

Thema: Vakmanschap in de wijk

Zomer 2012
Nummer 232
Jaargang 31

MO/

samenlevingsopbouw



De nieuwe professional

Essay

De dialogische organisatie

Beschouwing

Slim samenwerken op lokaal niveau

Thema: Vakmanschap in de wijk

Essay

Turbulente tijd vraagt om dialogische en lerende organisaties

De zoektocht naar nieuwe vormen van professionaliteit vraagt een verbindende opstelling van organisaties, zowel intern als extern.

20

Beschouwing

Ons kantoor ligt op straat

De nieuwe professional zou een ondernemer moeten zijn: iemand die kansen zoekt en pakt, zich buiten begaande paden begeeft en nieuwe markten weet aan te boren.

38

Analyse

Inzet op burgerkracht: de revival van het opbouwwerk

Het opbouwwerk heeft een onmisbare rol bij het enthousiasmeren van burgers om zich in te zetten voor elkaar en voor de wijk.

30



Acht portretten

Portretten van 'nieuwe' professionals: De opbouwwerker – van collectief naar individueel en v.v. **16** Sociaal makelaar in participatie **18** ZZP'er in samenlevingsopbouw **26** Wijkmanager – oor en oog voor de gemeente **28** De gebiedsontwikkelaar – oog voor sociaal en fysiek **34** Straatcoach – je mond als enige machtsmiddel **36** De initiatievenmakelaar – het 'oliemannetje' van de wijk **44** Participatiemakelaar – met veel liefde en geduld **46**

Colofon

Redactie Henk Krijnen (hoofredactie), Kitty van den Hoek, Chris Veldhuysen

Eindredactie Coby van Geffen

Medewerkers aan dit nummer Tomislav Tudjman, Nick Bolte, Willy Brok, Huub Glas, Suzan de Jong, Frans van der Heijden, Marc Hoijsink, Lia van Doorn, Anton van Genabeek, Martin van Lanen

Foto omslag Kees van de Veen/Hollandse Hoogte

Basislay-out Vadding/Len Blonk

DTP John Struiken

Druk Stimio, Tiel

Uitgever MOVISIE, Utrecht

Distributie Hexspoor, Boxtel

Abonnementenadministratie Telefoon: 0411-622683 E-mail: mosamenlevingsopbouw@movisie.nl, ISSN:0920-2187 Jaarabonnement: €49,-. Extra abonnement: €39,-. Losse nummers: €12,50 (excl. portokosten) bestellen op de website. Opzeggen schriftelijk voor 1-12-2012 bij Abonnementenadministratie MO/samenlevingsopbouw, Antwoordnummer 16524, 5280 WJ Boxtel

Redactie MO/samenlevingsopbouw Catharijnesingel 47, 3511 GC Utrecht, Telefoon: (030) 789 2015, Fax: (030) 789 2111,

E-mail: mosamenlevingsopbouw@movisie.nl, Website: www.movisie.nl/mosamenlevingsopbouw

MO/samenlevingsopbouw verschijnt viermaal per jaar. Kopijsluitingsdatum volgende nummer: 15 augustus 2012.



kennis en aanpak van sociale vraagstukken

Beschouwing

Slim samenwerken

Zolang partners in het wijkgericht werken zich duidelijk uitspreken over ieders positie, taak en rol, is vruchtbare samenwerking mogelijk, zo blijkt uit recent onderzoek in Alphen aan den Rijn.

04



Analyse

Lokaal groenbeleid

Lokale politici zouden hun groenbeleid verder moeten ontwikkelen, want groen draagt bij aan leefbaarheid.

10



Beschrijving

Placemaking

Succesfactoren en knelpunten van een methodiek om de openbare ruimte in te richten met de gebruikers ervan: 'de gebruiker is de expert!'

12

Ten geleide

De ondernemende wijkprofessional

Allerlei nieuwe vormen van wijkontwikkeling floreren. Zoals we in het vorige nummer – over nieuwe arrangementen – documenteerden. Of in de editie van MO/samenlevingsopbouw daarvóór: over gebiedsontwikkeling nieuwe-stijl. Vakmanschap in de alledaagse praktijk van de wijk blijkt nodig. Het belang van specifieke wijkgerichte vormen van professionaliteit wordt allereigen onderstreept.

De uitdagingen zijn groot. Steeds vaker gaat het om het makelen tussen mensen, organisaties en overheid, zoals in één van de acht mooie portretten van wijkprofessionals in dit nummer wordt gezegd. Inmiddels verandert het professionele universum grondig. Wijkontwikkelaars werken tegenwoordig vanuit zeer verschillende verbanden, de aard van hun professionele inzet loopt sterk uiteen, de (welzijns)instellingen van waaruit zij opereren zoeken naar andere soorten beroepsinvulling, er komen steeds meer zelfstandig opererende 'opbouwwerkers' en adviesbureaus.

Er wordt een steeds sterkere wissel getrokken op persoonlijke reflexiviteit en ontwikkelvermogen. De professional moet meer zelf het initiatief nemen, niet alleen in de werksituatie maar ook als het gaat om de eigen loopbaan- en competentieontwikkeling. Er is minder behoefte aan een instrumentele vorm van vakontwikkeling en steeds meer aan professionele verdieping, onderlinge verbinding, debat en visieontwikkeling. En aan fijnzinnige maatschappelijke analyses. De nieuwe professional moet kunnen schaken en schakelen. Hij of zij moet in staat zijn om ingewikkelde situaties meerduidig te interpreteren en soepel met meerdere actoren tegelijkertijd om te gaan. Hij moet burgers - met uiteenlopende belangen en leefstijlen - activeren, en wijkbeleid en wijkpraktijk met elkaar verbinden. Op naar een nieuw type professionaliteit!

En verder

Onderzoek: opbouwwerkers aan het woord **9** Debat
Gebiedsontwikkeling Nieuwe Stijl. De uitdaging van de
ondernemende samenleving **9** Agenda **25** Boeken **33** en **43**

Slim samenwerken in de wijk



Multicultidag in de Planetenbuurt in Alphen aan den Rijn

Visies, en manier van werken, van de verschillende partners in het wijkgericht werken kunnen nogal uiteenlopen. Uit onderzoek in twee net-niet Vogelaarwijken in Alphen aan den Rijn blijkt dat goede en slimme samenwerking wel degelijk mogelijk is. Zolang partijen zich maar duidelijk uitspreken over ieders taak, positie en rol; en goede afspraken maken.

Tekst

Tomislav Tudjman

Fotografie

Participe

We kunnen ze eenvoudig in steden aanwijzen, de wijken die diverse sociale en fysieke problemen kennen. De aanpak hiervan vraagt om integraal en wijkgericht werken, maar spanningen tussen partners in de wijk veroorzaken een moeizame uitvoer, waarbij verschillende zienswijzen op de wijk tot verschillende verwachtingen leidt. Teleurstelling over de uitkomsten en over elkaar is aan de orde. Hoe is dat te doorbreken en wat vraagt dat van partners in de wijk?

Van Vogelaar- tot Prachtwijk

Achterstandswijken werden ze eerst genoemd, maar dat legde teveel nadruk op de problemen. We moesten vooral kijken naar kansen en positieve ontwikkelingen en daarom raakten andere benamingen in gebruik, zoals de aandachtswijk en, van recentere datum, de prachtwijk. In 2007 gaf de toenmalige Minister Ella Vogelaar haar naam aan veertig wijken die extra middelen kregen om hun sociale, fysieke en economische problemen te lijf te gaan. Veertig bleek een deel van de probleemwijken te zijn, want bijvoorbeeld Winsemius kwam met een lijst van 140 wijken. Er zijn dus vele wijken die wél aanzienlijke problemen kennen, maar het zonder extra investeringen moesten oplossen. Nu zijn de 'Vogelaarsubsidies' inmiddels ook door het Kabinet Rutte I teruggedraaid, waardoor ook deze wijken creatief moeten zijn met hun wijkaanpak. Dit artikel gaat over wat we kunnen leren uit het werken in twee van zulke net-niet Vogelaarwijken in Alphen aan den Rijn.

Verschillende visies

In een wijk komen vaak drie belangrijke partijen samen, de gemeente, de uitvoeringsorganisatie voor de Wmo en de wooncorporatie. Deze partijen kijken vanuit een eigen visie naar het sociale karakter van een buurt of wijk en geven daar een eigen invulling aan. In Alphen aan den Rijn troffen we het volgende beeld aan.

De gemeente Alphen aan den Rijn ziet de wijk meer als onderdeel van haar gemeentelijke organisatie. In de buurten krijgt het gemeentelijke beleid handen en voeten. De gedachte is voor de gemeente dat juist op de schaal van de wijk/buurt 'kleine' successen kunnen bijdragen aan leefkwaliteit en daarmee aan hun beleidsdoelen. Bewonersparticipatie vindt zij belangrijk omdat het de afstand tussen de politiek en de burger kan verkleinen en omdat bewoners een bijdrage kunnen leveren aan de gemeentelijke doelen. De oriëntatie van de gemeente op buurten is als breed te kenschetsen, naast ad hoc bezigheden die op het moment zelf spelen is er ook altijd een oriëntatie op de toekomst en de wat langere termijn van circa vier jaar. Voor de Wmo-organisatie Participe is de wijk een eenheid waarbinnen zij haar professionele dienstverlening organiseert, namelijk het 'bedienen' van bewoners. Een *wijkgerichte aanpak* wordt daarbij vaak essentieel verondersteld om *maatwerk* te kunnen leveren en aan te sluiten bij wijkverbanden en initiatieven in de wijk. De professional in de uitvoering is een specialist: hij/zij

Edelstenenbuurt

Gebouwd in de jaren zeventig maakt de Edelstenenbuurt deel uit van de wijk Zegersloot. De buurt wordt gedomineerd door vier grote flatgebouwen en laagbouw. Karakteristiek zijn de grote straten en veel (groene) ruimte (recreatiegebied Zegerplas). Een meerderheid van de ruim 2.800 inwoners woont in hoogbouw. Met een hoog aandeel niet-westerse allochtonen en veel jongeren in de leeftijd van dertien tot achttien jaar, is de problematiek vooral te kenmerken als grotestadsproblematiek, met (jeugd)werkloosheid, vervuiling en incidenten. In de wijk is echter een tweedeling te onderscheiden: in de laagbouw rond de Edelsteensingel wonen mensen met een gemiddeld hogere opleiding en inkomen. Deze huizen liggen er ook prachtig bij. In de wijk is een moskee voor de Marokkaanse gemeenschap. De Jongerenontmoetingsplek (JOP) is gevestigd in de wijk.

Planetenbuurt

De Planetenbuurt stamt uit de jaren zeventig. In de Planetenbuurt heb je te maken met vierkante flatblokken die achter elkaar staan, waar de meeste van de 3.600 inwoners wonen. Daaromheen heb je wat laagbouw. Er wonen veel ouderen en mensen met een lichamelijke handicap, deels in speciale woonvoorzieningen, zoals de Serviceflat Driehoorn aan de Uranusstraat. Het aanbod van overwegend betaalbare huurwoningen heeft vele soorten bewoners aangetrokken: ouderen, eenoudergezinnen, niet-ingeburgerde oudkomers, vluchtelingen, et cetera. Bewoners in de laagbouw hebben een betere sociaal-economische status dan de bewoners in de flats. De scheidslijn is te herkennen langs een fysieke lijn: de buurt bestaat uit een oud en een nieuw gedeelte. Er zijn veel voorzieningen in deze buurt, zoals een school, een bejaardencentrum, een restaurant, een winkelcentrum, een buurthuis en een Turkse gemeenschap met moskee.

weet wat sociaal werken in de wijk is. Bewonersparticipatie is voor hen van belang om hun aanbod beter af te stemmen op de vraag van bewoners. Door bewoners mee te laten denken over oplossingen voor problemen kan de effectiviteit van het werk toenemen. De burger wordt daarin gestimuleerd zelf verantwoordelijkheid te nemen voor een goede oplossing.

De wooncorporatie wonenCentraal heeft een belangrijke fysieke taak, maar wil ook graag zien dat bewoners zich gedragen en hun huurwoningen verzorgd laten. In buurten zoals de Edelstenen- en Planetenbuurt worden daarvoor huismeesters ingezet, die ook een sociale taak vervullen.

Partijen hebben dus verschillende perspectieven op de wijk; de gemeente een beleidsmatig, meer aanbodgericht kader, de Wmo-organisatie een welzijnsuitvoerend, meer vraaggericht kader. De wooncorporatie zit hier tussenin. Allen denken dat hun manier van werken het beste aansluit bij het oplossen van problemen van bewoners

en het leefbaar krijgen van buurten (breed doelbereik dus), maar hebben wel andere ideeën over *hoe* (op welke manier) je zover kunt komen.

Spanningen

Door deze verschillende perspectieven zijn ambtenaren, professionals en huismeesters zich meer en meer gaan bemoeien met elkaars werk. En niet alleen bemoeien, maar ook zelf in de praktijk uitvoeren. Zo gebeurde het dat in de twee buurten in Alphen de opbouwwerker, huismeesters en gebiedscoördinator elkaar in de weg zaten. De huismeester had een aanpak die gekenmerkt werd door een proactieve houding waarbij hij vooral activiteiten en klusjes vóór de bewoners neerzette, waartegenover de werkwijze van de opbouwwerker veel meer gekarakteriseerd kon worden als activiteiten laten ontwikkelen dóór de bewoners. Hier ontstond een spanningsveld tussen opbouwwerker en huismeesters. De huismeester liet de opbouwwerker opdraven als ondersteuning en de opbouwwerker

merkte de huismeester aan dat hij steeds voor dezelfde bewoners iets organiseerde.

De gemeente regisseerde het sociaal beleid, maar liet dit ook ten dele uitvoeren door de gebiedscoördinator. Deze bedacht verschillende activiteiten voor bewoners en vroeg de opbouwwerker om die bewoners te vinden om de activiteiten uit te voeren. Dit werkte contraproductief, er werd eerder tegen- dan samengewerkt.

Taak, positie en rol

De drie partijen waren het er over eens dat er aan de *zelfredzaamheid* van bewoners in de Edelstenen- en Planetenbuurt gewerkt moest worden, zodat zij zoveel als mogelijk de *regie* over hun eigen leven kunnen terugpakken, zodanig dat zij (weer) *meedoen* aan de samenleving. Vanuit dit centrale thema diende de afstemming tussen de drie partijen vorm te krijgen. Hier nemen taak, positie en rol een zeer belangrijke plaats in. Taak verwijst naar de doelstellingen en de operationalisering

daarvan; positie naar hoe de functie formeel en informeel is ingebed in de organisatie om die taak te verrichten. Rol ten slotte verwijst naar de verwachtingen daarover vanuit de organisatie, omgeving en een eigen invulling van taak en positie. Het is noodzakelijk voor de partijen te weten wat precies hun taak, positie en rol is en hoe deze ingevuld gaat worden in samenhang tot elkaar.

Door dit inzicht zijn de volgende goede afspraken gemaakt:

De gemeente Alphen neemt de regie op zich wat betreft de inrichting van beleid omtrent het 'werken in de wijk'. Verder geeft de gemeente aan welke inzet zij van de Wmo-organisatie Participe verwacht en vervolgens wordt aan de professionaliteit van Participe overgelaten welke aanpak geschikt is om de beoogde effecten te behalen.

De wooncorporatie wonenCentraal vervult een bijzondere positie in deze. Hun huismeesters vervullen een belangrijke sociale rol in de wijk. Echter doordat hun eerste prioriteit bij vastgoed ligt, zijn zij niet verbonden aan of ingebed in sociaal wijkbeleid. Toch kunnen de huismeesters een waardevolle bijdrage leveren aan het sociale beleid en de sociale uitvoer: zij vormen namelijk de ogen en oren van de buurt. Daarom zullen zij ervoor kiezen om opgepikte signalen bij Participe en andere organisaties terecht te laten komen, zodat zij hun uitvoer daarop kunnen aanpassen en bijstellen. Slim samenwerken gaat dan ook verder dan deze drie partijen: meerdere betrokken partijen in de wijk dienen hun werk op elkaar af te stemmen.

De professional en de burger

Afstemming van werkzaamheden is een belangrijke eerste vereiste, maar wat betekent dat voor de professional in de wijk? Hoe houdt hij of zij stand in een domein waar bezuinigingen doorgevoerd worden en men te maken heeft met nieuwe wetten en regelingen, zoals de Wmo en Welzijn Nieuwe Stijl? Participe maakt zich sterk voor de

professional in een veranderd domein. Zij vindt een wijkgerichte aanpak essentieel om maatwerk te kunnen bieden. Wijkgericht werken is populair, het staat voor een aanpak van de wijk, waarin de behoeften en kwaliteiten van burgers centraal staan. Dat wil zij niet alleen doen, maar met partners. Overige belangrijke speerpunten van hun aanpak zijn:

- Eigen kracht: eigen regie, zelfredzaamheid en oplossend vermogen staan voorop.
- Welzijn voorkomt zorg: Door mensen vroegtijdig de juiste hulp te bieden, behouden zij hun eigenwaarde en zelfstandigheid.
- Kwetsbare groepen: kwetsbare groepen

bewoners worden geholpen met het nemen van eigen regie. Daarvoor moeten zij in de wijk, bij de mensen, zijn.

- Vraag achter vraag: Participe wil met de burger op zoek naar het 'echte' probleem en samen bekijken welke oplossingen en mogelijkheden er zijn.

Het is een open deur, maar de burger vormt het sociaal kapitaal van de wijk, hij/zij woont daar niet alleen, maar *leeft* daar dagelijks. En deze burger is het laatste decennium in de aandachtswijken steeds gevarieerder geworden. Als we alleen al zien dat op een klein geografisch gebied als de Edelstenen- en Planetenbuurt de verschillende



Jongeren tijdens het buurtfeest 'De Ontmoeting' bij de Jongerenontmoetingsplek in de Edelstenenbuurt in Alphen aan den Rijn

soorten nationaliteiten boven de zestig uitsteekt, vraagt het werken met en voor deze mensen een professional als duizendpoot.

Participe haakt hier op in met de kanteling: van een aanbodgerichte wijze van activiteiten naar een meer vraaggestuurde wijze van activiteiten aanbieden. Dat alleen is echter niet voldoende. De professional moet rekening houden met grofweg vier typen kwetsbare burgers, die op hun eigen wijze aangestuurd dienen te worden. Het eerste type is er een die wel kan en ook wil, maar die niet weet hoe hij/zij het moet aanpakken. Hier heeft de professional vooral een ondersteunende, stimulerende rol in te zetten. Doel is om samen te bepalen wat zou werken. Dit type burger is geschikt om vrijwilliger te worden.

Het tweede type is er een die wel kan, maar niet wil. De professional dient deze burger te prikkelen, en uit te dagen. De winst is dat hier een potentiële vrijwilliger uit kan komen.

Derde type burger is er een die niet kan, maar wel wil. De professional dient te werken aan het vergroten van de capaciteiten van deze burger. Doel is om meer zelfredzaamheid, empowerment op te doen.

De vierde burger is er een die niet kan, en niet wil. Deze groep burger zal professionele ondersteuning nodig blijven houden.

Intermediair én uitvoerder

Wijken zijn de laatste tien jaar steeds multi-etnisch geworden (SCP, 2011) en daarmee zijn er meer en meer verschillende soorten én type burgers terug te vinden in de wijk. Dat maakt het werk voor professionals uitdagender, maar ook complexer. Dat vraagt om een flexibele dienstbare, maar ook actief stimulerende houding en werkwijze van de professional om burgers hun leefbaarheid te laten ontplooiën (zie ook Visitatiecommissie wijkenaanpak, 2011).

Nu is een dergelijke houding en werkwijze belangrijk, maar niet

voldoende. Professionals dienen niet alleen wijkgericht maar ook integraal te werken.

In dat laatste opzicht is het interessant wat Wmo-organisatie Participe in Alphen aan den Rijn heeft ontwikkeld: zij verbinden zorg en welzijn aan elkaar om bewoners beter te kunnen bedienen. Behalve het welzijnswerk wordt ook de individuele Wmo wijkgericht benaderd met indicatieadviseurs die speciaal voor deze wijk zijn aangesteld.

De nieuwe rol van de professional is veel meer die van intermediair én uitvoerder, namelijk tussen en binnen werkvormen (zorg, welzijn, jongeren-, buurtwerk, et cetera) en ook tussen partners (gemeente, wooncorporaties, et cetera). Dat vraagt van betrokken organisaties om goed en slim samenwerken zodat samen opgetrokken kan worden in de wijk, maar wel op basis van eigen werkzaamheden. Daarom is het definiëren en uitspreken van elkaars taken, posities en rollen belangrijk. Om de diversiteit van groepen bewoners niet als los zand te laten zijn, vormen accommodaties een belangrijke rol in de uitvoering van activiteiten waarin de

Het onderzoek

In Alphen aan den Rijn heeft onderzoeksbureau Risbo, verbonden aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, gekeken naar de meerwaarde van het instrument wijkgericht werken in de Planeten- en Edelstenenbuurt voor de Wmo-organisatie Participe. Het onderzoek diende drie doelen:

- Inzichtelijk maken welke beleidsvisies de gemeente Alphen aan den Rijn, Participe en wonenCentraal hebben op het wijkgericht werken in de twee buurten.
- Het analyseren van enkele programma's en activiteiten van Participe om de werkzaamheid en het effect te kunnen bepalen.
- Duidelijk maken wat de waarde van het wijkgericht werken is.

Het rapport 'Wijkgericht Werken in Alphen aan den Rijn' komt uit in juli 2012 en is te bestellen via www.movisie.nl.

uitdaging ligt om de programmatuur op het karakter van de buurt en haar bewoners te laten aansluiten. /

Lees meer:

- Participe (2012). Omarmen. Alphen aan den Rijn: Participe
- Visitatiecommissie wijkenaanpak (2011). Toekomst van de wijkenaanpak: doorzetten en loslaten (Deel 1). Den Haag: visitatiecommissie wijkenaanpak
- Wittebrood, K & M. Permentier (2011). Wonen, wijken & interventies.
- Krachtwijkenbeleid in perspectief.
- Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau (2012).

Tomislav Tadjman is socioloog en bestuurskundige en werkzaam bij onderzoeksbureau Risbo, Erasmus Universiteit Rotterdam. In opdracht van MOVISIE en Wmo-organisatie Participe deed hij onderzoek naar wijkgericht werken in de Edelstenen- en Planetenbuurt in Alphen aan den Rijn.

Opbouwwerkers aan het woord een online vragenlijst en platform

Opbouwwerkers zijn doeners. In hun werk zijn het professionals die nadenken over hun vak. Daarom is het belangrijk dit als beroepsgroep met elkaar te kunnen delen. Op een praktische manier. Begin dit jaar is er proef gedraaid. Met een vragenlijst onder een testgroep van twintig opbouwwerkers uit het hele land. Het testresultaat maakt nieuwsgierig naar wat opbouwwerkers over zichzelf, het beroep en de rol van de beroepsgroep te melden hebben. Binnenkort start, naar Engels voorbeeld, een netwerkactie onder alle opbouwwerkers in Nederland. Het eerste doel is hen te bereiken met een internetvragenlijst. De testresultaten geven een schatting over hoe groot de beroepsgroep is, en wat er nodig is voor een representatief beeld van hun opvattingen.

Voor november 2012 word je uitgenodigd voor een conferentie waar de uitkomsten worden gepresenteerd. Daarbij krijg je

ook een cd toegestuurd met daarop, gedigitaliseerd en doorzoekbaar, alle 211 nummers van MO/samenlevingsopbouw, uitgegeven van 1982 tot 2007 door het Landelijk Centrum Opbouwwerk. Het stelt ons in staat de verbinding te blijven zien met de traditie waarop wij kunnen voortbouwen als het werkveld van de toekomst.

Ook krijg je toegang tot een online platform om met elkaar te bespreken hoe de stem van de beroepsgroep sterker naar voren kan komen. De uitkomsten van deze eerste internetvragenlijst worden verwerkt voor het promotieonderzoek *De samenleving als werk in uitvoering*. Dit is tegelijk een academisch en een praktijkgericht onderzoek. Het streven is een begin te maken met de online opbouw van een gegevensbestand dat de stem van de beroepsgroep laat horen. Waar mogelijk in combinatie met de voortzetting van de

traditie van een jaarlijkse Vakconferentie Opbouwwerk.

Doe mee met deze eerste stap en vul de vragenlijst in.

Nick Bolte, docent-onderzoeker,
Hogeschool van Amsterdam. █

Aanmelden

Meld je hier aan voor het onderzoek:

<http://opbouwwerk.nickbolte.nl>

Je krijgt direct een e-mail terug met de doorklik naar de online vragenlijst. Het invullen duurt ongeveer 20 minuten.

Gebiedsontwikkeling Nieuwe Stijl

De uitdaging van de ondernemende samenleving

Onder deze titel vond op 20 april in De Stadhouderskerk in Den Haag het derde MO/samenlevingsopbouw debat plaats. Onder leiding van hoofdredacteur Henk Krijnen ging een drietal deskundigen – Peter Beijer, Ab van Luin en Agnes Franzen – met elkaar en met de zaal in debat.

Een verslag van dit debat is te vinden op www.movisie.nl



‘Groen’ biedt kansen tot het oplossen van maatschappelijke problemen op het gebied van gezondheid, welzijn, geluk en veiligheid. Reden temeer voor lokale politici hun groenbeleid verder te ontwikkelen. Het opbouwwerk kan hier een verbindende rol in spelen.

Tekst

Willy Brok en Huub Glas

Fotografie

MOVISIE

Lokaal groenbeleid

De term leefbaarheid geeft aan hoe prettig een gebied of gemeenschap is om er te wonen, te werken en te recreëren. Groen in de ruimste zin van het woord is een belangrijk randvoorwaarde voor de leefbaarheid en de inrichting van de openbare ruimte. Wie wil er nou niet wonen en werken in een groene omgeving? Iedereen zou dan ook in zijn directe woonomgeving toegang tot groen moeten hebben. Buitenleven, het blijft een trend. En onze betrokkenheid bij natuur, en natuurlijk groen, groeit alleen maar. De tuin en de natuur, het zijn veilige plekken om tot rust te komen. Groen is belangrijk! Bomen, struiken en planten vervullen niet alleen functies voor de biodiversiteit, landschappelijke waarden en het dierenrijk. Zij zorgen ook voor afwisseling in een wereld van beton, steen en asfalt.

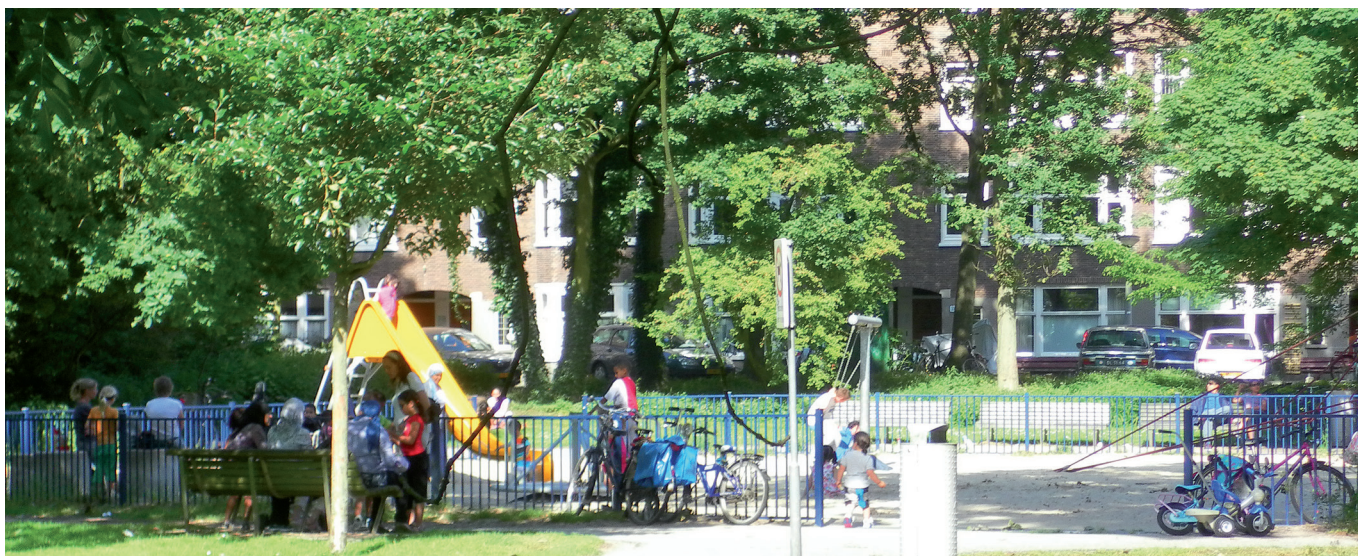
Niet alleen voor de verfraaiing van de woonomgeving is groen belangrijk. Uiteenlopend onderzoek toont aan dat een groene omgeving goed is voor de gezondheid; zowel geestelijk als lichamelijk. Een groene omgeving vermindert stress bij mensen en nodigt uit tot bewegen en ontmoeten. Groen in de buurt is bovendien goed voor de ontwikkeling van kinderen, hun

ruimtelijke beleving en motoriek. Kinderen in groene buurten spelen meer buiten dan in buurten met weinig tot geen groen. Buiten spelen gaat gepaard met een betere gezondheid; daarbij gaat het om meer dan niet dik zijn. Onderzoek van het VU Medisch Centrum toont aan dat de gezondheidswinst van een groene woonomgeving vooral ten goede komt aan jongeren, ouderen en mensen met een laag opleidingsniveau. Dit komt met name doordat zij de meeste tijd doorbrengen in hun directe woonomgeving, waardoor ze ook het meest in contact kunnen komen met het groen in hun woonomgeving. Groen draagt bij aan een goed milieu, heeft een economische dimensie en kan rechtstreeks gekoppeld worden aan de waarde van het onroerend goed in de omgeving. Groen bepaalt mede de aantrekkelijkheid van een woonomgeving. Trend op dit moment is natuurlijk ook de vergroening van de energieproductie en de economie. Er zijn veel mogelijkheden om een groene leefomgeving te realiseren in en rondom de wijk, het dorp. Wat te denken van spelen op een groen schoolplein of het inrichten van een generatietuin of beweegtuin bij een zorgvoorziening. Het inrichten van natuurlijke speelplekken, moestuinen of kruidentuintjes op

braakliggende terreinen. Er kunnen ommetjes worden uitgezet die het groen en buurtjes met elkaar verbinden en beweging en ontmoeting stimuleren. In het licht van duurzaamheid biedt de discussie over meer groen ook aangrijpingspunten voor discussie over verkeersveiligheid (terugdringen autoverkeer), meer op de fiets (bewegen en verminderen CO₂), parkeergelegenheid en inrichting van de ruimte. Allemaal voorwaarden om jong en oud veilig in de buurt te laten vertoeven.

Bewonersparticipatie

Naast professionele partijen maken uiteraard de bewoners/gebruikers een belangrijk onderdeel uit van de totstandkoming van groenprojecten. Beter nog, bewoners nemen zelf het voortouw en worden gefaciliteerd door gemeente en professionele partijen bij de totstandkoming. Steeds vaker nemen bewoners braakliggende terreintjes in om een tijdelijke moestuin in te richten of een gemeenschappelijke pluktuin. Oude kloostertuinen worden in ere hersteld en toegankelijk gemaakt, waarbij de buurt zorgt voor het onderhoud. De ‘guerrilla gardeners’ zijn ook in Nederland aan een opmars begonnen. Een groenproject dat niet door bewoners/gebruikers wordt gedragen is



gedoemd te mislukken. Zoals bewoners de belangrijkste succesfactor zijn voor ieder initiatief ter verbetering van de leefbaarheid. Door met elkaar samen te werken aan natuurlijke speel- en ontmoetingsplekken in de openbare ruimte wordt verbinding gecreëerd tussen mensen onderling en tussen mensen en hun omgeving. Door met elkaar in een vroegtijdig stadium samen te werken in de ontwikkeling, het ontwerp en bij de realisatie, waarbij bewoners uitgenodigd worden mee te doen, wordt de basis gelegd voor verantwoordelijkheid en betrokkenheid van bewoners bij hun leefomgeving en bij elkaar.

Opbouwwerk

Het opbouwwerk als stimulans en voortrekker bij initiatieven in het groen benut de kansen om bewoners te laten samenwerken. De zelforganisatie van bewoners wordt gefaciliteerd en geadviseerd door het opbouwwerk. Het opbouwwerk kan de verbinding maken met andere partijen in de wijk die belang kunnen hebben bij het initiatief, bijvoorbeeld het onderwijs, de naschoolse opvang of het nabijgelegen zorgcentrum. Ook kan het opbouwwerk vanuit zijn netwerk educatie en deskundigheidsbevordering op het terrein van groen aanboren en ontsluiten voor bewoners.

Kortom het opbouwwerk legt de verbindingen, noodzakelijk om het initiatief een goede inbedding te geven in de bestaande sociale infrastructuur van dorp of wijk.

Beleid

Groen biedt kansen tot het oplossen van hardnekkige maatschappelijke problemen op het gebied van gezondheid, welzijn, geluk en veiligheid. Groen levert basisbenodigdheden voor een 'biobased economy', nationaal inkomen en een aantrekkelijk vestigingsklimaat. Kortom er zijn meer dan voldoende redenen om integraal groenbeleid te ontwikkelen en blijvend te investeren in groen, zowel binnen de bebouwde omgeving als daarbuiten.

Een groene omgeving kan een belangrijke bijdrage leveren aan gemeentelijke beleidsdoelstellingen op vele terreinen zoals luchtkwaliteit, energie, klimaat, gezondheid, sport en welzijn, veiligheid, wijkherstel, integratie, natuur en milieueducatie en duurzaamheid. Vanuit die integrale benadering is het de moeite waard om met elkaar, bewoners en gemeente op gebiedsniveau groenbeleid te maken.

Daarom heeft iedere gemeente een groenbeleid nodig dat zich niet slechts beperkt tot een bomenbeleid en/of

beheer van het openbaar groen. Met meer overtuiging dan nu het geval is, zouden gemeenten, zou de lokale politiek zich hard moeten maken om integraal 'groen'beleid in hun gemeente te ontwikkelen. /

Lees meer:

- Een groene gezonde wijk, inspiratie voor de praktijk:
Brochure bestemd voor GGD en gemeenten. Samengesteld door GGD Nederland en De Groene Stad.
- Groen Loont! Over maatschappelijke en economische baten van stedelijk groen:
Uitgave van De Groene Stad.
- www.gezondheidsraad.nl.
onderzoeksrapport over natuur en gezondheid

Willy Brok is als adviseur verbonden aan Zet, centrum voor maatschappelijke ontwikkeling Noord-Brabant
Huub Glas is als projectleider verbonden aan Buitenruimte voor Contact



Placemaking

Openbare ruimte inrichten
met gebruikers ervan



Placegame met kinderen in de wijk Palenstein in Zoetermeer

In Nederland gaan steeds meer woningcorporaties, bewonersgroepen en gemeenten aan de slag met Placemaking, een uit Amerika afkomstige methodiek om de gebruikers van een ruimte actief te betrekken bij de ontwikkeling van hun leefomgeving. In dit artikel gaat de auteur in op succesfactoren en knelpunten.

Tekst

Suzan de Jong

Fotografie

Marian Bouthoorn

Placemaking is meer dan 'meepraten over plannen'. Het is een methodiek die de behoeftes en ideeën van alle gebruikers van de openbare ruimte – dus niet alleen bewoners, maar ook winkeliers, winkelend publiek, leerkrachten, kantoorpersoneel, welzijnswerkers, woonconsulenten, et cetera – als vertrekpunt neemt, en deze aan de hand van een model inzichtelijke en concreet maakt. Elke plek, of het nu een buurtpark is of een groot herstructureringsgebied, vraagt om een eigen aanpak, en heeft zijn eigen gebruikers. Uiteindelijk creëren burgers, aangevuld met de expertise van een ontwerper, samen als deskundige gemeenschap het openbaar gebied. Dat is tevens de kracht van Placemaking: gebruikers ervaren eigenaarschap en verantwoordelijkheid over het ontwerp van hun openbare ruimte.

JSO – Expertisecentrum voor jeugd, samenleving en ontwikkeling in Gouda, voert sinds 2009 Placemaking uit in Nederland. Vóór 2012 was dat onder de vlag van PJ PARTNERS. Placemaking is ontwikkeld door het Project for Public Spaces (PPS) in New York. Medewerkers van JSO zijn in New York geschoold in de methodiek.

Al vrij snel na die training kreeg JSO de kans de methodiek in de gemeente Zoetermeer uit te proberen en verder te ontwikkelen. In de herstructureringswijk Palenstein stond de herinrichting van de openbare ruimte rond een brede school op het programma, en de gemeente wilde bewoners en andere gebruikers graag een belangrijke stem geven bij deze ontwikkelingen. Met alle gebruikers, jong en oud,

zijn in Zoetermeer de plannen, zowel fysiek als sociaal, tot stand gekomen: een skateplek, een verbeterd trapveld, een natuurspeelplek, beter groen, een fitnessroute en een ontmoetingsplek. De plannen zijn in de loop van een aantal jaren gerealiseerd.

Verder ontwikkelen

Na deze pilot is JSO zich nog meer sterk gaan maken voor de methodiek en probeerde allerlei organisaties op sociaal, fysiek en economisch gebied ervoor te enthousiasmeren. Via verschillende proefPlacegames – een heel traject/proces heet Placemaking, de belangrijkste participatiewerkvorm die gebruikt wordt is de Placegame – kreeg de methodiek meer bekendheid. Dat resulteerde in opdrachten voor woningcorporaties, bewonersgroepen en gemeenten. Placemaking nam pas echt een vlucht toen de Stadsregio Rotterdam haar ondersteuningsaanbod voor gemeenten voor de periode 2011-2014 volledig richtte op Kwaliteitsverbetering van de Openbare Ruimte, met als voorwaarde dat bewoners en andere gebruikers aantoonbaar betrokken zouden worden. Dat zorgde ervoor dat JSO diverse Placemakingtrajecten kon uitvoeren met een groot verschil in focus, zoals een parkeerterrein bij een winkelcentrum, een plein in een centrumgebied, een groot plantsoen en groenplekken in een hele wijk, een park met school/speelplein en een rivierzonegebied. Dankzij deze trajecten konden we het aanbod inhoudelijk verder ontwikkelen. Zo leggen we nu ook een link naar gebouwen of openbare ruimtes die *tijdelijk* een andere

Beschrijving (vervolg)

bestemming kunnen krijgen als gevolg van onduidelijkheden in de plannen, vaak weer het gevolg van economische ontwikkelingen. Ook maken we de methode geschikt om de kwaliteit van gemeenschappelijke binnenruimtes, bijvoorbeeld binnen woon-zorgcomplexen, te verbeteren. Hiervoor gebruiken we onze ervaringen en gaan we nieuwe allianties en uitdagingen aan.

Succesfactoren

In de loop der tijd is gebleken dat Placemaking een aantal duidelijke succesfactoren in zich heeft:

- Dialoog tussen verschillende gebruikers (met soms tegenstrijdige belangen!);
- Enthousiasme en positiviteit;
- Activering van betrokkenen, het aanboren van aanwezig talent;
- Integratie van sociaal en fysiek.

Ook zijn er positieve effecten voor zowel de gemeente/opdrachtgever als voor de deelnemers aan de trajecten. Opdrachtgevers geven duidelijk aan dat zij merken dat de plannen daadwerkelijk op meer draagvlak kunnen rekenen. Dit uit zich in minder klachten bij de officiële inspraakronde en bespaart kosten aan de achterkant van het traject. De kracht van Placemaking is dan ook dat gebruikers al in een vroeg stadium kunnen meedenken en meebeslissen, en daardoor meer eigenaarschap en verantwoordelijkheid ervaren.

Knelpunten

Uiteraard komen we ook knelpunten tegen. Enkele daarvan worden ook gesignaleerd in 'Naar een succesvol gebruik van de openbare ruimte' (Jan-Derk van 't Rot, 2009). Een conclusie uit dat onderzoek is dat Placemaking een faciliterende overheid verlangt die vertrouwen heeft in de kracht van burgers zelf. Als de wensen en ideeën binnen de vooraf gestelde randvoorwaarden vallen, moeten ze ook daadwerkelijk worden gerealiseerd. Dus niet dat via allerlei achterdeurtjes het bestuur wordt benaderd en beslissingen in het traject worden beïnvloed. Dit gaat

Kernkwaliteiten openbare ruimte

Placemaking baseert zich op vier kernkwaliteiten:

1. Gebruik en activiteiten: Wat kun je er doen? Zijn er minstens tien dingen om te doen?
Zijn deze activiteiten echt/duurzaam/betaalbaar/leuk/uniek/levendig/speciaal/buikbaar?
2. Comfort en beeldvorming: Is het zitbaar, schoon, groen, beloopbaar, veilig, aantrekkelijk?
3. Toegankelijkheid en verbindingen: Is het makkelijk bereikbaar, begaanbaar, overzichtelijk?
4. Sociale kwaliteit: is er een gezellige sfeer, is men vriendelijk, trots, verwelkomend, maakt men graag een praatje met elkaar?

dus eigenlijk over het participatiebeleid van de opdrachtgever. Heeft deze de overtuiging dat gebruikers van de openbare ruimte een serieuze partij zijn in de besluitvorming? Als knelpunt ervaren we dat gemeenten hier nog wat koudwatervrees bij hebben, maar ook dat ze erg enthousiast zijn als ze er eenmaal ervaring mee hebben opgedaan. De methodiek voorziet in een gestructureerde, goed ontwikkelde werkwijze die leidt tot besluitvorming waar veel meer draagvlak voor is. Een ander knelpunt is dat er voor aanvang van het traject niet goed genoeg is gezorgd voor de inbedding van de uitkomsten ervan in de organisatie. De projecten waar het meest wordt uitgehaald, zijn de trajecten met een gedreven projectleider die met zowel de fysieke als de sociale aanpak verdergaat na het Placemakingtraject. Een verbinder, iemand die kansen ziet en aangrijpt, die binnen de gemeentelijke afdelingen zijn weg kan vinden en die ook naar de maatschappelijke en commerciële

Achterliggende principes

Elf uitgangspunten vormen de achterliggende visie van Placemaking:

1. Gebruikers zijn de expert over het gebruik van de ruimte. Betrek ze vroegtijdig en continu.
2. Je maakt samen een plek, niet een ontwerp.
3. Vorm ondersteunt het gebruik en niet andersom.
4. Je kunt het niet alleen, zoek samenwerking met betrokkenen.
5. Men zegt altijd dat het niet kan, maar laat je niet stoppen.
6. Je kunt al veel zien door te observeren.
7. Ontwikkel een ambitieuze visie, maak korte- en langetermijndoelen.
8. Maak dubbele functies en combinaties.
9. Start met de bloemen, met ander woorden: kijk welke snelle en goedkope verbeteringen snel gedaan kunnen worden.
10. Geld is niet de kwestie. Geld volgt visie. Kleinschalig is goedkoper. Samenwerking met partners biedt nieuwe mogelijkheden.
11. Je bent nooit klaar, management is de sleutel.

organisaties de lijnen legt en de zaken die met Placemaking zijn aangezwengeld verder oppakt. /

Meer informatie

www.jso.nl

Suzan de Jong is adviseur gebiedsontwikkeling bij JSO, expertisecentrum voor jeugd, samenleving en ontwikkeling

Thema: **Vakmanschap in de wijk**

In het theater van de wijk staat de actieve burger tegenwoordig prominent op het podium. Als hoofdrolspeler. Maar de professional is niet van het toneel verdwenen. Zeker niet; zijn rol is ingrijpend veranderd, maar hij is nadrukkelijk aanwezig. En ook hard nodig. Allereerst blijkt de behoefte aan vernieuwend vakmanschap. Op zoek naar de wijkprofessional anno 2012.



‘Een proactieve inzet’ en ‘een duidelijke visie op welzijn nieuwe stijl’. Aldus de jury over de winnaar van de Sociaal Werker Award 2011. Wil Vugts, lid van het Krachtteam in een Eindhovense Vogelaarwijk: “Vroeger was je veel meer groepsgewijs bezig, nu zit je dichterbij tegen de hulpverlening aan. Het individuele opbouwwerk is in opmars.”

Tekst

Frans van der Heijden

Fotografie

Pien Spijkers

De opbouwwerker

- van collectief naar individueel en v.v.

Wil Vugts heeft sterk versnipperde werkdagen – dit niet te verwarren met ‘snipperdagen’. En dat heeft alles te maken met zijn veelomvattende takenpakket. Vanuit de Lumens Groep werkzaam bij Welzijn Eindhoven, maakt hij als opbouwwerker deel uit van het stadsdeelteam Gestel en is hij als een soort participatiemakelaar actief in het wijkteam van Bennekel. Hij faciliteert burgerinitiatieven, ondersteunt zelforganisaties en legt verbindingen tussen deze clubs en de gemeente. Bovendien heeft hij ook nog een coördinerende taak, als ‘aanspreekpunt welzijn’ binnen zijn stadsdeel. Maar: “Het Krachtteam beschouw ik toch wel als mijn *core business*. De aanpak van dit team is gericht op kwetsbare groepen, waarbij opbouwwerk en maatschappelijk werk samen optrekken. Het maatschappelijk werk zoomt meer in op de hulpverlening, terwijl

het opbouwwerk zich vooral met de participatiekant bezighoudt. Het is een methodiek van: vooral niet achter een bureau blijven zitten, maar present zijn in de wijk. Eropaf! Via eigen signalen, maar ook die van anderen – en dan direct en concreet aan de slag.”

Vaak krijg je te maken met mensen die meerdere vragen of problemen op verschillende leefgebieden hebben, aldus Vugts. “Wat dat met zich meebrengt, verwerk je natuurlijk nooit in je eentje. Daarom is zo’n wijkteam zo belangrijk.” In het Krachtteam doen opbouwwerk en maatschappelijk werk zaken met een flink aantal externe partners, waaronder drie woningcorporaties, de politie, werktoeleiders van de gemeente en de geestelijke gezondheidszorg.

Vraag en aanbod

Wat kunnen mensen wél? is een belangrijke vraag in de benadering van het Krachtteam. Vandaar dat Wil Vugts

hier, in de rol van participatiemakelaar, vooral met ‘individueel opbouwwerk’ bezig is. “Ik heb daarnaast ook wel taken, zoals het ondersteunen van bewonersorganisaties, waarin ik meer de reguliere opbouwwerker ben. Maar in het wijkteam gaat het echt om welzijn nieuwe stijl: het collectiviseren van individuele vragen.”

Hij geeft ongevraagd (dus proactief!) meteen een voorbeeld. “In Bennekel hoorden wij vaak vragen van mensen zoals: Wie kan er even op mijn kind passen? Zou iemand af en toe mijn gras willen maaien? Of, tussen de regels door: wat lijkt het me fijn om eens bezoek te krijgen. Ter versterking van de informele zorg in de wijk is vanuit het opbouwwerk het vraag-en-aanbodproject opgezet, een soort ruilcirkel. Het uitgangspunt: jij doet iets voor mij en ik doe iets voor jou, of voor een ander. Inmiddels hebben we zo’n 60, 70 deelnemers die kosteloos dingen voor elkaar doen. Wil iemand die



Wil Vugts

wirwar aan kabels wel wegwerken voor een bejaarde vrouw? Als tegenprestatie kookt zij een ouderwets lekkere maaltijd voor hem..."

Zo destilleert de opbouwwerker vanuit individuele vragen een aanbod voor een hele groep. "Nog een voorbeeld. Wij komen hier in de wijk veel mensen met een laag inkomen tegen, die elk voor zich moeite hebben het hoofd boven water te houden. Nu zijn we een training gestart waar die mensen ervaringen uitwisselen en nuttige tips krijgen: hoe ga je slim om met weinig geld? En op welke regelingen zou je een beroep kunnen doen? Zo'n aanpak past helemaal in de nieuwe visie op welzijn."

Profiel van de toekomst

Verbindingen leggen tussen de individuele vragen en het collectieve aanbod... Zijn daar al opleidingen voor? "Nou, ik weet wel dat opleidingen ermee bezig zijn", zegt Wil Vugts. "Terecht,

want de basis voor sociaal werk bestaat volgens mij uit maatschappelijk werk met opbouwachtige kwaliteiten. Dat is het profiel van de toekomst. We gaan naar breed inzetbare professionals toe, generalisten. Of ik mezelf zo zie? Ik heb zeker de competenties van een generalist, maar ik ben geen maatschappelijk werker. Wel heb ik in mijn verschillende werkkringen altijd heel dicht tegen de hulpverlening aangezet. Toch heb ik ook nog wel wat te leren, op het gebied van wet en regelgeving. Dat hoort er ook bij."

Kerncompetenties van het vak?

"Outreaching kunnen werken, activeren en stimuleren. Verbindingen leggen, met bewoners én professionals, kunnen analyseren: wat speelt er in die wijk?

Je moet initiërend zijn. Maar vooral ook: je dienstbaar en ondersteunend opstellen, meeveren met de bewoners. Ik heb geleerd dat het goed is om andere mensen te laten scoren." Nog één keer

'Niet achter je bureau blijven zitten. Eropaf!'

het rapport van de Award 2011: 'Met name de faciliterende opstelling van deze sociaal werker spreekt de jury erg aan.'



Frans van der Heijden is publicist

Was Esther van Oss tot voor kort nog sociaal makelaar, in haar nieuwe functie 'makelt' zij wat breder: in *participatie*. Ze doet opbouwwerk, vindt Esther zelf, "maar wel vaker voor de individuele buurtbewoner dan in het collectieve belang. Om mensen te activeren, verbind ik ze met elkaar én met collega's en instellingen. Als de 'spin in het web' van de wijk."

Tekst

Frans van der Heijden

Fotografie

Pien Spijkers

Sociaal makelaar in participatie

TijdVoorElkaar heet het burenhulpproject waarvoor Esther van Oss jarenlang vanuit de Utrechtse welzijnsorganisatie Portes werkte. TVE brengt bewoners via vraag en aanbod bij elkaar. "Dat kan via de website, maar vaker nog komt de sociaal makelaar in beeld. Om vraag en aanbod helder te krijgen, bij de eerste kennismaking te zijn, mensen ertoe te brengen om hun mogelijkheden te benutten – voor zichzelf én voor anderen – en hun sociale netwerk te vergroten. Het uitgangspunt is altijd wederkerigheid: een vrager wordt uitgedaagd om zelf ook een aanbod aan een ander te doen! Denk aan klusjes in en om het huis, gezelschap, bijles in Nederlands, een eetclubje. Maar het kan evengoed om een eenmalige hulpvraag gaan."

Voorjaar 2011 verruilde Esther haar sociaal makelaarschap bij TVE voor een bredere functievariant in het

Activeringsteam van de Utrechtse wijk Hoograven. In dit A-team werken mensen van de dienst Werk en Inkomen (gemeente) samen met sociaal makelaars dan wel participatiemakelaars van Portes. "Wij helpen en stimuleren bewoners om mee te doen in de samenleving. Soms betekent dat simpelweg: uitbreiding van sociale contacten. Maar zo mogelijk bewegen wij mensen er ook toe een cursus te volgen, hun taalvaardigheid te verbeteren, (vrijwilligers)werk te zoeken. Het gaat erom dat ze hun kwaliteiten ontdekken en die gebruiken om zich verder te ontwikkelen. Wij geven ondersteuning waar dat nodig is, maar eigen kunnen en kracht blijven vooropstaan."

Op zoek naar passend aanbod

Samen met mensen zelf zoeken naar een passend aanbod voor participatie – dat is waar het in Esthers werk om draait. Een

Productenboek bewijst daarbij goede diensten – een sociale kaart met alle belangrijke aanbieders en doorverwijzers. "Als participatiemakelaar onderhoud je met enorm veel verschillende personen en instanties contacten, ook voor de werving van deelnemers. Van seniorenadviseurs tot gezondheidscentra, van Brede School tot UWV Werkbedrijf, van sociaal raadslieden tot taalcoachproject. Want een passend aanbod kan een leer-werktraject betekenen, maar ook doorverwijzen naar hulpverlening, of een computercursus of Nederlandse les." Dat brengt haar op een mooie ervaring die haar vorige en huidige werkkring verbindt. "Een ouderadenadviseur meldde bij het A-team een bejaarde vrouw aan, gevlucht uit Soedan, getraumatiseerd, helemaal alleen in ons land en het Nederlands niet vaardig. Voorgesteld aanbod: sociale contacten en een taalcursus. Leg ik een huisbezoek af



Esther van Oss

en wat blijkt? Dat ik haar al ken via TijdVoorElkaar! Ze omhelst me en moet alsmal lachen. We spreken af dat ze op proef naar taalles gaat. En wat denk je: een van de cursisten was ook een Soedanese, dus had ze meteen een tolk en ook nog een nieuw sociaal contact.”

Over drempels heen helpen

De mensen met wie het A-team te maken krijgt, zitten vaak in een moeilijke situatie, en een deel van hen ervaart het leven vooral vanuit hun ‘problematiek’. Terwijl de participatiemakelaar nu juist vanuit hun eigen wensen en mogelijkheden te werk gaat. “En dat kan lastig zijn. Mensen moeten gaan inzien dat ze naast hun problemen ook iets te bieden en te leren hebben. En dat ze hun eigen kracht kunnen inzetten voor zichzelf en hun gezin – maar ook voor de gemeenschap, voor hun buurt. Dat gaat soms in hele kleine stapjes, waarbij je

goed moet blijven communiceren over wat haalbaar is. Want de Wmo mag dan terecht meer verantwoordelijkheid bij de burger neerleggen, ik zie ook gaten vallen. Kansarme groepen moeten wél voorbereid worden op wat de nieuwe *civil society* van hen vraagt. En daar is de sociaal makelaar bij nodig, om hen erop te wijzen hoe ze mee kunnen (blijven) doen, over drempels heen te helpen.” Welke competenties haar werk vereist? Esther van Oss zet ze zonder aarzelen op een rij. “Aan de buitenkant ben je natuurlijk vaardig in netwerken en verbinden. En wat de cliënten betreft: je moet écht contact kunnen maken, je inleven en betrokkenheid tonen, en de tijd nemen om vertrouwen te krijgen: dat is nodig om veranderingen in gang te zetten, weerstand weg te nemen. Tegelijkertijd moet je vaak ook confronteren en grenzen stellen. Heel belangrijk, tot slot, is dat je het niet

‘Je moet het niet overnemen: laat mensen hun eigen kracht ontdekken’

overneemt van mensen maar ze hun eigen kracht laat ontdekken. Uiteindelijk ben je vooral een gids voor hen.”

Frans van der Heijden is publicist

Turbulente tijd vraagt om dialogische en lerende organisaties

Voor organisaties is het belang van dialoog alleen maar toegenomen. Zeker nu de roep om op zoek te gaan naar nieuwe vormen van professionaliteit luid is, zo betogen de auteurs. Organisaties die zich verbindend opstellen, zowel intern als extern, lijken daartoe de beste papieren te hebben. Daarnaast vereisen nieuwe vormen van professionaliteit ook nieuwe vormen van verantwoording.

Tekst

Marc Hoijtink en Lia van Doorn

Fotografie

iStock en Ruud van der Graaf



Voortdurende verandering lijkt de constante factor in de postmoderne samenleving. Geen wonder dat concepten als de 'lerende professional' en de 'lerende organisatie' populair zijn. Organisaties dienen over een flinke dosis flexibiliteit, leervermogen en aanpassingscapaciteit te beschikken om tegemoet te komen aan snel veranderende vragen, opgaven en omstandigheden.

Dit geldt zeker voor organisaties in de sector welzijn en maatschappelijk dienstverlening. Deze opereren in een buitengewoon complexe, dynamische en ambigue omgeving. De arbeidsactiviteiten van representanten in deze sector, zoals sociaal werkers, maar ook managers en directeuren, kenmerken zich door tal van ambivalenties en onzekerheden, en door verschillende logica's.

Standaardoplossingen zijn eenzijdig en werken daardoor niet. Vraagstukken waarmee professionals en organisaties geconfronteerd worden, vragen veeleer om een meervoudige oriëntatie waarin verschillende perspectieven en belangen geëxpliciteerd, op elkaar betrokken en afgestemd worden. Zulke organisaties zijn er anders gezegd bij uitstek gebaat bij om 'lerende organisaties' te zijn. Dialoog tussen representanten van de organisatie onderling en met relevante stakeholders is een voorwaarde voor leren. De aanwezigheid en kwaliteit van dialoog binnen organisaties en tussen organisaties en de omgeving wordt dermate belangrijk geacht, dat in de arbeid- en organisatie-theorie het concept de 'dialogische organisatie' inmiddels geïntroduceerd is.



Veranderingen

Net als elders in Europa wordt de sector welzijn en maatschappelijke dienstverlening in Nederland sinds het millennium geconfronteerd met indringende bestuurlijke veranderingen. Vier ontwikkelingen drukken een fors stempel. Als eerste is er de introductie van het marktdenken in deze sector. In eerste instantie betrof het vooral een meer metaforische introductie, maar met de komst van heuse outputfinanciering en aanbesteding is dit type denken inmiddels diep in deze sector geïnstitutionaliseerd. Ten tweede is er sprake van toegenomen verantwoordingsdruk, onder meer als gevolg van een voortschrijdend democratiseringsproces. Organisaties verantwoorden zich inmiddels via bijvoorbeeld prestatieafspraken, kwartaalrapportages en zogeheten HKZ keurmerken. Ten derde zien we dat de maatschappelijke agenda meer en meer wordt bepaald door het uitbannen van onveiligheid en het reduceren van risico's. De vierde verandering, deels samenhangend met de vorige ontwikkeling, is de opmars van het achter-de-voordeurbeleid. In plaats van af te wachten tot burgers uit zichzelf naar instanties toegaan, worden kwetsbare burgers opgespoord en thuis bezocht om

ondersteuning te bieden.

Organisaties reageren op verschillende manieren op deze ontwikkelingen. We onderscheiden de verwarde, de intern gerichte, de extern gerichte en de verbindende reactie.

Verwarde reactie

De eerste reactie die we onderscheiden is de verwarde reactie. We zien dat de veranderingen binnen een organisatie op alle niveaus vooral voor verwarring zorgen. Een manager: "Er komt zoveel op ons af, zoveel. Je weet niet waar je kijken moet. Dan denk je, we moeten samenwerken. Dan denk je, nee, dat is een concurrent. Dan denk je, hé, die HKZ is goed, want dat gaat ook over deskundigheid, maar dan denk je, hé, dit zorgt voor ongelofelijk veel bureaucratie, al die registraties." We treffen deze verwarring ook op operationeel niveau aan. Een opbouwwerker: "Ik vind het heel, heel dubbel allemaal, met die aanbestedingen. Ik weet niet wat ik ervan moet vinden. Ik werk al jaren samen met iemand van de woningcorporatie hier, zit in een overleg met hem en de gemeente. En dan zegt mijn manager: 'pas op nu, want ze, de corporatie, kunnen nu ook onze opdrachten krijgen'. Dus dan zie ik hem ineens als een concurrent. Dat voelt

heel raar."

In instellingen waar de verwarde reactie relatief vaak voorkomt, lijkt bovendien op zowel operationeel als strategisch niveau sprake van een bepaalde mate van 'slachtofferschap'. Men ziet zich geplaagd voor allerlei bestuurlijke ontwikkelingen en meent daarop geen of nauwelijks invloed te hebben. Dat leidt tot wat we adhocratie zouden kunnen noemen. Men tracht naar eigen goeddunken veranderingen te absorberen, of buiten de deur te houden. Sociale professionals, maar ook managers, voelen zich hierin teruggeworpen op zichzelf. Een belangrijk kenmerk van dit type reactie is een gebrek aan dialoog binnen de organisatie over de veranderingen, niet tussen sociale professionals onderling, en niet tussen management en sociale professionals. Van reflectie, laat staan een gedeelde visie op de ervaren veranderingen, is geen sprake.

Intern gerichte reactie

In dit type reactie worden de beschreven veranderingen gezien en erkend. Er wordt gekeken naar mogelijke interne consequenties ervan. Daartoe worden tussen actoren op verschillende niveaus dialogen georganiseerd. Daarin tracht men gezamenlijk betekenis te geven aan deze veranderingen en formuleert men strategieën hoe hiermee om te gaan. Bijvoorbeeld ten aanzien van nieuwe verantwoordingseisen, voortvloeiend uit de introductie van een kwaliteitskeurmerk als de HKZ.

Men probeert positieve effecten te incorporeren en negatieve effecten buiten de deur te houden. Dat vereist een voortdurende afstemming tussen management en professionals. Een manager: "Met die HKZ haal je ook nuttige dingen in huis, zoals een duidelijk plan van aanpak en evaluaties. Daar kun je van leren. Daar praat je met zijn allen over want er zitten ook veel registratietijdrovende dingen bij. En die moeten we op zo'n manier zien te weren dat je niet de goede dingen eruit gooit. Dat is samen zoeken." Potentieel negatieve effecten worden in dit type

reactie buiten de deur gehouden. Een maatschappelijk werker: "Tegenwoordig, met die productieafspraken met de gemeente, kom je in de knel met juist de moeilijkste klanten. Maar als je creatief registreert in je dossier, kun je tijd vrij maken om die klanten wel te bezoeken en verder te helpen. Dat wordt ook door de manager gedoogd. Die ziet het probleem ook wel."

Er is in dit type reactie sprake van voortdurende dialoog tussen uitvoering en management. Positieve effecten van veranderingen, zoals het inzetten van (onderdelen uit) de HKZ om te leren, worden geïncorporeerd en negatieve zaken buiten de deur gehouden. We zien dat er nadrukkelijk sprake is van dialoog waarbij gereflecteerd wordt door en tussen professionals en managers onderling. We spreken van een interngerichte reactie omdat in dit type minder oog is voor dialoog met (potentiële) externe partners. De reacties zijn primair naar binnen gericht. Het bewust en actief zoeken naar dialoog met samenwerkingspartners, zoals met woningcorporaties, vindt (nog) niet plaats.

Extern gerichte reactie

De extern gerichte reactie wordt gekenmerkt door management dat veranderingen voortdurend in termen van ondernemerschap en kansen definieert. Het management investeert nadrukkelijk in dialoog met externe stakeholders en potentiële samenwerkingspartners, zowel binnen als buiten de eigen sector. Er worden tal van samenwerkingsprojecten aangegaan met andere instellingen. De leiding is naar buiten gericht en goed zichtbaar voor samenwerkingspartners en overheden.

Hier overheerst een offensieve strategie gericht op veranderingen. Professionals ervaren echter dat er weinig aandacht is voor een goede uitvoering van dat nieuwe beleid. Met gemeenten en ggz-instellingen wordt bijvoorbeeld op managementniveau afgesproken om te focussen op de meest kwetsbare burgers, maar aan de registratie- en

productiedruk binnen de organisatie wordt niets gedaan. Een maatschappelijk werker: "Ik kan mij daar zo boos over maken. Op zich heel goed hoor, dat outreachende werken, maar er verandert niets. Ik bedoel aan al die registraties. Dat zijn er bij deze klanten nog eens extra veel, want je overlegt heel veel met andere instanties. Als je daar wat van zegt, gebeurt er niets. De manager is alweer met een nieuw project bezig en is onbereikbaar. Die heeft geen idee wat het allemaal inhoudt in de praktijk. Die zit ver weg."

In dit type reactie ontbreekt het aan een interne dialoog. Er is weinig oog voor de kennis van professionals over uitvoerbaarheid en randvoorwaarden. Professionals voelen zich opgezaagd met onduidelijke en onuitvoerbare plannen. Zij worden niet betrokken bij de beleidsformulering noch bij de beleidsevaluatie. Professionals op hun beurt organiseren zich niet om invloed uit te oefenen op de condities die zij nodig achten om goed werk af te leveren. De organisatie oogt voor de buitenwereld misschien dynamisch, zakelijk en ondernemend, maar intern lijkt er sprake van verwaarlozing van de beleidsuitvoering.

Verbindende reactie

In dit type reactie zien we dat bestuurlijke veranderingen beantwoord worden door nadrukkelijke versterking van de interne dialoog en van de dialoog met externe stakeholders. Er wordt erkend dat veranderingen plaatsvinden en dat deze zowel bedreigingen als kansen voor innovaties met zich meebrengen. Het identificeren hiervan en het reflecteren hierop zijn gezamenlijke exercities tussen verschillende actoren op verschillende niveaus. De organisatie investeert daar nadrukkelijk in. Er worden dialogen georganiseerd tussen actoren binnen de eigen instelling en met potentiële samenwerkingspartners. Bovendien is er ruimte om te experimenteren en te leren. Het management en de professionals zijn in staat om die ruimte te scheppen.

Postmoderne samenleving vraagt om organisaties die krachtige interne en externe coalities weten te creëren

Randvoorwaarden, die nodig zijn om goed werk af te leveren, worden kenbaar gemaakt richting lokale overheden en samenwerkingspartners. Een directeur van een brede welzijnsinstelling: "Mijn jongerenwerkers wil ik goed gefaciliteerd hebben. De gemeenten willen dat we de moeilijke 'risicjongeren' bereiken. Wij ook. Die kansen liggen er, want er is een gevoel van urgentie. Maar dat moet je met zijn allen doen. Met overheid, met DWI, met de Schuldhulpverlening, de hele rimram. En dat de jongerenwerkers mandaat hebben bij deze instanties. Voorrang kunnen regelen. Dat is continu investeren. Overleggen. Samen om de tafel zitten. Om te kijken wat nodig is. Daar heb je uitvoeringskennis voor nodig. Dus die moeten daar vanaf het begin bij zijn en dat moet je organiseren." Kenmerkend voor dit type reactie is dat interne én externe dialogen geïnitieerd, gestimuleerd en gefaciliteerd worden. Bovendien worden er duidelijke keuzen gemaakt. En niet van alles een beetje. Waar gaan we voor? Met wie? Waarom en waartoe? We spreken hier van een verbindende reactie, omdat men doelbewust en expliciet op verschillende niveaus verbanden legt. Gebruikmakend van bestaande kennis van professionals in de organisatie, maar ook zoekend naar nieuwe (kennis)allianties met samenwerkingspartners en burgerinitiatieven. Zowel binnen als tussen organisaties en zowel op operationeel als strategisch niveau. De kracht van dit type reactie is dat de sterke kanten van zowel de interne als de externe reactie benut worden.

Gedeelde verantwoordelijkheid

Organisaties in de sector welzijn en maatschappelijk dienstverlening opereren in een fuzzy omgeving. In complexe omstandigheden zijn organisaties en lokale overheden op zoek naar nieuw typen professionaliteit.

Er ontwikkelen zich hoopgevende initiatieven, maar we nemen tegelijk ook voorbeelden waar van eenzijdig opgelegde 'innovaties' waarbij waardevolle kennis binnen organisaties genegeerd wordt. We denken dat organisaties waar de verbindende reactie domineert de beste papieren hebben om betekenisvol te innoveren en nieuwe vormen van professionaliteit te initiëren, te exploreren, te ontwikkelen en te borgen.

Lerende en dialogische organisaties ontstaat echter niet spontaan. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt breder dan bij voor de hand liggende sleutelfiguren als managers, professionals,

prominente plek toebedelen, zowel in de beleidsformulering als in de evaluatie hiervan. Bovendien zouden deze veel meer moeten appelleren aan leren dan aan controleren en ruimte laten voor innovaties en experimenten. Professionals zouden zich hiertoe op hun beurt zowel binnen de eigen instelling als regionaal en landelijk veel sterker kunnen organiseren. Nieuwe vormen van professionaliteit vereisen nieuwe vormen van verantwoording.

Maar we zouden die verantwoordelijkheid nog breder willen trekken. Ook kenniscentra en Hogescholen zouden hierin een rol kunnen spelen. Op sommige plekken gebeurt dat ook, zoals binnen de academische werkplaatsen, de zogenaamde Wmo-werkplaatsen waar hogescholen samen met instellingen in learning communities samen optrekken, geïnspireerd door onder meer historische samenwerkingsverbanden uit de jaren twintig en dertig van de vorige eeuw in de Verenigde Staten, de zogenaamde 'Chicago School'. Daarbinnen werkten sociale wetenschappers die dicht bij de uitvoeringspraktijk stonden nauw samen met sociaal werkers en burgers. Dat leidde niet alleen tot een sterke impuls aan versterking van de theorievorming van de ontwikkeling van de body of knowledge van het sociaal werk, maar ook van de uitvoeringspraktijk van het sociaal werk. Ook daar bieden lerende en dialogische organisaties een wenkend perspectief. Kortom: alle reden om zulke organisaties vandaag de dag te koesteren. /

Overheid zou professionals én burgers een prominente plek moeten toebedelen in beleidsformulering en evaluatie

directeuren en bestuursleden van deze organisaties. Organisaties anticiperen op hun omgeving en het verantwoordingsregime heeft de ontwikkeling van de door velen gewenste lerende en dialogische organisaties gefrustreerd. De lokale overheid zou dat verantwoordingsregime moeten durven loslaten en nieuwe vormen van verantwoording initiëren die zowel burgers als professionals een

Marc Hoijtink is socioloog en als onderzoeker werkzaam bij het Kenniscentrum Maatschappij en Recht. Als docent is hij verbonden aan de master social work van de Hogeschool Amsterdam.

Lia van Doorn is lector Innovatieve Maatschappelijke Dienstverlening aan de faculteit Maatschappij en Recht van de Hogeschool Utrecht

Lees meer:

De schrijvers verrichten onderzoek naar de ins en outs van innovatieve praktijken in social work. Het onderzoek op basis waarvan de typologie is geconstrueerd is tentatief en verkennend van aard en het gaat bovendien om een ideaaltypisch onderscheid. Niettemin denken beide auteurs dat de typologie bijdraagt aan reflectie en discussie over de wijze waarop organisaties omgaan met de beschreven veranderingen en de rol van dialoog hierin. Voor meer achtergrond over het onderzoek zie het volgende artikel:

- Hoijtink, M. & L. van Doorn (2011) 'Bestuurlijke turbulentie in het sociaal werk. De uitdaging van meervoudige coalitievorming', in: Journal of Social Intervention. Theory and Practice. jg. 20, nr. 3, pp. 5-23.

Andere interessante bronnen zijn:

- Ewijk, H. van (2010) European social policy and social work. Citizenship-based social work. London/New York: Routledge.
- Tonkens, E., Hoijtink, M. en H. Gulikers (2012) 'Democratizing Social Work in the Netherlands: from New Public Management to democratic professionalism', in: Noordegraaf, M. en B. Steijn, Professional under pressure. Issues, approaches and themes on professionalism. Amsterdam: Amsterdam University press (nog te verschijnen).
- Hortulanus, R. (2011) Ambivalenties in het sociale domein. Amsterdam: SWP.
- Wijsbek, J. (2009) De dialogische organisatie. Assen: Van Gorcum.

Cursus

De wijkaanpak: sociaal, fysiek en economisch

Deze vierdaagse cursus geeft een breed overzicht van de wijkaanpak en verbindt praktijkbenadering, theoretische achtergrond en eigen inbreng met elkaar. Hoewel de cursus inmiddels voor het achttiende achtereenvolgende jaar wordt verzorgd, wordt het programma steeds aangepast aan actuele ontwikkelingen, problemen en oplossingen. Probleemwijken moeten weer prachtwijken worden. Het op papier komen tot vernieuwingsbeleid is stap één, maar het in de praktijk brengen is stap twee. Hoe zorg je voor een balans tussen ruimtelijk-fysiek en sociaal-economisch, tussen korte en lange termijn en tussen behoud en vernieuwing? Naast de inhoud is bovendien ook het proces minstens zo belangrijk, om zo voldoende draag te creëren bij de verschillende betrokkenen. Hoe breng je vitale coalities tot stand? En hoe creëer je vertrouwen, draagvlak en empowerment, zodat het een proces met en voor bewoners wordt. Kosten €2195,- exclusief overnachting.

Wanneer

3/4 oktober en
14/15 november
2012

Waar

Deventer

Meer informatie:

www.
otb.tudelft.nl

Participatiedebat

Ondersteuning op maat? Of voor de massa?

Aan participatie valt niet meer te ontkomen. Wie het niet redt heeft weliswaar recht op ondersteuning, maar vanwege bezuinigingen op welzijnswerk en andere voorzieningen zullen steeds meer kwetsbare burgers het van hun eigen netwerk moeten hebben. Als dat niet lukt, is daar het compensatiebeginsel van de Wmo, waarvoor gemeenten verantwoordelijk zijn. Is dat compensatiebeginsel een veiligheidsgordel op een doorschietende zelfredzaamheid? Of is het een rem op de veerkracht van de samenleving? Het vierde Participatiedebat gaat over de spanning tussen individueel recht en collectieve oplossingen bij maatschappelijke ondersteuning. Staat de mondige burger een werkelijke kanteling in de weg? Waar ligt de morele grens voor gemeenten? Hoe bepalen zij de grenzen aan het individuele recht? En wat vraagt dat van burgers? Kortom: gaan we kantelen of claimen?

Wanneer

27 juni 2012

Waar

Pakhuis de
Zwijger, Amster-
dam

Meer informatie:

www.movisie.nl

Werkatelier

Lopen op de lijn

Minder overheid en meer burger, wat betekent dat voor de gebiedsmanager? Is zijn rol uitgespeeld of liggen er nieuwe uitdagingen en kansen? In deze training wordt ingegaan op de laatste ontwikkelingen in de wijken en buurten. Naast meer vertrouwde onderwerpen als veiligheid, leefbaarheid en herstructurering komen zorg, werk en welzijn aan de orde. Verder komt aan de orde de manier waarop de samenwerking tussen deze partijen kan worden vormgegeven, en welke rol de gemeente en de gebiedsmanager daarbij spelen.

Tot slot wordt ingegaan op de gevolgen voor de positionering, het profiel en de competenties van de gebiedsmanager. Kosten €595.-

Wanneer

13 september
2012

Waar

Midden van het
land

Meer informatie:

www.svgw.nl

Ben Koenen BV doet in sociale buurt- en wijkontwikkeling. Tot 2007 werkte de naamgever als opbouwwerker bij diverse welzijnsorganisaties. "Uit passie voor het vak en voor de samenleving besloot ik voor mezelf te beginnen." Sociaal projectontwikkelaar, noemt hij zich nu, en breed georiënteerd. "Misschien ben ik wel die generalist waar Nederland zo naar zoekt."

Tekst

Frans van der Heijden

Fotografie

Pien Spijkers

ZZP'er in samenlevingsopbouw

Sociaal projectontwikkelaar... 'Verklaar de titel' is voor Ben Koenen een eenvoudige opgave. "Het ontwikkelen van projecten en aanpakken in de buurt, gericht op complexe sociale vraagstukken. Dat is de kern van wat ik doe. Als kwartiermaker zie ik een project als het begin van een duurzaam proces, en mijn werkzaamheden als bouwstenen voor een socialere samenleving. Daarbij probeer ik altijd aan te sluiten bij de bestaande sociale infrastructuur en deze te versterken. Mijn inzet moet niet een eenmalig kunstje zijn. Dat gebeurt al veel te veel in Nederland."

Tot Koenens opdrachtgevers behoren bewonersorganisaties, gemeenten, corporaties, welzijnsorganisaties en zorginstellingen. De opdrachten variëren van projectontwikkeling, buurtregie en ondersteuning van bewonersgroepen tot methodiekontwikkeling, trainen van

sociaal werkers en dorps- en wijkplannen opstellen. "Ik werk dan ook, behalve met bewoners en hun organisaties, heel veel samen met de mensen op de werkvloer: de woonconsulent, de opbouwwerker, de wijkagent, de maatschappelijk werker, wijkverpleegkundigen, jongerenwerkers – noem maar op."

Keukentafel

Wat hem dreef om ZZP'er te worden... "Ik had het idee dat ik zonder bemoeienis van bovenaf, van het management, veel effectiever zou kunnen zijn voor een socialere samenleving. En dat idee is uitgekomen. Als zelfstandig ondernemer ontwikkel je een ander arbeidsethos. Je doet de dingen waar je goed in bent, vanuit passie ontwikkel je nieuwe concepten en oplossingen. Je ontwikkelt jezelf veel sneller, omdat je veel breder en anders kijkt en opereert. En, heel belangrijk: je maakt je eigen

keuzes." Als sociaal projectontwikkelaar is Koenen veel breder georiënteerd dan de opbouwwerker, meent hij zelf. "Misschien ben ik wel die generalist waar Nederland zo op zoek naar is... Overigens: het opbouwwerk is wel vaak betrokken bij de projecten die ik doe. En ik heb nog heel veel baat bij mijn opbouwwerkachtergrond. Vooral als het gaat om het mobiliseren, sociaal organiseren en empoweren van bewoners."

De bewoners zijn voor hem altijd het vertrekpunt. "Ik ben geen adviesbureau, ik sta nog dagelijks met 'de laarzen in de klei'. Om samen met bewoners plannen te maken en die te verbinden met professionals in de buurt. Zo kom ik vaak achter de voordeur, raak ik aan de keukentafel in gesprek met bewoners. En dan zie je en hoor je veel. Enorme indruk maakte op mij een huisbezoek in Roombeek, de Enschedese wijk van de



Ben Koenen

vuurwerkramp. Een jong stel vertelde dat zij tijdens de ramp in Parijs waren en hun kinderen bij opa en oma hadden ondergebracht – die in Roombeek woonden. Ze hoorden van de ramp in hun wijk maar konden niemand van de familie bereiken. Alle communicatiemiddelen lagen plat. Drie uur lang hebben die ouders in martelende onzekerheid geleefd over het lot van hun kinderen en familie. Ja, dan heb je het vervolgens even niet meer over de sociale wederopbouw van de wijk.”

Vis in het water

Creatief, strategisch – dat zijn voor Ben Koenen sleutelwoorden in zijn vakmanschap. “Je moet op een fantasievolle en onorthodoxe wijze processen kunnen inrichten die leiden tot het gewenste maatschappelijke rendement. Ik vind het leuk om nieuwe oplossingen te ontwikkelen voor oude

problemen. Vaak wordt ook gezegd dat ik in staat ben om mensen enthousiast te maken en te binden aan een project. Daarnaast is natuurlijk een brede kennis van het sociale domein vereist.”

Na de Middelbaar Sociaal Pedagogische Opleiding begon Koenen op zijn 19e (!) als jongerenwerker en deed later nog parttime de Academie voor Sociale en Culturele Arbeid. “Maar het meeste heb ik geleerd in de praktijk, als jongerenwerker, sociaal-cultureel werker en later als opbouwwerker. Ik zie op dit moment ook een groot gat tussen opleidingen en de markt. Daarom heb ik samen met twee andere bedrijven de Sociale Ambachtsschool opgezet: die leidt vanuit de praktijk best persons voor de buurtaanpak op.”

Leiden ZZP'ers een eenzaam bestaan? Daar moet je bij Ben Koenen niet mee aankomen: “Ik heb nog nooit zoveel collega's gehad! Op dit moment

‘Dagelijks met de laarzen in de klei’

voer ik vijf projecten uit met vijf verschillende teams. En ik voel me overal thuis. Het grootste voordeel vind ik dat je als ZZP'er om je deskundigheid wordt binnengehaald, waardoor je alle ruimte krijgt om je kwaliteiten te benutten. Ik voel me dan ook als een vis in het water. Ik wil nooit meer anders.”

Frans van der Heijden is publicist

Michiel ten Dolle kent in zijn werk een *'binnen'* en een *'buiten'*. Binnen is de gemeente Nijmegen, *buiten* zijn de wijken Lindenholt en Oud en Nieuw West. "Ik probeer als een brug te fungeren tussen overheid en burgers. Als ik bestuurders én bewoners naar tevredenheid kan bedienen, ben ik zelf ook een tevreden mens."

Tekst

Frans van der Heijden

Fotografie

Pien Spijkers

Wijkmanager - oor en oog voor de gemeente

Wijkmanager heet de functie die hij sinds 2006 in Nijmegen bekleedt. Maar ja, what's in a name? Tussen 2002 en 2004 deed Michiel ten Dolle soortgelijk werk in 's-Hertogenbosch, alleen stond daar 'gebiedsmanager' op zijn bordje. De twee jaren daarna deed hij wél echt iets anders: hij was toen bureauhoofd bij de afdelingen Bouwen en Wonen van de gemeente Nijmegen. Nog steeds zijn werkgever, dus.

"Als wijkmanager werk ik binnen de gemeente met diverse afdelingen samen. De meest intensieve contacten zijn er met collega's van wijkbeheer, veiligheid, jeugd en spelen, accommodatiebeheer en het ontwikkelbedrijf. Maar in beginsel kom ik in aanraking met alle werkzaamheden bij de gemeente die impact kunnen hebben op het wonen en leven van de inwoners van mijn wijken: Lindenholt, Oud en Nieuw West. Daar

zit ik in een netwerk met partners als bewonersorganisaties (wijkverenigingen), politie, woningbouwcorporaties, scholen en welzijnswerk."

Nee, Ten Dolle heet geen opbouwwerker en zo ziet hij zichzelf ook niet. Al heeft hij natuurlijk wel met opbouwwerk te maken. "Als vanuit een helikopter overzie ik wat er speelt in een wijk, wie de spelers zijn – en die probeer ik dan in positie te brengen. Eén van hen is de opbouwwerker. Maar... er zit toch wel een 'opbouwachtige' kant aan mijn functie: ik ben gefocust op het stimuleren van het zelforganiserend vermogen van mensen, op het zien en laten zien van hun kracht."

Van wijkpraktijk naar beleid

In essentie, zegt de wijkmanager, is hij oor en oog voor het gemeentebestuur in de wijk. "Dat betekent dat ik scherp ben op effecten van gemeentelijk beleid in de

wijken. En dat ik probeer de praktijk van de wijk een plek te geven bij het maken van gemeentelijk beleid. Daarnaast zijn er specifieke speerpunten. In buurten die volgens de wijkmonitor op een aantal indicatoren slechter scoren dan het Nijmeegse gemiddelde, maken we plannen van aanpak. Dat doen we samen met wijkbewoners en met partners bij de gemeente en van buiten. Zo'n plan, voor één of twee jaar, is gericht op een betere leefbaarheid – 'schoon, heel, veilig' – en het stimuleren van bewonersinitiatieven. Jongerenoverlast wordt via speciale draaiboeken op risicolocaties aangepakt. Voor de ontwikkeling van stadsdelen op wat langere termijn maken we zogenoemde 'kansenboeken'."

Een werkdag van Michiel is 'een mix van heel veel overleg, mails en telefoontjes en bezoeken aan diverse organisaties'. Niet zo vreemd, want wijkmanagement omvat blijkbaar nogal wat uiteenlopende taken.



Michiel ten Dolle

Als aanjager van diverse wijkbladen fungeren, is er slechts één. "Ik geef mede richting aan de opdracht van de gemeente aan het welzijnswerk, en ik beoordeel aanvragen van bewoners voor subsidie. Verder behandel ik allerlei dagelijkse vragen van bewoners; en naar inhoudelijk deskundige collega's. Overigens word ik wel ondersteund door projectleiders, hoor."

Vertrouwen in de overheid?

Ten Dolle heeft Bestuurskunde gestudeerd, en binnenkort gaat hij naar een leergang Gebiedsgericht werken. Toch luidt zijn adagium: leren door te dóén. Over welke competenties een wijkmanager moet beschikken? "Stevige kennis van hoe het openbaar bestuur functioneert, sterke communicatieve vaardigheden, antenne voor politieke gevoeligheden, strategisch denken met praktische oplossingen kunnen

combineren." Maar de kern van het vakmanschap bestaat uit 'luisteren, bereikbaar zijn en bruggen bouwen'. Dat laatste is naar eigen zeggen tegelijk ook het belangrijkste aspect aan zijn functie als wijkmanager. "Ik probeer een brug te zijn tussen burgers en overheid – en eraan bij te dragen dat mensen vertrouwen houden, of herkrijgen, in het functioneren van de overheid. Van groot belang vind ik verder dat ik mee kan helpen aan het tegengaan van overlastsituaties. Want die grijpen vaak diep in op het veiligheidsgevoel van mensen, zowel het objectieve als het beleefde. En: ik heb middelen om mensen te stimuleren zelf iets te doen voor hun leefomgeving." Omdat hij veel achter de schermen werkt, is het effect van zijn inzet niet altijd direct zichtbaar, zegt Michiel ten Dolle. "Maar ik zie wel dat mijn wijken stabiel blijven, dus niet achteruitgaan, en dat

'Luisteren, bereikbaar zijn en bruggen bouwen'

steeds meer bewoners actief worden. Ook constateer ik dat producten waar ik aan bijgedragen heb, zoals draaiboeken voor de aanpak van overlast, meetbaar resultaat opleveren. Ja, daar ben ik toch wel trots op."

Frans van der Heijden is publicist

Inzet op burgerkracht:

de revival van het opbouwwerk



Buurfestival op het Ammersooiseplein in de deelgemeente Noord, Rotterdam

Rotterdam wil een sterkere inzet op burgerkracht. Dit gaat niet vanzelf. Rotterdammers zullen het enthousiasme, en vaak ook de noodzaak, moeten gaan ervaren die hoort bij de inzet voor anderen en voor de wijk. Hierbij heeft het opbouwwerk volgens SONOR-directeur Anton van Genabeek een onmisbare rol. Welke dat is beschrijft hij in dit artikel.

Tekst

Anton van Genabeek

Fotografie

SONOR

De verzorgingsstaat kraakt in zijn voegen. Dat komt niet alleen door de aanhoudende bezuinigingen die steeds meer gaten slaat in het sociaal vangnet, het komt ook doordat het vangnet veel mensen die er gebruik van maken te lang vasthoudt en pampert. Je kunt hierbij denken aan het goedbedoelde maar o zo schadelijke professionele - en vaak ook institutionele - paternalisme binnen veel zorg- en overheidsinstellingen. Daar wordt inmiddels binnen de meeste van deze instellingen veel aan gedaan, maar dat neemt niet weg dat we volgens mij pas aan het begin staan van de verandering. Kenmerkend voor het paternalisme is dat mensen op de eerste plaats worden gezien in het licht van hun probleem, gebrek of aandoening en niet in het licht van hun kracht en mogelijkheden. Daarbij komt nog dat die problematiek vaak wordt opgeknipt in allerlei verschillende aspecten binnen een wildgroei aan specialismen. Mensen worden institutioneel 'geframed' in een bepaalde rol: psychiatrisch patiënt, werkloos, verslaafd, gehandicapt, probleemjongere. En deze framing ontwikkelt zich tot een hardnekkig maatschappelijk stigma, waaraan ontsnapping nauwelijks mogelijk is.

Dit paternalisme houdt de mensen klein en afhankelijk. Wanneer mensen maar lang genoeg worden 'opgesloten' in de een of andere vorm van institutionele, bureaucratische framing en maatschappelijke stigmatisering, verschrompelen aanwezige persoonlijke kwaliteiten, maar ook zelfrespect en verantwoordelijkheidsgevoel. Hiervan zijn genoeg voorbeelden te geven. Denk aan hoe grote groepen mensen berusten in structurele werkloosheid, geholpen door de sociale diensten

die ze als onbemiddelbaar hebben afgeschreven. Denk aan de schulden- en armoedeproblematiek en aan de individuele schuldsaneringen die er in de praktijk op neer komen dat mensen langdurig worden veroordeeld tot een sociaal isolement. Denk aan hoe moeilijk het voor mensen in de sociale werkvoorziening is om door te stromen naar reguliere banen, ook al beschikken ze over meer dan voldoende kwaliteiten. Enerzijds worden ze - vanwege het stigma - niet gauw geaccepteerd door werkgevers, anderzijds laten instellingen voor sociale werkvoorziening om commerciële redenen haar 'goede' medewerkers niet graag gaan. Het systeem zet daarmee mensen vast in hun onmacht en onvermogen.

Binnen de context van de verzorgingsstaat is de laatste decennia onvoldoende ingezet op de kracht, mogelijkheden en de eigen verantwoordelijkheid van mensen. Zwakte of gebreken hebben te vaak eenzijdig het blikveld bepaald. Een neveneffect van deze ontwikkeling is dat het domein waarin wederzijdse ondersteuning en hulp door burgers en andere vormen van dagelijkse informele solidariteit tussen mensen konden gedijen, min of meer is 'gekoloniseerd' door professionals. Daar zijn allerlei automatismen uit ontstaan: voor opvoedvragen gaat men naar het Centrum voor Jeugd en Gezin (voorheen het consultatiebureau), voor zorg of ondersteuning wendt men zich tot de professionele zorg. De neiging van mensen om niet of nauwelijks in de eigen kring op zoek te gaan naar oplossingsmogelijkheden, maar deze allereerst en voornamelijk te zoeken bij instanties is groot. En omgekeerd bieden burgers minder snel hulp of ondersteuning

aan, want daar zijn de 'betreffende instanties' toch voor? Deze 'overname' en institutionalisering van solidariteit heeft de solidariteit tussen mensen geen goed

*Creatief,
vasthoudend en
sociaal ondernemend*

gedaan. Ik doel hier niet zozeer op het jaren-vijftig ideaal van solidariteit op basis van emotionele of normatieve identificatie met de ander - zoals de zieke buurman -. Dat bestaat gelukkig nog wel, maar daar heeft tegenwoordig duidelijk niet iedereen meer zin in. Ik doel hier meer op een functionele identificatie met de uitdagingen en problemen in de eigen buurt, waarbij zorg voor kwetsbaren en het oplossen van problemen in de wijk hand in hand gaan. Hier zijn ook in deze tijd nog steeds veel mensen voor te porren.

Opbouwwerk nieuwe stijl

Het kan anders. In Rotterdam probeert men deze situatie te veranderen door het accent te leggen op de eigen kracht van mensen en buurten. Van burgers wordt verantwoordelijkheid verwacht voor het eigen bestaan en dat van hun naasten. Hierbij past het beeld dat burgers geen afhankelijke zorg- en welzijnsconsumenten zijn, maar eigenaar zijn van hun eigen leven en leefomgeving. Maar dit gaat niet zomaar. De verzorgingsstaat heeft haar sporen nagelaten en het kijken, denken en handelen van mensen sterk beïnvloed en gevormd. Nu er binnen het Rotterdamse een groot beroep gedaan wordt op de ondersteuningskracht van de civil society, is de tijd rijp voor een hernieuwde kennismaking met het opbouwwerk. Het opbouwwerk in Rotterdam is als vak de laatste jaren sterk in beweging. Sinds het rapport 'Professionalisering Opbouwwerk Rotterdam, voorstellen

voor kwaliteitsverbetering' (Verwey Jonker, 2008) is er veel veranderd. In 2009 presenteerden Hans Boutellier en Nanne Boonstra het rapport 'van presentie tot correctie, een nieuw perspectief op samenlevingsopbouw', waarin 'opbouwwerk nieuwe stijl' wordt geëtaleerd (Verwey-Jonker, 2009). Daarop voortbordurend kwam SONOR in 2011 met een nieuwe 'profielbeschrijving opbouwwerk', waarin zij het opbouwwerk nieuwe stijl beschrijft.

Het opbouwwerk van SONOR heeft – van oudsher – zijn bestaansgrond te danken aan het inzicht dat maatschappelijke vraagstukken als armoede, werkloosheid, uitsluiting, eenzaamheid, onveiligheid, gebrekkige sociale structuur, ongewenst gedrag en achterstand, aangepakt moeten worden van onderop en door met name de eigen kracht van mensen aan te boren. Daarbij richten de opbouwwerkers zich in principe op alle burgers in het werkgebied. Oud en jong, allochtoon en autochtoon, rijk en arm, geschoold en ongeschoold, iedereen kan tot de doelgroep van het opbouwwerk gerekend worden. In de praktijk leggen opbouwwerkers verbindingen tussen burgers of groepen van burgers (kwetsbaar en weerbaar) en tussen de leefwereld van bewoners en de systeemwereld van (lokale) overheden, instanties en professionele organisaties bij het realiseren van een prettige en veilige leefomgeving. Voor hen vormen de positieve en invloedrijke krachten (de vitale kernen) in een buurt de aanknopingspunten voor een resultaatgerichte aanpak. Creativiteit, vasthoudendheid en sociaal ondernemerschap zijn de basisingrediënten voor een succesvolle aanpak.

Vitale krachten

De ontwikkeling in Rotterdam vraagt van het opbouwwerk van SONOR de volgende primaire oriëntatie: het stimuleren van zelfredzaamheid van burgers en het stimuleren van de sociale samenhang en sociale betrokkenheid in buurten. Daarvoor is het nodig dat de burger in de eerste plaats wordt gezien

als een persoon met eigen wensen en verlangens en niet bijvoorbeeld als het product van onderwijsbelang, van gezondheidsbelang of van huisvestingsbelang. Opbouwwerkers van SONOR richten zich niet op één, twee of drie levensdomeinen of deelproblemen, maar op de volledige leefwereld van de burger. Deze leefwereld omspannt de complexe samenhang van de samenleving op wijk-, stedelijk-, en nationaal niveau, de thuis- en familiesituatie, de culturele verbondenheid en de individuele verlangens en behoeften. Aan de ene kant is deze leefwereld vormgegeven en gestructureerd door beleids- en professionele interventiestrategieën, aan de andere kant gaat het hier over het rijke en complexe palet van het dagelijks leven dat moeilijk in beleidstermen te vangen is en voor het grootste deel aan het zicht van professionals en instanties is onttrokken (zij zien vaak maar één of twee deelaspecten hiervan). Dit alledaagse leven is het kennisgebied van de opbouwwerkers van SONOR: de manieren waarop mensen van dag tot dag hun leven organiseren, met alle krachten en zwakheden, verwachtingen en teleurstellingen, hoop en wanhoop, vallen en opstaan, plezier en verdriet, hulpvaardigheid en jaloezie, ambities en frustraties die daarbij horen. Dit is het gebied waar burgerkracht tot ontwikkeling kan worden gebracht. Hoe gaat de 'opbouwwerker nieuwe stijl' van SONOR te werk? Sociaal ondernemend, omgevingsbewust en enthousiasmerend. Hij levert een bijdrage aan duurzame relaties in wijken en buurten en werkt daarbij vanuit de leef- en denkwereld van de bewoners. Vanuit deze relaties bouwt een opbouwwerker aan verbeteringen van de woon- en leefsituatie binnen de wijk. Hij kijkt goed naar gebeurtenissen en dingen die bij bewoners spelen. Hij let daarbij met name op de vitale krachten in de wijk en probeert van daaruit de ondersteuning of verbinding met de kwetsbare bewoners te verbeteren. Kwetsbare bewoners kunnen in contact worden gebracht met vrijwilligers die als buddy of mentor willen optreden. Er

zijn meer dan genoeg Rotterdammers die zoiets willen doen. Of er wordt met de bewoners een opruimactie georganiseerd op een verwaarloosd binnenterrein, waarna er afspraken worden gemaakt over het beheer. Daarbij ontstaat er vaak ook ruimte voor nieuwe initiatieven, zoals het aanleggen van een gemeenschappelijke tuin of het realiseren van een speelterrein. Of er wordt bij een dreigende huisuitzetting een Eigen Kracht

Conferentie georganiseerd waarbij de huurder wordt ondersteund om samen met burens, vrienden of familie zelf orde op zaken te stellen. En dat gaat vaak verder dan alleen de schuldenproblematiek. Of er wordt met vaders in de buurt een begeleidingsprogramma opgezet voor kinderen die dolgraag willen sporten bij een sportvereniging, maar daar van huis uit onvoldoende in worden gestimuleerd. En zo kan ik nog wel een tijd doorgaan.

Het zijn allemaal voorbeelden van het aanboren en inzetten van burgerkracht waardoor het sociaal vangnet niet langer een fuik is waaraan ontsnappen onmogelijk is, maar een trampoline voor een beter leven in een betere buurt. **✓**

Anton van Genabeek is directeur van de Rotterdamse organisatie voor opbouwwerk SONOR

Boeken

Spanningen in buurten



In sommige Amsterdamse buurten staat het samen-wonen onder druk. Het thuisgevoel is verdwenen en er treden spanningen op tussen verschillende bevolkingsgroepen. In de stadsdelen Oost, West, Nieuw West, Zuid en Zuidoost is hiernaar onderzoek gedaan. 19 procent denkt niet positief over andere bevolkingsgroepen in de buurt en 16 procent ervaart spanningen met bewoners met een andere culturele achtergrond. Oorzaak is niet zozeer het verschil in religie als wel ongewenst gedrag.

Van het onderzoek verschenen zowel een overkoepelende rapportage als deelrapportjes

per stadsdeel. Zie: www.verwey-jonker.nl en www.os.amsterdam.nl. **Samenleven met verschillen. Signaleren van spanningen en versterken van vertrouwen in Amsterdamse buurten. Auteurs: Jolijn Broekhuizen en Ron van Wonderen, m.m.v. Josca Boers, Erik van Marissing, Jeroen Slot en Hans Boutellier. Amsterdam, februari 2012.**

Tips

• Interviews van een generalist.

In het kader van het project De Generalist interviewt journalist Martin Zuithof professionals waarvan organisaties en collega's zeggen: dat is een goed voorbeeld van een generalist! Fotografe Claudia Kamergorodski portretteert de 'generalisten'. De interviews zijn verwerkt in een (e)boek dat binnenkort verschijnt: www.movisie.nl

Bloemkoolwijken

Gemeenten en corporaties probeerden in negen bloemkoolwijken de afgelopen drie jaar verloedering te voorkomen. Uitgangspunt was dat preventieve beleidsaandacht nodig is om deze wijken voor afglijden te behoeden. De gepleegde inspanningen werden tegen het licht gehouden. Kernvraag in het gepubliceerde rapport is: "Met welke mix van ingrepen kan een bloemkoolwijk de komende decennia vooruit?" De resultaten zijn toegankelijk via een website.

Bloemkoolwijken toekomstbestendig maken. Eindrapport. Auteurs: drs. J.C.M. Uytendinck en drs. R.J.M. Oude Ophuis. SEV, Rotterdam, april 2012. De publicatie is gratis te downloaden via: www.sev.nl/bloemkoolwijken. Zie ook: www.bloemkoolritense.com/.

Suzan de Jong werkt samen met bewoners en andere gebruikers aan het (her)ontwerpen of (her)inrichten van de openbare ruimte. Of ze daarmee ook opbouwwerker is...? “Niet in de traditionele zin. Maar: het heeft er wel wat van. Ik leg verbanden en verbindingen. En ik ga ervan uit dat mensen zelf het beste weten wat wel en niet werkt in hun buurt.”

Tekst

Frans van der Heijden

Fotografie

Pien Spijkers

De gebiedsontwikkelaar – oog voor sociaal én fysiek

Als adviseur gebiedsontwikkeling gaat Suzan de Jong te werk volgens de methodiek Placemaking. Die leerde ze in New York van de goeroe *himself* op dat gebied: Fred Kent van PPS. Het komt erop neer dat je met bewoners gezamenlijk een plek creëert waar ze zich thuis voelen – of het nu gaat om een plein, een park, een binnentuin of een parkeerterrein. Door openbaar gebied op te waarderen vergroot je de leefbaarheid in de woonomgeving, is de gedachte. Placemaking gaat verder dan aan bewoners ontwerpen van architecten voorleggen. Vertrekpunt zijn de meningen, ideeën en expertise van de gebruikers van het gebied (zie ook pagina 12). “Tegelijkertijd zorg je er zo voor dat bewoners zich meer betrokken voelen bij het sociale en fysieke beheer van hun omgeving, en stimuleer je hen om hier activiteiten te organiseren en bij te wonen”, aldus Suzan. Sinds 1 januari 2012 doet ze haar werk vanuit

JSO –Expertisecentrum voor jeugd, samenleving en ontwikkeling, waarin de krachten van diverse organisaties gebundeld zijn. “Zo is een club ontstaan die het aanpakken van alle Wmo-gerelateerde maatschappelijke vraagstukken ondersteunt. Ik maak deel uit van het team Leefbaarheid. Ons werk is vooral gefocust op sociaal-fysieke vraagstukken, maar is sterk verbonden met het werk van team Participatie en ook wel van team Eigen Kracht.”

Samen sporten en spelen

In de praktijk begeleidt een gebiedsontwikkelaar gemeenten of andere opdrachtgevers – zoals woningcorporaties of bewonersorganisaties – die openbare ruimtes succesvoller en leefbaarder willen maken. “Ik praat veel met gemeenten en ik begeleid bijeenkomsten met (potentiële) gebruikers van bepaalde plekken. Onlangs nog hadden we een bijeenkomst in Ridderkerk, die was

voor kinderen van twee basisscholen en voor cliënten van een stichting voor verstandelijk gehandicapten. Het was geweldig om te zien hoe die twee groepen op elkaar reageerden, hoe ze enthousiast plannen bedachten om samen te sporten en spelen op het plein in de buurt.”

Waarom Suzan de Jong haar werk belangrijk vindt? “Omdat ik zie dat het heel veel oplevert, zowel voor de gemeenten die ik ondersteun, als voor de mensen die we met de projecten betrekken. Het gesprek tussen een gemeente en gebruikers van de openbare ruimte is vaak verstoord. Maar met een gestructureerde, positieve methodiek als *Placemaking* wordt iedereen al snel weer enthousiast. Gemeente en bewoners ervaren allebei dat participatie echt iets oplevert, en hervatten dan de dialoog. Sommige kinderen en jongeren, maar ook wel volwassenen, zijn niet gewend om hun mening te geven, dus ze leren er



Suzan de Jong

persoonlijk óók veel van. Dat vind ik mooi om te zien.”

Als kerncompetentie voor haar vak noemt de gebiedsontwikkelaar: kennis van de sociale en fysieke aspecten die belangrijk zijn om van een openbare ruimte een succesvolle plek te maken. “Daarnaast ben ik eigenlijk altijd bezig die twee werelden – elk met hun eigen afdelingen, beleid en gewoonten – met elkaar te verbinden. Als relatieve buitenstaander ben je niet ‘belast’ met wat er rond een bepaalde plek gespeeld heeft. Daardoor lijkt het misschien wat gemakkelijk praten voor mij, maar het betekent ook dat je enthousiast en met een frisse blik het traject ingaat.”

Maatschappij is nooit af

Verbinden... Horen we daar de opbouwwerker? Ziet Suzan de Jong zichzelf als zodanig? “Tja, moeilijke vraag. Ik bouw wel relaties op met allerlei belanghebbenden in een buurt, ik organiseer bijeenkomsten met

verschillende gebruikers van plekken, ik leg verbanden en maak verbindingen. Dat vind ik toch opbouwwerkachtig. En ook deel ik met het traditionele opbouwwerk de overtuiging dat bewoners zelf het beste weten wat wel en niet werkt in hun buurt. En: dat er altijd talent en krachten aan te boren zijn. Eigenlijk ben ik ook bezig met de inbreng van bewoners te stimuleren, hun belang bij de openbare ruimte te versterken. Maar ik ben geen opbouwwerker in de traditionele zin. Mijn betrokkenheid is kort en krachtig – en dat verschilt dus van de opbouwwerker die langdurig in een buurt bezig is.”

Tevreden met haar werkkring? “Ik heb het idee dat ik mijn ei hier kwijt kan. En ik merk dat JSO belang hecht aan dóórontwikkelen, ruimte biedt aan nieuwe initiatieven. Dat innovatieve vind ik heel belangrijk, want een maatschappij is ook nooit af.”

‘Mijn
betrokkenheid
is kort maar
krachtig’

Frans van der Heijden is publicist

Khabat Mohammed is een straatcoach van het eerste uur. Sinds 2006 heeft hij al heel wat rondjes door Almere gefietst – om overlastgevende bewoners, vooral jongeren, op hun gedrag aan te spreken. Inmiddels is hij teamleider. De coaches ondersteunen de politie, in de praktijk van alledag en bij calamiteiten. “Wij zijn extra ogen en oren op straat.”

Tekst

Frans van der Heijden

Fotografie

Pien Spijkers

Straatcoach – je mond als enige machtsmiddel

Twee straatcoaches zijn getuige van een ruzie tussen een jongen en een meisje. Het blijkt dat het meisje door de jongen geslagen is. Het meisje wil echter geen aangifte doen. Wat later arriveert een groep jongeren die samen met de broer van het meisje verhaal komen halen bij de dader en zijn vrienden. De coaches waarschuwen direct de politie. Intussen weten ze een vechtpartij te voorkomen door de partijen uit elkaar te halen en weg te sturen. Zomaar een praktijkvoorbeeld, gebaseerd op een dagrapportage. Een dag uit het leven van een straatcoach begint meestal hetzelfde: samen met een collega stap je op de fiets en rijd je door buurten waar vaak overlast is. Maar vervolgens kan het alle kanten op gaan. Je stuit op een dronken jongeman die over de busbaan waggelt en voorbijgangers racistisch bejegt. Je ziet iemand een winkel uitrennen, je hoort roepen ‘Houd de dief!’ en je zet de

achtervolging in. Of je komt in het park vier meiden tegen die op het punt staan met elkaar op de vuist te gaan. “Er kan van alles gebeuren”, bevestigt Khabat. “Maar het is wel zo dat we vooral met jongeren te maken hebben. Wij lossen dan niet alleen ter plekke dingen op, we proberen ook echt in contact te komen. Om ervoor te zorgen dat ze hun vrije tijd voortaan anders, nuttiger gaan besteden. En dat ze zo min mogelijk in aanraking komen met de politie.”

Een veiliger gevoel

Met wie of wat ze ook geconfronteerd worden, de straatcoaches gaan altijd ‘FRED’ te werk: Flexibel, Respectvol, Eerlijk en Duidelijk. Ook de naam ‘SCOTT’ duikt op als de Almeerse teamleider (van origine Irakees) over de werkwijze van zijn mensen praat: “Samenwerken, Communiceren, Overleggen, Terugkoppelen en Transparantie. Ja, een

hele mond vol. Samenwerken doen we natuurlijk binnen het team, maar ook daarbuiten: vooral met de politie en met de gemeente, die onze opdrachtgever is. De straatcoaches worden gebriefd door de coördinator Stadstoezicht. Goed communiceren en overleggen is natuurlijk belangrijk in al onze contacten. En terugkoppelen en transparantie heeft vooral ook te maken met de rapportages die we aan het eind van elke dag naar de partners sturen. Zodat die precies weten waar we mee bezig zijn.” Khabat is trots op zijn werk. Want: “Ik probeer iets goeds te doen voor de maatschappij. Als straatcoach help je bijvoorbeeld jongeren die de weg kwijt zijn weer op het goede pad, samen met de gemeente. En je geeft buurtbewoners een veiliger gevoel door dagelijks aanwezig te zijn in hun wijk. Maar onze functie is wel heel moeilijk: je moet allerlei problemen op straat oplossen



Khabat Mohammed

terwijl je niet meer bevoegdheden hebt dan een gewone burger. Je moet bijna alles met je mond zien op te knappen."

Stevig in je schoenen

Waarmee we op de competenties van een straatcoach komen, en waar je die opdoet of aanleert. "Communiceren is een heel belangrijk onderdeel van het werk, dus dat moet je wel kunnen, en liefst in de taal van de straat. Verder moet je mentaal stevig in je schoenen staan, want je krijgt soms nogal wat om je oren. En je moet ook *fysiek* sterk zijn, alleen al omdat je een groot deel van de dag op de fiets zit." Een bijzondere voorwaarde om het werk te kunnen doen, is dat je zelf van betrekkelijk onbesproken gedrag bent. Elke straatcoach wordt door de politie gescreend.

Zoals veel collega's heeft Khabat Mohammed het vak geleerd bij een beveiligingsbedrijf, in dit geval To Serve

and Protect (TSAP), dat Almere en andere gemeenten van straatcoaches voorziet. "Het bedrijf heeft een eigen opleiding, de Straatvisie Academie. De nadruk ligt daar op effectief communiceren en conflicthantering. Voor mij was dat een hele goede leerschool, TSAP heeft grote ervaring in het omgaan met lastige mensen op straat."

Tevreden is Khabat ook over zijn carrière in de straatcoaching. "Toen ik hier binnenkwam had ik nauwelijks ervaring en mijn Nederlands was niet goed. Nu ben ik totaal iemand anders. En: ik doe mijn werk met veel plezier. Anders zou ik niet al 5 of 6 jaar de straat op gaan en me tussen vaak agressieve mensen mengen."

'Je helpt jongeren die de weg kwijt zijn weer op het goede pad'

Frans van der Heijden is publicist

'Ons kantoor ligt op straat'

Ondernemerschap als nieuwe vorm van professionaliteit

De visie op professionaliteit in de sociale sector is aan het veranderen. 'Grote verhalen' maken plaats voor lokale opvattingen en invullingen van het begrip professional. Aan de hand van drie voorbeelden, en vanuit de specifieke thematiek van overlast, gaat de auteur op zoek naar de 'nieuwe' professional.

Tekst

Martin van Lanen

Fotografie

Dianne van der Velden en
Herman Engbers/HH



De klassieke benadering van professionaliteit, en het kijken vanuit deze benadering naar zaken als opbouwwerk, is aan verandering onderhevig (zie ook elders in dit themanummer). De geschiedenis leert dat met het wegvallen, of wegnemen, van grote verhalen er automatisch links en rechts in de praktijk meer individuele benaderingen van professionaliteit, meer 'kleine verhalen' ontstaan. In plaats van dat we onze identiteit ontleen aan onze peers, gaan we zelf hiernaar op zoek. Van de *theemutscultuur* naar het *walkman-ego* dus – je zou het ook wel postmoderne professionaliteit kunnen noemen. Postmodern in de zin dat de grote verhalen aan invloed verliezen, en hiervoor in de plaatst dus lokale opvattingen en invullingen van het begrip ontstaan. Professionals zijn net mensen,

ze hebben er behoefte aan om hun doen en laten te verklaren en motiveren vanuit een verhaal.

Soms kan dit betekenen dat bestaande zaken gewoon een nieuwe naam krijgen, dat ze als het ware opnieuw geëtiketteerd worden. Oude wijn in nieuwe zakken dus. Maar soms weten we ook gewoon niet dat we hetzelfde doen, maar het een andere naam geven dan enkele jaren, of enkele tientallen jaren geleden. Onbewust plagiaat dus, niet bedoeld om met andermans veren te gaan pronken, maar ontstaan vanuit een oprechte wil om als professional met een goed verhaal te komen als reactie op een bepaalde thematiek. Had tijdens de Middeleeuwen elke stad zijn eigen muntenslagerij en bierbrouwerij (geld is geld, bier is bier), ook nu zien we dat er in verschillende regio's onafhankelijk van elkaar

Beschouwing (vervolg)

vergelijkbare werkwijzen ontstaan. Links en rechts in het werkveld ontstaan gaandeweg allerlei nieuwe vormen van professionaliteit. Wat komt er in plaats van deze 'grote verhalen van weleer'? Dit thema raakt aan een van de deelthema's van mijn promotieonderzoek (zie kader 1), en in deze bijdrage zullen we vanuit een specifieke thematiek, te weten de aanpak van overlast, ingaan op deze vraag.

Overlast

Een van de casussen van het onderzoek was de aanpak van het thema overlast. Overlast is een gecompliceerd thema en het werkveld en (lokale) overheden hebben altijd moeite gehad om overlast op een effectieve en bevredigende manier aan te pakken. Hiervoor zijn vier redenen te formuleren:

- Op de eerste plaats blijkt het lastig om

een eenduidige definitie van overlast te formuleren. Wat is overlast precies, onder welke omstandigheden vormt het een probleem en voor wie?;

- Ten tweede gaat het bij overlast bijna nooit gaat om afzonderlijke daden die als zodanig te sanctioneren zijn. Het gaat dus bijna altijd om een serie van handelingen, die ieder op zich vaak te verwaarlozen zijn;
- Ten derde is er de subjectiviteit van overlast. Wat voor de een overlast is, kan voor de ander gewoon een onbelangrijk neveneffect zijn van het wonen in een stad;
- Ten slotte is er geen helderheid over de (mogelijke) oorzaken van overlast, en in causale verbanden tussen verschillende vormen van overlast.

We hebben de aanpak van overlast op diverse plekken (Eindhoven, Antwerpen

en Leicester) onderzocht. Hiervoor hebben we geobserveerd bij professionals in de steden die zich letterlijk 'op straat' bezighouden met de aanpak van overlast (zie kader 2).

Observaties

Aan de hand van deze observaties zullen we hier ingaan op hetgeen ons dit leert over 'nieuwe' opvattingen over professionaliteit. Dit doen we aan de hand van twee van de thema's die uit de observaties naar boven kwamen, en die relevant zijn voor de onderhavige discussie.

1) De Weggetjesweters

De geobserveerde professionals zijn 'weggetjesweters'. De term 'weggetjesweter', voor het eerst in de Nederlandse taal geïntroduceerd door

Promotieonderzoek

Een verkenning van het begrip professionaliteit in de sociale sector

De aanleiding voor het onderzoek was de observatie dat er veel geroepen wordt over de sociale sector, en dat deze sector hierop geen effectief weerwoord lijkt te hebben, anders dan een 'rhetoric of good intentions'. Sociaal werk is 'the dog that didn't bark'. Met andere woorden; het sociaal werk weet zich niet te manifesteren als een 'professie'. Echter, om te vraag te beantwoorden of sociaal werk inderdaad een professie is in de bovengenoemde zin van het woord, vonden we het noodzakelijk om het werk – de dagelijkse activiteiten – van deze sociaal werkers nauwgezet in kaart te brengen, samen met het hoe en waarom van dit werk. Daarnaast zijn er veel opvattingen van het begrip professionaliteit. De discussie over de professionaliteit van de sociale sector begint (zou moeten beginnen) met een discussie – of liever gezegd een uiteenzetting – over de *context*, over het 'hoe en waarom' waarbinnen deze professionals hun werk doen, en *wat* ze doen. Tijdens dit promotieonderzoek hebben we er dan ook voor gekozen om een 'deep dive' in de sociale sector te doen. Hiervoor hebben we de aanpak van drie verschillende thema's (overlast, huiselijk geweld en dak- en thuislozenzorg) in drie verschillende steden (Eindhoven, Antwerpen en Leicester) vergeleken. Er is daarbij een etnografische vergelijking gemaakt, op basis van participerende observaties.

De drie casestudies

- In Eindhoven: De outreachend veiligheidsmedewerkers die zich richten op overlast veroorzaakt door verslaafde daklozen en de gevolgen die dit heeft voor buurtbewoners en middenstand;
- In Antwerpen: De buurtregisseurs die in hun buurt fungeren als spin in het web tussen buurtbewoners en instanties, en als doel hebben de leefbaarheid in de buurt te verhogen;
- In Leicester: LASBO – Leicester Anti-Social Behaviour Unit, een organisatie in Leicester gelieerd aan de plaatselijke gemeente, die als belangrijkste doelstelling heeft het terugdringen van anti-social behaviour (overlast).



*Als het langs zes
lijnen moet, slibt
het vast*

Bewoners maken met hulp van de
duikvereniging een 'buitengracht'
schoon

Kees van Kooten, verwijst in deze context naar het (informele) netwerk dat de professionals opbouwen en onderhouden met hun ketenpartners en andere relevante spelers.

Het opbouwen van het netwerk met relevante professionals is in alle drie de steden prominent aanwezig. In Eindhoven gaat het dan om relevante ketenpartners, zoals de GGZ, de politie en Neos (dak- en thuislozenopvang); maar zeker ook om lokale winkeliers en andere middenstanders die te maken hebben met de overlast. Ook in de benadering richting de doelgroep wordt dit netwerk nadrukkelijk gebruikt om bepaalde urgente zaken snel in beweging te krijgen. Zo hoor ik het geval van een dronken dakloze van Poolse afkomst die de afgelopen nacht voor veel ophef heeft gezorgd in de nachtopvang. Wanneer blijkt dat hier geen beleid op is (de Polen vormen een relatief 'nieuwe' doelgroep) gaat John, een van de outreachend veiligheidsmedewerkers, hier achteraan. Hij is gedurende de dag met diverse spelers aan het bellen om hier een beleid voor te (laten) formuleren. Hij laat het niet aankomen

op een vergadering of afspraak, maar wil dingen meteen regelen. Illustratief voor deze handelswijze is de uitspraak van buurtregisseur Jef die, een kleine honderd kilometer verderop, in Antwerpen, op vergelijkbare wijze te werk gaat: "Als het langs zes lijnen moet, slibt het vast"

Jef illustreert hiermee zijn werkwijze, namelijk dat hij snel en adequaat wil inspringen op de vragen en wensen die er leven; maar ook op eventuele overtredingen die worden gepleegd; waarbij hij ervoor wil zorgen dat deze snel worden opgevolgd en niet blijven hangen in de bureaucratische molen. In Leicester komt het idee van de weggetjesweter naar voren in het werk van de Think Family Workers. Deze proberen, naar eigen zeggen, een soort brug te vormen tussen school en thuis. Of, zoals een van hen het formuleert: "You are an advocate between home and school."

In het algemeen kan worden gesteld dat het netwerk van ketenpartners en het weten van de weg binnen dit netwerk in alle drie de steden relevant is. Hieraan wordt veel tijd besteed en er wordt ook

regelmatig expliciet benoemd dat dit belangrijk is voor het werk.

2) 'Buiten hoor je thuis'

'Buiten hoor je thuis', verwijst naar een letterlijke uitspraak, gedaan door één van de professionals in Eindhoven. De overtuiging die achter deze uitspraak ligt, namelijk dat het werk van een professional die zich bezighoudt met de aanpak van overlast vooral buiten op straat af zou moeten spelen, wordt in alle drie de steden expliciet benoemd. De professionals in de drie steden hebben gemeen dat ze over weinig zitvlees beschikken. Voor de outreachend veiligheidsmedewerkers gaat dit zeker op: ze hebben een hekel aan vergaderen, vooral omdat ze vinden dat ze dan van hun eigenlijke werk af worden gehouden. Liefst lezen ze bij aanvang van de dienst hun mail even en gaan dan meteen de straat op. Wanneer ze 's middags terugkeren, schrijven ze een korte dagrapportage, met daarin de voorvallen en contactmomenten van die dag en de rest van de middag zijn ze bij voorkeur op straat. Klachten worden bij voorkeur dezelfde dag behandeld; (potentiële)

No nonsense, en aan de slag met de problematiek

overlastplegers worden direct en actief aangesproken.

In Antwerpen geldt hetzelfde, zo blijkt uit het volgende voorval. Jef is op een gegeven moment aan de lijn met een inwoner die klaagt over sluikstort en andere vormen van overlast rondom het plein waar ze woonachtig is. Tijdens dit telefoongesprek vraagt de vrouw blijkbaar of ze haar verhaal een keer toe kan lichten tijdens een vergadering, waarop Jef reageert: "Ja, maar elke keer als jij met ons vergadert, zijn dat momenten dat wij niet kunnen werken, omdat we dan niet op de straat zijn." Op straat zijn is dus 'werken'; al het andere niet. Praten en vergaderen al helemaal niet.

In Leicester wordt het adagium 'buiten hoor je thuis' ook eenmaal uitgesproken, namelijk als Jennie het volgende zegt: "Our real office is in de streets". De toepassing hiervan blijkt vooral uit het werk van de street-based teams, van wie het werk inderdaad op straat ligt.

Outreaching werken

We kunnen hiermee observeren dat er overlap zit in hoe de professionals in de verschillende landen omgaan met het thema overlast. Hoewel het, zoals we hierboven al omschreven, een zeer complex en divers thema betreft en de professionals hier vanuit verschillende invalshoeken en achtergronden mee omgaan, hebben we in alle drie de steden overwegend te maken met *weggetjesweters* die, vanuit hun professionele opvatting, graag op straat zijn.

De professionals zijn dan ook van mening dat hun werk om een outreachende attitude vraagt. Deze opvatting is overigens niet voorbehouden aan het thema overlast, uit de literatuur blijkt dat

ze sectorbreed te horen is. Van Doorn en Karmakers beargumenteren bijvoorbeeld dat het bij een outreachende attitude op de eerste plaats gaat om het hanteren van een ruime en inclusieve opvatting van de taak of functie. 'Hokjesdenken', denken vanuit dichtgetimmerde procedures en protocollen past volgens hen niet binnen een outreachende attitude. Een ander belangrijk aspect van een outreachende attitude is volgens Van Doorn en Karmakers het feit dat de professionals zich voortdurend ook te verhouden hebben tot hun eigen organisatie, en hun ketenpartners. Outreaching werken is ook netwerken; je begeeft je op andermans terrein, of loopt in ieder geval een weloverwogen risico dit te doen, en dit betekent dat voortdurende afstemming noodzakelijk is.

Kansen zoeken en pakken

Als we uit deze beschouwing een 'nieuwe' vorm van professionaliteit zouden moeten destilleren, dan valt er veel voor te zeggen dat de professionals waar het om gaat *ondernemers* moeten zijn. Een prachtige definitie van ondernemer(schap) werd 37 jaar geleden geformuleerd door Howard Stevenson, hoogleraar aan de Harvard Business School: "Entrepreneurship is the pursuit of opportunity without regard to resources currently controlled." Ondernemers zijn in deze context dus professionals die kansen zoeken en pakken, zonder dat ze zich hierin bij

voorbaat laten beperken of sturen door de middelen die ze tot hun beschikking hebben, of het eventuele gebrek hieraan. Deze invulling van het begrip ondernemerschap heeft ook raakvlakken met de *Blue Ocean Strategy*. Bij deze strategie probeert een bedrijf of instelling zich buiten de gebaande paden te begeven, en nieuwe markten aan te boren. Dit in plaats van de concurrentie aan te gaan op bestaande markten. Ook hierbij gaat het er dus om dat er niet (alleen) vanuit bestaande kaders, wetmatigheden en richtlijnen wordt gedacht.

Op pad dus ('buiten hoor je thuis'), op zoek naar kansen en mogelijkheden ('weggetjesweter'). Dat alles dient weliswaar plaats te vinden met inachtneming van bestaande netwerken en relaties (zie hierboven) maar tegelijkertijd willen de geobserveerde professionals zich hierdoor ook weer niet al te veel laten beperken. 'Als het *kan* samen, maar als het *moet* alleen'. *No nonsense*, en aan de slag met de voorliggende problematiek. /

Martijn van Lanen is promovendus en docent bij Fontys Hogeschool Sociale Studies in Eindhoven, waar hij ook verbonden is aan de Wmo-werkplaats. Zijn onderzoek richt zich op professionaliteit in het sociaal werk. M.vanlanen@fontys.nl; www.martijnvanlanen.nl

Literatuurlijst

- Freidson, E. (2001). *Professionalism: The third logic*. Cambridge [etc]: Polity.
- Jordan, & Jordan. (2000). *Social Work and the Third Way: Tough Love as Social Policy*. London: Sage.
- Kunneman, H. (1991). *Van theemutscultuur naar walkman-ego. Contouren van postmoderne professionaliteit*. Meppel: Boom.
- Van Doorn, L., Etten, Y. v., & Gademan, M. (2008). *Outreaching werken: handboek voor werkers in de eerste lijn* / Lia van Doorn, Yvonne van Etten, Mirjam Gademan. Bussum: Coutinho.
- Van Lanen, M. (2008). Peeping at peers: A cross-national study of professionalism in social work. *European Journal of Social Work*, 11(4), 469 - 473.
- Van Lanen, M. (2011). Niet interventies, maar professionals moeten we onderzoeken. *Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken*(11-12), 33-35.

Stedelijke vernieuwing



De rijksfinanciering vermindert fors. Hierdoor en door de teruglopende economische groei zal de basis voor stedelijke vernieuwing de komende tijd behoorlijk versmallen. Toch is dat maar schijn, want de behoefte aan 'slimme' stedelijke vernieuwing neemt toe. Meer dan 70 professionals schreven in een viertal visiesessies een essay over de toekomst van de stedelijke vernieuwing. De denktank pleit voor een stevige verandering. 'Van stad maken naar stad zijn.' De grootschalige aanpak moet plaats maken voor ruimte voor kleinschalige initiatieven waarin iedereen met een belang wordt uitgenodigd. Naast het essay verscheen een achtergronddocument.

Essay: Stedelijke vernieuwing op uitnodiging.
Achtergronddocument: Toekomst Stedelijke Vernieuwing na 2014.
Uitgever: KEI/Nicis Institute, maart en april 2012. Beide publicaties zijn digitaal toegankelijk via www.kei-centrum.nl.

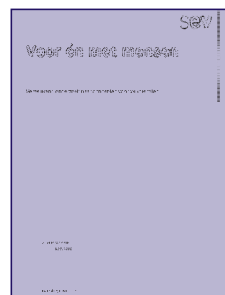
Gebiedsgericht werken

In Rotterdam wordt sinds enkele jaren gebiedsgericht gewerkt. De belofte dat door dit beleid beter wordt aangesloten bij de behoeften in de wijk en van burgers, en dat er sneller resultaten zouden worden gehaald, is niet waargemaakt. Deze conclusie trekt de Rekenkamer Rotterdam in een opvallend kritisch rapport. Bij de opstelling van algemene wijkplannen worden burgers nog wel betrokken, maar meestal niet bij de planvorming en de concrete probleemaanpak.

Wijken voor de stad. Realisatie van beloften gebiedsgericht werken. Rekenkamer Rotterdam, 2012. Het rapport is beschikbaar op www.rekenkamer.rotterdam.nl.



Wijkdiensten



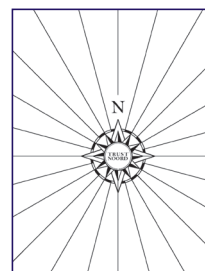
Een specifiek aanbod aan diensten is nodig om zelfstandig te kunnen blijven wonen. Hierbij gaat het om persoonlijke dienstverlening aan huis, van tuinonderhoud en klusjes tot begeleiding bij boodschappen doen. De diensten zijn vooral bedoeld

voor mensen die geen of nauwelijks informele hulp kunnen krijgen en die niet in aanmerking komen voor langdurige professionele zorg. Onderzoek in vijf verschillende praktijken maakt zichtbaar dat de diensten vooral worden afgenomen door ouderen (70+) of mensen die duurzaam beperkt zijn in hun mogelijkheden om zelfredzaam te zijn. "Wijkdienstenconcepten vullen feitelijk het gat, het grijze gebied dat ontstaat tussen de puur professionele ondersteuning en dienstverlening en vrijwilligerswerk."

Voor én met mensen. Vergelijkend onderzoek naar concepten voor wijkdiensten. Auteurs: Wies Arts en Kees Nauta. SEV, Rotterdam, maart 2012. Zie: www.sev.nl.



Trust Noord



In Amsterdam Noord wonen en werken tegenwoordig veel jonge kunstenaars. Gesteund door het lokale beleid kwamen allerlei initiatieven van de grond. In de publicatie wordt nagedacht over een geschikte beheers- en organisatievorm. De Engelse trusts dienen hierbij

als lichtend voorbeeld. Dit versterkt het eigenaarschap van burgers over een locatie. Bovendien werkt een trust ook als vliegwiel voor werk, scholing, ontmoeting en economische ontwikkeling. Interessant is dat de inbreng van professionals flink verandert.

Trust Noord. Auteurs: Dommelen, S., C. Keulemans en F. Ziegler (red.). Uitgever: Noorderparkkamer, Tolhuistuin en Broedstraten, maart 2012. Als pdf verkrijgbaar via: www.noorderparkkamer.nl.



Tips

- **De werkbare woonmaatschappij.** Intreerede 3 februari 2012 van Prof. Vincent Gruis. TU Delft, februari 2012.
- **De Stad als Interface,** een onderzoek naar de geschiedenis en de toekomst van het stedelijke publieke domein. Proefschrift van Martijn de Waal. Februari 2012. Zie: www.martijndewaal.nl.

- **Gezonde Wijk in praktijk.** Een e-boek van de ministeries van BZK en VWS. Zie: www.rijksoverheid.nl.

- **Even Buurten.** <http://www.nationaalprogrammaouderenzorg.nl/actueel/nieuws/artikel/item/investeren-in-kwaliteit-wijk-verbetert-welzijn-van-ouderen/>



Anna Prins is initiatievenmakelaar in de Amsterdamse Pijp. Dat wil zeggen... haar officiële functie is, sinds begin 2012, 'programmacoördinator' in het Huis van de Wijk. Maar waar haar werk in wezen om draait: "Ik ondersteun groepen bewoners die het initiatief nemen om zich voor elkaar of voor anderen in te zetten in de wijk."

Tekst

Frans van der Heijden

Fotografie

Pien Spijkers

De initiatievenmakelaar – het 'oliemannetje' in de wijk

De 'oliemannetjes in de wijken', heeft de wethouder de programmacoördinatoren ooit genoemd. En ook al gaat het in dit geval om een vrouw, de typering raakt wel aan de kern van wat Anna Prins en haar collega's doen: de sociale 'machinerie' in de wijk soepel draaiende houden. Ideeën van (groepen) bewoners in elkaar laten grijpen. Zorgen dat deuren tussen mensen en organisaties zonder kreunen opengaan. Contacten maken en verbindingen leggen. "Ik ben aanspreekpunt voor alles en iedereen in de wijk, ook wel de spin in het web genoemd."

Op de eerste plaats komen echter de bewoners. "Ik ben er primair om hen van dienst te zijn, ze te ondersteunen bij hun inzet voor elkaar. Ondersteunen, want bewoners nemen in beginsel zelf het initiatief voor activiteiten. Dat is belangrijk, want daardoor voelen ze zich eigenaar van 'hun' Huis van de Wijk. Ik zorg ervoor dat het Huis een

plek is van, voor en door bewoners. Zij hebben, bijvoorbeeld via een panel, een belangrijke stem in de programmering. Het activiteiten aanbod van professionele organisaties zien we als aanvullend op de eigen kracht en sociale netwerken van bewoners."

Alle bewoners van De Pijp vormen de doelgroep van de initiatievenmakelaar. "Maar ik faciliteer eerst en vooral groepen die nieuw zijn – én die het initiatief nemen om zich in te zetten voor elkaar of voor anderen in de wijk. Oftewel: die voldoen aan de criteria van het 'vernieuwde welzijn'. Het is mijn taak om ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk nieuwe initiatieven van buurtbewoners een plek krijgen in het Huis. En dat de activiteiten die nu plaatsvinden, verbonden worden met nieuwe activiteiten."

Raakvlak met opbouwwerk

De woorden 'nieuw' en 'vernieuwend' vallen geregeld. Wat zegt dat over hoe

Anna Prins zichzelf in het werkveld ziet? "Ik ben een welzijnswerker nieuwe stijl", zegt ze resoluut. "Mijn taak is het verbinden, het uitgaan van de eigen kracht van bewoners, het zoeken en prikkelen van hun talenten. Maar natuurlijk zijn er wel raakvlakken met het vroegere 'opbouwwerk'. Programmacoördinator of opbouwwerker – allebei geven ze steun aan initiatieven van bewoners, leggen ze verbindingen tussen bewoners onderling en met organisaties in de wijk. En dat is altijd gericht op een beter woon- en leefklimaat."

Hiermee heeft de initiatievenmakelaar ook al min of meer aangegeven welke competenties het werk vereist: in staat zijn om mensen en organisaties te verbinden, eigen initiatieven en krachten van bewoners te stimuleren. "Verder moet je proactief en ondernemend zijn, goed plannen en coördineren, soepel samenwerken met buurtbewoners én met andere professionals. En ja, natuurlijk



Anna Prins

heb je lokale kennis nodig plus een goede kijk op de wijk.”

Waar je een en ander opsteekt? Ooit deed Anna een mbo-opleiding Cultureel Werk. Vervolgens was het vooral een combinatie van leren en doen die haar wijzer maakte. “Vanaf het moment dat ik in De Pijp kwam werken, in 1989, heb ik mezelf opgewerkt tot wat ze noemen ‘hbo-denkniveau’. In de loop van de jaren heb ik diverse workshops en trainingen gevolgd.”

Een vertrouwde plek

“Gesprekken voeren met bewoners over nieuwe initiatieven. Ze ondersteunen om die waar te maken. Vrijwilligers werven, selecteren en begeleiden. Planningen maken...” Daar komt de functie van programmacoördinator in de praktijk op neer. “Verder heb ik geregeld contact met partners – intern en extern.” En dat zijn er nogal wat. Binnen Stichting Combiwel, Anna’s werkgever, heeft zij van doen met Jeugd- en Jongerenwerk,

Maatschappelijke Dienstverlening, Opvoeding & Ontwikkeling, Wijkpost voor ouders, Sportbuurtwerk, projecten Vrouwen aan de slag, Burenhulp en het team Participatie en Activering Zuid.

En extern werkt zij onder meer samen met de Voedselbank, opvanghuizen, GGZ, Vrijwilligers Centrale Amsterdam, wooncorporaties, buurtregisseurs, wijkcentra en wijksteunpunten.

“En ik overleg met de vier andere programmacoördinatoren in stadsdeel Amsterdam Zuid. Momenteel werk ik met hen een communicatieplan uit.”

Of Anna Prins trots is op wat ze doet?

“Dat is niet echt het goede woord. Ik ben blij dat ik deze taak heb, en ik denk dat ik er redelijk goed in ben. Bewoners en organisaties weten mij te vinden – en zo zorgen we er samen voor dat het Huis van de Wijk voor iedereen een prettige en vertrouwde plek is. Om er te zijn én om je te ontwikkelen.”

‘Ik ben aanspreekpunt voor alles en iedereen in de wijk’

Frans van der Heijden is publicist

'Ik wil in elke wijk een Rob van Veelen', liet oud-minister Ella Vogelaar zich ooit ontvallen. Bij vrienden en familie zal hij zichzelf niet gauw zo aanduiden, maar het is wel zijn officiële functie: participatiemakelaar. Het kernprofiel: "Iemand die midden in de wijk staat en daar maakt tussen mensen, organisaties en overheid."

Tekst

Frans van der Heijden

Fotografie

Pien Spijkers

Participatiemakelaar

- met veel liefde en geduld

Als je een Nijmeegse wijkmanager (zie pagina 30) en een Amsterdamse participatiemakelaar naast elkaar zet, is wellicht de eerste gedachte: 'zoek de verschillen'. Want allebei houden ze zich bezig met de wijk, en beiden opereren in dienst van de gemeente. Maar Rob van Veelen ziet een wezenlijk onderscheid: "Ik focus op de maatschappelijke initiatieven van bewoners en ondernemers. Ik werk van buiten naar binnen, vanuit de wijk naar de gemeente. Terwijl een wijkmanager vanuit de gemeente de wijk overziet, dus van binnen naar buiten kijkt." In 2008 werd hij uitgeleend aan het Amsterdamse stadsdeel Zeeburg om er de zogeheten WijkWeb-methode op te zetten en de nieuwe welzijnsorganisatie daarin te coachen – maar zover kwam het niet. "Ik had inmiddels een netwerkanalyse gemaakt van de Indische Buurt, relaties opgebouwd, krachten en kwaliteiten leren kennen, en ben

toen vanuit de wijkaanpak gevraagd als participatiemakelaar in dienst te komen." Zijn reguliere bezigheden, naast het ontdekken van initiatieven: in kaart brengen van netwerken en ander sociaal kapitaal, onderhouden van contacten en bijeenbrengen van partijen.

De wijk lezen

Hij is erg geïnspireerd door Jane Jacobs, zegt Van Veelen, een Amerikaanse activiste die vond dat de menselijke schaal de maat moet zijn in stedelijke ontwikkeling. "Ik ga gewoon de wijk in, kijk op alle mogelijke plekken wat er gebeurt, wie iets met wie heeft of wie juist wie vermijdt, leg mijn oor te luisteren bij de kapper, in de bibliotheek, in het studentencafé. Dat is echt een ontdekkingsreis. Jacobs noemde dat: 'de wijk lezen'. Ook fiets ik 's avonds of 's nachts bijvoorbeeld wel eens door de Javastraat: wat gebeurt hier nu eigenlijk? Wordt die en die ruimte gebruikt, en door wie dan? Maar ik kom ook bij

organisaties: wat drijft hen, wat zitten daar voor kwaliteiten of beperkingen, met wie hebben ze contact, hoe zit het intern, wie zijn de leiders of wie willen dat worden?"

Wat de participatiemakelaar opsteekt aan signalen en trends, geeft hij door aan zijn collega's van beleid bij het stadsdeel. "Want die zijn evengoed coalitiepartners, met hun vakkennis en ervaring in beleidsprogramma's. Niet dat ik de wijsheid in pacht heb, maar in de regel zijn ze wel blij met mijn informatie. Daardoor krijgen ze meer zicht op wat er over de volle breedte in de wijk gebeurt." En dat is goed, want er moet meer balans komen tussen overheidsactiviteit en initiatieven vanuit de samenleving, vindt Van Veelen. "Natuurlijk zijn er grote, complexe maatschappelijke vraagstukken die beleidsmatig denken en gangbare democratische besluitvorming vergen. Maar er zijn ook véél dingen die burgers zelf kunnen bedenken en voor elkaar krijgen. Dat moet elkaar niet



Rob van Veelen

uitsluiten, daar moet je juist productieve verbindingen zien te maken. En dat is dan mijn taak."

Spannende spagaat

Welke eigenschappen bij die taak horen? "Ik zeg wel eens: vooral veel liefde en geduld. Je moet authentieke belangstelling hebben voor verschillende soorten mensen, niet meteen afwijzen wat niet in jouw eigen leefstijl of denkwijze past. En nooit weglopen voor gevoeligheden – of je nu met conservatieve moslims van doen hebt, met zure bewoners, of met xenofobe autochtonen. Het gaat erom dat je geduldig probeert beweegredenen te doorgronden. En geduld heb je ook nodig met de emancipatieprocessen in een wijk, die vergen een lange adem. Verder moet je als participatiemakelaar durven freewheelen, niet bang zijn dat er van de tien ideeën drie van tafel donderen." En hoe is dat met zijn werk aan de 'binnenkant', de gemeente? "Nou, ik

zou wat effectiever kunnen zijn in het bespelen van het overheidsmanagement. Maar ik heb het toch altijd zo gezien dat mijn kracht in de wijk ligt. En ik vind als burger, zelfs ook als ambtenaar, dat je de overheid niet altijd nodig hebt. Misschien is er wel een vruchtbaarder coalitie mogelijk met een corporatie, of met ondernemers in de Balistraat. In de wijk hoor ik vaak: 'Jij bent van ons!', terwijl ze bij het stadsdeel vragen: 'Ben jij wel loyaal?' Die spannende spagaat is inherent aan dit type frontlijnfunctie binnen de overheid." Of hij zichzelf als een soort opbouwwerker ziet? "Anderen in elk geval wel. Ik ging laatst weg bij een welzijnsinstelling, hoor ik iemand roepen: 'Die opbouwwerker heb z'n bril laten leggen...'"

'Mijn kracht ligt in de wijk'

Frans van der Heijden is publicist

Teun Hofmeijer

Projectleider Nieuw Nabaorschap (SidS) en bestuurslid van Code 2.0, beroepsvereniging voor opbouwwerkers en wijkontwikkelaars



Wijken voor de zorg

Van voorheen een institutionele Sahara, is de wijk anno 2012 een broedplaats van nieuwe professionals uit allerlei sectoren. Werkers die allen de methodiek opbouwwerk op hun eigen manier hebben omarmd. Het zou de ondertitel moeten zijn voor een extra dik, glossy feestnummer van mo/samenlevingsopbouw. Niet reden tot moedeloosheid of paniek.

Prachtig. Welke sociale beroepsgroep heeft de afgelopen decennia gewerkt naar de eigen principes? De maatschappelijk werkers? De jeugdzorger? Psychologen? Neen, wij samenlevingsopbouwers dus. Wij hebben daadwerkelijk gehandeld volgens het motto: jezelf overbodig maken. Het opbouwwerk zoals we het kennen, is 'wegens succes' niet meer nodig.

Het is ook hoog tijd om de zinnen op andere zaken te zetten. Gezien de crisis zal de wijk de komende tijd transformeren tot een soort getto van Warschau. Te veel mensen en te weinig middelen. Het is nu soms al gruwelijk. Kun je nagaan wat er gebeurt als de bezuinigingen echt gaan indalen. Mensen die ooit gelijkgesteld waren, die elkaar tot de dood bevechten om elke kruimel brood.

Gelukkig dringt een Cruyffiaanse uitspraak zich op: "Als iedereen daar is, leg er een gat ergens anders. Dat is logisch." We moeten ons boeltje dus zo snel mogelijk oppakken en de wijk verlaten. Op zoek naar nieuwe

uitdagingen. Laat ons speuren naar een plek van grote pijn en diep miskende verlangens en - wanneer wij die plaats eenmaal hebben gevonden - daar ons helend werk verrichten.

Ik denk dat we niet lang hoeven te zoeken. Er is een sector in ons land waar de miljarden euro's hoog tegen de muren klotsen. Een industrie waar de Balkenendenorm verward wordt met het minimumloon. Een oord met gladde namen en glinsterende vakantiefolders. Maar ook een plek waar Kafka rondwaart. Waar achter de coulissen massa's schimmen van mensen in donkere gaten schreeuwen uit eenzaamheid en onmacht.

Die bestemming heet de zorg. En wij zijn daar nodig. Niet zoals bij de wijken om andere beroepsgroepen binnen te halen. Nee, dit keer juist om de stoet aan andere beroepsgroepen op afstand te houden. De klonterige, weldoorvoede massa aan witte jassen die mensen reduceert tot medisch object. De stroom handige zorgmanagers die klanten via een infuus afhankelijk maakt van hun productencatalogus.

Wie het domein van de zorg binnentreedt, loopt een getto binnen zonder autonomie, plezier en vooruitzichten. Waar in steriele ruimtes en volgens strakke protocollen zielige hoopjes mens de tijd uitzitten. Als er een plek is waar onze barricadementaliteit, verbindende kracht en levenskunst momenteel nodig is, dan is het daar. Laat anderen vooral vechten om de titel 'wijkprofessional van de toekomst'.

