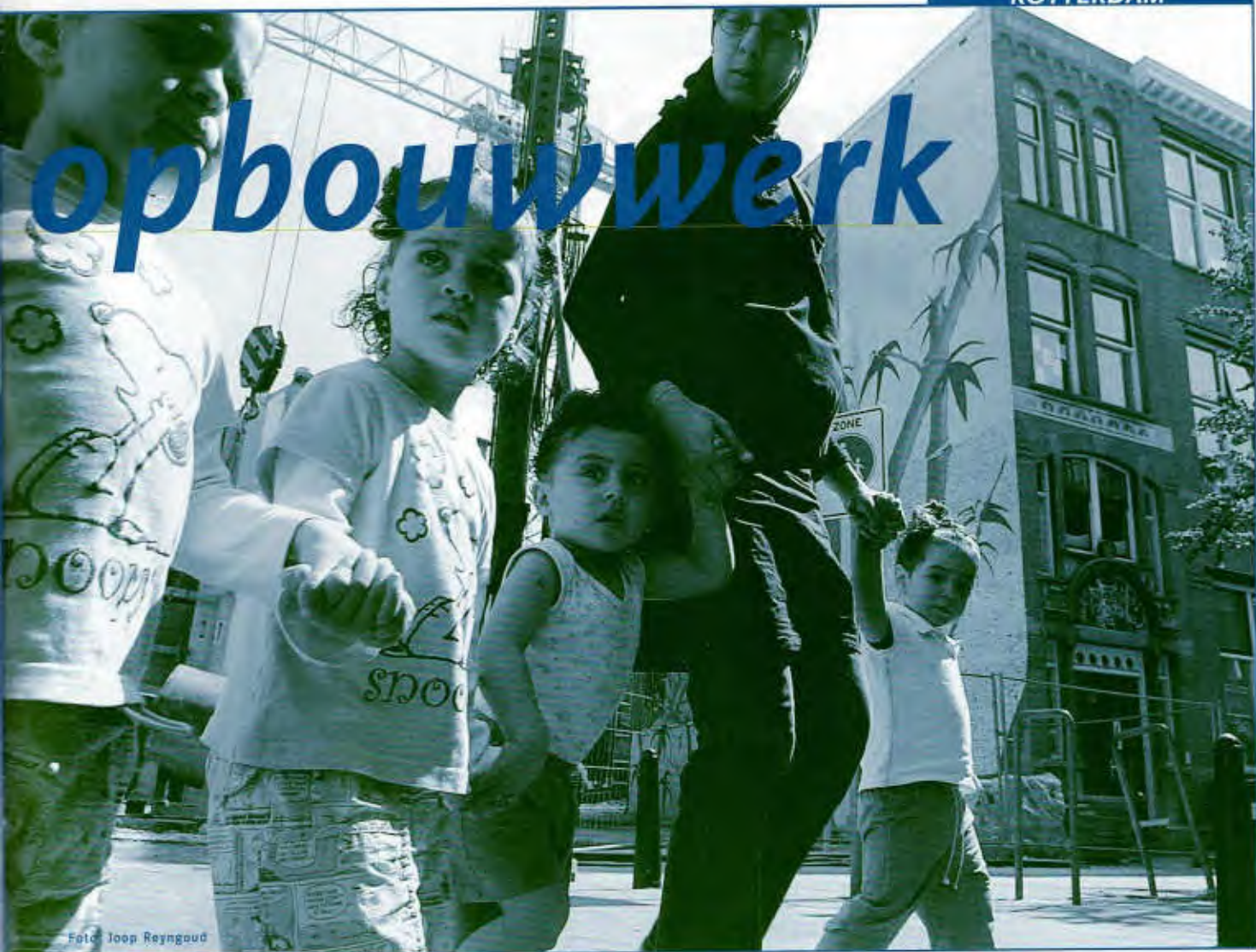


Foto: Joop Reyngoud

te creëert voor de professionals in het gebied. Voor bestuurders van deelgemeenten en instellingen ligt er de belangrijke taak dat proces te steunen en daar waar nodig en gewenst te prikkelen.

Ook vraag ik aandacht voor het managen van de verwachtingen. Onder druk van de publieke opinie gebruiken bestuurders soms krachtige taal alsof de samenleving zo eenvoudig maakbaar is. De krachttermen worden in meer en mindere mate gestimuleerd door de korte bestuurlijke vierjarencyclus. Zonder de bijdrage van de sociale sector te willen marginaliseren, is het raadzaam een heldere visie en een deugdelijke analyse op de maatschappelijke vraagstukken te formuleren. Dat is een gezamenlijk opgave van de professional en de manager. Op grond van de eigen professionele expertise van de verschillende instellingen heeft het manage-

ment van die instelling de belangrijke publieke taak het managen van die verwachtingen voor haar rekening te nemen.

Uit de schaduw treden

Uit de schaduw van de ander wil zeggen dat de opbouwwerker - op grond van een eigen professionele identiteit - inhoud geeft aan het vak. Door deze professionele identiteit zichtbaar te maken kunnen we noodzakelijke statuur van het opbouwwerk opnieuw vestigen. Het gaat daarbij niet alleen om zichtbaarheid voor de samenleving - burgers, partners en opdrachtgevers - maar ook om onderlinge zichtbaarheid. Dat betekent concreet: collegiaal reflecterende bewegingen, verschillen en potenties op lokaal niveau waarnemen en erop interveniëren door bruggen te slaan tussen burgers, groepen en instellingen. Op deze wijze stimuleert de

opbouwwerker de deelname van burgers aan de Rotterdamse samenleving. Rotterdam is gebaat bij de inzet van deze professionals in het gebiedsgericht werken, naast de inzet van anderen.

In de Centrale bibliotheek van Rotterdam was in september de landelijke tentoonstelling over welzijnswerk van MOVISIE en het Oranjefonds te zien. De tentoonstelling belichtte zestien welzijnswerkers en de impact van hun werk in de multiculturele buurt. Drie van deze zestien werkers komen uit Rotterdam, waarvan er twee al jarenlang kleurrijk hun vak opbouwwerk met trots bedrijven!

* René van der Voorn is directeur van SONOR en SONOR Zuid

<

Integrale wijkaanpak werkvloer

De Rotterdamse integrale wijkaanpak met instrumenten als de Sociale Wijkindex is voorsnog vooral een bestuurlijk proces. Het opbouwwerk spant zich in om zich daartoe te verhouden en een positie in te nemen. Dat is primair een exercitie van het opbouwwerkmanagement. Maar hoe grijpt de ontwikkeling van een integrale wijkaanpak in op de opbouwwerkvloer? Een gesprek met Hans Poldervaart, opbouwwerker in de wijk Alexanderpolder, Sati Yesildal, opbouwwerkster in het Oude Westen en René van der Voorn, directeur van SONOR.

Onlangs is de tweede versie van de Sociale Wijkindex verschenen. Levert die index bruikbare gegevens op voor het opbouwwerk? En zet het aan tot het maken van een eigen wijkanalyse?

In het Oude Westen is de Sociale Index in het team besproken, maar dan heb je het toch vooral over cijfers en gegevens, vindt Sati Yesildal. "Mijn eerste reactie was dat de index wel erg afwijkt van hoe de bewoners de wijk beleven. En dat is waar wij ons erg op richten. De vraag is natuurlijk wel hoe je de Sociale Index gebruikt. Zie je hem vooral als een weergave van de werkelijkheid of als bijdrage aan je eigen analyse."

Hans Poldervaart heeft de Sociale Index opgevraagd maar nog steeds niet ontvangen en hem dus ook niet besproken. "Nu gaat dat bij ons ook minder makkelijk. In mijn werkgebied hebben we weliswaar een team, maar dat bestaat uit een serie een-mansposten. Je moet dus nadrukkelijk iets organiseren om zoiets met elkaar te bespreken." Wel heeft Hans Poldervaart onderdelen van de Index

gebruikt. Zo gebruikte hij de armoedegegevens om zijn eigen interventieplannen vorm te geven en te onderbouwen. "Mijn eigen analyse baseer ik verder op gesprekken met de talloze actoren in de wijk, maar ook met de deelgemeente."

In hoeverre je uit de voeten kunt met de Sociale Index hangt ook erg af van de context waarbinnen je werkt, vindt René van der Voorn. "Als je heel dicht op de bewonersorganisatie zit, geeft dat minder mogelijkheden dan wanneer je op grotere afstand werkt en een vrijere rol kunt spelen. Je agenderingsruimte is dan groter en daarin kun je gemakkelijker inspelen op elementen van de Sociale Index."

Dat is herkenbaar voor Hans Poldervaart. Binnen zijn taakuren werkt hij voor bovenwijkse activiteiten op grotere afstand van de bewonersorganisatie omdat de deelgemeente daar bewust voor heeft gekozen. Om die reden is zijn insteek voor het onderwerp armoede, uitsluiting en activering dan ook vanuit een bovenwijkse positie. "Daarop kan ik

met bovenwijkse actoren commitment bereiken en budgetten aanboren. Dat werkt toch anders."

Ook Sati Yesildal kan dat verschil bevestigen. Zij zit midden in een proces waarbij het opbouwwerkteam meer los gaat staan van de bewonersorganisatie. Ze gebruikt extern aangedragen gegevens zoals die in de Sociale Index ook om dat proces aan te gaan. Het vormt dan als het ware geleend gezag om ook los van de bewonersorganisatie interventies te ontwikkelen en doelen te bepalen.

Hans Poldervaart wijst erop dat het niet alleen gaat om de eigen positie, maar ook om de opbouwwerkcultuur. "Cijfers zijn in onze cultuur wezensvreemd. Ik gebruik ze vooral strategisch, maar er is veel koudwatervrees. Het opbouwwerk is erg gericht op de omgang van bewoners met elkaar in de openbare ruimte. Maar er is alle aanleiding om daarnaast in te zetten op sociale programma's in de integrale wijkactieplannen."

Stuurt het management op dit soort positieveranderingen en brede agendering?

De Sociale Index en de integrale wijkactieplannen zijn instrumenten voor het bestuurlijk proces, vindt René van der Voorn en zijn dan ook onderwerp van overleg tussen opbouwwerkmanagers, de deelgemeente en de gebiedsmanager. "Dat proces heeft wel gevolgen voor ons werk. Daarom organiseren we ook trainingen voor de medewerkers. Daar hebben we ook de gebiedsmanager bij betrokken met de vraag 'wat verwacht je van ons?' Dat brengt alles dicht bij de werkvloer. Wat dan naar voren komt is dat je als opbouwwerker een breder palet moet hanteren. Daarnaast moet je je veel meer concentreren op wat je aan kennis, inzichten en analyse kunt leveren.

op de Rotterdamse

Foto: Ines Poldervaart

Een deel van die kennis komt van elders, bijvoorbeeld uit onderzoek in het kader van de Sociale Wijkindex, maar de sociale kennis van de wijk moet van ons komen. Daar ligt een belangrijke opdracht."

Jullie hebben erg te maken met de 'geleefde werkelijkheid' van bewoners. Toch geef je aan dat je informatie van buiten gebruikt – cijfers en andersoortige gegevens – om beweging en nieuwe mogelijkheden te genereren; om ook andere zaken te agenderen dan die vanzelfsprekend vanuit bewonersorganisaties naar voren komen.

Dat is inderdaad een hele andere manier van werken, vindt Hans Poldervaart. "Maar dat hoeft niet te betekenen dat je het conflict opzoekt met de bewonersorganisatie. Je moet zwart niet tegenover

wit zetten. Je moet bewoners betrekken in het zoekgedrag en zo meer openheid en ruimte creëren en zicht op een andere werkelijkheid." Dat betekent ook dat hij zicht houdt op de vele afhakers in de wijk en daar zelfs steeds meer op is gericht. "Er zijn erg veel bewoners die over beperkte bureaucratische competenties beschikken, niet of nauwelijks kunnen terugvallen op een sociaal netwerk en bovendien vaak sociale of psychische problemen hebben. Die mensen komen met behulp van samenwerkingspartners steeds beter in kaart. Daar ligt ook de aanleiding en de noodzaak om sociale programma's te ontwikkelen, zoals activering. En daar hebben we anderen bij nodig. Zo zijn we nu bezig om werkwijzen te ontwikkelen met hulpverleners. Met die kennis en met die

ervaring kunnen we een interventieprogramma afspreken en bijdragen in het opstellen van een wijkactieplan." Ook in het Oude Westen komen afhakers en zogenaamde multi-probleemgevallen veel voor, vertelt Sati Yesildal. Deze mensen zijn vaak onzichtbaar, je komt ze nergens tegen en bereikt ze ook niet. "Maar zelfs als je ze wel tegenkomt, is niet altijd duidelijk wat er aan de hand is. Zo kwam een bewoner vaak langs en vertelde dat hij onder begeleiding stond van een maatschappelijk werkster. Later bleek dat hij in een volkomen leeg huis woont met alleen maar een matras op de vloer. De maatschappelijk werkster bleek de balie-medewerkster te zijn van het bureau Vraagwijzer in de wijk, waar hij geregeld naar toe gaat. Het is moeilijk om deze mensen echt te bereiken. Ze laten zich



Sati Yesildal, opbouwwerksler
in het Oude Westen

niet zomaar aanspreken op hun situatie. Er is meestal sprake van veel schaamte. Dus houden ze het verborgen of ontkennen het glashard."

Het is niet de taak van het opbouwwerk dat soort probleemgevallen op te lossen, vindt René van der Voorn, maar om te kijken welke actoren daar iets op kunnen ondernemen. Dat moet dan niet alleen op individueel niveau, voegt Hans Poldervaart daaraan toe, "Je moet dan ook streven naar collectieve arrangementen en naar empowerment van deze mensen."

Integrale wijkactieplannen zullen moeten leiden tot integrale samenwerking van diverse actoren. Hoe staan jullie daarin?

Het is de kunst het spel goed te spelen, vindt Hans Poldervaart. "Ik noem het wel eens het circus. Maar in dat spel gaat het er wel om dat je je eigen agendapunten weet in te brengen. Je moet je niet gek laten maken door een wijkteam van de deelgemeente dat sinds begin 2009 de wijk in stormt met een of ander vage opdracht."

Het is belangrijk om je eigen positie te zoeken in de wijk, meent ook Sati Yesildal, en op zoek te gaan naar stabiele partners. "Daar zijn we nu ook mee bezig in het Oude Westen. Een handicap is dat een natuurlijke partner, het sociaal cultureel werk momenteel in het slop zit. Daar kunnen we dus weinig mee."

Wat René van der Voorn betreft is het wezenlijk om met een open houding zaken te bespreken met andere actoren

en de bestuurlijke organen. Bovendien is het belangrijk om de onderlinge afhankelijkheden goed in beeld te krijgen en te benoemen. "Uiteraard kan het opbouwwerk niets zonder opdrachtgevers en zonder financiering; evenzogoed kunnen bestuurlijke en politieke ambities niet gerealiseerd worden zonder de inbreng van de professionals."

De hele machinerie is veel complexer geworden, vindt Hans Poldervaart. "Je hebt met veel meer actoren en belangen te maken."

Daar komt voor Sati Yesildal bij dat er vaak veel ruis zit in de onderlinge communicatie en dat je ook moet leren omgaan met de vele frustraties die dat oplevert. "Ik probeer daar zo onbevangen mogelijk mee om te gaan, zonder de hele geschiedenis in mijn rugzak mee te nemen."

Jullie hebben of krijgen te maken met een veel complexere werkomgeving en met een bredere agenda. Vergt dat andere competenties?

Dat kun je wel stellen, vinden de beide opbouwwerkers. Ze komen dan ook vlot op de proppen met een hele waslijst. In willekeurige volgorde is het belangrijk dat opbouwwerkers:

- * inhoudelijke beleidsnoties ontwikkelen;
- * de Calimero-houding afleren en eigenstandig positie durven en kunnen innemen;
- * strategische vaardigheden hebben, vooral waar het gaat om het omgaan met posities en verhoudingen met andere actoren;
- * over tactische competenties beschikken, vooral omdat je met veel verschillende actoren en dus met veel verschillende personen moet omgaan en dus rekening moet houden met heel verschillende persoonlijke posities, verhoudingen en belangen;
- * het begrippenkader van de ander kennen;
- * leren om op een andere manier naar de samenleving te kijken en daar andere zaken te zien, zoals de afhakers;
- * niet alleen de opdracht en het geld volgen maar een eigen visie en agenda ontwikkelen.

Hoe zorg je dat die competenties worden aangeleerd? Onderneemt het management iets op dat gebied?

Hans Poldervaart volgt op het moment een mastersopleiding social work, weliswaar gebaseerd op zijn eigen behoefte, maar die ruimte is er wel. Hoewel misschien niet helemaal realistisch vindt hij dat eigenlijk alle opbouwwerkers zo'n mastersopleiding zouden moeten volgen. "In ieder geval moet er stevig worden geïnvesteerd in bijscholing. In de praktijk kun je natuurlijk ook al een heel eind komen als degene die zo'n studie volgt de opgedane kennis en inzichten ook deelt met collega's. Ik probeer dat te organiseren met onze gebiedsmanager. Voorheen had ik nogal eens last van het gevoel van onveiligheid. Ik liet me door collega's niet zo makkelijk in de keuken kijken en gaf me dus niet bloot. Door die opleiding stap ik daar nu makkelijk overheen en deel m'n kennis en inzichten waar mogelijk met m'n collega's."

Sati Yesildal wijst op de dwingende dagelijkse praktijk met al zijn hectiek. "Ik heb daardoor gewoon geen tijd om te reflecteren, laat staan om te delen met collega's. Het zou helpen als dat door het management zou worden gestimuleerd of zelfs afgedwongen door dat soort sessies te organiseren."

Hans Poldervaart bevestigt dat beeld. "Ik betrap me er vaak op dat ik weer de vakliteratuur niet heb gelezen." Maar hij wijst ook op de eigen verantwoordelijkheid van de werker. "Je kunt daar zelf ook wat aan doen." De werker moet daarin inderdaad zijn of haar eigen houding zoeken, vindt René van der Voorn. "Maar dat laat onverlet dat we daar als management wel een opdracht hebben."

<

De rol van de gebiedsmanager

Uitdagingen en problemen zijn voor een stad als Rotterdam van alle tijden, en in deze tijd is het vooral de enorm lastige en complexe sociale opgave die dringend om een antwoord vraagt. Die opgave raakt aan tal van beleidsterreinen: veilig, fysiek, economisch, sociaal, cultureel. Het antwoord van Rotterdam daarop is: integraal gebiedsgericht werken. In de wijk, de buurt, de straat: op het schaalniveau waar problemen zich concreet manifesteren en ook moeten worden opgelost. Gebiedsgericht werken is daarmee ook een manier om de enorme complexiteit van een grote bureaucratie wat overzichtelijker te maken.

Vorig jaar zijn bij de deelgemeenten in Rotterdam gebiedsmanagers aangesteld: zij zijn de personen die 'het verschil moeten gaan maken', dicht op de dagelijkse werkelijkheid, in de frontlijn van de stad. Dat is natuurlijk makkelijker gezegd dan gedaan. In de praktijk is er niet alleen de hardnekkigheid van de problematiek maar zijn er de centrale stad, gemeentelijke diensten, de eigen deelgemeente, het deelgemeentebestuur, instellingen, bedrijven en bewoners met ieder verschillende invloeden en belangen. In deze lastige en complexe situaties moeten gebiedsmanagers verantwoordelijkheid nemen: handelen in plaats van wegkijken, verantwoordelijkheid nemen in plaats van zichzelf afhankelijk maken.

Het vertrekpunt daarbij is de frontlijn. Er is verschil tussen beleidssturing en frontlijnsturing. Frontlijnsturing gaat uit van het werk zelf; van daaruit wordt gedacht, behandeld, georganiseerd en gestuurd.

Het gaat om concrete acties op die momenten dat het er ook werkelijk toe doet. Daar ligt de eerste focus van de gebiedsmanager maar uiteindelijk gaat het – ook voor de gebiedsmanager – om het verbinden van frontlijnsturing en beleidssturing want beide hebben elkaar nodig.

Als we nu specifiek kijken naar de relatie van de gebiedsmanager en het welzijnswerk is er wel iets dat opvalt. Het welzijnswerk heeft geen eigenstandige positie zoals bijvoorbeeld een corporatie, maar is opdrachtnemer. Dat lijkt makkelijk voor een gebiedsmanager (hij of zij kan immers opdrachten geven) maar is het niet. Een gebiedsmanager heeft partijen nodig die met vakmanschap en inzicht in de concrete situatie van het gebied een zelfbewuste en professionele partner zijn. Die zowel informatie kan verschaffen als duidelijke plannen en doelstellingen heeft en bovenal een kwa-

liteit levert die een ander niet heeft. In de relatie met het welzijnswerk zit de gebiedsmanager nu een beetje klein omdat alles is dichtgeregeld en in uren of minuten is vertaald en het geen gelijkwaardige sparringpartner is.

En dat is extra problematisch als de belangrijkste taak van de gebiedsmanager is het 'verschil maken' in de lastige en complexe situaties in de wijk, waar het meestal gaat om de sociale component. Want voor een behoorlijk grote groep mensen is onze samenleving veel te complex, zij kunnen op de 'gewone' manier niet mee. En hoe kun je burgers dan ondersteunen in het greep krijgen op hun eigen omgeving, op datgene wat als bedreigend en onzeker wordt ervaren.

Of 'het verschil echt maken' gaat lukken bij de gebiedsmanagers, dat weten we nog niet. Daarvoor zitten ze er nog te kort. Er wordt ook wel de vraag gesteld of de condities bij de functie daarvoor wel voldoende aanwezig zijn. Dat is ook zeker een reële vraag. Vanuit de sociale sector en het welzijnswerk ligt er wat mij betreft in ieder geval de uitdaging hoe in dat 'echt verschil maken' een constructieve, professionele en samenwerkende rol kan worden gespeeld. Dat lijkt me een mooie en urgente opgave.

Hennie van Deijck, Academie voor toegewijde uitvoering, is betrokken bij de training van gebiedsmanagers in Rotterdam

<

Haal meer uit wijkgerichte

De VROM-raad en RMO brachten onlangs ieder een advies uit waarin beiden concluderen dat de focus in het beleid niet louter op de wijk zou moeten liggen, maar ook op de verschillende schaalniveaus. Beide raden nemen geen afstand van de wijkgerichte aanpak, maar concluderen wel dat er meer resultaat uit gehaald kan worden. Door wijkgericht werken een keuze te laten zijn op basis van een gedegen analyse, door verbanden te leggen tussen beleidsprogramma's en sectoren en meer nadruk te leggen op structurele resultaten. En door de professional meer ruimte te geven.

Binnen de stedelijke vernieuwing is er een sterke oriëntatie op de wijk. De opeenstapeling van problemen in sommige wijken staat hoog op de politieke agenda en krijgt veel media-aandacht. Met de Wijkaanpak van voormalig minister Vogelaar is gekozen voor een brede aanpak in een beperkt aantal

zwakke wijken.

Wijkgericht werken beperkt zich niet tot de aandachtswijken of steden, ook daarbuiten is het gemeengoed geworden. Steeds meer gemeenten werken wijkgericht. Hierbij verbreedt de aandacht zich van een invulling op fysiek domein naar het sociale domein.

Binnen het sociale domein is het wijkgericht werken sterk gericht op het verbeteren van de sociale samenhang en het stimuleren van contacten tussen bewoners. Daarbij komt dat de wijk op diverse beleidsterreinen zoals integratie, economie, veiligheid, onderwijs en welzijn steeds vaker aangrijpingspunt is van beleid. Experimenten, stimuleringsmaatregelen en andere beleidsinterventies worden wijkgericht ingestoken. Zelfs in het nieuwe stedenbeleid lijkt de nadruk meer op 'de wijk' dan op 'de stad' te liggen.

Over de focus op de wijk in het nationale en lokale beleid hebben zowel de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) als de VROM-raad een advies uitgebracht'. De RMO bespreekt in zijn advies 'De wijk

De realitysoap West Side in Amsterdam had tot doel de sociale cohesie in de stad te verstevigen



Resultaat uit de wijkgerichte aanpak

nemen' de mogelijkheden en beperkingen van wijkgericht werken in het sociale domein en doet aanbevelingen voor de inrichting van de wijk als werkterrein. Het advies 'Stad en wijk verweven' van de VROM-raad gaat over de noodzaak om meer relaties te leggen tussen het wijkgerichte en het stedelijke beleid. Beide raden nemen nadrukkelijk geen afstand van de wijkgerichte aanpak, maar concluderen wel dat er meer resultaat uit de wijkgerichte aanpak gehaald kan worden.

In dit artikel zetten we uiteen hoe de wijkgerichte aanpak beter benut kan worden. We gaan in het bijzonder in op de rol van de professional. Eerst bespreken we vier observaties van de raden over wijkgerichte aanpak. Hierna gaan we in op de relatie van

professionals met de wijkgerichte aanpak. Tot slot schetsen we hoe professionals meer resultaat uit de wijkgerichte aanpak kunnen halen.

De wijkgerichte aanpak: vier observaties

Kijkend naar de wijkgerichte aanpak vallen de RMO en de VROM-raad enkele zaken op: de verwachtingen van de wijkaanpak zijn hoog gespannen, de burger lijkt in een 'wijkmal' gedrongen te worden, in de wereld van de bestuurders en professionals is sprake van gescheiden werelden en van veel 'tjdelijkheid'.

Hooggespannen verwachtingen

De aandacht voor de wijk gaat gepaard met hoge verwachtingen, soms op lokaal niveau, vaak ook op rijksniveau. De hoge verwach-

tingen uit zich in verplichtingen van boven af, in de taal (bijvoorbeeld de term 'krachtwijken') en in het streven de wijk op te krikken naar het 'stedelijke gemiddelde'. Er zijn verschillende verplichtingen en stimulansen vanuit de rijksoverheid om wijkgerichte te werken. Zo is in het eerste prestatieveld van de Wmo sprake van 'het bevorderen van de sociale samenhang in en leefbaarheid van dorpen, wijken en buurten'. Door hier niet te spreken van 'steden' of 'gemeenten' kiest de wetgever dus nadrukkelijk voor het lagere schaalniveau. Ook in eerdere operaties, zoals de sociale vernieuwing, het grotestedenbeleid en 'Onze Buurt aan Zet', was sprake van een druk op gemeenten om op wijkniveau te gaan werken. Dit topdown-stimuleren van wijkge-



richt werken heeft met de Wijkaanpak sterk aan kracht gewonnen.

Het opleggen van een wijkgerichte aanpak staat op gespannen voet met het feit dat het in het wijkgericht werken belangrijk is dat professionals continu met een brede en gedifferentieerde blik kijken naar de problemen in wijken en van bewoners. Zij dienen goed te analyseren wat precies het probleem is en oplossingen te creëren die zijn toegespitst op de lokale situatie. Worden zij echter verplicht om op wijkniveau oplossingen te realiseren en wordt de suggestie via taal gewekt dat dit een ultieme remedie biedt, dan wordt het wijkgericht werken al snel ingezet. De vraag of de wijk daadwerkelijk het juiste niveau van interventie is verschuift naar de achtergrond.

Bovendien heeft het van boven af opleggen van de wijkschaal als consequentie dat het druk is in de wijken, zeker in de wijken die de naam van voormalig minister Vogelaar dragen. Professionals, bestuurders en bewoners buigen zich hier gezamenlijk over problemen op het gebied van wonen, werken, leren en opgroeien, integreren en veiligheid. Aandacht voor de wijk en betrokkenheid van professionals zijn belangrijke voorwaarden om de oplossingen van maatschappelijke problemen dichterbij te brengen. In dit licht is de drukte op wijkniveau prijzenswaardig. Echter, de verplichtingen en de drukte kunnen ook oplossingen in de weg staan door onnodige bureaucratie, door 'veel praten' maar 'weinig doen' of door het langs elkaar heen werken van organisaties, omdat ze door de bomen het bos niet meer zien.

Dat het stedelijke gemiddelde vervolgens richtinggevend is, schept ook - vaak te hoge - verwachtingen. In de probleemsignalering worden afwijkingen van het stedelijke gemiddelde gehanteerd als indicator, bijvoorbeeld het hoge percentage sociale huurwoningen, de hogere werkloosheid of het hoger gevoel van onveiligheid. Maar daarmee is nog niet gezegd dat bijvoorbeeld een verlaging van het aandeel sociale huurwoningen de hefboom is naar verbetering. Elke wijk heeft in principe zijn eigen identiteit en functie in de stad. Uiteraard moet er alles aangedaan worden om de perspectieven van mensen (wat betreft werk, gezondheid, welzijn, enzovoort) te verbeteren, maar het is een illusie te denken dat we maatschappelijke problemen kunnen oplossen door wijken gelijk te trekken.



Realitysoap West Side

Al is het maar omdat wijken dynamisch zijn. Ondanks vele effectieve beleidsinterventies kan een wijk toch maar niet stijgen op de stedelijke ladder, omdat de mensen die sociaal stijgen de wijk verlaten en er een instroom is van mensen met minder perspectieven.

De burger in de 'wijkmal'

Van burgers wordt steeds meer verwacht dat zij zorg dragen voor hun directe leefomgeving. Het blijft daarbij niet alleen bij praten in bijvoorbeeld Wmo-raden. Van wijkbewoners wordt tevens verwacht dat zij hun handen uit de mouwen steken en verantwoordelijkheid nemen voor sociale samenhang en een schone, hele en veilige woonomgeving.

Het aanspreken van mensen als wijkbewoner is begrijpelijk. Bijna alle mensen wonen immers in een buurt en hebben er een belang bij. Toch dient de betekenis van de

wijk voor burgers niet overschat te worden. De leefwereld van burgers strekt zich veel breder uit, ook onder die bewoners die minder mobiel en dus wat meer op de wijk georiënteerd zijn. Voor werk, onderwijs, ontspanning, bezoek aan vrienden en familie verlaten velen van ons dagelijks de wijk. Via internet en de mobiele telefoon staan we voortdurend in contact met mensen die zich elders bevinden. Omschrijvingen van de relatie van bewoners met hun wijk in termen van sociale samenhang zijn daarom discutabel. Ze zijn al snel een overschatting van wat bewoners met elkaar gemeen hebben. Bovendien kunnen belangen van bewoners botsen, zo laten spanningen tussen jongeren en ouderen bijvoorbeeld zien.

Gescheiden werelden

In het beleid is sprake van gescheiden werelden: tussen het wijkgerichte beleid en het stedelijke beleid en tussen sectoraal en



Realitysoap West Side

wijkgericht beleid. Bij de scheiding tussen het wijkgerichte en stedelijke beleid zien we aan de ene kant beleid met een sterke focus op de wijk, op achterstanden en op investeringen in woning en woonomgeving, in sociale vraagstukken, leefbaarheid en veiligheid. Aan de andere kant is er beleid met een sterke focus op stad en regio, op ruimtelijk-economische kansen en op langetermijninvesteringen in onder meer bedrijventerreinen, woningbouw en infrastructuur. In de gescheiden wereld van sectoraal beleid en wijkgericht beleid blijkt de wijkgerichte werkwijze zich nog regelmatig te voegen naar de bureaucratische werkwijzen van sectoren.

Beide scheidingen zijn niet productief. Door de scheiding tussen het wijkgerichte beleid en het stedelijke beleid komt het schakelen tussen schaalniveaus onvoldoende tot stand. In de wijk kunnen we alle denkbare

maatschappelijke vraagstukken vinden én ligt menig aanknopingspunt voor het aanpakken van die vraagstukken. Op het niveau van de wijk kunnen thema's als bijvoorbeeld leefbaarheid en sociale veiligheid geadresseerd worden. Maar op tal van andere terreinen, zoals wonen, werken, zorg, sport, groen en cultuur is er een noodzaak om ook voorbij de wijk te kijken en een verbinding met het stedelijk beleid te realiseren. Zo functioneren de woningmarkt en de arbeidsmarkt regionaal en bestaat de zorg-, welzijns-, sport- en cultuurinfrastructuur uit een samenhangend netwerk van voorzieningen op het niveau van buurt, wijk, stad en regio. Daar komt bij dat steden alleen maar groeien en bloeien als zij het sociale, culturele en economische kapitaal in de wijken weten te benutten.

De scheiding tussen sectoraal beleid en wijkgericht beleid kan er toe leiden dat de belangstelling voor wijkgericht werken

afneemt en dat wijkgericht beleid een steeds bescheidener rol gaat spelen. Wijkgericht werken dreigt dan van de agenda te raken. De scheiding kan ook juist leiden tot nog meer bureaucratie. Rondom het wijkgericht werken moet immers een nieuwe bureaucratie worden opgebouwd om tegenwicht te bieden aan de sectorale werkwijze. Idealiter zou de bureaucratie in het sectoraal werken worden verminderd onder invloed van wijkgericht werken, maar de praktijk is weerbarstiger.

Veel 'tijdelijkheid' in het beleid

In de wijkgerichte aanpak is er een grote afhankelijkheid – zeker voor projecten in het sociale domein – van projectfinanciering, van particuliere fondsen en van 'prijsvragen', die beloofd worden met een eenmalig budget. Dit bevordert een situatie van vele en kortlopende projecten, vaak aangeduid als 'projectencarrousel'. De vraag is hoe duurzaam de resultaten van deze projecten zijn. Het projectmatige karakter maakt dat goede initiatieven niet kunnen beklijven vanwege onzekerheid over financiële middelen, politieke wensen en wisseling van professionals. Dat goede initiatieven met veel tamtam opgestart worden, maar stranden voor het einde, is voor burgers en gebruikers lastig te begrijpen. Het kan het vertrouwen in het oplossend vermogen van het bestuur serieus schaden. Het maakt ook dat professionals in het algemeen veel tijd kwijt zijn met het borgen van de continuïteit van hun project (financiering, menskracht); tijd die beter in het project zelf geïnvesteerd had kunnen worden.

Conclusie:

De wijkgerichte aanpak kan effectiever

De wijk krijgt in het beleid en in de dagelijkse praktijk veel aandacht. Beide raden vinden dat die aandacht terecht is, want de wijk is vaak een ontmoetingsplek met de burger, het is een terrein waar maatschappelijke problemen zich manifesteren en deels laten oplossen, en het is een arena waar professionals goed kunnen samenwerken. De wijkgerichte aanpak heeft potentie. Maar de wijkgerichte aanpak kan effectiever: door reëlere verwachtingen te scheppen van de resultaten van wijkgericht werken, door de burger geen 'wijkmal' op te leggen, door te schakelen tussen schaalniveaus, door de werelden van het wijkgerichte beleid en het sectorale beleid te verbind-



Via de Haagse Sporttuin kunnen kinderen uit de Schilderswijk kennismaken met een variëteit aan sporten



den en door meer oog te hebben voor structurele resultaten.

De vraag is hoe maatschappelijke organisaties deze zaken kunnen oppakken, zodat hun professionals die werkzaam zijn in de wijken meer resultaat halen uit de wijkgerichte aanpak. Daarvoor staan we eerst stil bij de relatie tussen de professional en de wijk.

De professional en de wijk

Maatschappelijke organisaties op het gebied van welzijn, zorg, onderwijs, veiligheid en huisvesting zijn om uiteenlopende redenen wijkgericht gaan werken. Zo ontwikkelde woningcorporaties zich in de twintigste eeuw aanvankelijk van 'emancipatiemachines' tot uitvoerders van overheidsbeleid en beheerders van onroerend goed. Taken op het gebied van leefbaarheid versterkten recentelijk de wijkgerichtheid van woningcorporaties. Deze oriëntatie op de wijk heeft maar weinig van doen met de oriëntatie op de wijk die zich bijvoorbeeld in de zorgsector heeft ontwikkeld. In de zorg kwam de wijk in beeld door veranderingen in de opvatting over hoe mensen met een handicap of een psychische stoornis dienen te functioneren in de samenleving. Extramuralisering en vermaatschappelijking leidden niet direct tot een daadwerkelijke wijkgerichte oriëntatie maar versterkten wel de relaties tussen wijken en zorg. Een sterk op de wijkgerichte oriëntatie ontwikkelde zich in de zorg wel in de woon-

servicezones voor ouderen en andere bewoners met een beperking.

Hoe maatschappelijke organisaties naar een wijk kijken is ingegeven door hun belangen, vragen en ervaringen, waardoor de relaties met de wijk van de uiteenlopende organisaties verschillen. Professionals komen daardoor in hun onderlinge samenwerking in een wijk 'gewone', soms uitermate lastige, problemen van samenwerking tegen. Ze spreken niet altijd elkaars taal, procedures sluiten niet op elkaar aan en tegengestelde belangen maken de samenwerking er niet altijd makkelijker op.

Ondanks deze problemen in de samenwerking levert het wijkgericht werken de professionals ook iets op. De meerwaarde is dat zij beter inzicht krijgen in wat de mensen in de wijken bezighoudt: hun zorgen, vragen, problemen maar ook talenten. Achter bijvoorbeeld een verwaarloosd speelterreintje kunnen verziekte verhoudingen in een buurt schuil gaan; achter vandalisme huiselijk geweld. Professionals in de wijk kunnen bovendien door hun directere contact met de bewoners gemakkelijker het vertrouwen van bewoners winnen en continuïteit in de relatie realiseren. Tot slot kunnen professionals met elkaar beter netwerken vormen: de wijk is een geschikte schaal om informatie uit te wisselen en elkaar bij activiteiten en vragen in te schakelen. Dat is gunstig want een probleem aanpakken betekent vaak beginnen aan het ontwarren van een

knoop, waarbij aanvankelijk nog onvermoede problemen op tafel komen die het nodig maken de hulp van andere professionals in te roepen. In het algemeen blijkt dat wanneer professionals mede met behulp van hun vakinhoudelijke kennis goed weten te verwoorden wat de problemen zijn én vervolgens daarop kunnen reflecteren buiten de gegeven kaders van hun vak, dan kunnen in het wijkgericht werken creatieve en innovatieve oplossingen worden gevonden voor complexe problemen.

Meer resultaat

Wat hebben professionals nodig om verbindingen te leggen tussen de verschillende actoren in een wijk en creatieve oplossingen te bedenken voor de problemen die ze tegenkomen? Natuurlijk vraagt het veel van de kundigheid en inzet van de professionals zelf. Op dit onderwerp gaan wij hier niet in. We bespreken de organisatorische inbedding van wijkgericht werken: de dimensies die de overheid en maatschappelijke organisaties dienen te waarborgen om écht te profiteren van wijkgericht werken. We onderstrepen het belang van:

- 1) wijkgericht werken een keuze te laten zijn;
- 2) reële verwachtingen op basis van gedegen analyse;
- 3) verbindingen tussen beleidsprogramma's en sectoren;
- 4) schakelen tussen schaalniveaus;
- 5) structurele resultaten.



1) Laat wijkgericht werken een keuze zijn.

Het is niet wenselijk dat wijkgericht werken van bovenaf wordt opgelegd. Beleidskaders zijn uiteraard nodig en kunnen een verbindende en stimulerende kracht hebben, als tenminste ruimte en vertrouwen aan de lokale partijen wordt gegeven. Volgens de RMO staan maatschappelijke organisaties voor de opgave om lokale, duurzame vormen van wijkgericht werken te waarderen en te honoreren. Dit kan bijvoorbeeld door meer diversiteit in verantwoording te realiseren: niet alleen verticaal (naar de opdrachtgever) maar ook horizontaal (naar bewoners) en niet alleen kwantitatief ('tellen'), maar ook kwalitatief ('vertellen'). Ook is het een uitdaging om permanent en met grote inzet nieuwe vormen van oriëntatie op de vraag en de capaciteiten van wijkbewoners te ontwikkelen. Daarbij moeten de lokale overheid en maatschappelijke organisaties bewaken dat het verbeteren van de uitvoering centraal staat.

De VROM-raad wijst in dit verband op het belang van het beter benutten van de kracht van onderop. Uit zijn verkenning blijkt dat betekenisvolle initiatieven vaak klein en van onderop beginnen. Het start met een plan van enkele bewoners of professionals van een of meerdere organisatie(s). Er worden partijen bijgehaald die ook enthousiast en betrokken zijn. Samen realiseren ze het project. Dit groeit vervolgens door zijn kracht uit tot een groter project (meerdere spelers, meerdere doelgroepen,

enzovoort) met stedelijke, regionale of soms zelfs landelijke betekenis. Het is zaak voor gemeenten deze kracht van onderop te benutten en waar nodig te ondersteunen, zonder de projecten te gaan overnemen. De kracht van dergelijke betekenisvolle initiatieven gaat verloren als zij in een wijkmal worden gegoten.

2) Schep reële verwachtingen op basis van gedegen analyse.

Het is zaak reële verwachtingen te scheppen ten aanzien van de resultaten van wijkgericht werken. Maatschappelijke organisaties en overheid moeten volgens de RMO meer oog hebben voor de hardnekkigheid en veranderlijkheid van de problemen. Nationale overheid, lokale overheid en maatschappelijke organisaties dienen de suggestie te vermijden dat complexe maatschappelijke problemen door wijkgericht werken goed oplosbaar zouden zijn. Bovendien dienen rijksoverheid en maatschappelijke organisaties behoedzaam om te gaan met monitors en met meetbare doelstellingen. Monitors en controledwang kunnen ertoe leiden dat blauwdrukken de overhand krijgen op aanpakken die gebaseerd zijn op goede probleemanalyses en die op de lokale situatie zijn toegesneden.

De VROM-raad stelt in dit verband dat het zaak is meer oog te hebben voor de dynamiek van wijken en voor de specifieke functie van een wijk in het stedelijk weefsel. Elke wijk heeft in principe zijn identiteit en func-

tie in de stad. Verschillen tussen wijken dragen bij aan stedelijkheid. Het is belangrijk in de wijkaanpak niet alleen analyses van de wijk en zijn bewoners te maken, maar ook van de functie van de wijk in het stedelijke netwerk. Dit werkt het best als de bewoners, ondernemers en bezoekers van een wijk als aangrijpingspunt van analyse worden genomen. Voor een gerichte aanpak, los van schaalniveau, is kennis over het gebruik en de beleving van wijk en stad onmisbaar.

3) Leg verbindingen tussen beleidsprogramma's en sectoren.

Professionals in wijken zien zich geconfronteerd met vraagstukken die dikwijls de grenzen van hun takenpakket overschrijden. Wijkgericht werken brengt een tweetal 'verbindingsvragen' met zich mee. Ten eerste hoe sectoren in wijken met elkaar verbonden kunnen worden zodat goed kan worden ingespeeld op de complexiteit van de problematiek. Ten tweede hoe het wijkgericht werken goed kan worden verbonden met de belangen, werkwijzen enzovoort die spelen in de afzonderlijke sectoren.

De VROM-raad belicht in het bijzonder het belang van verbindingen tussen beleidsprogramma's en tussen sectoren. Hij benadrukt dat maatschappelijke organisaties niet als leidraad de 'bewaking' van hun eigen domein dienen te hebben, maar de inbreng van de eigen taak te zien als onderdeel van een geheel dat de perspectieven van de

bewoners verbetert. Voor de gemeente betekent dit dat over de grenzen van afdelingen en diensten moet worden gekeken. Voor maatschappelijke organisaties betekent dit dat zij zich niet tot hun kerntaak kunnen beperken, maar ook verbindingen met andere partijen tot stand brengen. De RMO gaat vooral in op de verbinding van het wijkgericht beleid met het sectoraal beleid. Hij benadrukt dat het benutten van wijkgericht werken niet louter een kwestie is van meer nadruk leggen op de waarde van dit instrument. De sectorale werkwijze dient eveneens op zijn bruikbaarheid te worden bevraagd en waarnodig gereorganiseerd. Vragen als 'hoe verbind je wijkgericht werken met ketens van zorg en welzijn, werk en inkomen en jeugdzorg', en 'hoe regisseer je verbindingen tussen taakgebieden zonder te verzanden in vertragende procedures en onhaalbare doelstellingen' dienen de volle aandacht te krijgen in maatschappelijke organisaties en bij de lokale overheid.

4) Schakel tussen schaalniveaus.

Beide raden zien een noodzaak om meer verbindingen tussen schaalniveaus te leggen.

De RMO stelt dat lang niet altijd de problemen die zich in een wijk en onder de bewoners manifesteren, zich ook laten oplossen op het niveau van de wijk. Een psychiatrisch patiënt bijvoorbeeld kan baat hebben bij een maatjesproject in de wijk maar dient ook op het juiste moment toegang te hebben tot psychische hulp. Sociale activering kan prima in de wijk plaatsvinden maar om werkloosheid te bestrijden zijn meer substantiële maatregelen op bijvoorbeeld het gebied van scholing noodzakelijk. Echt wijkgericht werken situeert daarom niet de oplossing van problemen a priori in de wijk. Om geen wijkmal op te leggen, is het van belang dat maatschappelijke organisaties inhoudelijke doelstellingen loskoppelen van wijkgericht werken. In hun wijkgerichte beleid borgen zij een analyse van maatschappelijke problemen met speciale aandacht voor de vraag wat het optimale niveau van aanpak is.

De VROM-raad vindt dat voorzieningen en activiteiten in de wijk op hun stedelijke meerwaarde moeten worden bekeken en dat stedelijke en regionale voorzieningen op hun betekenis voor de wijk. Door bij de aanpak van wijken ook hogere schaalniveaus



mee te nemen kan er méér plaatsvinden en kunnen verschillen en specialisaties meer ruimte krijgen. Het schakelen tussen wijk en stad heeft de raad in diverse strategieën uitgewerkt. Bijvoorbeeld door stedelijke voorzieningen niet automatisch in het centrum te situeren, maar ook in omliggende wijken, zodat deze voorzieningen nieuwe groepen naar de wijken kunnen trekken en een impuls voor de revitalisering van die wijken kunnen zijn. Of door de kracht van grote ondernemers in de regio in te zetten voor het terugdringen van de werkloosheid in wijken, bijvoorbeeld via een meer intensieve koppeling van onderwijs en bedrijfsleven.

5) Zet in op structurele resultaten

Bij de afweging in welk project de gemeente of een maatschappelijke organisatie het beste kan investeren zou de duurzaamheid van de resultaten een veel belangrijker cri-

terium moeten zijn. Dit om de 'tijdelijkheid' en de 'hijgerigheid' in de wijkgerichte aanpak tegen te gaan.

De VROM-raad heeft in zijn advies gezocht naar factoren die zorgen dat resultaten van projecten beklijven. Belangrijk is te investeren in projecten waar het maatschappelijke en het zakelijke belang samenvallen (wederzijds profijt). Hierbij is het maken van meerjarige afspraken en het bieden van meerjarige zekerheid van belang. Dat wil zeggen investeer in meerjarige programma's in plaats van in veel en tijdelijke projecten; durf focus aan te brengen. Dit betekent ook meer structurele ondersteuning van organisaties op basis van vertrouwen. Verder is er veel aandacht voor het voorbereiden en ontwikkelen van een nieuwe activiteit of een voorziening, maar het is zaak om bij de start ook goed het beheer, het programma en de samenwerking erna te regelen. Met het oog op structurele resulta-



De Haagse Sporttuin



De Haagse Sporttuin

ten kan er in de wijkgerichte aanpak ook veel meer gedaan worden met het bestaande in de wijk (sociale, fysieke en economische krachten). Het is vaak kansrijker, minder kostbaar en duurzamer om waardevolle voorzieningen of activiteiten uit te bouwen dan nieuwe te ontwikkelen.

De RMO beveelt aan om de binding van professionals met de wijk enigszins flexibel en competitief te maken. Een vast professioneel wijkteam of een wijkkantoor is bijvoorbeeld niet altijd nodig; ook een netwerk van goede contacten kan effectief zijn. Ook een wisseling van wijk kan zo nu en dan stimulerend werken. Het kan nieuwe vormen van afhankelijkheid tussen bewoner en professional voorkomen en het kan voorkomen dat wijkgericht werken een doel op zich wordt. Het daagt professionals uit om het wijkgericht werken goed te blijven benutten. Naast deze aanbeveling wijst de RMO op de versturende invloed die de Wijkaanpak heeft op het generieke wijkge-

richt werken dat in vrijwel alle gemeenten plaatsvindt. Met name in de Wijkaanpak worden hoge verwachtingen gewekt van bewonersinitiatief, is er sprake van bestuurlijke drukte en stapeling van projecten, en ligt er veel nadruk op monitors en meetbare resultaten.

Ten slotte

Een wijkgerichte aanpak is voor professionals een middel dat, net als andere middelen, soms wel en soms niet werkt. Het is geen panacee of Haarlemmerolie tegen alle maatschappelijke problemen en lacunes in het stedelijk of sectoraal beleid. Door de successen die in het verleden met het middel zijn behaald en door de noodzaak om in specifieke wijken gecumuleerde problemen gericht aan te pakken, dreigt de wijk te eenzijdig in de aandacht te komen en gebukt te gaan onder hoge verwachtingen.

Dat is zonde want onder voorwaarde is een wijkgerichte aanpak een bruikbaar instrument om op een laag territoriaal niveau effectief en samen met bewoners problemen aan te pakken. Hiervoor hebben we laten zien dat er in de wijkgerichte aanpak winst te behalen is door wijkgericht werken een keuze te laten op basis van gedegen analyse van de maatschappelijke problemen. Ook is winst te behalen met het leggen van verbindingen tussen beleidsprogramma's en sectoren en het schakelen tussen schaalniveaus. Tot slot zou de nadruk in de wijkgerichte aanpak meer op structurele resultaten moeten liggen. Deze zaken hebben beide raden vanuit hun eigen visie op de wijkgerichte aanpak uitgewerkt.

Tot slot willen we nog één punt gezamenlijk onder de aandacht brengen. Een belangrijke succesfactor voor wijkgericht werken is de ruimte die de professional krijgt. Ruimte om over sectoren en organisatie- en wijkgrenzen heen te kijken en vanuit een inhoudelijke visie partijen en mensen te binden. Tegelijkertijd is het ook ruimte waarmee de werkelijkheid van de wijk verbonden kan worden met 'de achtertuin' van de eigen sector. Het scheppen en benutten van die ruimte vraagt om investeringen in de professionals en in het wijkgericht werken zelf, maar misschien nog wel meer in de inbedding van de wijkgerichte aanpak in het stedelijk en sectoraal beleid.

1) De RMO heeft het advies 'De wijk nemen. Een subtiel samenspel van burgers, maatschappelijke organisaties en overheid' uitgebracht. Dit advies is te downloaden of te bestellen via www.adviesorgaan-rmo.nl. De VROM-raad heeft het advies 'Stad en wijk verweven. Schakelen, verbinden, verankeren in de stad' uitgebracht. Dit advies is te downloaden of te bestellen via: www.vromraad.nl

José Manshanden en Karin Dreven zijn lid van respectievelijk de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) en de VROM-raad. Dieneke Ruiters en Sandra Kessels zijn werkzaam als projectleider bij respectievelijk de RMO en de VROM-raad.

<

Opbouwwerk moet massief manifesteren

Het opbouwwerk moet opteren voor een vrije, eigenstandige rol in de integrale gebiedsgerichte aanpak, betoogt Frans Kusters, als leidinggevende van een integraal gebiedsteam werkzaam bij welzijnsinstelling Trakjekt in Maastricht. "Vorm en inhoud geven aan de basale opdracht van het welzijnswerk is onze 'core business', en dat speelt zich af op straat, bij de bewoners. Die kennis en ervaring moeten we, ongehinderd door bureaucratische rompslomp, op een verantwoorde manier hanteren."

De betrokkenheid van bewoners en buurten bij de integrale gebiedsgerichte aanpak is mooi, maar kent zijn beperking. De organisatiestructuren worden vooral gevormd door de vasthoudende, welbespraakte, van een hoge frustratiegrens voorziene buurtbewoner die kan klankborden en netwerken. De buurtbewoner die vooral geen baan moet hebben/zou moeten hebben want zijn agenda is vol, om maar niet te spreken van andere kwaliteiten als goed met de pers kunnen omgaan, en niet bang zijn om afgeslacht te worden door de achterban. De actieve participatie en integratie drijft vooral op goede bedoelingen, maar het is moeilijk opereren vanuit goede bedoelingen en alternatieven hebben we nog niet. Ik heb daar mijn zorgen over en deze bespreek ik regelmatig binnen de instelling en met de gemeente Maastricht. Die zorgen worden gedeeld en leiden soms tot een andere aanpak. Heel vergaand was het – informeel gedane – voorstel om in één buurt alle overleg af te schaffen en eens helemaal opnieuw vanuit de basis, de bewoner, de straat, de buurt, te beginnen.

Zet drie basiswerkers in en laat hen samen met buurtbewoners – los van al die structuren – de agenda voor de buurt samenstellen. Geef hen daar mandaat, rugdekking en – als je kunt werken met al aanwezige, al langer in de buurt werkzame 'frontliners' – een periode van een half jaar voor, dan moet dat lukken.

Eigenstandige rol en heldere taak-verdeling

De opbouwwerker in Maastricht wordt 'ingehuurd' om de bewonersbelangen en in concreto de buurtplatforms te ondersteunen. Trajekt, dan wel het opbouwwerk, is geen eigenstandige partij in overleggen en processen. Zo lijkt het. Mijn pleidooi is steeds om je niet te laten vangen in die structuren, zorg dat je aan de basis in de buurten bezig bent en voed van daaruit de structuren. Wij (en dat is niet alleen het opbouwwerk, maar ook kinder-, tiener- en jongerenwerk, het maatschappelijk werk, ouderenadvies, het sociaal cultureel werk) pretenderen de buurten te kennen en wij dóen dat ook. Dat geldt echter niet voor alle

werkers in gelijke mate. Ik kom ook veel werkers tegen die zich puur richten op de opdracht en daarin gevangen lijken. Daarom hebben ze maar zeer beperkt op wat er in de buurt gaande is. Ik blijf erbij dat vorm en inhoud geven aan de basale opdracht van het welzijnswerk onze 'core business' is, en dat speelt zich van nature af in de straat, bij de bewoner en dan vooral die bewoners die buiten de structuren vallen. Die kennis en ervaring moeten we op een verantwoorde en ethische manier hanteren. Alleen doen we nog altijd te weinig met onze kennis. Een vrijere, eigenstandige rol voor de professional, de frontliniewerker brengt met zich mee dat hij zich niet voortdurend hoeft te bekommeren om de verantwoording, de registraties en de bureaucratische rompslomp. Dat is een taak die door het management kan worden verzorgd.

Ik kom zelf uit de uitvoering (jeugd- en jongerenwerk, onderwijsopbouwwerk, buurtwerk/opbouwwerk) en ben nu leidinggevende van een integraal gebiedsgericht team. In mijn uitvoerende rol heb ik steeds geprobeerd die eigenstandige rol te vervullen, en dat draag ik nu ook uit in het team. Iedere werker die zijn basisopdracht in de buurten voor elkaar heeft, hoeft niets te vrezen. Ook in verantwoordingsopzicht niet. Activiteit en dynamiek, en draagkracht in de buurt bij bewoners, wordt gewaardeerd, ook als dat een begrotingsoverschrijding in kan houden. Managementrapportages verklaren op inhoud onder- of overproductie. Laat dat gedeelte dan ook maar de managementtaak zijn. Dat vraagt om respect en onderling vertrouwen. En laat ik vooropstellen dat ik daar ook nog niet altijd

et zich meer eren

in slaag in de nieuwe situatie met integrale teams en werkgebieden die ik nog niet ken. Maar steeds gaat het er om dat het werk aan de basis goed verzorgd moet zijn.

Krachtige professionals noodzakelijk

Ik geloof heilig in de integrale manier van werken, vanuit ons eigen welzijnswerkwerk maar zeker ook met de netwerkpartners. Dat zaken zich niet geïsoleerd aandienen in de diverse samenlevingsverbanden weten we al lang. Dat we nu, in tegenstelling tot de periode waarin het alleen om controverses ging, steeds meer bondgenoten in de buurt tegenkomen is alleen maar toe te juichen. Dat het ons als welzijnswerk soms niet lukt om aan te geven wát de waarde van die integrale aanpak is, heeft een aantal oorzaken. Om te beginnen het gebrek aan zelfbewuste werkers die eigenstandig hun beroep uitoefenen. Bovendien ontbreekt het de werkers vaak aan voldoende inzicht en strategische notie en wordt het belang van de media vaak niet voldoende onderkend. Maar het ligt niet alleen bij de individuele professional. Zo is er vaak een gebrek aan erkenning en steun vanuit organisaties, maar vooral ook vanuit bestuurlijke en politieke kaders. In Maastricht verkeren we in de gelukkige omstandigheid dat we bestuurlijk en politiek worden uitgedaagd om onze expertise mee in te zetten.

Verder kan ik wijzen op een gebrek aan goede, toegesneden opleidingen voor welzijnsprofessionals: opleidingen met voldoende historisch besef. De meeste specialisaties zijn in de afgelopen decennia afgebouwd, maar ik zie wel een kentering ontstaan. Ook is er een gebrek aan goede voorlichting over ons werk en met name over de context



waarin wij maatschappelijk opereren. Daarom is alle steun voor Initiatieven richting onderwijsveld aangaande onze beroepen van groot belang. Biedt opbouwwerkers en anderen dan ook actief bijscholing aan. Het bijhouden van vakliteratuur, het voorhanden hebben van geschikte literatuur, begeleiding door ervaren krachten, het zijn allemaal instrumenten die nogal te

wensen over laten. Leer hen de nieuwe verhoudingen, maak hen opnieuw trots op hun beroep. Leer opbouw- en andere werkers opnieuw hoe ze hun beroep moeten uitleggen op een verjaardagsfeestje. In mijn eerste jaren in de uitvoering heb ik mijn broers en vrienden uit Vijlen, een dorpje bij Vaals, uitgenodigd – én ingedeeld – als vrijwilliger bij grote activiteiten bij het kinder- en tie-

nerwerk in Maastricht, én bij een door en met vrijwilligers georganiseerd popfestival. Ik hoefde daarna bij familie en andere vrienden niet veel meer uit te leggen. Dat hadden zij al voor mij gedaan.

Waar het welzijnswerk in de wereld van instituties en overheden vaak wordt ondergewaardeerd, is juist vaak sprake van een overschatting van de lokale overheid en corporaties. Omdat dáár het geld zit suggereert dat een grote interventiekracht waarbij ze het welzijnswerk niet nodig zouden hebben. Wij weten beter en kunnen ze anders leren!

Dat is echter niet alleen voorbehouden aan de individuele werker en zelfs niet aan de individuele welzijnsinstelling. Het opbouwwerk zal zich weer meer massief moeten manifesteren. Landelijke ondersteuning is daarbij onontbeerlijk. Zet daarom sterk in op verdere uitbouw en draagkracht van de beroepsvereniging, de BON, en voer een register in. Verzamel 'visionairs', handhaaf met alle krachten de leerstoel, geef nieuw elan aan Cato of een nieuw panel. Laat MOVISIE het opbouwwerk nog nadrukkelijker profileren, dáár zit de erfelijke verplichting vanuit het Landelijk Centrum Opbouwwerk. Gebruik het platform sociaal agogische beroepen (Phorza, NVMW en BON/BV JONG) om ook richting MOgroep, ABVA/KABO en Verdiwel die verbindingen te leggen. Het opbouwwerk en het welzijnswerk in het algemeen is gebaat bij een krachtige landelijke speler en bij inhoudelijke verdieping.

Gebiedsgerichte benadering en schaalniveaus

De buurt of de wijk staat voor samenhang, buurtgevoel, sociale cohesie. Dat moeten we vooral zo houden. Emancipatie en empowerment van buurten en wijken is een belangrijk doel, maar de praktijk leert dat je op dat niveau niet alle voorzieningen in stand kunt houden. Kerken lopen leeg en worden afgebroken, scholen lopen leeg en worden samengevoegd, (buurt)winkelcentra lopen leeg want mensen gaan naar de grote supermarkten. Op dat niveau is schaalvergroting aan de orde. Maar nadrukkelijk ook op het gebied van de zorg. Woonzorgzones et cetera zijn op kleine schaal niet te organiseren. Op onderdelen moet dus een ander schaalniveau worden gekozen. Dat is uit te leggen, ook door werkers die aan de basis in de buurt actief zijn.

Een korte schets van de situatie in Maastricht

In Maastricht opereert het opbouwwerk vanuit Trajekt, een brede welzijnsinstelling. Trajekt was georganiseerd in units gebaseerd op werkinhoud en heeft op 1 januari 2008 de omslag gemaakt naar integrale gebiedsgerichte teams. Maastricht kent een buurtopbouw volgens het parochiemodel: de kerk in het midden, een school in de buurt, winkelvoorzieningen et cetera.

Al langer brokkelen de voorzieningen steeds verder af, er is veel instroom van 'nieuwe Maastrichtenaars' en in een aantal buurten is een grote operatie van herstructurering afgerond, deels uitgevoerd of in de planning. Dat laatste is oorzaak van het feit dat nogal wat oudere buurten zonder herstructurering geconfronteerd werden met nieuwe instroom (oudere hulzen, lage huren) waardoor sociale cohesie en oude vertrouwde banden onder druk komen te staan.

Ook Maastricht kent zijn Vogelaar-wijk met zijn eigen planning en wetmatigheden. Het gaat om Maastricht Noord-Oost, bestaande uit de buurten Wittevrouwenveld, Wijckerpoort, Nazareth en Limmel.

De participatie van buurtbewoners wordt door de lokale overheid vorm gegeven vanuit het Bureau Buurtgericht Werken, dat onder leiding van een Hoofd voor ieder stadsdeel stadsdeelmeesters heeft benoemd. Ieder stadsdeel heeft zijn stadsdeelwethouder en heeft daar via de buurtplatforms minimaal een maal per jaar (maar bilateraal vele malen vaker) overleg mee.

Voor de buurten met herstructurering zijn er voor dat proces projectleiders benoemd.

In iedere buurt zijn er buurtplatforms die via een convenant afspraken met de gemeente gemaakt hebben en daarmee een subsidierelatie onderhouden.

Vanuit een oprechte bedoeling om buurten/buurtbewoners te laten participeren zijn er wijkteams (soms per buurt, soms een cluster van buurten) ingesteld. Daarnaast zijn er werk- en projectgroepen rond activiteiten en thema's als buurtfeesten, buurtkranten, sociale veiligheid, vrijwillige hulpdiensten, kinderbeoerding, jeugdsoos en jongerenopvang, drugsoverlast, inrichting van de fysieke ruimte et cetera.

De buurten met herstructurering hebben daarnaast nog een kerngroep, een klankbordgroep en werk- dan wel projectgroepen rond communicatie en actuele thema's in de buurt.

Regievoering

De regie wordt veelal bij de betalende partij neergelegd. Maar de regie wordt ook vaak opgeknipt. Steeds vaker wordt de welzijnswerker ingezet op deelprojecten. Daar voert hij de regie en legt hij tussentijds en achteraf verantwoording af. Dat gaat goed, dat mag vaker. Regie vanuit de buurt moet je als werker verwerven en die krijg je als je die 'buurtwerker' bent, de werker die 'kent en gekend wordt', de werker die 'bindt en verbindt' en daarin vanuit zijn organisatie gesteund wordt.

In projecten voeren wij vaak succesvol de regie. Dat komt vooral omdat die projecten ontstaan vanuit tekorten in de buurt die door ons samen met bewoners zijn geconstateerd. Soms entameren we projecten gewoon zelf op wijk- of stedelijk niveau,

maar altijd op basis van die geconstateerde tekorten. Zo is er in Maastricht een lange reeks van projecten tot stand gebracht: JOIN (Jong en Oud Interactief) Mariaberg, vrijwillige hulpdienst 'Veur elkaar' in Mariaberg, de 'Buurtbrök' als gezelligheidswinkel in Wijckerpoort, Pottenberg en Malpertuis, de dagopvang voor ouderen uit de Molukse buurt in huize Providentia, het puzzelproject in de Putepeel, maar ook Homestart, spel aan de wagen, Samenspele, Mentoren op Straat, Buurtbemiddeling en ga nog maar even door. Wij kunnen dus wat!

* Frans Kusters is als leidinggevende van een integraal gebiedsgericht team werkzaam bij de welzijnsinstelling Trajekt in Maastricht

<

Opbouwwerk: de crisis voorbij

Op 5 november organiseert MOVISIE weer de jaarlijkse Vakconferentie Opbouwwerk in Nieuwegein. Als voorproefje op het programma vindt u in deze editie van MO een special over gebiedsgerichte aanpak en het verslag van een BON-expertmeeting over de toekomst van het opbouwwerk.

Staan of wankelen: niet alleen banken vallen om, maar ook kwetsbare mensen, bewoners, burgers, huurders. Professionals in participatie werken met bezieling aan duurzame strategieën om uitsluiting tegen te gaan, armoede te bestrijden, en meedoen te bevorderen in grote steden en kleine kernen.

De gevolgen van de kredietcrisis voor samenlevingsvraagstukken en overheidsbeleid spelen tijdens de conferentie een belangrijke rol, net als de gevolgen voor de positionering van samenlevingsopbouw en de samenwerking met andere sectoren. De conferentie is bestemd voor iedereen die zich vakmatig bezighoudt met participatieprocessen: opbouwwerkers bij welzijnsorganisaties, participatiemedewerkers bij woningcorporaties, wijkmanagers bij gemeenten en vele anderen. Belangstellenden kunnen zich aanmelden via www.movisie.nl.

Presentaties

In het ochtendprogramma zet Vic Veldheer, onderzoeker bij het Sociaal Cultureel Planbureau de cijfers en feiten van de crisis op een rij. Welke gevolgen heeft de krediet-

crisis concreet voor mensen? In welke mate nemen armoede en werkloosheid toe? Welke groepen burgers worden aantoonbaar het meest getroffen door economische krimp? En zijn er opmerkelijke verschillen tussen stad en platteland? Tof Thissen, directeur Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING), zet zijn visie uiteen over de nieuwe opdracht van het opbouwwerk. Participatie-professionals zijn er niet om wetten uit te voeren, maar om de burger in zijn kracht te zetten. Zij bieden mensen ondersteuning op maat bij het vinden van (betaald of onbetaald) werk en/of een zinvolle dagbesteding. Die taak is niet bureaucratisch voorbehouden aan sociale diensten, maar heeft ook alles te maken met de kernactiviteiten van welzijn en opbouwwerk. KING is recent ontstaan vanuit de VNG en ondersteunt gemeenten bij het verhogen van de kwaliteit van hun dienstverlening. Voor die tijd was Thissen bestuursvoorzitter van Divosa, vereniging van managers op het gebied van werk, inkomen en participatie. Arnold Reijndorp (stedenbouwkundig onderzoeker) tenslotte, gaat in op de voors-

en tegens van de wijk als schaal voor interventies.

Sessies

In verschillende sessies kunnen de deelnemers daarna ingaan op verschillende thema's en vragen als:

Gaat participeren via een ladder of werkt sociale stijging toch anders?

Met welke methodieken kan het opbouwwerk de armoedeval van kwetsbare mensen voorkomen?

Hoe pak je integraal wijkgericht werken zó aan dat het dienstbaar is aan burgers?-

Wat kan de BON betekenen voor professionals in participatie?

Wat is goed opdrachtgeverschap en hoe gaan adviseren en uitvoeren hand in hand?

Hoe participeren arbeidsmigranten uit Midden- en Oost Europa in grote steden en op het platteland?

Naast het inhoudelijke programma van de Vakconferentie, met lezingen en workshops, hebben de deelnemers alle gelegenheid elkaar te ontmoeten.

Kijk voor het uitgebreide programma op: www.movisie.nl

Locatie:

Nieuwegein Business Center (NBC)
Blokhoeve, 3438 LC Nieuwegein
030 - 602 69 00

<

Stichting Boog in Den Haag

Stedelijke opbouw in beweging¹

Terwijl in veel gemeenten opbouwwerk soms onherkenbaar opgaat in algemene welzijnsinstellingen, impliciet onderdeel is van het werk van corporaties of commerciële instellingen, of wordt beoefend door zzp(ers), is Stichting Boog in Den Haag uitgegroeid tot een zelfstandige opbouwwerkorganisatie met ongeveer honderd medewerkers.

Het (geheim) van Boog is dat het opbouwwerk inhoudelijk en positioneel is gediversifieerd. Boog is zowel op wijk- als stedelijk niveau actief. Zij is partner van diverse partijen en organisaties en speelt verschillende rollen in relatie tot deze partners en opdrachtgevers. Aan de basis van waar Boog nu staat, ligt een meerjarig organisatorisch en inhoudelijk kwaliteitstraject dat tien jaar geleden in gang is gezet en waar vanuit management en medewerkers permanent aandacht voor blijft. In dit artikel wil ik schetsen wat Boog als moderne kwaliteitsbewuste organisatie typeert en hoe zij werkt aan haar kwaliteitsontwikkeling. Aan de hand van een aantal voorbeelden wordt duidelijk hoe Boog haar rol als stedelijke opbouwwerkorganisatie in de praktijk vorm geeft.

Korte typering Boog

De missie van Boog is bewoners te bereiken en in beweging te brengen. Dit doet zij

door vanuit een permanente basis in de wijk én projectmatig te werken. Boog brengt bewoners met elkaar, de gemeente en maatschappelijke organisaties in contact en levert daarmee een bijdrage aan de aanpak van grootstedelijke vraagstukken als veiligheid, sociale cohesie, integratie, burgerschap en leefbaarheid in de woonomgeving. Zij gebruikt daarvoor oude beproefde methodieken en ontwikkelt ook steeds nieuwere manieren om bewoners te stimuleren en in beweging te laten komen. Den Haag heeft 44 wijken verdeeld over acht stadsdelen. In vrijwel iedere wijk is een projectleider werkzaam die de wijk goed kent, analyses uitvoert en projecten initieert of ondersteunt. De projectleider wordt hierbij geholpen door projectmedewerkers. Daarnaast is er voor ieder stadsdeel een senior projectleider die zich bezig houdt met wijkoverstijgende en/of complexe projecten. Deze bredere blik maakt een ander niveau van opbouwwerk mogelijk, die dui-

delijk zichtbaar wordt in samenwerkingsprojecten, waarbij Boog vaak een coördinerende, regisserende rol heeft. Een mooi voorbeeld hiervan is de Aanpak Meervoudige Problematiek (zie voorbeeld 1).

Door kennis en ervaringen over de wijken te bundelen en uit te wisselen wordt kennis van de wijk samengebracht tot kennis over de stad. Dit leidt onder meer tot stedelijke projecten waar Boog een concept stedelijk neerzet en op wijkniveau aangepast implementeert. Een voorbeeld hiervan is project De Buurtkamer (zie voorbeeld 2). In Den Haag zijn inmiddels zeven buurtkamers gerealiseerd, met ieder een heel eigen karakter, afgestemd op de lokale behoefte.

De kennis op wijk- en stedelijk niveau wordt ook ingezet bij politieke veranderingen. Zo heeft de gemeente Den Haag in 2008 het startsein gegeven voor een nieuwe wijkgerichte aanpak van het welzijnswerk: Welzijn in de Wijk. Doel van deze aanpak is het welzijnswerk beter te laten inspeelen op de vraag en meer ruimte en verantwoordelijkheid te geven voor het uitvoerend welzijnswerk in de wijk. Samen met gemeente (stadsdeelkantoor) en welzijnsinstellingen werkt Boog aan een nieuwe werkmethode voor aansturing en verantwoording van het welzijnswerk. (zie voorbeeld 3).

Boog werkt op alle niveaus met talloze partijen samen, zoals bewonersorganisaties en (groepen, welzijnsorganisaties, (lokale) over-

Werkorganisatie



Opening van de
Buurtkamer
Walnootstraat/Lau
Mazirellaan

heden, woningcorporaties, GGD, politie, zorg-, onderwijs- en culturele instellingen. Er is een stevige relatie met de officiële bewonersorganisaties. Bij het overgrote deel van de bewonersorganisaties is een administratief ondersteuner van Boog gedetacheerd en wordt het bestuur ondersteund door een projectleider van Boog. Ook werkt Boog veel samen met de bewonersorganisaties in projecten in de wijk. Administratief ondersteuners en opbouwwerkers van Boog staan met elkaar in contact en maken gebruik van elkaars kennis. Boog wordt gefinancierd door de gemeente Den Haag en de stadsdelen en via gelden van de officiële

bewonersorganisaties en van derden als woningcorporaties, fondsen en ministeries.

Kwaliteitstraject Boog

De basis voor de huidige werkwijze en positie van Boog ligt in een kwaliteitstraject dat tien jaar geleden in gang is gezet. Kwaliteitsontwikkeling vraagt om voortdurende aandacht en gaat in de visie van directeur Henriëtte van Bussel met kleine stappen.

De kwaliteitslag van de organisatie bestaat uit diverse onderdelen:

- * Het zo laag mogelijk neerleggen van verantwoordelijkheden in de organisatie.
- * Het voor elke medewerker formuleren van een taakstelling, ook financieel.

- * Het management faciliteert vooral en maakt het mogelijk dat medewerkers zo optimaal mogelijk functioneren.
- * Het invoeren van projectmatig werken.
- * Nieuwe medewerkers krijgen een inwerkprogramma van een jaar en er is veel aandacht voor scholing.
- * Aandacht voor efficiënt overleggen heeft geresulteerd in weinig overlegtijd.
- * Een professionele huisstijl, communicatieafdeling en -producten.

Een bijzonder instrument is de organisatie van acht kwaliteitskringen rond inhoudelijke thema's. Een van die thema's is buurtopbouw. Tijdens deze bijeenkomsten worden kennis en ervaringen uitgewisseld,

best practices besproken, beschreven en vastgelegd. Het is een vorm van uniformering om de aanpak, methodiek en project voor anderen beter toepasbaar te maken. De trekker van de kwaliteitskringen is een senior opbouwwerker.

Binnen het kwaliteitstraject is het essentieel dat opbouwwerkers scherp bij elkaar in de keuken kijken. Dat kan bedreigend zijn voor die opbouwwerker. Management en senior opbouwwerk moeten daartoe de juiste context en sfeer creëren. Boog doet dat door ook aandacht te besteden aan de successen van mensen en de organisatie onder het motto: 'Ik ben trots op mijn werk'. Medewerkers worden uitgedaagd om op de zeepkist een succes naar voren te brengen. In het welzijnswerk overheerst een te grote bescheidenheid om successen te etaleren. Daarom organiseert Boog zogenaamde (opschep) borrels.

Voorbeeld 1

Boog als regisseur:

Aanpak Meervoudige Problematiek

De rol en positie van het opbouwwerk binnen het samenwerkingsproject Aanpak Meervoudige Problematiek (AMP) is typerend voor het Haagse opbouwwerk. Momenteel functioneren er AMP-projecten in de stadsdelen Segbroek en Loosduinen. Ze worden gefinancierd door gemeente/stadsdeel en in Loosduinen ook door de corporaties Staedion, Haag Wonen en Vestia. Met deze aanpak willen de samenwerkende partijen de problemen met overlast-gevende jongeren in de openbare ruimte (vandalisme, bedreigingen en dergelijke) meer structureel tegen gaan en oplossen. Vaak blijkt er sprake te zijn van een complexe problematiek (achter de voordeur), waar diverse hulpverleners al mee bezig zijn. Binnen AMP wordt hulpverlening achter de voordeur gekoppeld aan de aanpak van overlast in de openbare ruimte. Onder leiding van een regisseur wordt de hulpverlening georganiseerd in een Kerngroep, met daarin een maatschappelijk werker, jongerenwerker en afgevaardigde van de politie. De partners omtrent de overlast worden georganiseerd in het Openbare Ruimte Overleg (ORO). De regisseur is ervoor verantwoordelijk dat op beide gebieden, hulpverlening én overlast, een daadkrachtige uitvoering en afstemming plaatsvindt. Boog levert deze regisseurs AMP. Niet de gemeente, maar organisaties als jeugdzorg en politie hebben het opbouwwerk gevraagd deze rol op zich te nemen. Blijkbaar dichten deze partijen het

opbouwwerk de kwaliteiten daarvoor toe, net als de onafhankelijke (boven de partijen staan) positie. Dat betekent niet dat het opbouwwerk deze functie tot in lengte van jaren moeten blijven vervullen. Ook daar houdt Boog rekening mee.

Na signalering van stelselmatige overlast zorgt de Kerngroep voor een inventarisatie, evaluatie en bijstelling van de hulpverlenings-trajecten. Daarbij worden -waar nodig- huisbezoeken afgelegd, de jongeren in kwestie intensief begeleidt en gesprekken gevoerd met Sociale Dienst of Bureau HALT, et cetera. Ook worden relevante partners, zoals corporaties, school en jongerenwerk, bij de uitvoering betrokken. Als de overlast verminderd is, maar er nog wel structurele hulpverlening nodig is, zorgt de Kerngroep voor overdracht naar Bureau Jeugdzorg en/of het reguliere maatschappelijk werk. De partners binnen de Kerngroep en de opdrachtgevers hebben met elkaar via een convenant vaste afspraken gemaakt over de samenwerking en uitwisseling van gegevens. Bij stagnatie of gebrek aan medewerking van diverse partners kan de regisseur aanspraak doen op de opdrachtgevers, zoals de stadsdeeldirecteur van de gemeente.

In het ORO staat de overlast in de openbare ruimte centraal. Alle betrokken partners in de openbare ruimte nemen deel aan het ORO. Zij bespreken nieuwe signalen van overlast en geleiden deze door naar de Kerngroep. Zij houden bestaande overlastlocaties nauwkeurig in de gaten en bespreken ontwikkelingen die relevant zijn voor de Kerngroep. Waar nodig worden de trajecten in de Kerngroep hierop aangepast. Via het ORO wordt de overlast zo uitgebreid mogelijk in kaart gebracht en worden zo veel mogelijk partners betrokken bij het herstellen van de leefbaarheid op overlastlocaties.

Een dergelijke werkwijze wordt ondersteund doordat in elke wijk een wijkopbouwwerker van Boog aanwezig is die daar mensen kent. Zij vormen een onmisbare schakel in het AMP. Ze inventariseren de ervaren overlast, doen huisbezoeken bij omwonenden in de inventarisatiefase en houden regelmatig contact met de omwonenden. En zij evalueren: ervaren de bewoners dat het daadwerkelijk rustiger is op straat, op het plein of in het portiek. De wijkopbouwwerkers vervullen een belangrijke rol bij het terugwinnen van het vertrouwen van bewoners die stelselmatig overlast hebben ervaren. Na een goede

afloop van het project zorgen zij voor stabilisatie van de situatie door bewonersbijeenkomsten te organiseren, te bemiddelen en bewoners te blijven activeren.

Voorbeeld 2

Boog en grootstedelijke projecten:

De Buurtkamer

Een voorbeeld van een grootstedelijk project uitgevoerd op wijkniveau is project De Buurtkamer, een vernieuwende wijze van omgaan met en ondersteuning door Boog van bewoners.

Buurtkamers zijn een ontmoetingsplek voor volwassen buurtbewoners vanaf 23 jaar. Zij kunnen elkaar hier op een laagdrempelige manier leren kennen en gezamenlijk activiteiten ondernemen. Buurtkamers zijn door de corporaties beschikbaar gestelde en gebruiksklaar gemaakte woningen en zijn dan ook geen buurthuis. Ze zijn bedoeld voor kleinschalige activiteiten voor bewoners uit de directe omgeving. Zij zijn ontwikkeld door vrijwilligers en gebaseerd op de interesse van de bezoekers. De activiteiten zijn een middel om ontmoeting te stimuleren. Bewoners zijn zelf verantwoordelijk voor de activiteiten, maar worden (zeker in het begin) intensief begeleid door Boog en Humanitas. Bewoners knappen in het begin samen de Buurtkamer op en richten deze in. Zij dragen zorg voor een gastheer/vrouw en stimuleren zoveel mogelijk andere bewoners om binnen te lopen en activiteiten te ondersteunen en te ondernemen.

De ondersteuning van Boog en Humanitas vindt op methodische wijze plaats. Zo voert Boog in de startfase een onderzoek uit onder buurtbewoners en instanties die actief zijn in de buurt om te kijken of er daadwerkelijk draagvlak is voor een dergelijke voorziening. Boog is in de beginfase ook verantwoordelijk voor de werving van vrijwilligers, voor teambuilding, het geven van een basistraining en leren om te gaan met diversiteit. Fonds 1818 en Fonds WWZ financieren de aankleding en inrichting van de Buurtkamers. OCW van de gemeente financiert de inzet van Boog en Humanitas.

In den Haag zijn inmiddels zeven Buurtkamers gerealiseerd, waarvan er vijf door projectleiders van Boog worden begeleid. Er is regelmatig overleg tussen de begeleiders van de Buurtkamers. Tijdens dit overleg wordt de stand van zaken per Buurtkamer doorgenomen en worden ervaring en kennis uitgewisseld.

Voorbeeld 3**Boog en politieke veranderingen:
Welzijn in de wijk**

De gemeente Den Haag wil het brede welzijnswerk anders aan sturen. Het oude systeem was te bureaucratisch, te weinig inhoudelijk en te veel een harnas voor de uitvoerende werkers. Hoewel het merendeel van het gemeentelijk beleid stedelijk wordt geformuleerd en uitgevoerd zijn delen ervan gedeconcentreerd naar de stadsdelen, waaronder welzijn-, jeugd- en leefbaarheidbeleid en onderdelen van het burgerschapsbeleid. Dit jaar is men in de stadsdelen gestart met de ontwikkeling van een nieuwe werkmethode 'Welzijn in de wijk'. Daarmee wordt een nieuwe vorm van aansturing en verantwoording van het welzijnswerk beoogd, minder alleen op output, maar meer op vraagsturing en bewoners- en partnerconsultatie. Wijkperspectieven en wijkprogramma's nemen daarin een centrale plaats in. Het wijk-

programma's. In deze wijkprogramma's geven de instellingen die voor subsidie in aanmerking willen komen, concreet aan op welke manier en aan welke onderdelen van de wijkambitie zij zullen werken. De wijkprogramma's vormen daarmee het subsidieverzoek, waarmee subsidieafspraken worden gemaakt tussen gemeente en de instellingen. Essentieel is dat bewoners intensief worden betrokken bij het opstellen van wijkperspectieven. Men wordt gevraagd aan te geven waar volgens hen verbeteringen voor de wijk gewenst zijn. Samen met bewoners wordt de volgorde van de wijkambities vastgesteld. Door de bewoners op deze manier te betrekken is de kans groter dat zij een rol gaan vervullen in het realiseren van deze ambities. Hetzelfde geldt voor betrokkenheid van andere (professionele) samenwerkingspartners. De manier waarop bewoners en partners worden betrokken kan per wijk verschillen. Een goed voorbeeld van intensieve samenwerking is het

diensten en instanties. Ook dat is een (nieuwe) rol van het stadsdeel: het doorgeleiden van informatie en inzichten. Een wijkperspectief wordt op het niveau van de wijk en niet per stadsdeel gemaakt. Dat is intensief werken, maar het is -volgens betrokkenen- een optimaal niveau van analyseren en opereren.

De wijkperspectieven zijn de basis voor een vierjarig plan op het welzijnsgebied en opbouwwerk. De wijkperspectieven in Laak zijn voor 1 april afgerond, waarna de welzijnsorganisaties tot 1 juli hun werkplannen konden schrijven. Deze zijn voorgelegd aan stadsdeel en gemeente voor commentaar en vervolgens voorgelegd aan de bewoners, waarna definitieve vaststelling plaatsvindt. Uniek voor het stadsdeel Laak is dat Boog en Mooi hun programma's op elkaar hebben afstemmen om zo tot een integraal plan te komen. De intensieve samenwerking met het stadsdeel is voor Boog en Mooi bijzonder. Waarom? Om dat de gemeente formeel opdrachtgever is, maar ook partner in het proces.

Op de bewonersavonden kwamen zowel georganiseerde als niet-georganiseerde bewoners. Via jongerenwerkers zijn jongeren aangesproken, via het ouderenwerk de ouderen. Bewoners zijn ook aangesproken via straatvertegenwoordigers of zelforganisaties. Dus niet alleen maar de bekende kaders. Daarnaast zijn ook scholen, politie en woningcorporaties uitgenodigd. Het wijkperspectief is na de bewonersavonden ook naar scholen, politie, corporaties gegaan en besproken in het stadsdeel.

Slot

De drie voorbeelden laten zien dat Boog een organisatie is die meegaat met maatschappelijke ontwikkelingen -zie de regierol in de Aanpak Meervoudige Problematiek of de grootstedelijke aanpak in de Buurtkamer-, en met haar bijdrage aan Welzijn in de Wijk inspeelt op politieke veranderingen. Een organisatie ook die kwaliteit wil leveren en bereid is daarvoor in eigen keukens te kijken.

11 Dit artikel is gebaseerd op interviews met directeur Hentietje van Bussel en manager Marion Wlendels, en een kringgesprek met senior projectleider Sam Hardorff van Boog, Rob Kluiters teamleider WJB van het stadsdeel Laak gemeente Den Haag en Monique Helling, directeur van de welzijnsinstelling Mooi-Escamp-Laak.

<

Aandacht besteden aan successen onder het motto: 'Ik ben trots op mijn werk'

perspectief bevat een analyse van de wijk en de na te streven doelen en een planning. Het bevat kwantitatieve en kwalitatieve informatie. Elk wijkperspectief begint met per terrein vastgestelde beleidsdoelstellingen die voor de hele stad gelden. Daarna wordt ingezoomd op de wijk en wordt gekeken naar waar de wijk zich onderscheidt van overige wijken in de stad. Een wijkperspectief besluit met de aanzet voor de wijkambitie. Het college stelt beleidsdoelstellingen vast voor de hele gemeente. Aan de hand van de aandachtspunten in de wijkbeschrijving wordt bepaald welke van deze doelstellingen in een bepaalde wijk de hoogste urgentie hebben. Op die manier worden de vastgestelde beleidsdoelstellingen voor de verschillende wijken geprioriteerd. Een wijkperspectief heeft een looptijd van vier jaar. Bepaald moet nog worden in welke mate de ambities aan het eind van de looptijd (en tussentijds) zijn gehaald. Daarvoor worden meetbare indicatoren ontwikkeld. Het wijkperspectief vormt de basis voor de wijk-

stadsdeel Laak. Uniek in Laak is dat hier de teamleider WJB van het stadsdeel, Boog (opbouwwerk) en Mooi (welzijnswerk) van meet af aan intensief hebben samengewerkt en gezamenlijk een intensief traject hebben opgezet van meerdere bewoners-raadpleegavonden op wijkniveau. Deze manier van samenwerken is nieuw en is de betrokkenen goed bevallen. Door goede contacten en netwerken van Boog en Mooi in de wijk, intensieve en gezamenlijke werving en een aansprekende methodiek tijdens de bewonersavonden heeft deze ronde veel informatie opgeleverd dat is verwerkt in het wijkperspectief. Opvallend was dat belangrijke thema's die tijdens de bewonersavonden ter sprake kwamen over wonen en veiligheid gingen en niet alleen over welzijn. Hoewel het stedelijke beleidsthema's zijn, is over deze onderwerpen gesproken omdat bewoners daar veel behoefte aan hadden en omdat het veel informatie oplevert over de wijk. Deze informatie is door het stadsdeel doorgegeven aan de stedelijke

Productgerichte indeling meer versterking special

Vanaf begin dit jaar werkt de Dordtse WelzijnsOrganisatie (DWO) niet langer vanuit een wijkgerichte, maar vanuit een productgerichte indeling van de organisatie: teams met medewerkers uit dezelfde beroepsgroep. De nieuwe indeling zorgt voor meer uitwisseling en versterking van de verschillende specialismen van de medewerker

De Dordtse WelzijnsOrganisatie (DWO) werkt aan vernieuwing en verandering. In de dienstverlening, maar ook in de organisatiestructuur. Voorheen werkte DWO met integrale wijkteams die bestonden uit een opbouwwerker, een sociaal cultureel werker, een jongerenwerker en een kinderverwerker. Zij hadden veel uitwisseling op wijkniveau, maar weinig met beroepsgenoten. Medewerkers werkten daardoor solistisch op hun eigen werkterrein, waardoor de specifieke kwaliteiten van medewerkers onvoldoende zichtbaar werden en er vervlakking optrad. Sinds 1 januari 2009 werkt DWO daarom niet meer vanuit een wijkgerichte, maar vanuit een productgerichte indeling. In plaats van met integrale wijkteams wordt er nu gewerkt met teams die bestaan uit medewerkers uit dezelfde beroepsgroep: opbouwwerk, sociaal cultureel werk, activering, kinderverwerk, jongerenwerk en sociaal pedagogische activiteiten. Deze nieuwe indeling zorgt voor meer uitwisseling en versterking van de verschillende specialismen van de medewerkers. Ook zorgt het voor een flexibele manier van werken die het mogelijk maakt om wijkoverstijgend te werken. De productgerichte indeling zorgt bovendien voor continuïteit en het behouden van kennis en kunde in de organisatie. Zo kan bij ziekte of vertrek van een medewerker een collega zijn taken gemakkelijk

overnemen. Het realiseren van opdrachten en de kwaliteit van werken is daarmee gegarandeerd. Dat betekent niet dat DWO de wijkaanpak achter zich heeft gelaten. Nog steeds wordt er gewerkt op wijkniveau. En de opbouwwerker is nog meer dan voorheen de schakel in de wijk en legt de onderlinge verbindingen.

Welzijn in Dordrecht

In Dordrecht wonen, verspreid over tien wijken, 120.000 inwoners. Veel van hen hebben een andere culturele achtergrond, vooral Turks, Marokkaans en Antilliaans. Door de beperkte mogelijkheden voor hoger beroepsonderwijs en het gebrek aan wetenschappelijk onderwijs wonen er weinig studenten. Relatief veel inwoners hebben een laag inkomen en er is dan ook veel sociale woningbouw. Op het moment vindt in verschillende wijken herstructurering plaats. De nadruk ligt hierbij op het aantrekken van de zogenaamde middengroepen in de wijken. Net als andere steden in Nederland heeft ook Dordrecht te maken met vraagstukken rondom leefbaarheid, sociale samenhang, sociale uitsluiting, opvoeding, integratie en armoede. Omdat sociale samenhang een belangrijke factor is voor de leefbaarheid in de wijk, vraagt de gemeente Dordrecht bewoners om het jaar om de sociale samenhang in hun buurt te

beoordelen. Per wijk verschillen de beoordelingen enigszins, maar gemiddeld beoordelen bewoners de sociale samenhang met een voldoende (6,0).

Noodzaak tot verandering en vernieuwing

Door de veranderde subsidiestromen komen er steeds meer spelers op de markt en worden naast welzijnsinstellingen ook woningcorporaties, bedrijven en maatschappelijke organisaties aangesproken op de leefbaarheid in de samenleving. Steeds meer bedrijven en instellingen zijn zich ervan bewust dat het welzijn van hun klantgroepen van groot belang is. Vaak spelen economische belangen een rol, maar hoe dan ook nemen instellingen en bedrijven ieder hun verantwoordelijkheid vanuit verschillende belangen.

Door professionalisering en marktwerking wordt het als welzijnsorganisatie steeds belangrijker om je maatschappelijke nut en je meerwaarde te kunnen duiden. Ook nieuw overheidsbeleid (waaronder de Wmo) benadrukt de noodzaak van verdere professionalisering. Professionalisering en kwaliteit zijn dan ook sleutelwoorden die hebben geleid tot vernieuwingen in de manier van werken van DWO. Bovendien is het steeds meer van belang resultaten zichtbaar te maken, planmatig werken te werken en verrichte werkzaamheden (door bijvoorbeeld rapportages en tijdregistratie) te verantwoorden. Daarnaast is het opzetten en implementeren van een kwaliteitsmanagementsysteem van grote waarde. In 2009 behaalde DWO het HKZ-certificaat.

Bevorderen specialisme opbouwwerk

De verandering van een wijkgerichte naar een productgerichte indeling van de organisatie was een eerste stap in het kwaliteits-traject voor de beroepsspecialismen binnen DWO. Het leidde tot productgerichte teams die hun kennis en expertise meer konden

ismen

Mustapha Margoum is één van de vaders die actief is voor de Marokkaanse Vadergroep Wielwijk. Deze groep wordt begeleid door opbouwwerker Driss Tabghi die de methode van 'De Buurtvaders' ook in andere wijken uitrolde. "Als u ziet wat voor overlast er was voordat de Vadergroep werd opgericht," vertelt Mustapha enthousiast. "Het is niet te geloven wat we bereikt hebben in drie jaar. Wij zorgen voor rust in de wijk en proberen de veiligheid in de wijk te bevorderen. De vaders uit de Vadergroep spreken jongeren die overlast veroorzaken aan. Ook spreken we ouders aan op het gedrag van hun kinderen en op hun verantwoordelijkheid. We zijn daardoor van 93 klachten over overlast teruggegaan naar drie klachten. Er is dus bijna geen overlast meer in de buurt. De wijkbewoners zijn tevreden. Het is leuk om dat resultaat te bereiken. Je doet het niet voor niets. We leren er zelf ook nog eens veel van. Samen werken we aan minder overlast in de wijk, maar ook aan het verbeteren het imago van de Marokkaanse gemeenschap in Dordrecht. We proberen een goed voorbeeld te geven. En dat zijn we ook. De politie heeft ons niet voor niets een oorkonde gegeven voor het werk dat we doen. En we zijn tweede geworden tijdens de uitreiking van de Vrijwilligersprijs 2008. Dat heeft ons een cheque opgeleverd van 500 euro."



delen. Het team opbouwwerk sprak de behoefte uit te werken aan deskundigheidsbevordering en kwaliteitsverbetering en kreeg een cursus over wijkanalyses aangeboden. Vervolgens werd een interne conferentie voor de opbouwwerkers georganiseerd, waarbij ook belangrijke Dordtse stakeholders werden uitgenodigd. Tijdens de conferentie vond een dialoog plaats tussen de opbouwwerkers, opdrachtgevers en partners. Daarnaast werd gewerkt aan het serviceconcept voor opbouwwerk.

Dialoog met stakeholders

Tijdens een groot overleg merkte voormalig minister Vogelaar op dat DWO niet over, maar met bewoners praat. De opdrachtgevers en partners van DWO beamen dat tijdens de conferentie. Ze zien DWO als een belangrijke intermediair die het goed lukt om tussen andere partijen, zoals bewoners en politie, in te blijven staan. Ook zijn ze tevreden over het interventie karakter en de samenwerking met medewerkers van DWO die zij als vakkundig omschrijven. 'DWO heeft een belangrijke antennefunctie in de wijk, waardoor processen met bewoners in wijk mogelijk worden gemaakt', zo vertelt één van hen. DWO is goed in het aantrekken van bewoners en het benutten van de kwaliteiten van deze bewoners. Uiteraard zijn er ook verbeterpunten. De stakeholders geven aan dat 'het terugtrekken uit processen met bewoners' soms lastig gaat. Opdrachtgevers vragen om een verdere

verzakelijking van de subsidierelatie. Ze spreken waardering uit voor de huidige professionalisering, maar vinden ook dat er nog een slag te slaan is. Bijvoorbeeld in het beschrijven van de producten en het toekennen van marktconforme prijskaartjes. De professionalisering heeft niet alleen veranderingen voor DWO gebracht. Ook de opdrachtgevers, partners en de bewoners moeten wennen aan de consequenties van een nieuwe manier van werken. De opbouwwerkers worden steeds meer projectmatig ingezet op hun kwaliteiten. Het is daardoor niet meer vanzelfsprekend dat de opbouwwerker uitsluitend in zijn eigen wijk werkt.

Genoeg ambities

De interne conferentie zorgde voor nieuwe impulsen bij het team opbouwwerk en smaakte naar meer. De conferentie gaf antwoorden op vragen, maar leverde direct ook nieuwe vragen op. Zo bleek er behoefte te zijn aan een verscherping van de positionering van het opbouwwerk. Ook ontstonden vragen rondom de afbakening van taken met andere beroepsgroepen en de samenwerking daarin. Ook het nieuw gekozen serviceconcept vraagt om een vervolg. Eén van de behoeften is te werken aan een autonome leverancierspositie met eigen normen, waarden en strategie. Al met al hebben de opbouwwerkers nog genoeg ambities. Daar wordt hard aan gewerkt, met ondersteuning vanuit MOVISIE. <

BON onderzoekt het

Het nieuwe bestuur van de Beroepsvereniging Opbouwwerk Nederland (BON) organiseerde op 14 september 2009 een expertmeeting over kansen en bedreigingen van het opbouwwerk. De deelnemers spraken over nieuwe mogelijkheden, thema's en terreinen voor het opbouwwerk, over knelpunten en wat er moet gebeuren om deze te overwinnen. Zonder recht te kunnen doen aan alle aanwezigen hieronder een aantal highlights.

Kansen zijn er genoeg voor het opbouwwerk, zo stellen de aanwezigen. Al moet erkend worden dat samenlevingsopbouw niet alleen wordt bedreven vanuit de welzijnsinstelling, maar ook vanuit corporaties of de Brede School. De Wmo biedt volgens Harry Broekman vernieuwende impulsen door wonen, zorg en welzijn te koppelen. "Er is vanuit welzijn een wereld te winnen in de zorg." "Al zijn er op dit veld meerdere en sterke partijen actief", meent Sjouk van Boeyen. Hij pleit er dan ook voor om vooral vernieuwende allianties aan te gaan.

Ook de kredietcrisis is een uitdaging voor samenlevingsopbouw, vindt Kees Fortuin. "De armoede zal toenemen. Het vertrouwen van burgers in instituten en politiek is afgenomen. Het persoonlijke vertrouwen wordt belangrijker. Burgers geloven steeds minder in beleid en protocollen, en zoeken vertrouwen in zinvolle buurtverbanden. Het algemene sociale zekerheidsdenken staat onder druk en zal veranderen. In tijden van crisis kan het opbouwwerk welvaart op lokaal niveau handhaven door gebruik te maken van sociale netwerken in de wijk. Opbouwwerkers kunnen vertolkers en woordvoerders zijn van deze belangrijke maatschappelijke verandering en een nieuw te ontwikkelen perspectief."

"En stedelijke vernieuwing!"; vervolgt Kees Fortuin. "Juist hier ligt een grote opgave om het sociale, het fysieke en het economische met elkaar te verbinden. Het is ook belangrijk om meer mensen van buiten, zoals vanuit de commerciële sector, naar binnen te halen. Zij kunnen nieuwe kennis en impulsen geven. Een concreet voorbeeld is *corporate story telling*, een discipline die in de organisatieontwikkeling in opkomst is. Het opbouwwerk moet meer gebruik maken

van deze technieken en ze aan haar eigen situatie en vak aanpassen."

"Ook op het gebied van een duurzame samenleving is nog veel te doen", stelt Leida Schuringa. Interessant is het concept van de *transition towns*, lokale gemeenschappen die zelf aan de slag gaan om hun manier van wonen, werken en leven minder olieafhankelijk te maken. "Maar er zou een veel bredere beweging moeten ontstaan, gevoed uit meerdere lagen van de samenleving (arm, rijk, jong, oud), om verschil te kunnen maken." En daarvoor zijn nieuwe en brede analyses nodig. Op kleinschalig niveau heeft het opbouwwerk de vaardigheden om deze beweging van mensen te verbreden.

Er klinken ook waarschuwingen. "Beperk je niet tot wijk. Daar lopen al gauw zo'n tien tot vijftien functionarissen rond op zoek naar de belangen van bewoners. Ze willen allemaal snel scoren. Zoek het als opbouwwerk niet in de afgekloven onderwerpen." (Harry Broekman) "Ga heen waar interessante dingen gebeuren." (Leida Schuringa)

Consequenties

Ook al liggen er genoeg kansen en zijn er voldoende nieuwe thema's te exploreren, gerust zijn de genodigden er niet op. Ze uiten stevige kritiek op het huidige opbouwwerk. Sommigen vinden dat opbouwwerk in de wijk en binnen nieuwe ontwikkelingen de 'lead' moeten nemen (Joop Hofman). Corporaties schreeuwen daarom. Maar het opbouwwerk lijkt te weinig krachtig, levert te weinig, waardoor er een kwaliteitsprobleem is ontstaan. Opbouwwerk moet ook scherper positie kiezen en tegenover het 'geweld' van de stedenbouwkundigen met een eigen verhaal

Deelnemers expertmeeting
Catrinus Egas (gespreksleider, zelfstandige, advies), Leida Schuringa (zelfstandige, trainingen), Jan Vesters (gemeente Utrecht), Jan Hoefsloot (St. Dock), Wil van Schendel (St. De Schoor, Almere), Cis van Deurzen (teamleider), Sjouk van Boeyen (zelfstandige, coaching), Harry Broekman (zelfstandige, onderzoek en advies), Joop Hofman (zelfstandige, advies), Ad de Graaf (st. SWA), Kees Fortuin (zelfstandige, onderzoek en advies), Lambert Mulder (emeritus hoogleraar), Jean Pierre Wilken (Lector HU), Fenny Gerrits (MOVISIE), Chris Veldhuysen en Kitty van den Hoek (MOVISIE, verslaglegging), Marco van Stralen, Peter Overmars, Teun Hofmeijer en Hans Versteegh (BON).



**BEROEPSVERENIGING
OPBOUWWERKERS
NEDERLAND**

nieuwe opbouwwerk

komen en dat met gezag uitdragen. "Als opbouwwerk moet je ook niet wachten tot de ambtenaar een probleem heeft en het opbouwwerk om een oplossing vraagt." (Kees Fortuin)

En opdrachtgevers kun je ook 'sturen'. Tussen opdrachtgever en opdrachtnemer is een voortdurende gedachtestroom nodig en mogelijk. Commerciële organisaties doen dat veel beter. En als je ergens geen invloed hebt zoek je uit wie dat wel heeft, daarmee verbind je je. Fenny Gerrits pleit ook voor samenwerking en niet alleen intersectoraal. "Zoek het niet ver weg, maar ook dichterbij, bij andere sociale professies."

Anderen, zoals Ad de Graaf, pleiten voor daadkracht in het opbouwwerk. "Opbouwwerk is WERK. Er moet WERK worden verricht, niet alleen analyses. Aanpakken en oplossen, mensen en ingewikkelde vragen verder helpen. Daarop moet je een plan maken en dat uitvoeren. Laat zien dat het dat opbouwwerk werkt, laat zien wat NU werkt, dat jouw interventie werkt." Lambert Mulder pleit voor interventiekracht. "Opbouwwerk moet laten zien dat het er toe doet doordat haar inzet resultaat oplevert. Dat het in staat is noodzakelijke interventies te plegen die werken. Kennis, analyse moeten sneller aan interventies worden gekoppeld. Hbo's en universiteiten kunnen daarbij een belangrijke rol spelen, te beginnen met kleine studies naar effectiviteit, werking en context."

"Je moet wel een visie hebben op je vak en je werk", vindt Sjouk van Boeyen. "Opbouwwerk moet gezag geven aan de stem van bewoners en de doelgroep (advocatuur-functie). En daar horen vaardigheden bij. Zoals een wijk in zijn context, zijn werkomgeving, echt leren kennen." Peter Overmars gaat verder: "Opbouwwerk moet diepte-analyses maken, eigen onderzoek in de eigen organisatie doen, en als proceskundige analyses maken, ook van de eigen interventies." Maar er ligt ook een taak voor de directeurs van welzijnsinstellingen. Zij, en niet

alleen opbouwwerkers, moeten zich meer in het maatschappelijk-politieke debat mengen, vindt Marco van Stralen. "Wethouders geven dat aan: laat je horen, inspireer ons."

"Maar," zo waarschuwt Jan Hoefsloot, "neem niet teveel hooi op je vork. Het tijdsgewricht is anders en samenlevingsopbouw is veranderd. Het opbouwwerk moet meer professioneel signaleren, daarin is het altijd succesvol geweest. We moeten geen advocaat zijn van bewonersbelangen. Anderen kunnen dat evengoed, zo niet beter." Dat mag wel zo wezen", riposteert Sjouk van Boeyen, "maar bewoners en opbouwwerk moeten meer invloed op besluitvorming uitoefenen."

"Opbouwwerkers in het veld", relateert Catrinus Egas, "geven mij aan dat ze maar een beperkt beeld hebben van de wijk. Opbouwwerkers letten vooral op wat er gebeurt in de openbare ruimte. Ze hebben geen zicht op de afhakers, de zorgmijders, op de criminaliteit. Zij zijn het erover eens dat we anders naar een wijk kijken. Ken je plek in de keten en wat dat betekent voor welk soort kennis je hebt (van de wijk) en heb geen illusie dat je alles weet."

Innoveren en duurzaamheid

Meer daadkracht van het opbouwwerk is prima, maar de echte grote uitdaging ligt, volgens Leida Schuringa en Kees Fortuin in duurzame oplossingen van samenlevingsproblemen. Innovaties op dat terrein moeten niet blijven steken in eenmalige uitvoeringen. "Naast duurzame oplossingen zijn ook duurzame relaties nodig", vult Cis van Deurzen aan. Het eerste is niet exclusief iets voor opbouwwerkers, het tweede meer. Maar duurzaamheid en onafhankelijkheid zijn niet vooraf opeisbaar van gemeenten en opdrachtgevers. "Dat is het paard achter de wagen spannen", vindt Kees Fortuin. "Je moet het wel dagelijks bevechten. Duurzaamheid moet ook vertaalbaar zijn naar het persoonlijke, naar mensen met de vraag of dit het leven is wat ze wilden. Zou men opnieuw beginnen had men het dan anders gedaan? Zou men toen – met de

kennis van nu – andere keuzes hebben gemaakt? Speel met je duurzaamheidsbegrip op dit soort essentiële levensvragen in."

Body of knowledge

Veel kennis en inzicht over samenlevingsopbouw is bij universiteiten verdwenen en komt via hogescholen enigszins terug. Lambert Mulder merkt op dat anderen in de technische en commerciële hoek, mede door de crisis, een toenemende belangstelling krijgen voor het sociale. In de afgelopen decennia en nog steeds is een enorme hoeveelheid kennis opgebouwd, alleen is die vaak niet vastgelegd. Die learning community moet weer zichtbaar worden, de body of knowledge moet worden vastgelegd en er is meer (eigen) verkennend en gezaghebbend onderzoek nodig. De rol van de wetenschap zou volgens Jean Pierre Wilken, kunnen zijn dat ze het vak en de beroepsgroep in stand houdt door kennis stevig neer te zetten.

Verjonging

Diverse gesprekspartners zijn het over eens dat het beroep weer interessant moet worden voor een nieuwe generatie. Om het vak weer sexy te maken moeten er nieuwe marktstrategieën komen en nieuwe uitdagingen voor jongeren. En kijk ook naar de (jonge) mensen in de organisatie. Veel jonge mensen zijn gedreven en hebben veel ideeën, terwijl ze toch moeite hebben zich te handhaven in de organisatie. Daar moet wat aan gedaan worden.

Wordt vervolgd

Zowel de BON-leden als de aanwezigen waren het erover eens dat met deze bijeenkomst slechts een eerste aanzet is voor de zoektocht naar het nieuwe opbouwwerk. Van de BON mogen de lezers van MO/Samenlevingsopbouw dan ook meer activiteiten in dit kader verwachten. Te beginnen tijdens de workshops van de BON op de Vakconferentie Opbouwwerk op 5 november.

<

stimio

De schakel in uw communicatieketen

Een ideaal communicatie-concept

De communicatie-keten telt vele schakels. U heeft ideeën nodig en teksten, vormgeving, drukwerk, een congres, een videofilm of een Internet-site om die ideeën werkelijkheid te laten worden. Daarbij schakelt u specialisten in, zoals vormgevers, tekstschrijvers, drukkers, communicatie-adviseurs enz.

Maak daarbij gebruik van een beproefd concept. Bij u om de hoek, bij wijze van spreken. Eén adres, waar u met al uw wensen en vragen rond communicatie terecht kunt. Of het nu gaat om advisering of uitvoering, om kleine of grote projecten, om één dienst of product of een combinatie van meerdere diensten en producten. Aan u de keuze:

- teksten/interviews voor folders, brochures, tijdschriften en videoproducties
- advisering & uitvoering interne en externe communicatie
- coaching van pr-medewerkers
- beleidsadviesing & -implementatie, informatievoorziening & monitoring
- organisatie van conferenties & congressen
- samenstelling & productie van videofilms
- vormgeving, dtp & drukwerk

Flexibiliteit, kwaliteit, snelheid en creativiteit

Stimio bewijst al 15 jaar een uitstekende partner te zijn als het gaat om flexibiliteit, kwaliteit, snelheid en creativiteit. Bovendien beschikken wij door onze duurzame relaties met opdrachtgevers in de non profit-sector over de nodige ervaring en deskundigheid op beleids-terreinen als welzijn, gezondheidszorg, arbeidsmarktbeleid, minderhedenbeleid en onderwijs. Wij werk(t)en voor o.a.: de ministeries van VWS, Binnenlandse Zaken en Onderwijs & Wetenschappen, Arbeidsvoorziening Nederland, het Landelijk Centrum Opbouwwerk, JMW, de FIOM, de NP/CF, de NOT, Nederlands Politiemuseum, Compaq Nederland, SAP enz.

Geïnteresseerd in een vrijblijvende kennismaking?
Bel ons voor toezending van onze bureau-brochure
of voor het maken van een afspraak.

stimio

CONSULTANTS DRUKWERK & DESIGN BV

communicatie- & beleidsadviesing
informatievoorziening & monitoring
tekstschrijven & journalistieke producties
management conferenties & symposia
audio-visuele producties
vormgeving & dtp
drukwerk

Stephensonstraat 7
4004 JA Tiel
Tel 0344 - 673485
Fax 0344 - 673486
www.stimio-tiel.nl