

*VERSLAG*  
***KOLONISTEN VAN DE WIJK***  
*Deventer, 30 maart 2006*



<b>Inhoud</b>	<b>p.</b>
<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>De Plenaire bijeenkomst</b>	<b>4</b>
1) Opening	4
2) Inleiding door Joop Hofman (Hofman Allianties)	4
3) Intermezzo	6
4) Inleiding door Rodney Weterings (Universiteit van Tilburg)	6
5) Plenaire terugkoppeling van de resultaten van de workshops (ochtend)	7
6) Inleiding door Ap van Straaten (Raster)	9
7) Plenaire terugkoppeling van de resultaten van de workshops (middag)	10
8) Gesproken column Pieter Tops (Universiteit van Tilburg)	12
9) Afsluiting door de dagvoorzitter Bas Denters	12
<b>De Workshops</b>	<b>13</b>
1) Inleiding workshops	13
2) Ochtendworkshop 1	13
3) Ochtendworkshop 2	14
4) Ochtendworkshop 3	17
5) Ochtendworkshop 4	19
6) Ochtendworkshop 5	21
7) Middagworkshop 1 (gemeente)	22
8) Middagworkshop 2 (gemeente)	23
9) Middagworkshop 3 (opbouwwerk)	25
10) Middagworkshop 4 (opbouwwerk)	28
11) Middagworkshop 5 (woningbouwcorporatie)	30

# Inleiding

Op donderdag 30 maart 2006 vond een zeer inspirerende bijeenkomst plaats over het project Kolonisten van de Wijk. Het gaat bij dit project om een vernieuwende en onorthodoxe manier om de herstructurering van een wijk (de Rivierenwijk in Deventer) aan te pakken. De directe betrokkenheid van de bewoners staat in de methodiek centraal. 'Kolonisten van de Wijk' valt te typeren als een nieuwe methodiek voor bewonersparticipatie bij herstructurering. In Deventer krijgen de bewoners van de Rivierenwijk, net als vroegere kolonisten, meer zeggenschap over de inrichting van hun woning, woonomgeving en hun leven. De herstructurering wordt daarbij ook als vliegwiel gebruikt om bewoners te stimuleren hun sociale positie te verbeteren.

De bijeenkomst werd gehouden in het stadhuis te Deventer en bestond uit twee delen. In het eerste deel ging het om een terugblik op het proces Kolonisten van de Wijk, dat inmiddels is afgesloten met de vaststelling van de ontwikkelingsvisie van de Rivierenwijk. Na het plenaire gedeelte werden de deelnemers in de gelegenheid gesteld om in workshops met elkaar van gedachten te wisselen over de methodiek en de toepasbaarheid van de methodiek in de praktijk van andere steden. Het tweede deel was meer gericht op een vooruitblik op het vervolg van Kolonisten van de Wijk: het Laboratorium van de Alledaagse Kansen (LAK). Dit project richt zich vooral op de sociale positieverbetering van bewoners van de Rivierenwijk. De herstructurering is pas geslaagd als die sociale positie is verbeterd. De bedenkers van het project (Joop Hofman en Ap van Straaten) denken dat 2/3 deel van de wijkbewoners de kansen die herstructurering biedt zo wie zo pakt en de overige 1/3 actief benaderd moet worden. Ook over dit vervolgproject konden de deelnemers van de bijeenkomst in workshops verder praten en meedenken over kritische succesfactoren van de methodiek

De bijeenkomst was met ruim 150 deelnemers zeer geslaagd. Een groot aantal potentiële deelnemers moesten we teleurstellen, omdat er geen plaats meer was. Er was veel enthousiasme over het Deventer project, maar er werd ook een aantal kritische vragen gesteld. Het gevaar dreigt dat deze methodiek, waarin flexibiliteit een belangrijk uitgangspunt is, een rigide methode ('best practice') wordt die elders klakkeloos wordt toegepast. Dit verslag van de bijeenkomst in Deventer biedt voldoende aanknopingspunten om aan dit gevaar het hoofd te bieden. Met deze bijeenkomst (georganiseerd door KISS, Raster en de gemeente Deventer) en het verslag daarvan is ongetwijfeld nog niet het laatste woord over de methodiek gesproken.

Bas Denters, wetenschappelijk directeur KISS

# Kennisinstituut Stedelijke Samenleving (KISS)

## De Plenaire Bijeenkomst

### 1) Opening

De deelnemers worden welkom geheten door *Ina Adema*, wethouder van de gemeente Deventer. Zij legt uit dat het bij Kolonisten van de Wijk gaat om een vernieuwende wijze van betrokkenheid van bewoners bij de herstructurering van hun wijk. Daarbij komen veel sociale onderwerpen aan de orde. Het gaat er om bewoners van de wijk een stapje omhoog op de sociale ladder te helpen. Gisteren is er een definitieve afspraak gemaakt over het vervolg: het Laboratorium van de Alledaagse Kansen. Deventer wil haar aanpak graag delen. Dagvoorzitter *Bas Denters* (hoogleraar grote stedenbeleid en wetenschappelijk directeur van KISS) heet de deelnemers ook welkom namens de beide andere organisatoren (KISS en Raster) en speciaal de kopgroep van bewoners uit de Rivierenwijk. Hij vindt dit een belangrijke bijeenkomst en ook goed getimed, omdat de bijeenkomst samenvalt met het verschijnen van een advies van de RMO over eigen verantwoordelijkheid, dat in twee delen uiteen valt:

- de burgers als medevormgevers van het publieke domein,
- die in samenspel met professionals de publieke dienstverlening bepalen.

De indeling van de dag volgt deze tweeslag. In de ochtend gaat het om een terugblik op het ontwikkelen van een bewonersvisie in de Rivierenbuurt. De ochtend staat voor de deelnemers in het teken van het 'halen'. In de middag gaat het om een vooruitblik op het Laboratorium van de Alledaagse Kansen (LAK). De middag staat in het teken van het 'brengen': wat zouden de deelnemers anders doen en toevoegen aan de aanpak?

### 2) Inleiding door Joop Hofman (Hofman Allianties) over de Kolonisten van de Wijk

*Joop Hofman* geeft eerst een schets van de Rivierenwijk. Het is een wijk dicht bij het centrum van Deventer met ongeveer 2000 woningen en 5000 inwoners. Het is een probleemwijk, maar ook een wijk met kansen. Doel van Kolonisten van de Wijk is de bewoners aan te spreken als creator van de wijk en daarvoor een route uit te zetten. Hiervoor kreeg de gemeente steun van het ministerie van VROM. De aanpak had vier *innovatieve kenmerken*:

- a) het afscheid nemen van het nu;
- b) co-productie op basis van verschillen in de driehoek bewoners – gemeente – woningbouwcorporatie;
- c) fijnmazige netwerken als veranderpodia;
- d) een planprofiel van de wijk als meetlat.

Het *organogram* van het project laat zien dat er naast diverse sponsors drie centrale organisaties zijn: de gemeente Deventer, de woningcorporatie Rentré Wonen te Deventer en de Raster Groep Deventer (opbouwwerk). Deze organisaties waren ook vertegenwoordigd in de stuurgroep. De resultaten van de besprekingen in de stuurgroep brachten deze vertegenwoordigers weer in hun eigen organisatie in. Bij het proeftuinproject waarin de methode werd uitgetoetst waren drie opbouwwerkers betrokken. Twee medewerkers van Raster vormden het laboratorium waarin de aanpak (methode) werd uitgedacht.

De methode bestond uit vier stappen:

- 1) *Verkenningen*. Het praten met bewoners (zonder enquêtes en gestructureerde interviews) over vragen als: tot welke gemeenschap behoort U?, wat zijn de gangmakers in deze gemeenschap?, welke functionarissen doen er voor u toe? Dit leverde 49 gemeenschappen op, 50 verhoudingen tussen deze gemeenschappen, 87 gangmakers en 22 functionarissen. Er bleek een ijzersterke sociale cohesie te zijn binnen deze gemeenschappen, niet binnen de wijk als geheel.
- 2) *Proefboringen*. Met 29 gangmakers en 13 instanties werden inhoudelijke gesprekken gevoerd. Dit leverde 178 opvattingen op, waarvan 66% sociaal (er komen dus andere onderwerpen naar voren dan bij een enquête). In deze fase werden 20 gangmakers gemobiliseerd om aan het project mee te doen, werd de wijkgeschiedenis gedeeld (bijvoorbeeld in het buurtmuseum) en werd een buurtsmederij opgericht (met keukenstoelen voor bewoners om plannen te smeden).
- 3) *Keukentafelgesprekken*. Er werden er 25 gehouden door de gangmakers met groepen van 3 tot 17 bewoners. De 178 opvattingen waren daarvoor vertaald in 45 stellingen. De gesprekken werden gefaciliteerd door de opbouwwerkers met een karretje met spullen die correspondeerden met de verschillende opvattingen. Dit leidde tot opvattingen van de gemeenschap: een bewonersvisie. Deze bewonersvisies werden met een foto van de groep op Internet geplaatst.
- 4) *Agenda van de bewoners*. Om tot een bewonersplan te komen dat kon dienen als meetlat werden twee kampvuren gehouden. Een kampvuur met ongeveer 200 bewoners ter validering van de opvattingen. Dit werd gedaan met behulp van groene stempels (eens) en rode stempels (oneens). Een tweede kampvuur waarin dat plan is besproken met de gemeente en de woningbouwcorporatie, en waarin een akkoord werd bereikt over 90% van het bewonersplan.

Het proces heeft verschillende *positieve effecten* opgeleverd. Er is een actieve groep bewoners ontstaan met 42 gangmakers die niet in een bewonerscommissie zitten. Daaruit is weer een kopgroep van zeven bewoners uit de wijk ontstaan. Verder heeft het geleid tot meer vertrouwen in de buurt doordat de bewoners konden uitgaan van hun eigen opvattingen, relaties en kracht. Ook het vertrouwen tussen de buurt en de instanties is vergroot doordat er een eigen, open podium is voor overleg. Daar staat tegenover dat het systeem (met de eigen systeemlogica van prestatiecontracten) dominant blijft en dit de bewoners kan afschrikken.

Tot besluit gaat Joop Hofman in op zeven *lessen* uit het project:

- start bij het geleefde leven (de sociale biotoop);
- werk rechtstreeks met bewoners, niet met vertegenwoordigers;
- neem tijd om afscheid te nemen (emotionele spanning), dit voorkomt 'loopgraven';
- de echte waarde is de straatwaarde (openheid van het proces);
- over de grenzen van het project heen samenwerken;
- stuurgroep met lokale partners die ideeën kan 'inparkeren' in de eigen organisatie;
- maak er een doe-proces van ('muddy boots') en werk met beelden, zodat het proces ook groepen bereikt die je anders niet bereikt, zoals allochtone mannen.

### 3) Intermezzo

Als intermezzo heeft *Gerard Faas*, directeur van de Raster Groep, een kleine surprise. Hij reikt de eerste exemplaren van twee boekjes uit (de eerste twee in de RASTERREEKS) over het project kolonisten in de Wijk. Het eerste boekje bevat een reconstructie van het proces en zijn effecten door medewerkers van de Universiteit van Tilburg (Rodney Weterings, Bastiaan Staffhorst en Pieter Tops). Het tweede boekje bevat een beschrijving van de methodiek door de twee trekkers (Joop Hofman en Ap van Straaten). In de boekjes staat de zelfregie van de bewoners centraal. Alle deelnemers aan de bijeenkomst ontvangen de boekjes na afloop.

### 4) Inleiding door Rodney Weterings (Universiteit van Tilburg, School voor Politiek en Bestuur)

Het project Kolonisten van de Wijk kan worden gezien als een nieuwe ontmoetingplaats in Deventer. *Rodney Weterings* was betrokken bij het onderzoek dat de Universiteit van Tilburg voor Raster en de gemeente Deventer deed naar deze nieuwe ontmoetingsplaats. Het proces wordt beschreven in het boekje uit de RASTERREEKS. Nu houdt hij hierover een korte 'amuse'. Drie vragen staan daarbij centraal:

- 1) Hoe verliep het proces rond Kolonisten van de Wijk?
- 2) Wat heeft het opgeleverd?
- 3) Waarom werkt het (zoals het werkt)?

Het *proces* bestaat (net als de Deventer wijkaanpak) uit vier stappen: terreinverkenning, proefboren, keukentafelgesprekken en kampvuren. Als aanvulling op de inleiding van Joop Hofman benadrukt Rodney Weterings nog dat in de laatste fase de strijdbijl niet begraven wordt, maar tegen de boom wordt gezet. Indien nodig moet men nog naar de strijdbijl kunnen grijpen, het proces mag niet te lief worden. Overigens wordt hij af en toe wel een beetje moe van de taal die in het project wordt gebruikt. Het proces kende drie belangrijke uitgangspunten:

- vertrekken vanuit het leven en de leefwereld van de bewoners;
- 'ruzie' functioneert als brandstof voor het proces (dat kan botsen met de officiële procedures);
- het koesteren van onduidelijkheid, want duidelijkheid sluit dingen uit (het idee van een zoektocht).

Bij de vraag wat het proces heeft *opgeleverd* maakt Rodney Weterings een onderscheid tussen effecten op drie niveaus: de 1<sup>e</sup> orde effecten betreffen de concreet zichtbare effecten of activiteiten, bij de 2<sup>e</sup> orde effecten gaat het om proces- of ontmoetingseffecten, en bij de 3<sup>e</sup> orde effecten om effecten op het lerende vermogen van de politiek en de bureaucratie (de machtsverhoudingen worden tijdelijk onder druk gezet).

- De 1<sup>e</sup> orde effecten zijn vaak niet meteen zichtbaar. Bij de Kolonisten van de Wijk gaat het om de gesprekken, de sociale kaart met de buurtgemeenschappen en de 'local leaders', het feit dat de planvorming concreet gestalte krijgt (de meetlat is een toegangsk kaart voor de onderhandelingen) en de brede overeenstemming over de wijkvernieuwing.
- Enkele 2<sup>e</sup> orde effecten zijn de erkenning van de ervaringsdeskundigheid van de bewoners, nieuwe contacten en betrokkenheid van bewoners, nieuwe 'vitale' ontmoetingsplekken (bijvoorbeeld de verteldiners), hernieuwd vertrouwen in de vernieuwing van de wijk en publiciteit voor de gemeente Deventer. Het laatste kun je ook zien als een 4<sup>e</sup> orde effect: de invloed van het oordeel van buiten op het proces.

- Als 3<sup>e</sup> orde effecten kun je noemen: een impuls voor een externe oriëntatie (vraaggericht werken) bij de gemeente en de woningbouwcorporatie, het proces is een breekijzer voor integrale planvorming, een nieuw elan in het opbouwwerk (dat elan was verloren gegaan in de afrekencultuur) en een nieuw elan voor Deventer als participatiestad (na de stadsvernieuwing in de jaren 70 en het wijkgericht werken in de jaren 80 is dit weer een nieuw hoofdstuk in het verhaal).

Bij de vraag wat het project heeft opgeleverd, horen ook de *lessen* die je uit het project kunt trekken:

- Waar wrijving is, ontstaat glans. Streef naar consensus, maar ontwikkel daarnaast ook een neus voor goede conflicten.
- Verbale vernieuwing (naar het gelijknamige proefschrift van Mark van Twist). Speel met woorden en begrippen om te onderscheiden en energie te mobiliseren. Een afwijkend jargon scheidt een eigen discursieve ruimte, maar levert ook het risico op van vervreemding.
- Investeer in nieuwe ontmoetingsplekken en nieuwe werkwijzen, niet in nieuwe organisaties (dat leidt alleen maar tot gedoe rond budgetteren, machtsverhoudingen, verkiezingen etc.).

Waarom werkt het proces Kolonisten van de Wijk? Het werkt alleen als drie dingen tegelijk optreden:

- 1) maatschappelijke druk (bijvoorbeeld boze bewoners);
- 2) onorthodoxe entrepreneurs, die werken aan de rafelranden van de bureaucratie,
- 3) politieke en ambtelijke rugdekking.

De tragiek van een succesvol project is dat daarna altijd weer de overgang dreigt naar 'business as usual' door het gevaar van 'apenliefde' van de kant van de oude instituties. De buurtsmederij en het buurtmuseum zijn in ieder geval voorlopig gered. Ook dreigt de verleiding van de 'methode'. Wel zijn er drie uitgangspunten waarmee men rekening moet houden: doordachte stappen zetten (blijf dus nadenken), onorthodoxe benaderingen kiezen en open staan voor leren door vallen en opstaan.

De dagvoorzitter Bas Denters sluit aan bij de laatste woorden van Rodney Weterings. Hij wijst op het gevaar van het omhelzen van het project kolonisten in de Wijk als een 'best practice'. Wel kunnen we van het project leren. Daarom gaat de bijeenkomst uiteen in vijf workshops waarin de methodiek wordt besproken. Wat kunnen we uit de Deventer aanpak van het project Kolonisten van de Wijk meenemen? De resultaten van de workshops zijn terug te vinden in de verslagen per workshop.

## **5) Plenaire terugkoppeling van de resultaten van de workshops (ochtend)**

De workshops is gevraagd de belangrijkste succesfactoren uit het project te benoemen. *Workshop 1* noemde:

- 1) Het is belangrijk ook de gemeente en de woningbouwcorporatie enthousiast te krijgen en een blijvend commitment te krijgen van de verschillende partijen. Daarvoor is geen standaardrecept.
- 2) Het is belangrijk om een realistische manier om te gaan met verwachtingen bewoners, zodat er geen wensenlijstjes van Sinterklaas ontstaan. De onderliggende vraag hierbij is of participatie een middel is of een doel. Ook hier is de belangrijkste les: gewoon proberen.

*Workshop 2* noemde de volgende succesfactoren:

- 1) Diepgang is belangrijk, het is belangrijk diep in de wijk, in het echte leven te duiken en de vraag te stellen hoe de wijk vooruit wil komen. Wat zijn de perspectieven van de bewoners zelf voor hun toekomst? Het is winst een gezamenlijke meetlat te hebben en tegelijk de 49 gemeenschappen te respecteren.
- 2) Het is belangrijk draagvlak en duurzaamheid te bereiken, zodat er voortgang in het gehele proces blijft.

*Workshop 3* noemde weer twee andere succesfactoren:

- 1) De bewoners moeten primair staan, de bewoners serieus nemen en vragen hoe het met ze gaat. Communicatie en openheid zijn belangrijk, maar ook best moeilijk. In ieder geval niet de professional uithangen, want die weet het ook niet altijd.
- 2) Geen blauwdruk van het proces maken, maar zorgen voor procesflexibiliteit: iets gewoon doen, ook al heeft een wethouder al iets anders gezegd. Partijen moeten bereid zijn terug te komen op plannen en ruimte te laten voor ideeën van bewoners. Blijven werken vanuit enthousiasme, meningsverschillen toestaan, maar wel goed uitleggen waarom bepaalde dingen niet kunnen.

De succesfactoren genoemd door *workshop 4* zijn:

- 1) In het proces echt naar de 'haarvaten' van de wijk gaan. Dat moet niet ophouden bij de planvorming, maar doorgaan bij de uitwerking van de plannen.
- 2) De crux ligt juist in de punten (de 10%) waar je het niet over eens bent. Hoe ga je daar in de toekomst mee om? Hiervoor zijn geen pasklare oplossingen. Dat is de 'lakmoesproef': hoe vind je voor deze punten een oplossing, bijvoorbeeld via een compromis?

*Workshop 5* begon met de opmerking dat alles al was gezegd, maar noemde toch nog drie factoren:

- 1) Belangrijk is het ophalen van verhalen, heb oog voor de rouwverwerking bij zowel de wegtrekkers als de achterblijvers in de wijk.
- 2) Let op de overdraagbaarheid van het proces, leg het vast (schriftelijk en via fotomateriaal) zodat het voor de toekomst bewaard blijft.
- 3) Een vrije opdracht is belangrijk, de ruimte in het proces om de tijd te nemen.

Dagvoorzitter Bas Denters merkt op dat er (net als bij het kampvuur van de Kolonisten van de Wijk) een sterke overlap zit in de genoemde succesfactoren. Het is goed de Deventer aanpak elders niet rechtstreeks te kopiëren, maar wel te luisteren naar de bewoners en te letten op de flexibiliteit van het proces (grijp de kansen). De bewoners moeten ook serieus genomen worden en men moet zich verzekeren van hun blijvende commitment (want de bewoners zijn een permanente factor, in het proces hun vertrouwen moet blijven).

Joop Hofman krijgt het laatste woord van de dagvoorzitter. Hij heeft niet echt iets opvallends gehoord bij de succesfactoren die uit de workshops naar voren kwamen, maar is blij met de herkenning van de noodzaak van de duik in het echte leven. Dat moeten we vasthouden

## 6) Inleiding door Ap van Straaten (Raster) over het Laboratorium van de Alledaagse Kansen

De oorsprong van het vervolgproject Laboratorium van de Alledaagse Kansen (LAK) lag in een 'dagje op de hei' tijdens het project Kolonisten van de Wijk. Iemand van de woningbouwcorporatie zei dat we iets moeten met de mensen zelf, zodat ze hun kansen gaan pakken. Turkse ondernemers doen dat bijvoorbeeld sneller dan Nederlandse. De *hoofddoelstelling* van het project is een sociale positieverbetering van de huidige bewoners. De herstructurering is pas geslaagd als die sociale positie is verbeterd. Zes partijen hebben intussen de overeenkomst ondertekend. De *kapstok* van het project is:

- de wijk gaat op de kop;
- het leven van de bewoners gaat op de kop;
- de werkwijze van de instellingen gaat op de kop;
- de regelgeving van de overheid gaat op de kop.

De opdracht was een werkmodel te ontwikkelen waarmee de hoofddoelstelling (sociale positieverbetering) kon worden bereikt. Daarbij is het idee dat de som meer is het dan het geheel der delen. De gehanteerde formule is dat de som van  $1/3 + 2/3$  groter dan 1 is. Van de bewoners pakt  $2/3$  de kansen zo wie zo, de overige  $1/3$  moeten we actief benaderen. Dan gaat de wijk de lift in. Het project LAK heeft een aantal *uitgangspunten*:

- van pijnverzachting (dat is ook nodig) overgaan naar perspectiefvergroting;
- de professionals zijn dienend voor de resultaten, hun werkwijze gaat van invullend naar aanvullend (dus geen monitor van buitenaf);
- de bewoners benoemen de leveranciers van producten;
- positieverbetering vanuit de benadering van 'empowerment';
- van 'imago' naar 'amigo'.

Het project LAK bestaat uit vijf stappen en een motor. De motor is zorgen voor een goed veranderklimaat (zorgen voor 'reuring in de tent'). De vijf *stappen* zijn:

- 1) het uitfilteren van de doelgroep (de huisbezoeken van de corporaties worden daarvoor gebruikt);
- 2) de aanbieders in kaart brengen (krijgen de lakmoesproef met kwalificatie-eisen);
- 3) de bewoners benoemen de resultaten die zij willen halen;
- 4) de bewoners beheren en volgen het dossier;
- 5) een match tussen de bewoners en het Olympische team (dat zijn de aanbieders die de lakmoesproef van de kwalificatie-eisen hebben doorstaan).

Er zijn zes terreinen van aanpak van de sociale positie onderscheiden, waaruit de bewoners er minimaal twee kiezen: woning, individu, gezin, burens, deelname aan het wijkleven en actieve betrokkenheid bij het planproces van de wijkvernieuwing. Per adres krijgen de wijkbewoners de opdracht om een resultaat en de eigen inzet te formuleren, en een leverancier en een coach te benoemen. Het begrip 'empowerment' is in vijf opzichten ook een kapstok voor de professional: het gaat om individueel leren, het insluiten van de buitengeslotenen, de eigen inzet, de invloed op de wijk en de aansluiting bij een netwerk. De opdracht voor de professional hierbij is om ten aanzien van deze aspecten te dienen, te confronteren en te prikkelen

Het project LAK kun je ook zien als een kruispunt of fly-over tussen deze vijf aspecten van 'empowerment' en vijf inhoudelijke aspecten. Voor al deze aspecten wordt een driedeling gemaakt tussen drie dimensies: de bouwsteen, het ontwikkelingsproces en het resultaat. Ap van Straaten illustreert de werkwijze van het project LAK aan de hand van drie voorbeelden: a) Hannes die niet naar school wil, maar wel naar zijn buurman met een garagebedrijf in het grijze circuit. Dat kun je oplossen door het bedrijf van de buurman te zien als een alternatieve stageplaats; b) Herman die zijn huis wil kopen, maar die werkloos is. De woningbouwcorporatie kan dan garant staan voor de hypotheek onder voorwaarde dat hij zich inzet bij het zoeken naar werk; c) de separatrix, een wiskundige figuur die ook wordt gebruikt door het ingenieursbureau Tauw. Aan de hand van deze figuur kun je laten zien dat een inspanning van velen of een aanhoudende inspanning van een individu nodig is om een wijk of een individu over een denkbeeldig punt te krijgen op een lijn tussen de as van het goed (G-as) en het kwaad (K-as). Deze lijn markeert de grens van het gebied waarbij de balans zich keert ten gunste van het 'goede'.

Het LAK is een optelsom van alle individuele kansen die de bewoners kunnen benutten. Het Olympische team bestaat voorlopig uit de gemeente, de woningbouwcorporatie Rentré Wonen, Raster en de kunstwereld (die moet zorgen voor 'reuring in de tent'). Onder het motto 'het LEK boven' stelt Ap van Straaten drie vragen aan de middagworkshops die (in tegenstelling tot de ochtend) naar professie zijn ingedeeld:

- maak het model voor het project LAK beter;
- breng in kaart wat het model van u vraagt als professional;
- zie de bijeenkomst van vandaag als het Laboratorium van de Eendaagse Kans (LEK).

De resultaten van de workshops zijn weer terug te vinden in de verslagen per workshop.

## **7) Plenaire terugkoppeling van de resultaten van de workshops (middag)**

Bij de plenaire terugkoppeling van de middaggroepen wordt de omgekeerde volgorde gehanteerd als bij de ochtendgroepen. Als eerste presenteert daarom *workshop 5* (woningcorporatie) haar aanbevelingen:

- 1) Denk goed na hoe je de mensen verzamelt waarvoor je wat wilt doe en hoe je de bewoners betreft bij het ontwerp van het proces. Een ingang zit bij de woningbouwcorporatie en gebruik ook de contacten uit het project Kolonisten van de Wijk, maar wie gaat dat coördineren?
- 2) Denk ook goed na over de vraag hoe je het commitment van andere organisaties bereikt. De medewerkers hebben het commitment nodig van de top van de organisatie voor onorthodoxe oplossingen. Ook is het nodig de medewerkers goed te equiperen. Dat wordt makkelijker door geografisch te werken.
- 3) Er is reflectie nodig, buitenstaanders die iedereen bij de les houden. Een voorbeeld daarvan is de minister van VROM te benoemen tot moederfiguur voor het project. Dagvoorzitter Bas Denters voegt hieraan toe dat externe druk een belangrijke factor is en KISS hierbij graag een rol wil spelen.

*Workshop 4* (opbouwwerk) noemde dit als de twee belangrijkste aanbevelingen:

- 1) Maak gebruik van de bestaande contacten en netwerken, zowel de gemeenschappen in de wijk als de professionele organisaties. Daarbij gaat het om de persoon, niet om de functie. Die mensen vervolgens goed instrueren hoe ze de wijkbewoners moeten benaderen.

- 2) Begin snel met het opbouwen van een netwerk voor de uitvoering van het project. Selecteer daarvoor mensen met een flexibele instelling.

De drie belangrijkste aanbevelingen van *workshop 3* (opbouwwerk) zijn:

- 1) Kies voor een integrale benadering waarbij je ook zaken als schuldsanering etc. betreft. Je moet het breed zien (de metafoor van een brede rivierbedding past goed bij de Rivierenwijk).
- 2) De verwachtingen van de bewoners en jezelf moet je op een realistische manier managen. Het perspectief dat je biedt moet je ook kunnen waarmaken. Er zijn namelijk ook praktische bezwaren (bijvoorbeeld wetten) waarmee je rekening moet houden.
- 3) Deventer biedt inhoudelijk niets nieuws, maar heeft wel een goede verpakking. Dat is belangrijk voor het mobiliseren van steun voor het project.

*Workshop 2* (gemeente) noemt als aanbevelingen:

- 1) Er is een cultuurverandering nodig, meegaan met de nieuwe manier van werken (geen reorganisatie).
- 2) Men moet ruimte laten voor het experiment, de discussie over 'wie doet wat?' loslaten. De nieuwe methode een kans geven en daarbij het positieve van de wijk benadrukken. Het betekent ook voldoende financiële ruimte (ontkokering van geldstromen). Als plaagstootje zegt dagvoorzitter Bas Denters dat de ontkokering van gelden ook binnen de gemeente zelf nodig is.
- 3) De methodiek ook benutten voor andere grote trajecten, bijvoorbeeld de WMO (een gemeente is daarmee al bezig).

De aanbevelingen van *workshop 1* (gemeente) ten slotte zijn:

- 1) Niet alleen de selectie van de bewoners koppelen aan de gemeenschappen in de wijk, ook de aanpak van LAK. Zo kun je ook de gemeenschappen sterker maken.
- 2) De werkwijze van de instellingen moet op de kop langs verschillende lijnen: een goede intake en verwijzing, instellingen meer met elkaar laten praten, een fundamenteel andere werkwijze waarbij de professional de ruimte krijgt binnen de organisaties en naar analogie van de zorg wordt gewerkt met een persoonsgebonden budget, want het moet wel het project van de burger blijven.

Dagvoorzitter Bas Denters sluit af met een een drietal observaties van zijn kant:

- laat de burger de baas blijven en hem niet in de rol van slachtoffer en cliënt drukken;
- met betrekking tot de veelheid van instellingen het idee van het Olympische team nader uitwerken. Het moet een eer zijn om de kwalificatienormen te halen;
- een andere rol voor de professionals (zie het advies van de RMO) met respect voor de frontlijn bureaucraten. Geef hen de ruimte voor hun professionaliteit.

Ap van Straaten voegt bij het punt van de ruimte voor de professionals toe dat de rol van de opdrachtgevers van de professionals belangrijk is. Bij hen overheerst nogal een prestatiecultuur. Ook het punt van de bewonersregie is belangrijk. Naar analogie van de schaatsport kun je bij de selectie van het Olympische team denken Olympische kwalificatietoernooien en skate-offs.

## 8) Gesproken column Pieter Tops (Universiteit van Tilburg, School voor Politiek en Bestuur)

Pieter Tops start zijn column met de opmerking dat Deventer een leuke stad is voor het openbaar bestuur. Hij is hierover vol bewondering en het project Kolonisten van de Wijk past in dit rijtje. Hij heeft wel een waarschuwing: waar blijft de duurzame verankering van het project? Het project is meer dan de verpakking, maar de verpakking hoort er ook bij vanwege de wervende kracht. Het project heeft een aantal mooie dingen opgeleverd, zoals vitale coalities, energie, leven, hier gebeurt echt iets. Daarvoor waren ook gunstige condities aanwezig: externe druk (kun je ook bevorderen via de verpakking), onorthodoxe entrepreneurs (gedreven opportunisten die het ook leuk vinden) en politieke rugdekking (mensen met positionele macht op beslissende momenten).

Op deze punten dus chapeau voor het project, maar toch bleek dat een groep bewoners uit Deventer niet zo positief was, omdat ze te weinig invloed hadden. Het gevaar dreigt ook van een 'projectencarrousel' die de neiging heeft te verzanden. Dat betekent dat moet worden nagedacht over de duurzaamheid van het project (het gaat dan niet om de verpakking, maar om de 'content'). Dat is een taaier proces, dat vereist een scherpe cultuur van het 'doen', waarin alleen naar het resultaat wordt gekeken.

Pieter Tops noemt als de *kenmerken* van gemeenten met betekenisvolle uitvoeringsregimes:

- 1) De kwaliteit van het bestuur zit in de frontlijn (vanaf schaal 5, terwijl studenten in hun 1<sup>e</sup> baan al in schaal 10 zitten). De waardering voor hun werk moeten we ook tot uitdrukking brengen in de beloning.
- 2) Deze mensen moeten ook de ruimte hebben om dingen te doen waar ze goed in zijn, bijvoorbeeld de terugkomst van het huisbezoek. De mensen er om heen moeten hieraan dienstbaar zijn.
- 3) Het gaat om wederkerigheid, van rechten en plichten etc. Die horen bij elkaar, ook de rechten en plichten van burgers (gezeur is gezeur ook als het van burgers komt).
- 4) Het gaat om wezenlijke politieke steun: scherpe doelstellingen en persoonlijke betrokkenheid van politici. Het 'wat' en het 'hoe' is allebei politiek.
- 5) Goede doelstellingen en targets formuleren, elkaar houden aan afspraken.
- 6) De informatie is goed op orde, overheidsorganisaties zijn op dit gebied nogal slonzig. Het gaat om levensechte informatie, ook verhalen horen daarbij. De samenwerking tussen instellingen op dit gebied ook nadrukkelijk organiseren.

Kortom de 'zachte' kanten van het proces zijn goed in orde in Deventer, bij de 'harde' kanten van het proces (de voorwaarden) is nog heel wat te winnen.

## 9) Afsluiting door de dagvoorzitter Bas Denters

De door Pieter Tops gememoreerde rehabilitatie van het huisbezoek doet Bas Denters denken aan het bezoek dat de pastoor aan zijn ouders bracht over gezinsuitbreiding: deze pastoor is toen het huis uitgezet. Het huisbezoek staat ook centraal in de Deventer aanpak (waarin alles op de kop wordt gezet) en is hij dan ook benieuwd naar de resultaten. Vanuit de KISS-filosofie stond vandaag het 'halen' en het 'brengen' centraal en in dat opzicht was het een geslaagde dag. Alle aanwezigen (een aantal van hen speciaal) worden daarom bedankt voor hun inbreng.

# De Workshops

## 1) Inleiding workshops

Zowel in de ochtend als in de middag zijn workshops gehouden. Deze workshops waren een cruciaal onderdeel van de dag, omdat de deelnemers daarin van gedachten kunnen wisselen over de methodiek van Kolonisten van de Wijk en het mogelijke vervolg het Laboratorium van de Alledaagse Kansen.

De ochtendwerkgroepen waren gemengd qua samenstelling. Deze workshops waren bedoeld om de deelnemers meer zicht te laten krijgen op de gevolgde werkwijze en zich een mening te kunnen vormen over de toepasbaarheid in hun eigen situatie. Daarom werd in de workshops gestart met een rondje waarin de deelnemers de kans kregen vragen te stellen over de werkwijze. Vervolgens werd gediscussieerd over de werkwijze en de toepasbaarheid elders. Het was de bedoeling dat vanuit iedere workshop twee kritische succesfactoren zouden worden geformuleerd die plenair teruggekoppeld zouden worden (Zie verslag plenair gedeelte bijeenkomst).

De middagwerkgroepen waren ingedeeld naar professie: het opbouwwerk, de woningbouwcorporatie en de overheid. Het was de bedoeling om het voorgestelde model van het Laboratorium van de Alledaagse Kansen kritisch te beschouwen en waar mogelijk te verbeteren. Ook hier was het doel om per werkgroep de twee belangrijkste bevindingen terug te rapporteren in het plenaire gedeelte.

Bij alle workshops waren notulisten aanwezig. Zij hebben een kort verslag gemaakt dat in het nu volgende gedeelte aan de orde komt.

## 2) Ochtendworkshop 1

Deze workshop wordt voorgezeten door dhr. C.W. de Bruin (gemeente Deventer), de uitleg wordt gegeven door Joop Hofman. De bijeenkomst leverde de volgende leerpunten en discussiepunten op.

### *De belangrijkste leerpunten*

- De opmerking dat we vaak kiezen voor bureaucratische processen, maar dat het gaat om externe processen vindt bijval. We werken vaak ingewikkelde plannen uit, maar dit lukt niet. In plaats daarvan moet men zijn eigen plan trekken en de wijk ingaan. Er wordt daarbij gewezen op het belang van ruimte. Deze ruimte was in Deventer voldoende aanwezig.
- Verder is het belangrijk dat de bewoners zich bewust worden van een andere vorm van samenleving: het gaat om de opvattingen van de burens en niet om de opvattingen van de instanties. Ook de confrontatiegesprekken zijn van belang: werk daarbij niet alleen pijnverzachtend (bijvoorbeeld door geld te geven), maar in de gesprekken moet het om de feiten gaan en de gesprekken moeten hard zijn.

### *De belangrijkste discussiepunten*

- Een belangrijk punt waren de verwachtingen. Wat is het risico van te veel verwachtingen? In Deventer wordt gewezen op het belang om verwachtingen scherper te maken, daarbij wint en verliest een ieder wat. Belangrijk is dat de burgers er boven op zitten. Verder moeten er juist veel verwachtingen worden

geschapen, dit zorgt voor het enthousiasme voor het project. Deventer heeft overigens geen lijst met 'wensen', maar werkt met opvattingen van bewoners in de vorm van een agenda.

- Een ander discussiepunt had betrekking op het vertrouwen, dan wel wantrouwen van de bewoners. Enkele deelnemers geven het probleem aan van wantrouwen bij bewoners: 'ik moet de wijk uit', 'ik ga er op achteruit', of bewoners die niet snappen/geloven dat ze mee mogen bepalen en hierdoor achterdochtig zijn. De bewoners in Deventer wisten dat de wijk zo goed als plat ging. Dat was een feit. De opvatting heerste: 'wat krijgen we ervoor, is er een vergoeding?' In Deventer is duidelijk gemaakt dat ze deze insteek niet wilden volgen: ze gaven bij de bewoners aan dat ze hen een rol wilden geven in het proces van herstructurering, 'wat is jullie opvatting voor de wijk?' De sfeer is gecreëerd dat bewoners het proces van herstructurering zien als *hun* wijkvernieuwing.
- Belangrijk is dat mensen het enthousiasme blijven voelen, de processen moeten leuk blijven. Er wordt een voorbeeld vanuit Leeuwarden gegeven waarbij ze bezig zijn geweest om het vertrouwen van bewoners terug te winnen. Belangrijk is om afspraken na te komen: er is beloofd om iets te realiseren en dit is ook daadwerkelijk gedaan. Voor de aanpak van Deventer wordt verder gewezen op het belang van de opbouwwerkers. Zij werken al 20 jaar in de wijk. Groepsopbouwwerkers (geen politieke opbouwwerkers) vormen de randvoorwaarde. De tussenlaag is erg belangrijk. Bedenk verder dat er instanties zijn die voordeel bij wantrouwen hebben.

### 3) Ochtendworkshop 2

De workshop wordt voorgezeten door Bas Denters, wetenschappelijk directeur van KISS. Er is iemand van Raster (Berna de Graaf) aanwezig die vragen van deelnemers kan beantwoorden. Daarnaast is er ook een beleidsmedewerker van de gemeente Deventer die eventueel aanvullingen kan geven.

#### *Vragenronde over de aanpak van het proces Kolonisten van de Wijk*

- De eerste vraag is of het proces van de sloop kan worden toegelicht? Gaat het om sloop, nieuwbouw of ook renovatie? Hoeveel huizen worden gesloopt? Moeten mensen verhuizen? Een medewerker van Raster geeft aan dat op dit moment is aangekondigd dat er 450 woningen worden gesloopt. Ook de naastgelegen Delta buurt wordt meegenomen in (de sociale pijler) van de Kolonisten van de Wijk. Een medewerker van de gemeente vult aan dat er 500 woningen worden gesloopt en 700 worden nieuw gebouwd. Daarbij is er sprake van differentiatie in het woningaanbod: 50% huur, 50% koop; 1/3 goedkoop, 1/3 middelduur, 1/3 duur.
- De volgende vraag is of iedereen terugkeren in de wijk en bewoners vooraf randvoorwaarden hebben meegereggen in het participatieverhaal. In principe kan iedereen die terug wil keren in de wijk terugkeren in de wijk en alles was bespreekbaar. Er zijn geen randvoorwaarden vooraf meegegeven. Er kon vrijuit worden gepraat over wat de mensen bezighoudt. De plannen zijn naast elkaar gelegd. 80% van de plannen van gemeente en woningcorporatie bleek in overeenstemming met de wensen en behoeften van de bewoners. Discrepanties gingen bijvoorbeeld over de toewijzing van nieuwe bewoners, wat de bewoners graag zelf willen doen of over de bebouwing van groenvoorziening (bewoners waren daarin terughoudender).

- Wanneer is het proces gestart? Hoe ver is het op dit moment met de uitvoering? In 2004 is gestart met de plannen van de Kolonisten van de Wijk. Op dit moment is een aankondiging verstuurd dat de sloop wordt begonnen en op welke locaties. De eerste 200 bewoners weten dat ze hun woningen moeten verlaten, enkele bewoners (3 of 4) zijn al vertrokken. Het masterplan is nog niet gereed, de klankbordgroep is daarmee bezig. Mensen gaan weg naar een doorstroomwoning, maar weten nog niet wat er in hun wijk terugkomt. Ze hebben de garantie dat ze terug kunnen keren. Zaken als verhuispremies zijn geregeld.
- Tijdens zijn plenaire presentatie gaf Joop Hofman aan dat het bij de aangedragen opvattingen in 2/3 van de gevallen om sociale zaken betreft. Waar gaat het dan om en heeft dat consequenties voor de fysieke aanpak? Moeten andere partijen om tafel dan woningcorporaties, bijvoorbeeld sociale organisaties of scholen? Een deel van het antwoord op deze vraag zal in de middagworkshop worden gegeven. Het gaat bijvoorbeeld om zaken wie de nieuwe bewoners moeten zijn, omgangsvormen, kansen voor vrouwen. Deze onderwerpen worden opgenomen in het sociale programma. Aanvankelijk lag de nadruk op de sloop. In de naastgelegen Deltabuurt waren ook problemen en ook daar wordt geprobeerd om bijvoorbeeld de overlast te verminderen en huisjesmelkers aan te pakken. De sociale zaken hebben voornamelijk betrekking op handhaving en het vergroten van de leefbaarheid in de wijk.

Waar de woningcorporatie huisbezoeken aflegt, wordt geïnventariseerd welke problemen er spelen en op welke manier ondersteuning geboden kan worden. De gemeente maakt onderscheid in fysiek, sociaal en openbare ruimte. Op deze aandachtsgebieden worden interventies gepleegd. Zo is er bijvoorbeeld een wijk-agent gekomen, een sociaal programma ontwikkeld en wordt er gewerkt aan een wijkvoorzieningscentrum. In het wijkvoorzieningscentrum worden verschillende disciplines gebundeld, zoals onderwijs, zorg en welzijn in de brede school. Voor het beschikbaar stellen van financiële middelen aan de woningcorporatie voor het uitvoeren van projecten of actiepunten in het sociale programma eist de gemeente dat de plannen kunnen rekening op draagvlak onder bewoners.

- Het lijkt in de plannen van de Kolonisten van de Wijk voornamelijk te gaan om lange termijn plannen. Waar het gaat om sociale positieverbetering kan bijvoorbeeld ook worden gekeken naar het hoge werkloosheidspercentage in de Rivierenbuurt. Zijn er instrumenten of beleid ontwikkeld om op korte termijn deze problemen aan te pakken? Er is bijvoorbeeld een project gestart om vrouwen naar werk te begeleiden of te ondersteunen bij het opzetten van een eigen bedrijf. Er nemen 15 vrouwen deel. Verder zijn er in Deventer diverse projecten om de werkloosheid aan te pakken, bijvoorbeeld voor de toeleiding van jongeren naar werk.

De voorzitter rondt de discussie af met de opmerking dat het project duidelijk meer is dan stenen stapelen alleen: de sociale component is duidelijk aanwezig.

#### *Opsomming van belangrijke succesfactoren*

- Het is belangrijk te luisteren naar de bewoners. Dat betekent bestaande structuren durven loslaten en het woord overlaten aan bewoners (die krijgen een andere rol). Verder is de externe financieringsbron belangrijk. Ook door Tops e.a. wordt bevestigd dat externe financiering een positieve factor is. Het gaat bij de Kolonisten van de Wijk wel om cofinanciering: de helft is afkomstig van het ministerie van VROM en de andere helft is afkomstig van de gemeente en andere lokale partijen.
- Sociale dynamiek en de manier van werken om die te bewerkstelligen. Niet focussen op problemen, maar op communicatie. Het proces van samenlevingsopbouw op een ambachtelijke manier invullen met open vragen.

Dat kan wel spanningen opleveren met de (bestaande) werkwijze van organisaties op de werkvloer. Het gaat om een intensieve, diepgaande aanpak gericht op de zaken die wijkbewoners bezighouden (het èchte leven).

- De sloop is een drastische verandering, een belangrijk onderwerp. Het is een factor die mensen raakt en daarmee (deels) motiverend werkt voor bewonersparticipatie. De aankondiging over de sloop is tegelijkertijd een mogelijkheid en stimulans voor mensen om ook andere zaken te veranderen. Uit de praktijk blijkt ook dat mensen die rondom het ‘sloopgebied’ wonen actiever zijn dan mensen die direct betrokken zijn bij de slooppunten. Dat de aankondiging plaatsvindt voordat bewoners zijn betrokken wordt door enkelen als zwak gezien. De gemeente geeft aan dat, ondanks de aanvang van de sloop, de bewoners niet zijn vergeten. De sloop alleen is niet het vertrekpunt. Het gaat om de totale problematiek, waarbij het fysieke gedeelte eenvoudiger is te definiëren dan de sociale poot. Woningen zijn sterk verouderd, maar er is ook aandacht voor sociale problemen, zoals onveiligheid, werkloosheid. Er wordt geïnventariseerd wat de problemen zijn en er worden vervolgpunten gemaakt. In de Rivierenbuurt zijn bewoners stapsgewijs meegenomen in de Kolonisten van de Wijk. In de gemeente Enschede (Roombeek) is ervaren dat het buurtvermogen om aan een open plan (blanco A4: ‘zeg het maar’) te werken tegenvalt.
- Uitgangspunt van het proces is wat de wijkbewoners zouden willen. De nadruk moet liggen op hoe mensen vooruit kunnen komen, om hun positie te verbeteren. Dat kan door werk, kansen bieden voor kinderen, omgangsvormen met bureaus.
- Haalbaarheid faciliteren, afspraken onder druk. Er worden veel investeringen gedaan, bijvoorbeeld uitbreiding van het opbouwwerk. Aandacht voor continuering na de periode van vier jaar. Er is een financiële waarborg ingebouwd door een contract met de woningcorporatie. De vormgeving hiervan bleek complexer dan verwacht. Vooral de positionering van de kopgroep als gesprekspartner ten opzichte van andere werkgroepen voor het wijkvoorzieningscentrum, het sociale programma, het fysieke programma en het project leefbaarheid heeft onder druk gestaan. De woningbouwcorporatie is regievoerder en beschikt over de financiële middelen.
- Commitment van de 2<sup>e</sup> lijnsfunctionarissen in de buurt, zoals opbouwwerkers en politie is eveneens belangrijk. Iedereen moet zich committeren aan de werkwijze. Nieuwe vormgeving: gelijkheidwaardigheid en vertrouwenwekkend. De partners zitten op een andere manier om tafel, spreken in een andere taal. De overheid staat niet boven de partijen, maar is onderdeel van het netwerk geworden.
- Draagvlak en duurzaamheid (onder partners). Het project heeft een lange looptijd. Zorgen voor continuïteit, ook als medewerkers uitvallen. Zichtbare veranderingen door korte termijn acties. Snel scoren, dingen laten zien (symboliseren). Bijvoorbeeld dat er een wijkagent is. Respecteren van diversiteit. Er wordt benadrukt hoe het zit met verschillende belangen van mensen in de wijk en de eigen verantwoordelijkheid van de burgers. Het blijkt dat mensen elkaar al meer opzoeken, dat ze elkaar de ruimte geven en elkaar respecteren.

Er wordt nog een *kanttekening* gemaakt bij het spreken over succesfactoren. Werkelijke successen moeten immers nog blijken. Het is beter om te spreken in termen van sterke en zwakke punten

*Wat zijn de belangrijkste succesfactoren?*

- 1) Aansluiting zoeken bij wat mensen daadwerkelijk bezighoudt in het dagelijkse leven. Dit lijkt een open deur, maar wordt weinig echt gedaan. De vraagstelling (Wat vind je vervelend of wil je verbeteren?) is wel bepalend. Het verbeterperspectief moet leidend zijn, vanuit het eigen belang van bewoners.

- 2) De wijkbewoners betrekken bij het proces en duurzaamheid van de aanpak garanderen.
- 3) Er is veel diversiteit in de wijk, waardoor niet gesproken kan worden over één totaalplan. Daarom is het belangrijk zicht te hebben op verschillende groepen.

#### 4) Ochtendworkshop 3

Voorzitter van werkgroep 3 is Theo van der Krogt (programmacoördinator bij KISS), voor de uitleg zorgt Ap van Straaten (Raster Groep). De voorzitter stelt voor eerst een ronde te houden met vragen over de werkwijze bij Kolonisten van de Wijk en vervolgens te kijken wat de werkwijze oplevert.

- De eerste vraag is of er gekeken is naar varianten op de werkwijze binnen Nederland in verband met cultuurverschillen. Daar is niet naar gekeken. Het uitgangspunt was niet zoeken, maar vinden en gewoon het gesprek met de bewoners aangaan. Dat blijkt bijvoorbeeld uit de ansichtenkaarten aanpak waarbij een foto is gemaakt van de verschillende bewonersgroepen. Zo kwamen we de Chinese gemeenschap tegen waarmee we alleen met handen en voeten konden communiceren.
- De drie opbouwwerkers waren autochtone Nederlanders, maar dat was geen bewuste keuze. Er is alleen gekeken naar hun profiel. Twee opbouwwerkers kenden van de wijk goed, de derde was nieuw. Het voordeel is dat ze de bewoners op hun eigen niveau benaderen: de opbouwwerkers hebben alleen zichzelf te bieden. Er is geen enquête gebruikt, maar als tussenoplossing is wel gewerkt met zogenaamde 'stilvallers' om het gesprek op gang te houden. Het nadeel van een enquête is dat er van te voren verwachtingen worden geschapen, omdat van te voren de onderwerpen al bepaald zijn, zoals opleiding en inkomen. In Deventer wilden we juist uitgaan van het leven in de wijk.
- Gevraagd is ook hoe die informatie wordt vertaald in concrete maatregelen. Dat is gedaan door het in beeld brengen van de sociale kaart en het organiseren van korte termijn activiteiten. Voor informatie over de herstructurering verwijzen we de bewoners door naar de woningbouwcorporatie. Het gaat er ons vooral om de onderwerpen die er voor de bewoners toe doen in kaart te brengen. Het uitgangspunt is hun beleving van de huidige situatie. Het beginnen met een nieuw perspectief is bedreigend voor de bewoners (bijvoorbeeld een brief van de gemeente over sloop). Het nieuwe perspectief wordt later wel geboden doordat de bewoners een eigen route ingaan via het Laboratorium van de Alledaagse Kansen.
- Er is geen duidelijke afspraak gemaakt eerst het proces Kolonisten van de Wijk te doen en vervolgens het herstructureringsplan van de woningbouwcorporatie (dat duurt toch altijd langer) te maken. Dat onderscheid wordt helemaal niet zo scherp gemaakt. De twee trajecten lopen gewoon naast elkaar en via het kampvuur is gekeken of de plannen overeenkomen (dat bleek voor 90% zo te zijn). Dat leidde tot een gezamenlijke presentatie van de plannen. Uiteraard is het zo dat in de plannen van de woningbouwcorporatie economische motieven een belangrijke rol spelen. Dit kan botsen met de sociale visie van de bewoners. De sociale visie is een voorwaarde voor het slagen van de herstructurering en moet daarbij zelfs leidend zijn. Bewoners zijn niet expliciet tegen het slopen van een deel van de wijk en van zijn kant moet de woningbouwcorporatie niet meteen in de stress schieten bij andere ideeën van de bewoners (het met elkaar oneens zijn mag). Er is vaak teveel kramp in de onderlinge relatie. Draai dat om en maakt het met elkaar oneens juist tot een sterk punt, je ziet dan wel vanzelf waar het schip strandt. Dit oneens zijn is in Enschede (wederopbouw Roombeek) zelfs gecultiveerd.

- Ondanks de meningsverschillen kun je het gesprek blijven voeren door de paradoxen te koesteren en de dilemma's te laten zien. Dat levert glans en warmte op. De angst bij woningbouwcorporaties om te zeggen dat iets niet haalbaar is moet men laten varen. In Deventer is overigens een procesmanager ingeschakeld om te werken aan de relatie tussen de gemeente en de woningbouwcorporatie. Hij heeft aangeraden om woningplannen niet van te voren dicht te timmeren, omdat alles toch in de loop van de tijd verandert. Een deelnemer aan de werkgroep kon dat advies onderschrijven op basis van zijn ervaring met projecten in Eindhoven. Dat was een snel proces van vijf jaar en leidde tot de creatie van sociale samenhang in de wijk waarop je kunt voortbouwen.
- Een deelnemer is benieuwd of er in Deventer ook afspraken zijn gemaakt over deze zeggenschap van bewoners over de werkwijze van de instellingen. Niet direct, wel indirect. Er is een meetlat die dient als randvoorwaarde voor de herstructurering en er is een kopgroep van bewoners die rechtstreeks afspraken kan maken met instellingen. Dit leidt wel tot een spanningsveld tussen de wensen van bewoners en de realisatie daarvan. Bewoners zijn vooral gevoelig voor de manier waarop ze door de instellingen worden behandeld. Daarover is meer gedoe dan over de grote lijnen. Er bestaat angst bij de bewoners dat er over ze heen wordt gelopen.
- De concrete opgave voor de Rivierenbuurt voor de woningbouw is dat er 500 woningen worden gesloopt en de overige complexen worden opgeknapt. De ambitie is om 700 nieuwe woningen in plaats van de te slopen 500 (dus 200 extra) te bouwen. Dit levert een spanningsveld op met de wens de wijk groen te houden. Men is nog bezig met een visie op de sociale vernieuwing van de buurt. De woningbouwcorporatie is in dit proces de regisseur (ook sociaal). Dat is geen wegleggen van de verantwoordelijkheid door de gemeente, want de corporaties weten precies wat er in een wijk speelt. Dit alles staat wel onder toezicht van de gemeente. De gemeente stelt bepaalde eisen aan de woningcorporatie (kaderstelling). De kosten worden gelijk verdeeld over de gemeente en de woningbouwcorporatie. Tussen de gemeente en de woningbouwcorporatie is een uitvoeringsovereenkomst voor 10 jaar (waarvan 5 jaar is ingevuld met concrete afspraken).
- Wat is dan nog de rol van de gemeenteraad? De gemeenteraad heeft ingestemd met deze werkwijze waarin ze het proces bewaken, maar niet in het proces zelf interveniëren. Het is soms moeilijk voor de raad deze rol goed te spelen. Soms willen ze zich er mee bemoeien, terwijl dat in principe niet kan.
- Tot besluit van de vragenronde wordt opgemerkt dat je echt zin krijgt in de methode Kolonisten van de Wijk, het straalt dynamiek uit. Dat is ook een kenmerk van de Deventer wijkaanpak.

Werkgroepvoorzitter Theo van der Krogt vraagt na de vragenronde aan de deelnemers wat ze oppikken van de aanpak in Deventer voor de eigen organisatie. Hoe maken ze de *vertaalslag* naar hun eigen organisatie?

- Een vertegenwoordiger van een externe partij vraagt zich af of je zomaar het proces vanaf het nulpunt op straat kunt beginnen. Is er ook een fase waarin dat niet meer kan? Ap van Straaten vindt dat het wel degelijk kan, want je vraagt je niet meer af in welke fase de wijk verkeert. Over de Rivierenwijk waren al heel lang negatieve berichten, maar door het proces van de Kolonisten is dat weer vlotgetrokken. De bewoners zijn ook bereid een stap terug te doen, maar ze moeten niet het gevoel hebben dat er een spelletje met ze wordt gespeeld.

- Een vertegenwoordiger van een bouwbedrijf benadrukt dat niet alleen de voorkant, maar ook de achterkant van het proces belangrijk is. Ook met de vertaling van het plan in een product moet je flexibel omgaan, dan moet je niet doordrukken. Als bouwbedrijf moet je leren daar mee om te gaan (geen paternalisme). Je moet bereid zijn belangrijke dingen voor de bewoners mee te nemen. De communicatie daarover is er belangrijk: je moet bereid zijn daadwerkelijk te luisteren.
- Het spreekt aan dat gekozen is voor een informele aanpak en niet voor een aanpak via bewonerscommissies. Op de manier haal je er veel meer uit en krijgen de bewoners het gevoel dat ze de buurt zelf hebben meegebouwd. Ook de woningbouwcorporaties hebben winst geboekt: doordat het een gezamenlijk proces is (gericht op consensus) is men ook gezamenlijk verantwoordelijk voor de uitkomst. Een probleem is wel dat veel bewoners niet terugkeren naar de wijk. Dat probleem kun je aanpakken door herstructurering over de hele wijk te laten gaan en niet alleen over de te slopen woningen, via een ruime spijtoptantenregeling (vgl. de ervaringen in de wijk Holterbroek in Zwolle) en door eerst te bouwen en dan pas te slopen (dat levert wel een spanningsveld op met bijvoorbeeld het groen in de wijk). Als criterium voor een kwalitatieve beoordeling zou je kunnen hanteren dat het proces pas goed geslaagd is als de bewoners ook daadwerkelijk in de wijk terugkomen.

Ter afronding van de bijeenkomst vraagt de voorzitter nog een korte opsomming te geven van de *belangrijkste succesfactoren* die hij kan gebruiken voor de plenaire terugkoppeling. Genoemd worden:

- het informele karakter van het proces, bij nul beginnen;
- de participatie van de bewoners, de bewoners aan het woord laten. De bewoners zijn primair, dat is breder dan het sociale primair stellen;
- de bewoners serieus nemen, een eerlijke boodschap aan bewoners om wantrouwen te voorkomen;
- het proces niet van tevoren vastleggen, dat vereist vertrouwen tussen de partners. Ook de (financiële) steun van het ministerie van VROM was belangrijk;
- ontspanning moet er ook zijn aan de achterkant van het proces in een cultuur van resultaatafspraken;
- het enthousiasme en het elan ('gekkigheid'). De moed is ook wel eens in de schoenen gezakt, maar we wisten dat de professionals (net als de bewoners) ook zelf niet alles weten. Dat kun je compenseren met gezond boerenverstand en theewatermanagement. Een voorbeeld is een plan dat de kopgroep van bewoners en de professionals samen hebben getekend voor een ontsluitingsprobleem van de wijk.

## 5) Ochtendworkshop 4

De voorzitter van deze workshop (Pieter Jan Klok, Universiteit Twente) vertelt wat de ochtendworkshop gaat doen. Voor de uitleg zorgt Henk Damen (Raster). Gestart wordt met een voorstelronde. Daarna krijgen de deelnemers de gelegenheid *vragen* te stellen over zaken die nog onduidelijk zijn in het project.

- Gevraagd wordt eerst naar de doorlooptijd van het project Kolonisten van de Wijk. De doorlooptijd was van de start tot en met de oplevering van de meetlat (lijst met belangrijke zaken voor de toekomst opgesteld door de bewoners). De aanloop tot het kolonistenproject is langer geweest. De Rivierenbuurt was al een aandachtswijk. De gemeente en de woningbouwcorporatie hadden plannen voor de wijk. De wo-

ningbouwcorporatie had al eerder de flats opgeknapt evenals het groen en de fysieke omgeving was al eens opgeknapt. Overigens zijn in de wijk drie subbuurten te onderscheiden: een deel wordt vooral gesloopt, een deel wordt opgeknapt en verkocht en een deel zijn flats van particuliere eigenaren. De plannen voor de herstructurering kwamen niet van de bewoners.

- Van wie is de meetlat en in hoeverre zijn de bewoners het eens over de meetlat? De meetlat is van de bewoners van de rivierenwijk. Het is een kompas waarop de bewoners varen. De gemeente en corporatie erkennen de meetlat ook. De meetlat is tegenover de visie van de corporatie gezet en voor 80% zijn de bewoners tot overeenstemming gekomen met de corporatie. Bij de bewoners bestaat veel overeenstemming over de meetlat, bijvoorbeeld dat de buurt veiliger moet worden door een wijkagent.
- Zijn de kolonisten van de wijk andere bewoners dan de gebruikelijke betrokkenen? Een bewoner uit de kopgroep vertelt dat ze zelf voor dit project al deel uitmaakte van de bewonersgroep. In de gangmakerij zijn bewoners actief die voorheen ook al actief waren, maar ook wijkbewoners die pas sinds het proces Kolonisten van de Wijk meedoen.
- Hoe verlopen contacten tussen de achterban en de kopgroep? Een bewoonster vertelt dat sommige dingen onder embargo zijn en dus niet naar buiten gebracht mogen worden. Sommige bewoners zitten in een klankbordgroep en die is nu bezig met een stedenbouwkundig plan. Daarvoor is afgesproken dat proefballonnetjes niet meteen naar buiten gebracht mogen worden. Als de plannen meer definitief zijn worden ze gepresenteerd aan de buurt.
- Omdat er al was besloten tot de herstructurering rijst de vraag hoe je de mensen open houdt in het gesprek. Er was al een informatieavond gehouden door de gemeenten en de woningbouwcorporatie over de herstructurering. De opbouwwerkers hebben mensen bijvoorbeeld op straat aangesproken om te vragen hoe zij denken over de herstructurering. Ze deden dat met een open houding en hebben geluisterd en vragen gesteld. Er is met hen gesproken over de verandering en wat ze willen verhuizen of blijven.
- Wat is nu de meerwaarde van Kolonisten? Wat is het nieuwe? Er is met veel meer groepen gesproken die allemaal een eigen verhaal hebben en hun eigen opvattingen over wonen nu en in de toekomst. Opgemerkt wordt dat meer opbouwwerkers van 'klein' naar 'groot' werken. Een deel van het succes van de kolonisten is te danken aan het enthousiasme en de sprankelende nieuwe begrippen. Dat 66% van de onderwerpen sociaal is wordt als een eyeopener gezien.

In de workshop worden de volgende *succesfactoren* genoemd:

- De meetlat is een belangrijk instrument van de bewoners. Bewoners hechten veel waarde aan de mogelijkheid tot terugkeer na sloop naar een betaalbare woning. De meeste bewoners willen wel terug, maar vragen zich af of dat mogelijk is. Door de meetlat hebben de wijkbewoners een goede basis om 'ruzie te maken' met de gemeente en woningbouwcorporatie omdat de verschillen meteen duidelijk zijn. Overigens zijn de partijen het in 9 van de 10 gevallen eens.
- Wat weegt voor bewoners het zwaarst? Wanneer is herstructurering geslaagd? Betaalbare woningen zijn zeker belangrijk voor bewoners. Met betrekking tot de sloopdiscussie wordt de woningbouwcorporatie gedwongen uit te leggen waarom een bepaalde woning gesloopt moet worden. Bewoners weten wel dat ze niet in alle gevallen hun zin krijgen.

- Succes is dat in Kolonisten van de Wijk veel energie is besteed om in de wijk te kruipen in plaats van twee keer een informatieavond houden en dan verder. Een buurt bestaat niet uit allemaal dezelfde mensen, er zijn 49 leefgemeenschappen onderscheiden. Dat vormt een betere basis voor plannen. De gemaakte plannen kunnen worden teruggelegd in en besproken met de verschillende leefgemeenschappen.
- Een laatste succesfactor is dat zonder agenda en open met de bewoners is gesproken.

## 6) Ochtendworkshop 5

Voorzitter van ochtendworkshop 5 is Arja ten Thije (ambtenaar grote stedenbeleid bij de gemeente Hengelo), voor de uitleg zorgt Ruth van Swaay van de Raster Groep.

### *Verduidelijkingvragen over Kolonisten van de Wijk*

- Er wordt gesteld dat mensen alleen meedoen aan interactieve trajecten als er wat voor hen ook wat te halen valt. Dit is voor de Rivierenwijk waarschijnlijk niet anders. Wat konden bewoners in de Rivierenwijk bereiken door mee te doen? Bewoners konden aangeven wat ze wilden in de geherstructureerde wijk. Aangezien bewoners de mogelijkheid hebben terug te komen in de wijk, kunnen ze daarmee de invulling van hun nieuwe wijk bepalen. Een andere belangrijke reden waarom bewoners meededen aan het project was dat ze aangesproken werden als de enige ervaringsdeskundigen. Alleen zij weten wat de wijk echt nodig heeft.
- Wat is de fase waarin het project zich bevindt? Er is overeenstemming tussen de bewoners, de corporatie en de gemeente over welk gedeelte van de wijk gesloopt dient te worden. De meetlat, die door de bewoners is geformuleerd, is aan de stedenbouwkundigen meegegeven. Zij werken momenteel aan een ontwerp. Enkele bewoners, de kopgroep, heeft contact met hen om een 'oogje in het zeil te houden'.

### *Succesfactoren van Kolonisten van de Wijk*

- Het in kaart brengen van de talenten (gangmakers) in een wijk wordt geprezen. Op die manier wordt niet terug gevallen op de bestaande contacten, maar worden nieuwe verbanden gelegd en nieuwe mensen geactiveerd. Een belangrijke voorwaarde om de gangmakers in kaart te brengen en te activeren is de beschikbaarheid van bewonersondersteuners die veel beschikbare uren hebben om onderzoek te doen waarbij op voorhand geen concrete resultaten kunnen worden gegarandeerd. De gemeente dient bereid te zijn in iets 'vaags' te investeren en dat vereist lef.
- Het ophalen van verhalen is weliswaar geen nieuw idee van deze methode, maar wordt wel erg geprezen. Ook het geven van mogelijkheden om afscheid te nemen van de wijk is een sterk punt. Afscheid nemen is belangrijk, omdat men pas over de nieuwe wijk kan nadenken, als men 'de rouw' over de oude wijk achter zich heeft. Zowel de verhalen als het afscheid werden op schrift en beeld vastgelegd. Dit is belangrijk zodat het proces in tastbare zaken vertaald wordt. Daarnaast is het een middel om saamhorigheid en identiteit te creëren. Ten slotte is de documentatie belangrijk om nieuwe professionals een idee te geven van het belang van het project voor de bewoners.

- Een belangrijke succesfactor is dat de meetlat echt zijn weerslag krijgt in de uitvoering. Een eerste voorwaarde hiervoor is dat ook de bewoners na de formulering van de meetlat betrokken blijven en mogelijkheden krijgen invloed uit te oefenen. In Deventer is daarom een klankbordgroep opgericht waarin dertig mensen zitten. Daarin zitten o.a. bewoners (kopgroep), ondernemers, en toekomstige bewoners. Een tweede voorwaarde is dat de mensen die aan de slag gaan met de verdere planvorming zich bewust zijn van het belang en de waarde die bewoners hechten aan de meetlat. Dat is ook een reden waarom de documentatie met verhalen en beelden goed moet zijn. Op die manier kunnen betrokkenen gevoel krijgen met het project.
- De betrokken professionals in het project zijn een belangrijke succesfactor. Er moet goed nagedacht worden over de samenstelling van de groep opbouwwerkers. In Deventer is gekozen voor een gemêleerde groep waarin bijvoorbeeld een opbouwwerker zat die al jarenlang in de wijk werkte, maar juist ook iemand die niet met de wijk bekend was en nog blanco aan de slag ging. Alleen op de opbouwwerkers wijzen is overigens niet genoeg. Een belangrijke aanvullende voorwaarde is rugdekking van boven (de politiek en de directie van de woningbouwcorporaties etc.).
- Een zeer belangrijke succesfactor was het niet uitgewerkte karakter van het plan. Hierdoor konden kansen makkelijk benut worden. Daarnaast bleef men scherp, doordat telkens de vraag gesteld werd wat de gewenste volgende stap zou zijn. Een gedetailleerd plan heeft als nadeel dat er minder flexibiliteit is, waardoor minder kansen kunnen worden benut. Ook bestaat het gevaar dat het besef ‘waarom doen we dit, en wat willen we bereiken?’ minder is. Men is dan eerder geneigd ‘gewoon’ het plan uit te voeren.
- Het proces om een wijk te herstructureren duurt lang, vaak meer dan vijf jaar. Successen blijven dan te lang uit om de aandacht van de bewoners vast te houden. Betrokkenheid blijven organiseren is belangrijk om de positieve resultaten vast te houden en druk op het project te houden. Om dit te bereiken is het belangrijk een mix van lange en korte termijn successen te hebben. De resultaten moeten veelvuldig teruggekoppeld worden.

### *Bredere toepasbaarheid*

De methode kan niet één op één in andere situaties en plaatsen worden ingezet. Wel zijn er elementen die overgenomen kunnen worden. Een belangrijk element is het in kaart brengen van de verschillende gemeenschappen met hun gangmakers. Er wordt vaak gesproken over de sociale samenhang van een wijk. Sociale samenhang blijft vaak een beetje vaag, omdat naar de wijk gekeken worden, maar wat is de wijk? Door gemeenschappen als uitgangspunt te nemen wordt het concreter. Ten eerste stel je mensen en hun contacten centraal. Dat is concreter, zowel voor de mensen zelf als voor de professionals, dan de ‘wijk’. Ten tweede is duidelijk bij wie je moet zijn om beweging in de wijk te krijgen, namelijk de gangmakers. Ten derde zorgt deze methode ervoor dat er minder gebruik moet worden gemaakt van traditionele bewonersorganisaties die veelal weinig representatief zijn.

## **7) Middagworkshop 1 (gemeente)**

Deze workshop wordt voorgezeten door Pieter-Jan Klok (Universiteit Twente), de uitleg wordt gegeven door Joris Hendriks (Raster). De belangrijkste discussiepunten en enkele andere punten worden op een rij gezet.

### *Discussiepunten*

- Een belangrijk discussiepoint waren de instituties en de verandering die bij deze instituties plaatsvindt. Er werd ook op gewezen dat een cultuuromslag nodig is. In Deventer zullen instituties zichzelf een spiegel moeten voorhouden: 'hoe hebben we het gedaan?' Een 'Olympisch team' komt hier bij elkaar, hopelijk heeft dit het effect dat ze kritisch naar zichzelf gaan kijken: 'waarom zit je er', 'wat wil je'. Bij een cultuuromslag wordt het van belang geacht dat instituties zich voor de burger gaan inzetten en niet hun eigen ideeën gaan doordrukken. Er wordt enige nuancering aangebracht over het veranderen van instituties. Moet je dit wel willen? Het zijn toch professionals, het probleem is vaak de afstemming. Dit vindt instemming bij de deelnemers: instituties moeten niet direct veranderd worden, eerst moet naar het lek worden gekeken. Vaak is het probleem dat iemand met een 'totale' blik mist.
- Bewoners moeten ondersteund worden in uitleg en aanpak van de vraag (de match met instituties). Een breed portaal of loket zou gewenst zijn. Dit vindt bijval bij de aanwezigen: er zijn vaak teveel instituties, burgers weten niet waar ze naar toe moeten. Er zouden geen eisen via subsidie gesteld moeten worden. Bij Kolonisten van de Wijk is juist de aanpak van opbouwwerkers, die niet gestuurd werden op basis van prestatie afspraken, een succes gebleken. Bij een centrale intake moeten overigens goede mensen zitten, en wie pakt het op: wie heeft met andere woorden de regie? Een idee is om één professional verantwoordelijk voor de burgers te maken. Maak hierbij onderscheid tussen vraaggericht en probleemgericht werken. Voor de laatste moet de gemeente geld in zetten. Bij de eerste gaat het om het sturen van de vraag. Een idee is om een functie van coach in te stellen, waarbij de gemeente als makelaar optreedt om de burger sterker te maken. Het nadeel is dan alleen dat je er weer iemand bij hebt.

### *Enkele andere korte punten:*

- Wat zijn de financiële kaders van het Laboratorium van de Alledaagse Kansen (LAK)? Aan bewoners zou men een bandbreedte moeten geven. Aangegeven wordt dat het LAK nog ruw en grof is, het is nog niet gestart. Er zijn nu werkbudgetten, maar precieze budgetten zijn onbekend. Het gaat voornamelijk samen met projecten waarvan het geld er al is. Het idee om een persoonsgebonden budget (voor de bewoners) in te stellen wordt geopperd.
- Vaak vertrekken bij herstructurering veel mensen uit de wijk, waardoor het monitoren van deze mensen lastig is. Hoe pak je dit aan? In Deventer monitoren de mensen zichzelf, waarbij ingrediënten worden aangedragen. Tevens volgen ze ook de mensen die weg zullen gaan uit de wijk. Herstructurering is namelijk vaak een verplaatsing van problemen.

## **8) Middagworkshop 2 (gemeente)**

Bij deze workshop wordt de uitleg gegeven door de plenaire inleider Ap van Straaten (Raster). Op verzoek van de workshopvoorzitter (Monique Antonis van de provincie Overijssel) wordt gestart met een voorstelronde. Vervolgens bestaat de mogelijkheid *vragen* te stellen over de voorgestelde aanpak.

- In het Olympische team zitten de directeurs en de wethouders om de voorgestelde aanpak te trekken, maar is het niet belangrijk om ook in de lagere echelons draagvlak te creëren? De discussie richt zich nu

op de klantgerichtheid van de gemeentelijke organisatie. De gemeentelijke organisatie moet meer naar buiten gericht zijn. Alleen een aanpassing van de organisatiestructuur is niet voldoende; ook de cultuur van de organisatie moet veranderd worden.

- Is het Laboratorium van de Alledaagse Kansen (LAK) een idee of een plek? Ap van Straaten (Raster) vindt dat het LAK een fysieke plaats is. Elk adres heeft zijn eigen laboratorium waar het bruist en waar af en toe een ontploffing is.
- Waarom zouden bewoners na een aantal jaren beleid op achterstand nu denken: "ik pak mijn kans"? De bewijslast daarvoor ligt in Kolonisten van de wijk. De bewoner bepaalt zélf wie er op bezoek komt. Er wordt van binnenuit gewerkt: m.a.w. er wordt teruggegaan naar de bewoners, ze worden niet 'gepamperd', maar gestimuleerd zelfredzaam te zijn. De vraag blijft echter waarom iemand mee zou doen? Ap van Straaten geeft aan dat uit de eerste fase van de Kolonisten van de Wijk blijkt dat iedereen wel wil praten. Dat blijkt ook uit de gesprekken die de woningbouwcorporaties voeren met mensen in het kader van een sociaal plan. De prikkel voor deze gesprekken is de herstructurering, die de wijkbewoners ook kansen biedt. Een andere prikkel kan de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) zijn.
- Gesteld wordt dat de inzet van de instellingen voorheen niet goed is geweest. Waarom moet alles op de kop? De reden hiervoor is dat in een aanpak waarin het buurtpreventienetwerk centraal staat ook boven water komt wat er aan de binnenkant van de buurt speelt.
- De sociaaleconomische kant wordt in het LAK gemist. De woningbouwcorporatie de Woonplaats bijvoorbeeld vervult een maatschappelijke rol door huurders naar werk te geleiden waardoor ze hun huis kunnen kopen. De prikkel voor bewoners is de kans om een eigen huis te bezitten. Daarop ontspint zich een discussie over de wenselijkheid dat andere partijen, bijvoorbeeld corporaties, een rol spelen op het gebied van het toeleiden naar werk. Daarvoor zijn toch al gespecialiseerde instellingen? De Woonplaats ziet de koop van een woning als prikkel aanleiding voor mensen om een toeleidingstraject te doen. Overigens besteedt de Woonplaats de toeleiding naar arbeid uit aan de gebruikelijke instellingen.
- Om het LAK te kunnen laten slagen is ruimte nodig om te experimenteren. Bij dit soort experimenten heeft de gemeenteraad de neiging om op de publieke tribune te gaan zitten, waardoor de ruimte beperkt wordt. In Hengelo zijn stadsdeelteams voor de jeugd. Diverse partijen zitten met elkaar aan tafel gemeente, corporaties, politie enz. Daar wordt informatie over jongeren besproken en oplossingen doorgenomen, wie is de probleemeigenaar en acties uitgezet. De koppeling van problemen aan instellingen gebeurt in het stadsdeelteam. Verschil met het LAK is dat bewoners zelf hun acties bepalen en de prioriteiten daarin stellen.
- Verder is het van belang om het LAK te kunnen laten slagen dat het Olympische team een voortrekkersrol heeft. Daarnaast zou het zo moeten zijn dat de instellingen, net als mensen die deel uitmaken van de kernploeg, er eer in stellen om zich te kwalificeren voor het Olympische team.
- Het is ook van belang om de goede positieve dingen van het LAK uit te vergroten. Een energiebron voor dit project kan ook enthousiasme zijn. In de gemeente Hengelo worden bewoners ingezet als ambassadeurs in de wijk. Dat zou ook in Deventer kunnen bij het LAK. Werken met beelden en foto's in plaats van tekst werkt beter in projecten dan hele lappen tekst.
- Een belangrijke aanbeveling ten slotte is om geld voor het project te ontkokeren en niet tot in detail dicht te timmeren met prestatieafspraken.

## 9) Middagworkshop 3 (opbouwwerk)

Deze workshop wordt voorgezeten door dhr. C.W. de Bruin van de gemeente Deventer. Er is een opbouwwerker van de Raster Groep aanwezig en een cultuurmakelaar die actief is in de Rivierenbuurt. Begonnen wordt met een rondje *vragen* over het Laboratorium van de Alledaagse Kansen (LAK).

- Wat doet een cultuurmakelaar? Het is een stedelijke functie om projecten op gebied van 'community arts' voor lage inkomensgroepen te ontwikkelen. Van de capaciteit wordt 75% ingezet in herstructureringswijken. Taken van de cultuurmakelaar zijn het ontwikkelen van artistieke projecten en het zoeken van antwoorden op sociale vraagstukken door de inzet van artistieke kunstenaars.
- Hoe verhoudt de indeling 'ik en mijn woning', 'ik en mijn...' uit het 'Laboratorium van de Alledaagse Kansen' zich tot de 49 geïdentificeerde gemeenschappen (bijvoorbeeld de Antilliaanse moeders) uit de ochtendpresentatie van de 'Kolonisten van de Wijk'? 'Ik en mijn sociale omgeving'. De individuele benadering (de persoonlijke invalshoek) als basis in het 'Laboratorium van de Alledaagse Kansen' past bij een drive van een individu om een trapje hoger te komen. Het eigen emancipatieproces staat centraal: iemand wil dit proces persoonlijk aangaan en kan vervolgens in het publieke domein (beter) acteren.
- Wat is positieverbetering? En waarom moeten de bewoners hunnen positie verbeteren? Er gaat een zekere arrogantie vanuit doordat wij (lees: opbouwwerkers) mensen erop moeten wijzen dat ze hun kansen moeten pakken. Het uitgangspunt is juist dat mensen zelf zeggen wat ze willen. De ervaringen in de Rivierenbuurt laten zien dat mensen talenten en mogelijkheden niet benutten door belemmeringen of beperkingen (zoals geen uitkering, geen opleiding, taalproblemen). Het doel is om de omgeving zo in te richten dat mensen hun kansen kunnen realiseren. Maar de persoon moet zelf zeggen; 'ja, ik wil!' De wensen van een individu staan voorop. We gaan uit van kansen en niet blijven hangen in 'ja, maar...'. We gaan ook uit van mogelijkheden, van wat de mensen kunnen, we proberen belemmeringen weg te halen.
- Er waren vier uitgangspunten; alles moet op de kop. Is dat utopisch, een vorm van idealisme? In zekere zin wel, maar de kracht van de Kolonisten van de Wijk is juist om alles open te gooien. Een andere denkwijze en professies anders inrichten. Dat is wennen. De beleidsmedewerker van de gemeente Deventer geeft aan dat bewoners zelf worden gevraagd naar kansen, wat willen ze, wat zijn hun interesses? Vervolgens wordt er een doel geformuleerd waaraan bewoners zich conformeren. De slagingskans is dan naar verwachting hoger dan wanneer de gemeente iets oplegt. De aanpak is vrij. Het is een concrete uitwerking van twee partijen.
- Sociale activering is goed, maar de koppeling met stedelijke vernieuwing is onduidelijk. Door sociaal activeren komt Albert Heijn niet terug, daar is meer voor nodig. Het Laboratorium van de Alledaagse Kansen is een goede stap voor sociale activering, om mensen vooruit te helpen. Om economische vooruitgang te bereiken is meer nodig dan alleen sociale activering. Een voorbeeld is 'Knutteldorp': na de herstructurering zijn 275 van de 350 huishoudens teruggekomen. Er is geprobeerd de buurtsupermarkt te behouden. Daar is veel geld ingestoken, maar uiteindelijk is het bedrijf toch failliet gegaan. De prijs voor een woning (woonlasten) is bepalend of iemand terugkeert in de wijk. Koppeling met lage huren is dus belangrijk. Je moet niet te hoge verwachtingen wekken om (economische) vraagstukken door stedelijke vernieuwing op te lossen.

- Het Laboratorium van de Alledaagse Kansen kan los worden gezien van de herstructurering en is als zodanig ook elders van toepassing. Met deze methodiek wordt lef getoond, de durf om op een andere manier de wijk in te gaan. Het gaat om mensen die *naast* de bewoners staan, die iemand een steun in de rug bieden.
- Het gevaar bij herstructurering is dat sociaal zwakkere groepen door de stad worden gepompt. Aandachtspunt is om sociaal zwakke groepen niet uit de wijk te werken. Een medewerker die in deze wijk en ook in andere wijken actief is, merkt op dat dit al wel gebeurt.
- ‘Iedereen moet op de kop.’ Er moeten minder regels zijn, zodat bijvoorbeeld in goed overleg een sloopvergunning niet nodig is of een leerplichtambtenaar kan worden omzeild. Zijn er voorbeelden van hoe dit ook elders in het land werkt? Praktische bezwaren in de wet moeten worden aangepast op de burger, afgestemd op de individuele burger. Het leveren van maatwerk is belangrijk: creatief omgaan met mogelijkheden (‘als ik haar begeleid, kun jij haar dan even met rust laten?’). Veranderingen worden vaak als bedreiging ervaren, maar moet men ook zien als kansen. Opbouwwerkers en instellingen moeten zelf overtuigd zijn van de nieuwe werkwijze (er is dus een omslag nodig bij de opbouwwerkers en de instellingen).
- Omdat de samenleving verandert, moeten de opbouwwerkers met andere verwachtingen naar burgers toe. Niet langer meer de zorgzame samenleving, maar steeds meer eigen kansen pakken. De mensen zijn zich hier niet altijd van bewust. Hoe als opbouwwerker hiermee omgaan? De opbouwwerker moet de bewoners een spiegel voor houden, dichter naar mensen toe gaan. Dat kan via één op één huisbezoeken, achterhalen wat de mensen bezighoudt, sociale verbanden identificeren. Aan de systeemkant (institutioneel) valt die slag te maken door een integrale aanpak: met z’n allen dezelfde kant op. Maar hoe kan worden bereikt dat alle organisaties dezelfde kant op gaan? Hoe krijg je een gemeenteambtenaar of woningbouwvereniging mee? Het gaat niet alleen meer om stenen stapelen. Zaken verschuiven. Verhuurders investeren tegenwoordig in sociale (zorg)voorzieningen, dat was jaren geleden niet aan de orde.
- Welke bijdrage kunnen daarbij de opbouwwerkers leveren? Je kunt twee paden bewandelen; confrontatie opzoeken of zoeken naar consensus. In het laatste geval gaan processen sneller en is het resultaat beter. Ook vertrouwen opbouwen met woningbouwcorporatie is belangrijk. In Zaandam worden op managementniveau convenanten sluiten met allerlei instellingen. Zo ontstaat een gezamenlijk doel, het benaderen van de individuele bewoners regelen de opbouwwerkers onderling. In de Rivierenbuurt is er samenwerking op beide niveaus, zowel bij het management als aan de onderkant op de werkvloer. In het project Kolonisten van de Wijk komen opbouwwerkers in aanraking met belangen van bewoners door de maatregelen die worden genomen. Opbouwwerkers moeten de gemeente een spiegel voorhouden hoe bepaalde maatregelen of ontwikkelen landen in een buurt. Wat wel werkt en wat niet? Het opbouwwerk levert een vertaling van de beleving van burgers naar de beleving van mensen achter het bureau.
- Bestuurlijk heeft het college van B&W van de gemeente Deventer zich van bovenaf zich geconformeerd aan de Kolonisten van de Wijk en het Laboratorium van de Alledaagse Kansen. Het proces wordt gevolgd en binnen de gemeente is hieraan commitment. De instellingen moeten kritisch kijken naar eigen cultuur. Wat is er nou bij de gemeente zelf veranderd om deze omslag te bereiken? Een voorbeeld is dat voor de ontwikkeling van een stedenbouwkundig plan een klankbordgroep is ingesteld. Bij de vormgeving van de plannen gaven de bewoners aan dat ze het gevoel hebben dat er over ze heen wordt gestapt. De bewoners geven wel een visie, maar ze hebben het gevoel dat er niets mee gebeurt. Ze hebben zelf het idee dat ze het goed doen, maar dat blijkt niet het geval. Tekst en uitleg geven en daarmee draagvlak behouden is belangrijk.

*Het model verbeteren: kritische factoren voor een succesvolle manier van werken*

- ‘Rugdekking’ van de gemeente is een belangrijke succesfactor: De instellingen moeten het gevoel hebben dat de gemeente het belangrijk vindt om op deze manier te handelen.
- Wordt van de mensen die hun huis moeten verlaten in verband met de sloop verwacht dat ze mee willen werken aan het Laboratorium van de Alledaagse Kansen? De aanleiding om van huis te veranderen is voor 2/3 van de mensen reden om vanuit zichzelf ook andere kansen te pakken. Op de 1/3 van de mensen die dat uit zichzelf niet doet wordt gericht ingezet.
- Als sociale activering wordt gekoppeld aan stedelijke vernieuwing, wordt het risico gelopen dat mensen in een zwart gat vallen. Te denken valt aan het ontbreken van hulp (bijvoorbeeld door kinderen) bij verhuizing, de geestelijke problematiek die de verhuizing met zich meebrengt, financiële problemen. De woningcorporaties hebben consultants in dienst die bij huisbezoeken mogelijke sociale problematiek signaleren en aan de kaart kunnen stellen (een sociaal bureau). Ze kunnen problemen bespreken met mensen en naar mogelijkheden zoeken die op te lossen. Ook is er aandacht voor pijnverzachting; denk aan de verhuispremie.
- Bij sommigen is er de angst dat het niet goed komt. Bewoners worden rondgepompt. Een medewerker ziet mensen uit Rivierenbuurt in andere wijken terug. Contractueel is geregeld dat iedereen terug kan die terug wil. Aanvankelijk was het de bedoeling om eerst te bouwen en daarna te slopen. Mensen hoeven dan maar eenmalig te verhuizen. Er wordt zoveel mogelijk aan gedaan, maar er kan niet worden voorkomen dat mensen de wijk uitgaan die dat eigenlijk niet willen. Er vindt een intake plaats, en de mensen worden vier of vijf jaar gevolgd. De invalshoek vanuit de bewoner is belangrijk. Bij een huisbezoek dient men daarom eerst inventariseren waar problemen, uitdagingen en kansen liggen. Het huis uit moeten kan een crisis betekenen, maar kan ook een opstap zijn naar verbetering. Vervolgens dient men te kijken hoe men met alle partijen zo goed mogelijk gestalte kan geven aan deze mogelijkheden en hoe men belemmeringen kan wegnemen. Het praten in termen van kansen is een breekpunt. De verandering kan een kans scheppen.
- De breedte van het traject is ook een succesfactor. Het is een gemiste kans om verslavingszorg en schuldsanering er niet bij te betrekken. Zij zitten (nog) niet in het Olympische team. De aanbeveling is de aanpak zo breed mogelijk te maken en de bijbehorende partijen te betrekken. Belangrijk zijn ook een intensief contact met burgers en een individuele benadering van de bewoners. Daarin moet het vooruit helpen (verbetering) centraal staan en niet de verwachting worden gewekt dat alles kan bij stedelijke vernieuwing. Het managen van verwachtingen is dus heel belangrijk. Waar ziet iemand zijn kansen? Wat kunnen we daarvan verzilveren? Dat is altijd gebonden aan randvoorwaarden: financiën, wetgeving, mankracht. Tegelijkertijd wordt er gewezen op vermijden van de terugval in termen van ‘ja, maar...’.
- De herstructurering van de wijk is een toevallige aanleiding (net zoals de vuurwerkramp in Enschede). Maak dus gebruik van de situatie om mensen/bewoners met potentie te activeren. De verandering is aanleiding om mensen te mobiliseren (kansen laten benutten). Dergelijke sociale trajecten zijn ook in andere delen van het land mogelijk. Het gaat namelijk niet alleen om het vervangen van huizen.
- Burgers hebben veel vertrouwen in de gemeente en de woningcorporatie, maar als de verwachtingen hoger zijn dan de mogelijkheden zal dit vertrouwen sterk dalen. Verwachtingen moet men dus waarmaken. Voor de bewoner is duidelijkheid over mogelijkheden die beantwoorden aan verwachtingen erg belangrijk. Van onderaf communiceren met burgers wat de bedoeling is en wat de mogelijkheden zijn. Anderzijds wordt het

beeld door bestuurders geschetst dat wij (bewoners) achterstandsmensen zijn. Helpt het Laboratorium van de Alledaagse Kansen hierbij of werkt dit juist tegen? Het antwoord op deze vraag is een metafoor: de gemeente moet de rivierbedding zijn voor onze ontplooiing, maar niet de ontplooiing zelf.

#### *De belangrijkste aanbevelingen*

- 1) Bewoners verwachten een integrale benadering. De focus zou breder getrokken moeten worden, ook kijken naar zaken als schuldsanering en verslavingsproblematiek.
- 2) Het managen van (reële) verwachtingen is belangrijk.
- 3) Deventer weet het goed te verpakken: 'Ach er gebeurt al een heleboel. Het is niet iets geheel nieuws.'

### **10) Middagworkshop 4 (opbouwwerk)**

Voorzitter van workshop 4 is Arja ten Thije (ambtenaar grote stedenbeleid bij de gemeente Hengelo), voor de uitleg zorgt Joop Hofman (Hofman Allianties). Deze werkgroep bestaat voor het grootste deel uit opbouwwerkers uit het hele land (Zwolle, Deventer, Oss, Hengelo, Amsterdam, Rotterdam, Hoogeveen, Enschede, Hilversum, Schiedam en Apeldoorn). Dat blijkt uit de voorstelronde waarmee de bijeenkomst begint. De bijeenkomst gaat daarna verder met een *vragenronde* over de werkwijze bij het Laboratorium van de alledaagse Kansen (LAK), die op een natuurlijke manier overloopt in het bespreken van *aanbevelingen* voor het project.

- De eerste vragensteller keert nog even terug naar het thema van de ochtend. Hij wil weten wat het project Kolonisten van de Wijk heeft gekost in verhouding tot het rendement. Joop Hofman antwoordt dat 300.000 EURO is besteed aan de ontwikkeling van de methodiek en het opbouwwerk.
- Een tweede vraag is hoe je de bewoners monitort die niet terugkeren naar de wijk. Joop Hofman zegt dat het gaat om de huidige bewoners van de Rivierenwijk. Gekeken wordt dus waar ze terecht komen en of ze vooruit gaan. Het is echter volgens een andere deelnemer ook nog maar de vraag of iedereen die terug wil naar de wijk dat ook kan. Er zit een duidelijke spanning met het bouwen van duurdere woningen. Het risico is dat die mensen uit het zicht raken. Verder is er de vraag of alle mensen wel geholpen worden, want er zijn naast 'zorgmijders' ook 'sprongmijders'. Joop Hofman benadrukt dat het LAK een nieuw project is dat nog moet worden ingevuld en uitgevoerd. Het uitgangspunt voor sociale positieverbetering is wat de bewoners zelf aangeven wat ze willen. Gevraagd wordt of dat ook de reden is om te werken met gemeenschappen? Ja, de meeste wijkbewoners behoren tot natuurlijke groepen die hen veiligheid en identiteit verschaffen en hebben niets met de Rivierenwijk als zodanig.
- Voor het project zijn verschillende partners nodig, waaronder het ROC, integratiebureaus, werkgevers etc. Deze partijen zul je vroegtijdig mee moeten krijgen. Een aantal netwerken gebruik je al, maar afspraken zijn toch wenselijk. Dit moeten wel flexibele afspraken zijn met flexibele partners.
- Vanuit de bewoners is het de bedoeling is dat ze beschikken over een portefeuille die ze letterlijk kunnen aanpakken. De vraag is wie die portefeuille aanbiedt. Dat zal niet de opbouwwerker zijn, omdat die te duur is en met collectieven werkt. We moeten dus zoeken naar andere beroepsgroepen die de mensen al individueel bezoeken. Daarbij moet je kijken naar de wijk en gebruik maken van verschillende deskundigheden. Dat hoeven niet overigens niet alleen professionals te zijn, ook vertegenwoordigers van

de verschillende groepen in de wijk, de 49 leefgemeenschappen, kunnen worden ingeschakeld. De professionals moeten met hen contact zoeken, zodat er draagvlak in de wijk ontstaat voor het project.

- Over de verhouding tussen de rol van de vrijwilligers en de professionals ontstaat discussie. Sommigen zijn bang dat je met het teveel inschakelen van vrijwilligers het risico loopt dat er nog weinig wordt gestegen op de sociale ladder. Daarom zijn er ook professionals vanuit meerdere disciplines nodig. Belangrijk is ook dat deze professionals (en de vrijwilligers) met elkaar de ervaringen delen. Dat wordt gedaan in Rotterdam waar opbouwwerkers veel ontdekken over de sociale problematiek achter de deuren en andere organisaties daarmee verder moeten. Deze organisaties moeten zich daarvoor verantwoordelijk weten. De bewoners van hun kant moeten ook de individuele professionals vertrouwen. Dat vertrouwen wordt gewekt door de belangstelling die de professionals tonen voor de leefsituatie van de bewoners. Anderen blijven er op hameren dat de wijkbewoners toch het beste vanuit de sociale gemeenschappen kunnen worden benaderd. Binnen die gemeenschappen moet je het gesprek op gang brengen dat leidt een proces van nadenken over de verdere stappen op de weg naar de verbetering van de sociale positie van de bewoners. Dat doe je niet individueel. Daar staat de vraag tegenover of je via de gemeenschappen wel de 1/3 van de bewoners bereikt waar het eigenlijk om gaat in het project.
- Een vraag is ook hoe je bepaalt welke bewoners tot die 1/3 behoren die niet zelf de kansen grijpen van de herstructurering. Joop Hofman geeft aan dat ze dat nog moeten uitfilteren. In het ideale plaatje doen de opbouwwerkers dat, maar een probleem is dat ze geen tijd hebben en daarvoor dus tijd moeten vrijplannen. We kunnen daarbij voortbouwen op basis van de inzichten uit het project Kolonisten van de Wijk. Daardoor hebben we een ingang waarmee we een netwerk kunnen opbouwen van bewoners die we kunnen instrueren om vragen te stellen. Daarmee kunnen we beginnen, de rest kan op een andere manier worden ingevuld. Een deelnemer doet de suggestie dit te doen voor alle bewoners, dan bereik je automatisch ook de 1/3 waar het om gaat. Een andere suggestie is om het te koppelen aan de sloopberichten. Woningcorporaties doen dit steeds meer, bijvoorbeeld in de wijk Pathmos in Enschede. Joop Hofman vindt dat we daarbij vooral moeten uitgaan van de belangstelling voor mensen.
- Hoe de taken in het project worden opgepakt moet nog worden uitgezocht en teruggekoppeld met de verschillende instanties. In de samenwerking tussen de organisaties die actief zijn in de wijk gaat nog heel wat mis. De informatie van de 'frontliners' moet op elkaar worden afgestemd op het niveau van het middenkader. Een middel daarvoor is het gebruik van één formulier en één systeem.
- Veel bewoners van de wijk krijgen veel te verwerken en hebben mentale verwerking nodig, anderen (vooral de 2/3 die zelf de kansen wel grijpt) kunnen niet wachten.

*De belangrijkste aanbevelingen* voor de plenaire teugkoppeling worden nog even op een rij gezet:

- 1) De partners en andere disciplines committeren is al voldoende. Daardoor ontstaat voldoende flexibiliteit bij de verdere invulling van de individuele afspraken van de bewoners met deze aanbieders.
- 2) De afspraken met de aanbieders moeten gericht zijn op de 'empowerment' van de bewoners en moeten vooral op de praktijk gespist blijven.
- 3) Duidelijke informatie (ook over de fysieke herstructurering van de wijk) is van groot belang. De mensen moeten weten wat hen te wachten staat.

- 4) Zorg voor een goede schakeling met de sociale gemeenschappen en benut die. De vraag is vooral wie heeft de ingang tot de bewoners? De persoon is daarbij belangrijker dan de functie.

## **11) Middagworkshop 5 (woningbouwcorporatie)**

Voorzitter van workshop 5 is Theo van der Krogt (programmacoördinator bij KISS), voor de uitleg zorgt dhr. M. Schuttert van de gemeente Deventer. Doel van de workshop is het aandragen van verbeterpunten voor de methode van het Laboratorium van de Alledaagse Kansen (LAK). Er zijn eerst wat algemene opmerkingen gemaakt. Daarna hebben we aan de hand van drie onderwerpen – wie en hoe betrek je mensen, hoe organiseer je commitment van de organisatie, externe druk – onze zoektocht naar verbeterpunten ingezet.

### *Algemene opmerkingen*

- De betrokkenheid van bewoners bij het tot stand komen van het project wordt gemist.
- Er wordt met enige scepsis gereageerd op de ambitie de regelgeving van gemeenten te veranderen. Dit wordt gezien als een erg moeilijk uitgangspunt.

### *Wie betrek je in het project?*

In de presentatie werd gesteld dat 2/3 van de bewoners zo wie zo de kansen die zich voordoen kan pakken, 1/3 van de bewoners moet daar hulp bij krijgen. De aandacht van het project richt zich op de 1/3. Echter ook binnen die groep bestaan mensen met meer of minder kans op succes. Op wie richt je je? Geconcludeerd werd dat in eerste instantie de groep die grote kans op succes maakt geholpen moet worden. Het belangrijkste argument hiervoor was dat resultaten redelijk snel kunnen worden behaald. Dit zal aanstekelijk werken richting andere bewoners. Een tweede argument is dat het opzetten van het project waarschijnlijk erg lastig zal zijn. Het is dan beter om met de wat meer eenvoudig te helpen mensen te beginnen.

### *Hoe benader je mensen in het project?*

Het benaderen van de mensen is een eerste belangrijke stap in het project. Maar hoe organiseer je dit? De woningcorporatie kan tijdens het ‘sloopgesprek’ een belangrijke rol vervullen. Echter, niet alle mensen die aan het project kunnen en willen deelnemen wonen in een sloopwoning. Een eerste geopperde mogelijkheid om mensen die niet in een sloopwoning wonen te bereiken is het inschakelen van de gangmakers (uit het project Kolonisten in de Wijk). Zij kunnen in hun omgeving mensen aansporen mee te doen.

Het grote nadeel hiervan is de privacy van mensen. Bewoners vinden het minder erg om persoonlijke zaken te bespreken met professionals, maar met medebewoners wordt minder op prijs gesteld. Een tweede mogelijkheid is om de bewonersondersteuners in te zetten. Zij kennen veel mensen en hebben daarmee een groot bereik. Het nadeel van de privacy speelt dan minder.

### *Hoe organiseer je commitment van de organisaties?*

De naam voor de betrokken organisaties is ‘Olympisch team’. Daar dien je je voor te kwalificeren. Alleen de toppers mogen erin. Concreet betekent het dat organisaties hun beste mensen beschikbaar moeten stellen. Ook moet men ‘hoog in de boom’ (aan de top van de organisatie) zich committeren aan het project door toe te zeggen problemen hoe dan ook op te lossen.

### *Hoe organiseer je de gecommiteerde organisaties?*

De mensen in het project hebben vaak meervoudige problemen. Hulp kan daarom niet door één organisatie worden geboden. Voorgesteld werd om een 'netwerk' te organiseren. Opgepast moet worden dat men in traditionele werkvormen verzeild, het moet juist een onorthodoxe aanpak worden. De kern ervan is dat de organisaties hoe dan ook een oplossing bieden; rechtsom of linksom. Dus niet, wie gaat waar over, maar hoe fiksen we dit!

Voor de gemeente kan dit inhouden dat er soms afgeweken moet worden van standaardprocedures en gebruik van versnelde procedures moet worden gemaakt. De gemeente kan hier van te voren op inspelen door bijvoorbeeld extra uren voor dit project vrij te maken. Wel moet opgepast worden dat van te voren allerlei zaken worden geregeld. Dan zal het project verzanden in allerlei geregeld en geneuzel. Het is belangrijk om snel te starten. Het wordt dan vanzelf duidelijk welke knelpunten bestaan. Als men aan het onorthodoxe blijft vasthouden – we regelen het!- dan zullen oplossingen worden gevonden. Natuurlijk zijn hier risico's aan verbonden; lef is echter nodig. Naar de deelnemer moet duidelijk worden gemaakt dat er allerlei 'beren' op de weg zijn. De verwachtingen moeten over en weer realistisch zijn.

### *Hoe organiseer je externe druk?*

Het gevaar van netwerkvorming is het ontstaan van een gezapig clubje. Dat kan worden voorkomen door externe druk en externe reflectie. Externe druk in de vorm van enthousiastelingen of mensen die over de schouders van de organisatie is nodig om de partijen scherp te houden. Wordt het inderdaad geregeld? Externe reflectie dient georganiseerd te worden. Organisaties worden aangesproken op de steken die men laat vallen. Natuurlijk moeten de organisaties onderling elkaar hier al op aanspreken. Externe reflectie is echter een extra garantie dat de boel op scherp gehouden wordt. Externe druk is ook nodig in de vorm van politieke druk. Politieke druk is bijvoorbeeld handig wanneer in de organisatie dwars gelegen wordt. Een wethouder die opdracht geeft 'regel het gewoon' is cruciaal.