

Monika Jaeckel & Marieke van Geldermalsen (M.en.M@xs4all.nl)

De eerste steen in de vijver

Inventarisatie van de gedachten over innovatie en participatie voor de schrikkelbijeenkomst van de cirkels van verandering

Inhoudsopgave:

1) Introductie	2	Preventie.....	11
De achtergrond	2	Zelf regulering.....	11
De intentie, het doel van de schrikkelbijeenkomst.....	2	Nieuwe wegen voor zelf organisatie en participatie	11
Wie we zijn	2	Het belang van netwerken.....	12
2) Paradoxen: we zeggen het wel maar we doen het niet	4	Ownership.....	12
Echte participatie is innovatief omdat het hier niet bestaat	4	6) Ruimte Ruimte Ruimte. De Koninginnedatsja	13
Het belang van zelforganisatie van bewoners	4	Ruimte om nieuwe ideeën te ontwikkelen en proberen	13
3) De visie is helder en de visie wordt gedeeld	4	Niet gespecialiseerde, toegankelijke ruimte	13
Voor participatie is een buurtaanpak de centrale focus.....	5	Fysieke ruimte	13
Van middelpuntvliedende naar middelpuntzoekende kracht	5	Ontmoetingsruimte, samenburgeren.....	14
Gebruiken van sociaal/fysiek/economische verschillen.....	5	Respectvolle ruimte: Interculturele Competenties.....	14
Tijd en duurzaamheid	6	Ruimte voor reflectie en van elkaar leren.....	15
4) Barrières: de discrepantie tussen visie en realiteit	6	Financiële ruimte , toegang tot middelen	15
Tussen de welzijnswal en het ondernemersschap	6	Financiële ruimte voor onafhankelijkheid	16
Gebrek aan zelforganisatie	6	Nieuwe welzijnsmix.....	16
Professionele opdringerigheid	6	Tussenruimte: geen baan en toch niet onbetaald thuiszitten.....	17
Professionele deformatie	7	7) Hoe bouwen we een Koninginnedatsja? De stappen	17
Tegenstrijdige belangen, concurrentie.....	7	Korte onbureaucratische procedures, frontlijnsturing.....	18
Wat is kennis? Erkenning van expertise van onderop.....	7	Het dak: vertrouwen opbouwen, enthousiasme kweken.....	18
Het Nederlandse welzijnssysteem	8	Begin bij de bodem, de vloeren; vind initiatoren	18
Bureaucratie.....	8	Ramen en deuren; bewustzijn van wat mist, hoop en visie	18
Gebrek aan <i>empowerment</i> en zelfvertrouwen.....	8	Vraaggericht werken.....	19
5) Toch kan het prima, zie Koninginnedag, Innovatie bevat de volgende elementen	9	De wanden, stabiliteit een autonome (rechts)vorm	19
Enthousiasme is een motor: het moet leuk zijn!	9	Goede mix aan vaardigheden	20
Snel project of langzaam, 'doelloos' proces	9	De funderingspalen: bewoners - professionals partnership	20
Integrale aanpak	9	Top down én bottom up? De paradox van hulp bij zelfhulp	20
De vrouwen doen mee, ook de kinderen horen erbij.....	10	De juiste rol spelen	21
Laagdrempeligheid	10	Naar buiten treden	21
Gemeenschappelijk belang.....	10	De dominante discours ter discussie stellen	22
Competenties gebruiken geeft zelfvertrouwen en <i>empowerment</i>	10	Delen van erkenning, middelen en macht.....	22
		Bruggen en ronde tafels	22
		Referenties	22

1) Introductie

De achtergrond

De maatschappij verandert en dit levert drie grote bestuurlijk uitdagingen op; we worden steeds ouder, multicultureler en individualistisch.

Oude familie en buurtnetwerken versralen, dus we moeten op zoek naar hedendaagse dragers voor sociale waarden en sociale cohesie.

Vele zorgpunten, zoals meer geweld, fundamentalisme, isolatie, vervreemding minder betrokkenheid van de jeugd en sociale bewegingen, zijn terug te voeren op de vraag hoe we hedendaagse sociale netwerken maken. Hoe kunnen we vredig en harmonieus samenleven, zorg en verantwoordelijkheid stimuleren en een sociaal weefsel herstellen dan wel nieuw weven uit zeer verschillende draden?

Binnen het politieke debat over deze zaak bestaat overeenstemming, dat sociale cohesie voortkomend uit een actief en verantwoordelijk burgerschap, deze uitdagingen het hoofd kan bieden. Maar hoe werkt echte verandering? Nieuwe ideeën de oude kanalen induwen werkt niet om het gewenste eindbeeld te bereiken.

Om een aantal paradoxen te doorbreken en denkkraft te bundelen hebben we een groep innovatieve denkers en doeners bijeengebracht. Mensen met ervaring op gebied van verandering en het banen van nieuwe wegen. Misschien met het doel een demonstratieproject te starten om de denkbeelden te illustreren, maar in eerste instantie om te analyseren wat de elementen en voorwaarden voor verandering zijn. Wat gaat er nu mis, waarom komen we niet verder dan retoriek? Op de schrikkeltag zien we tot in hoeverre er overeenstemming is over de analyse, hoe het valt te doorbreken en wat we verder willen.

Een aantal van ons groeide buiten Nederland op en kunnen met een frisse blik van buiten zien, waar dingen niet functioneren. In combinatie met mensen binnen Nederlandse instituties kan grote en efficiënte denkkraft ontstaan.

De intentie, het doel van de schrikkelbijeenkomst

We nemen we tijd om iedereen met zijn of haar achtergrond, ideeën ervaring en projecten te introduceren. We stellen een analyse van de interviews samen die we daarna als column zullen presenteren om het debat te starten.

Het grootste deel van de middag willen we besteden aan zien waar de overeenstemming is in gezichtspunten, om te komen tot het definiëren van een proces hoe in Amsterdam de geconstateerde patronen en barrières doorbroken kunnen worden. Het is ambitieus, we willen zaken echt anders aan pakken, niet alleen praten. (talk the talk) Er zijn twee dingen nodig om verandering werkelijk plaats te laten vinden. Ten eerste een demonstratieproject waar mensen naar toe kunnen gaan om met hun eigen ogen te zien dat het werkt en hoe het werkt. Zien is geloven. Dat is het actieve deel "walk the walk". Tot zover niks bijzonders, denkers en doeners

De eerste steen in de vijver

zijn altijd al bezig met ideeën en projecten. De crux zit hem in de link tussen beïden, niet alleen daad bij woord voegen (walk the talk) maar vooral ook analyseren, benoemen en zo zichtbaar maken van innovaties. Dat noemen we "talk the walk"

Dat reflectieve element is een belangrijk onderdeel van wat we doen, zodat het begrijpelijk is en zichtbaar wat er nu anders is in de voorgestelde aanpak. Goede bedoelingen –die er voldoende zijn de retoriek is momenteel geweldig- alleen zijn niet genoeg. Je moet echt laten zien hoe het werkt in de praktijk en goed analyseren, de vinger erop leggen.

Wat we in gesprek met de verschillende leden van de groep horen, is dat er hele heldere voorwaarden voor verandering bestaan. Het is heel concreet en wijkt nauwelijks af van de *business as usual*. Je kan de mooie praatjes ermee confronteren: "Wilt u dit inderdaad? Dan moet u dat en dat doen." Heel praktisch.

De schrikkelbijeenkomst is een begin. Van wat weten we ook niet. We hebben geen masterplan, het hangt af van de groep. Het is een zich uitbreidende cirkel. Een steen in de vijver. Een intentie.

Uit de interviews krijgen we de indruk dat er een grote overeenstemming is over de blinde vlek in het Nederlandse systeem ten aanzien van zelforganisatie en participatie. Dat er daar een behoefte aan verandering is. Dat is het doel van de groep.

Wat we willen doen is dit onderwerp verder uitwerken. Of dat vorm aanneemt van een serie workshops, een demonstratie project of een publicatie over het onderwerp moeten we met de groep bedenken. We denken wel dat het door gaat, er is behoefte aan uitwisseling tussen innovatoren. Velen denken momenteel na over hoe verandering nu echt in gang gezet wordt, hoe je van woorden naar iets concreet komt en wat nu precies het geheim is van de succesvolle voorbeelden.

Wat we kunnen doen is de vinger leggen op waar en hoe verandering plaats vindt.

Dit document is samengesteld uit bewerkte citaten uit de interviews met de volgende personen.

Wie we zijn

Firoez Azarhoosh werd geboren in Teheran en studeerde hier Informatica, was directeur van steunfunctie allochtonen, bekleedde hoge ambtelijke functies bij de gemeente Amsterdam en Den Haag en heeft nu eigen adviesbedrijf. Hij doet veel met en voor de stadsdelen. Firoez is een duizendpoot die in zijn schaarse vrije tijd actief is in tal van besturen en adviesraden op gebied van cultuur wijkverbetering en vluchtelingen. Zo is hij een drijvende kracht achter de community Veranders.

Jose van den Berg heeft bij Vluchtelingenwerk gewerkt en werkte daarvoor bij COA. José is een wonder in 'getting things worked out and done' zij geeft alle ideeën handen en voeten. Ze coördineert nu de vrouwenemancipatie beleid in Nieuw West en schreef onder andere de nota. Ze is erg betrokken bij migrantenvrouwen. Het idee voor deze opzet ontstond na een gesprek tussen José en Jacqueline.

Marieke van Geldermalsen heeft 17 jaar gewerkt op vier lagen van het openbaar bestuur, internationaal bij UN-Habitat, nationaal voor de Burundese overheid, regionaal en bij de gemeenten Leiden, Amsterdam en Arnhem. Daarbij heeft ze altijd de creatieve manier van denken behouden die hoort bij haar oorspronkelijke vak: ze studeerde architectuur in Delft.

Halleh Ghorashi is antropoloog. Samenvatten van haar 21 bladzijden tellende CV vol onderzoeksbanen, publicaties, lezingen en adviescommissies, is eigenlijk niet mogelijk. Ze bekleedt de zogenaamde Maximaleerstoel (integratie migrantenvrouwen) als bijzonder hoogleraar Management van Diversiteit en Integratie bij de afdeling Cultuur, Organisatie en Management aan de VU. Haar specialisaties zijn Iran, vluchtelingen, diaspora (migranten) organisaties, gender, multiculturalisme en diversiteit.

Joyce Hes is juriste en publiciste op het terrein van (straf)recht en samenlevingsopbouw. Ze is bestuurslid van het Humanistisch Verbond en was toen ze nog in Leiden woonde PvdA-raadslid. Nu ze in Amsterdam woont is ze direct actief geworden in haar buurt. Karakteristiek voor haar vlijmscherpe denktrant is de analyse "Domineren of faciliteren" over de noodzaak van een personalistische (in tegenstelling tot een instrumentalistische) benadering van zelfhulpinitiatieven. De wet van Hes luidt: "als iets werk, stopt de subsidie"

Ellen Hiep leidt een klein, creatief en pragmatisch communicatiebureau met de veelzeggende naam HiePRactief. Ellen doet echter veel meer dan PR, ze is één van de drie initiatiefnemers van R4R-europe, (residents for regeneration) een Europees netwerk van bewoners. R4R-Europe organiseert ontmoetingen en uitwisselingen tussen bewoners van Europese steden. Om het jaar is dat in de vorm van een grote Europese bewonersuniversiteit.

Monika Jaeckel is socioloog. Ze is sinds 1968 actief als inspirator en initiator bij zelfhulp bewegingen van studenten, arbeiders, vrouwen en moeders. Ze heeft de achterliggende formule van de moedercentra ontwikkeld, de competentiebalans gemaakt en de GWIA, de Grassroots Women's International Academy opgestart. Ze werkte ruim 25 jaar als senior onderzoeker bij het Deutsches Jugend Institut in München en woont nu in Nederland en is zelfstandig.

Christien Kop werkt bij het Amsterdams Steunpunt Wonen waar ze onder andere drijvende kracht was bij de projecten Mi Akoma di Color ("Mijn gekleurde Hart") en tegenwoordig het Branding project. Christine is zo iemand bij wie de financiële er-

kenning van haar werk, in geen enkele verhouding staat tot de bergen die ze weet te verzetten. Waar anderen vooral over praten, doet ze al jaren, zonder veel ophef. Ze bereikt mensen, enthousiasmeert en activeert hen. Ze is een echte praktische bruggenbouwer die ook makkelijk binnen wandelt bij corporaties, Stadsdeel of CWI om hen over de streep te trekken.

Jacqueline Kuhn werkte lang bij het ASW en is sinds kort werkzaam voor de gemeente Zaanstad als Coördinator Sociaal Zaanstad Zuid Oost. Ze is al haar hele leven bezig met het thema Vrouwen, Bouwen, Wonen en (migranten)vrouwen in de buurt. Ze ontwikkelde de nog steeds succesvolle cursusreeks Migrantenvrouwen en Wonen.

Jacqueline van Loon wist als directeur Vluchtelingenwerk Amsterdam de organisatie door de zwaarste jaren te loodsen en zelf nog overeind te blijven. Ook als co-directeur Amsterdams Steunpunt Wonen legt ze een grote bevlogenheid aan de dag om werkelijke verandering teweeg te brengen. Type bruggenbouwer, zowel tussen mensen als inhoudelijk tussen verschillende beleidsterreinen. Ze heeft een lange staat van dienst op het gebied van emancipatie en empowerment en zet zich al dertig jaar in voor haar geliefde stad Amsterdam.

Fatima Ouaziz is adviseur bewonersparticipatie binnen het team stedelijke vernieuwing van het Amsterdams steunpunt wonen Van daaruit werkt ze al achttien jaar met migrantenorganisaties in de Westelijke Tuinsteden. Ze is al heel lang bezig met het thema empowerment in de stedelijke vernieuwing en vooral ook met vrouwen. Ze is een bevlogen pionier werkt zich een slag in de rondte

Henk Pauw heeft een bedrijfseconomische achtergrond. Hij heeft gewerkt als organisatieadviseur bij een semi overheidsorganisatie en een grote gemeente, als beleidsmedewerker en financieel manager bij een corporatie, als productmanager bedrijfsprocessen en administratieve organisatie bij een adviesbureau, als informatiemanager bij een gemeente en sinds 7 jaren is hij rayonmanager bij een woningcorporatie. Bij al die uiteenlopende banen gaat het hem steeds om samenwerken tussen mensen stimuleren, goed luisteren en het werken aan betrokkenheid en een gedeelde visie op de toekomst.

Rob Weteling heeft een eigen adviesbedrijf, waar hij onorthodoxe creatieve oplossingen voor ingewikkelde vraagstukken bedenkt. Deze sociaal maatschappelijke innovatie zet hij in op terreinen als integratie, jeugd, onderwijs en inburgering. Zo is hij de bedenker van die buurtvrouwen studio's in Rotterdam, "Cleo-patria". De multiculturele studio's zijn bedoeld om de vaak laag opgeleide, vrouwen te helpen emanciperen, integreren en mee te doen in de samenleving.

2) Paradoxen: we zeggen het wel maar we doen het niet

De reden om bijeen te komen is een verbazing, of welhaast verbijstering over de enorme discrepantie die er momenteel bestaat tussen de politieke retoriek en de verstikkende praktijk. Er is een hoop gaande: kort na elkaar zijn twee krachtige bewegingen in gang gezet. De WMO beloofde een verandering van verzorging naar participatie en met Vogelaar ontstaat het perspectief dat problemen aangepakt kunnen worden. Hoe de prachtwijken tot stand komen is wat onduidelijk, *empowerment*, participatie vind iedereen geweldig, maar ondertussen. Er is in de praktijk geen participatie en we weten amper meer wat het is.

Echte participatie is innovatief omdat het hier niet bestaat

Natuurlijk helpt het als de politieke retoriek goed is, maar genoeg is het niet. De goede beleidsvoornemens worden de oude kanalen ingeperst en de oude krachten proberen hun bestaande programma's binnen de nieuwe kaders te passen.

Waar het om gaat is écht meedoen en échte *ownership*, *empowerment*. De richting moet omgedraaid alles ging te veel top down de laatste jaren. We moeten mensen beter en serieus betrekken, juist in de armere wijken. Ze moeten uitgenodigd worden om meer initiatief te nemen en als ze dat doen daarin gefaciliteerd worden.

Het gaat er nu om **aan de slag te gaan** en waar te maken waar we het al zo lang over hebben. Willen bijdragen aan sociale stijging van mensen betekent ook echt in die wijk mensen betrekken. Daarbij moet evenwicht gevonden worden tussen gestructureerd integraal werken passend binnen de gemeentelijke prioriteiten en aan de andere kant dingen zo doen dat mensen er wat mee opschieten.

Wat nodig is zijn projecten die echt van onderop werken en die zie je hier niet. Zelfs moedercentra denken dat ze professionals nodig hebben om het proces in het centrum te faciliteren. Het oorspronkelijke Duitse concept is totaal anders, daar hebben professionals geholpen de initiators en het geld voorde eerste centra te vinden. De vrouwen starten en managen hun centra verder zelf. Dat zie je hier niet, alles wordt begeleid of zelfs geleid door professionals. Ze geven cursussen, leiden discussies en denken na over de volgende stappen. De grootste innovatie in Nederland wordt het overdenken van hun rol door professionals. Ze gaan vaak te ver in het faciliteren van processen en weten niet waar ze moeten stoppen en bewoners verder het heft in handen moeten laten nemen. Bij een ondersteunende rol gaat het om ondersteuning van buiten, zoals bij het financieren en starten van een project, maar zeker niet om ondersteuning van binnen uit. Het zou goed zijn om te laten zien dat zelforganisatie mogelijk is, dat mensen zelf een project kunnen draaien.

Vooraf bij projecten op het gebied van sociale verandering zie je de invloed van de verzorgingsstaat. Het idee van andere mensen helpen en voor hen denken is erg sterk. Er is weinig ruimte voor eigen initiatief. Ook participatie wordt top down geïmplementeerd. Zelfs als er wel geluisterd wordt naar wat mensen denken en zelf vinden van hun leven, proberen ze dat te veranderen. Die top-down aanpak veran-

De eerste steen in de vijver

deren en open staan voor initiatieven van onderop, dat is de grootste uitdaging in Nederland.

Er gebeurt heel veel, vooral voor vrouwen, maar er zijn vaak mensen die van project naar project gaan om lekker te consumeren, alles wordt voor ze gedaan. En als je ze vraagt dingen zelf te doen reageren ze verschrikt. Er wordt voor en over mensen gedacht, niet door henzelf en dat moet anders. Met alles wat er gebeurt is er veel te weinig werkelijke *empowerment*, mensen die zelf hun leven organiseren, erover nadenken, hun capaciteiten als individu en groep verkennen en daar dan wat mee doen, organiseren, stappen zetten.

Het belang van zelforganisatie van bewoners

In veel buurten heb je geen bewonersgroepen, die traditie is hier veel minder dan in bijvoorbeeld Engeland. Dus de gemeente weet niet wat de bewoners vinden of denken, ze doen er wel aannames over, maar echt weten doen ze het ook niet. Er ontstaat een kenniskloof die alleen door echt contact met de bewoners overbrugd kan worden. En dat is dus niet een formele brug naar de buurtbaronnen, maar naar de kleine initiatieven die er wel degelijk zijn. Daar ligt de kennis, dat is de basis van goed beleid. Op een creatieve manier moet je mensen in gesprek brengen en zorgen dat die stemmen gehoord worden.

3) De visie is helder en de visie wordt gedeeld

Wat deze groep bindt is visie, verschillend en toch vergelijkbaar. Het zijn allemaal gedreven mensen, met helaas maar 24 uur op een dag en er is zo veel mogelijk Samenlevingen leven, zijn levende en dus constant veranderende mechanismen. Hoe dat leven werkt begrijpen en stimuleren is een drijfveer. Groei, ontwikkeling van individuen, groepen, buurten van de samenleving. We hebben er lol in vooruitgang te zien, te innoveren, een bijdrage kunnen leveren. De motivatie is altijd positief gericht, iedereen wenst een betere toekomst voor zichzelf en voor de kinderen. Tegelijk hebben diversiteit van ons het voorkomen van het negatieve als motivatie. De middelpuntvliedende krachten mogen het niet winnen van het middelpuntzoekende, het bindende, cohesie, samenwerking. We zijn bezig met groei, met kracht, met richting.

De samenleving als geheel groeit als de samenstellende onderdelen, mensen en groepen, zich ontplooiën, opbloeien. Daar werken we aan op verschillende schaalniveaus of op het begrijpen van dat proces of het verbinden van de groeikracht op verschillende plekken. Groei, ontwikkeling, transformatie en verbetering is de visie.

Sommigen van ons hebben van nature de mogelijkheid tot innovatie, omdat ze thuis zijn in verschillende culturen Door deze meer-dimensionele referentiekaders hebben ze altijd meerdere perspectieven wat dieptescherpte geeft.

Voor participatie is een buurtaanpak de centrale focus

Het gaat erom elkaar te begrijpen, te communiceren en contact te maken in een samenleving die steeds verder fragmenteert en polariseert. Buurtontwikkeling en stedelijke projecten zijn een goede plek om te beginnen. Daar kunnen groepen mensen de sociale cohesie versterken en verantwoordelijkheid oppakken. Daar kan nu nog ongebruikt talent ingezet worden voor een betere samenleving.

Waar mensen wonen integreren ze ook. En als ze daar niet integreren, gebeurt het helemaal niet. Corporaties hebben daarom een unieke kans om bij te dragen aan belangrijke maatschappelijke processen. Het doel is uiteindelijk als corporatie dat mensen met plezier ergens wonen.

Buurtontwikkeling of sociale stijging van de buurtbewoners?

Een focus op buurten en sociale cohesie is iets totaal anders dan een aanpak die gericht is op individuen en het oplossen van hun problemen. Bij een buurtaanpak wordt gekeken naar preventieve acties en wordt de kracht van de gemeenschap versterkt. Het gaat daarbij om wat de groep heeft aan mogelijkheden en niet zozeer om de individuele resources. In iedere gemeenschap schuilt kracht. Het gaat erom deze kracht te sterken. Dat doe je niet door aanbod waarmee mensen voor een individuele sociale stijging hun gemeenschappen verlaten moeten. Dat doe je door aanbod in de wijk en door het bundelen van krachten.

Van middelpuntvliedende naar middelpuntzoekende kracht

Polarisatie is gevaarlijk, verschillen tussen arm en rijk, tussen mannen en vrouwen, tussen allochtoon en autochtoon, tussen verschillende groepen zijn slijtzwammen. Daar moet bewust aan gewerkt worden. Het voorkomen dat de boel uit elkaar valt er geen communicatie meer is, dat in het ergste geval mensen elkaar niet meer als mensen zien en naar het leven staan.

Dat is aan de orde als er sprake is van (kinder)mishandeling, (huiselijk)geweld, vereenzaming, verloedering, verwaarlozing, analfebeteisme, discriminatie, uitsluiting of dakloosheid. Deze zaken zijn een aantasting van de menselijke waardigheid. Het toestaan dat binnen sociale gemeenschappen dit soort zaken voorkomen, tast deze gemeenschappen in de kern aan. De vergelijking met een virus dringt zich hier op. De potentiële kracht van wijken wordt erdoor aangetast. Actief beschermen van de menselijke waardigheid is een eerste pijler van het fundament onder krachtwijken.

Mensen die sociale cohesie ervaren, ontwikkelen zelf ook sociaal kapitaal. Dit ondersteunt andere processen weer. Er zou geen tegenstelling tussen het sociale versus het fysieke domein moeten zijn; maar een nieuwsgierige uitwisseling, het mengen van verschillende kapitaalsoorten. In Nederland ligt veel nadruk op het fysieke en dat hindert innovatie. Veel bewoners staan er ook niet zo open voor omdat goede voorbeelden ontbreken. Studiebezoeken naar het buitenland zijn daarom vaak zo inspirerend omdat mensen de kracht van het sociale daar kunnen zien.

De eerste steen in de vijver

Gebruiken van sociaal/fysiek/economische verschillen

Een krachtwijk bestaat alleen als de mensen in de wijk voldoende kracht hebben en deze ook dienstbaar maken aan de wijk.

Wat herstructureringsprojecten meestal doen is de boel fysiek opknappen en de problemen exporteren naar andere wijken, in plaats van de wijk te ontwikkelen.

Wat nodig is, is minder professionele input, zodat het “kapitaal” wat mensen hebben bijgedragen wordt. Zelfhulp en het vrijmaken van de kracht in mensen.

Er is nu te veel specialisatie en concentratie van allerlei rollen in de samenleving. Sommige mensen werken zich rot en hebben nooit tijd terwijl anderen werkloos zijn en verder ook niks omhanden hebben. Dat polariseert steeds meer, je doet mee op volle snelheid of helemaal niet. Er wordt wel gedacht dat verschillende inkomensgroepen in een buurt helpt maar dat mengt niet zomaar en het is niet genoeg. Je moet ook denken aan een betere menging van verschillende soorten energie verschillende soorten kapitaal. Specialisatie is een zelfversterkend fenomeen; hoe gespecialiseerder dingen worden, hoe groter de afhankelijkheid van professionals. Alles wordt ingewikkelder en formeler zodat het eenvoudigste project alleen uitgevoerd kan worden als een professional helpt met de fondsaanvraag bijvoorbeeld.

Geld zou gebruikt moeten worden voor het vrijmaken van andere kapitaalsoorten. Het beste is te starten waar geld wordt geïnvesteerd en te kijken hoe dat ingezet kan worden om op een participatieve manier andere krachten te mobiliseren. Dan verandert financieel kapitaal in sociaal of symbolisch kapitaal. Er zijn structuren te bedenken waarmee mensen zich bewust worden van het kapitaal dat ze hebben en dat uit gaan wisselen met anderen. Dat principe kan toegepast worden op allerlei terreinen zoals herstructurering, onderhoud van de openbare ruimte, veiligheid.

De zorg is een goed voorbeeld waar specialisatie een verschraving geeft. Medisch steeds beter, maar welke verpleegkundige heeft nog tijd een kind een verhaaltje voor te lezen? Juist de zogenaamd laagwaardige taken waar vaak de meeste zorgzaamheid in zit, worden gestroomlijnd en wegbezuinigd. Dat kan omgedraaid worden want het potentieel is er wel.

Er is zoveel ongebruikt menselijk potentieel. Het is een steeds kleinere groep tussen 20 en 60 die zich uit de naad werkt. Daarnaast zijn er jongeren, ouderen een heleboel mensen die geen betaalde baan hebben omdat ze de juiste papieren niet hebben of om wat voor reden dan ook niet op volle kracht professioneel en gespecialiseerd mee kunnen draaien. Zij hebben capaciteiten die ze graag in zouden zetten. Door dingen anders te organiseren kunnen de meer algemene taken ook gedaan worden. Specialisten blijven nodig, maar voor zoveel andere dingen die wat menselijke warmte en aandacht vergen kunnen en willen anderen graag meedoen.

Armoede kan je niet bestrijden door de armen weg te jagen en welgestelden de buurt in te lokken. Daardoor wordt de wijk als geheel wel beter, maar het probleem lost niet op. In Amsterdam was de armoede altijd geconcentreerd in oude wijken als de Pijp of Jordaan. Nu is daar een concentratie yuppies en verder armoede in Noord, West en Zuid Oost, overal elders dus. De zogenaamde probleembevolking de hele stad door jagen lost niks op. De hogere inkomensgroepen zijn veel mobiel. Laat de meest kwetsbaren op hun plek en zet middelen in om hen de kans te geven datgene wat ze wél hebben aan kwaliteiten naar buiten te brengen, dan bouwen ze sociaal kapitaal op.

Tijd en duurzaamheid

In verschillende bewoordingen noemde iedereen het aspect tijd. Allen hadden een visie van duurzaamheid, om voorbij het kunstje, het projectje, een werkelijk proces in gang te zetten. En dat is nog niet zo eenvoudig.

Er zijn zoveel projecten. Als het geld op is en het project is afgelopen, is het effect ook voorbij. Wat zou je moeten implementeren of leren of tot de mensen door laten dringen om het door te laten gaan. Je hebt het dan echt over een cultuuromslag.

Contacten leggen en het netwerk opbouwen is het belangrijkste zodat dit bestaat ook als het project wegvalt. Continuïteit is belangrijk en moeilijk. Als het niet concreet is haakt de groep al snel af. Migrantenvrouwen hebben helemaal niks met vergadercultuur, die willen gewoon aan de slag.

We geven heel veel geld uit om korte trajecten te doen, dan is er weer een cursus hier of een traject daar en als het traject is afgelopen gebeurt er niets meer. Dingen moeten verder gaan.

4) Barrières: de discrepantie tussen visie en realiteit

Er is een paradoxale discrepantie tussen visie en realiteit, dat komt door barrières. Deze zijn deels structureel en organisatorisch en deels politiek. Ook zijn diverse barrières benoemd die betrekking hebben op de rol en het zelfbeeld van met name professionals die in de sector werkzaam zijn, die realisatie van de visie frustreren.

Tussen de welzijnswal en het ondernemersschap

Sociaal werk is betaald als het door professionals wordt gedaan. Maar zodra anderen het doen wordt het geacht onbetaald te gebeuren of kostendekkend te zijn, wat niet vereist wordt bij professionele instellingen. Dat werkt gewoon niet, er is een andere welzijnsmix nodig.

Sociale projecten kunnen niet bestaan zonder financiële investering van buitenaf. Er zijn wel voorbeelden van moedercentra die op een commerciële basis financieel zelfvoorzienend zijn, maar dan in omgeving met veel midden- en hogere inkomens. Het is net als met kinderdagverblijven, als je kostendekkende prijzen voor diensten vraagt wordt het voor veel mensen onbetaalbaar en ben je er alleen voor de elite.

Deze realiteit is volkomen in tegenspraak met door iedereen beleden theorie. De oplossing is zo simpel. Overheidssteun zou niet via een kostbare tussenlaag die ontplooiing belemmert moeten worden verstrekt, maar direct aan de *grassroots* groepen die sociale verandering teweeg brengen en cruciale diensten leveren. Zelfhulp groepen zouden geaccepteerd moeten worden als onafhankelijke partners.

De private sector en in onze ervaring ook stichtingen, zijn niet bereid in dit gat te springen. Zij verwachten dat zelfhulp groepen als sociale ondernemingen functioneren op basis van een ondernemingsplan met op lange termijn financiële onafhankelijkheid. Het zelfstandig genereren van inkomen, is wel vaak een onderdeel van het concept zelfhulp groepen, maar de kosten helemaal dekken sluit net de potentiële deelnemers die het meeste te winnen hebben, bij voorbaat al uit.

Gebrek aan zelforganisatie

Er is geen zelf georganiseerde lobby. Minister Vogelaar heeft geen werkelijke gesprekspartners aan de basis. Ze wil wel maar heeft eigenlijk geen goede partners om het geld aan te geven. Daarom kan ze niet heen om het middenveld, er is eenvoudig niks anders. Er is een monopolie op het oplossen van sociale problemen en deze monopolisten zijn daarom per definitie de partners.

De weinige groepen die er wel zijn krijgen alle aandacht en worden zeer veeleisend op het agressieve af. In plaats van een samenwerkingsrelatie op te bouwen ontstaat er een focus op het eigenbelang. Dit zie je aan beide kanten.

Professionele opdringerigheid

Zodra er wel een goed bottom up initiatief is, springt iedereen daar bovenop. De leiders van zo'n initiatief komen al snel in de tang te zitten. Ze worden van alle kanten benaderd om met projecten mee te doen en daar wordt erg makkelijk ja op gezegd. Zo'n leider krijgt de groep ook wel zover om de zaal te vullen, ook als men

daar eigenlijk niet voor kwam. Wat er gebeurt is dat zo'n initiatief kapot gaat als iedereen er bovenop springt. De groep krijgt dan de schuld dat ze niet coöperatief zijn, in plaats dat de professionals bij zichzelf te rade gaan of ze niet iets verkeerd hebben gedaan.

Het gat tussen buurten en veel professionals is nu eenmaal vrij groot. Omdat de retoriek gaat over participatie is het van belang dat er contacten zijn, dat is het punt waarop professionals zich kunnen profileren, maar dat wil niet zeggen dat ze in staat zijn tot echte partnerships.

Professionele deformatie

Een grote blokkade is een legertje professionals dat hun bestaansrecht ontleent aan het ontkennen van de capaciteiten van anderen. Omdat zij leven van het opdringen van hun hulp, zijn mensen die deze hulp niet nodig hebben uiterst bedreigend. Het lijkt wel of ze geen rol voor zichzelf zien naar mensen toe die niet hulpbehoevend zijn. Toch is die er wel degelijk. Professionals zijn erg belangrijk voor lobbyen, coachen, public relations, maar niet om zelf de projecten te doen.

Het lijkt of professionals niet echt succesvol zijn in het stimuleren van empowerment. Allerlei heel gewone dingen zoals het aanbieden van een zinnige dagbesteding, wordt gedaan, of in ieder geval gecoördineerd, door professionals.

Wat blokkeert of hindert innovatie en verandering? De angst om los te laten en dingen te laten gebeuren. Als jongeren een eigen plek willen moet er geen begeleiding bij komen. Laat ze het maar uitproberen zolang er niks illegaals gebeurt.

Het is een enorme uitdaging om die vanzelfsprekendheid van de welzijnsaanpak ter discussie te stellen. Het is die neiging om voor anderen te denken en anderen te helpen die je overal bij iedereen ziet. Het is onbewust en vanzelfsprekend bij vrijwel iedereen, het is echt een blinde vlek.

Tegenstrijdige belangen, concurrentie

Welzijnswerk is een business. Zelfhulp is een bedreiging voor professionals die het risico lopen hun rol, hun werk en hun toegang tot en controle over geldstromen te verliezen. De wetmatigheid lijkt dat als iets werk de subsidie stopt. Als iets werkt, vaak voor heel weinig geld, kan het een directe bedreiging voor de boterham van de professionals gezien worden.

Als je een project op tijd bijstuurt om toch de doelstellingen te halen, dus als je een project opzet als een lerend project wat zichzelf in de loop der tijd corrigeert, wordt dat toch vaak als kritiek gezien.

De eerste steen in de vijver



Professionals vinden het maar moeilijk hun eigen rol ter discussie te stellen.

De welzijnsinstelling wil vergelijkbare dingen met mensen doen als een zelforganisatie, maar via een andere titel / aanlooproute. Er ontstaat een strijd om de klant en om dezelfde subsidies. Dit is bovendien oneerlijke concurrentie, de zelforganisatie is minder goed in bureaucratie.

Deze concurrentie heeft structureel organisatorische achtergronden. Een groep wil iets, krijgt subsidiegeld en dan zegt de welzijnsinstelling, dat is eigenlijk een taak die wij zouden moeten doen. Dan wil de zelforganisatie wel samenwerken met de welzijnsinstelling omdat die faciliteiten heeft en die houden dan de boot af want het kost klanten. Dat hoort niet, maar door het financiële systeem wordt dit in de hand gewerkt.

De lagere overheden, die het dichtst bijstaan, hebben niet helemaal helder wat ze de organisaties vragen. Ze hebben een toetsingskader, met beleid en een begroting, en wie wat vraagt wordt daaraan getoetst. Dat bevordert dat mensen die handig omgaan met deze zaken, het beste toegang tot middelen hebben en dat is niet degene die dicht bij de doelgroep staat of er deel van uitmaakt. Een welzijnsinstelling zou een spilfunctie in een wijk kunnen hebben. Zij hebben faciliteiten en professionals en zouden een goede rol kunnen spelen, maar ze hebben zelf ook mensen op de loonlijst staan dus het is ook begrijpelijk dat ze zelf dingen organiseren.

Wat is kennis? Erkenning van expertise van onderop

Waar komt de ware kennis vandaan? Hoe vindt kennis haar weg? Zijn professionals wel zo professioneel?

Er bestaat een grote verwarring over wat kennis en expertise nu eigenlijk zijn. Het conventionele idee is dat hetgeen je op school leert echte kennis is en wat je daarbuiten opdoet aan levenswijsheid niet. Dat is een groot misverstand.

De wijk actie plannen voor Vogelaar worden nu gemaakt en dat zijn toch vooral professionals die zich uit de naad werken. De ambtenaren spreken wel met vertegenwoordigers van bewonersplatformen maar toch vooral ook met andere professionals van corporaties en instellingen. Een écht wijkactieplan moet uit de wijk zelf voortkomen. Dat duurt veel langer, er zijn veel meer en een veel diversere groep mensen bij betrokken en vermoedelijk zou de helft van het budget voldoende zijn om ze uit te voeren.

Een voorbeeld: een groep migrantenvrouwen was betrokken bij een project waar de architect eerst open keukens had voorzien. Dat is een ramp want het komt er op neer dat deze vrouwen dan helemaal geen eigen ruimte meer hebben. Een gesloten keuken verhoogt hun levenskwaliteit enorm, vooral als het groot genoeg is om een tafel in kwijt te kunnen. Vooral in traditionelere gezinnen dient de keuken voor

vrouwen als ontmoetingsplek tijdens het koken, voor de kinderen om huiswerk te doen of voor de vrouwen om zelf een cursus te doen. Het kostte enorm veel moeite om de mannelijke architect van de noodzaak te doordringen. Hij had geen benul van de realiteit van de levens waarvoor hij ontwierp. In dat geval was het argument zelfs dat een open keuken geëmanciperder is, terwijl de mogelijkheid om te emanciperen voor deze vrouwen juist samenhangt met een eigen gesloten keuken.

Het debat moet niet alleen gevoerd worden tussen de hot shots en niet alleen op de overbekende plaatsen zoals de Balie en Felix Meritis.

De bewoners hebben meer historisch besef en zijn vaak langer in de wijk dan professionals.

Het woord "participatie" suggereert dat de gemeente wordt gemaakt door het bestuur en dat de bevolking participeert maar in feite is het andersom. De burgers zijn en maken de stad. Er is een hoop kennis in de bevolking en zij zouden de stad richting moeten geven en de agenda bepalen en het bestuur participeert en leert van de burgers. Zo gaat dat in de *resident universities* daar zijn de bewoners de experts die trainingen geven aan bestuurders en anderen die buurten van burgerperspectief willen leren begrijpen.

Het Nederlandse welzijnssysteem

Er is een transformatie gaande. De welzijnsstaat was een soort semi-socialistisch systeem, waarin de overheid voor iedereen de verantwoordelijkheid op zich nam. Dit heeft paradoxaal genoeg geleid tot een zeer individualistische samenleving. We hebben niemand nodig omdat de overheid voor iedereen zorgt, maar nu zegt de overheid ineens dat we wel weer zelf verantwoordelijk zijn voor onszelf en de mensen om ons heen.

Het sociaal democratische systeem zorgde voor een abstracte solidariteit maar leidde in de praktijk tot individualisme. Mensen letten niet meer op de burens, want dat doet de staat. De neoliberale aanpak staat te boek als individualistisch, maar het appel op eigen verantwoordelijkheid brengt ook meer aandacht voor familie en burens met zich mee.

In Nederland is de nood niet echt groot genoeg om verandering teweeg te brengen, geen pijn, geen verandering. Het is net als met sporten, dat doe je ook pas als je te dik wordt, als je met het probleem geconfronteerd wordt. Het systeem is er in Nederland echter op gericht om de pijn bij voorbaat te verdelen. Daardoor ontstaat een wat mistige situatie waarin niemand de pijn echt voelt, er is geen probleemijgenaar en daarom dus ook geen verandering.

Als mensen zich niet bewust zijn van hun problematiek gaan ze verstoppertje spelen. Ze hangen de hele avond voor de tv of worden een consumptieslaaf. Zo voelen ze hun problemen minder, maar verdekken ze daardoor ook. Zonder bewustzijn ook geen aanpak van problemen.

Bureaucratie

Er zijn te veel regels, voorwaarden en controlemechanismen rond subsidies en te weinig vertrouwen. Specialisatie, professionalisatie, administratieve procedures en gebrek aan vertrouwen, zijn de grote blokkades.

Bureaucratie kan per definitie transformatie niet ondersteunen. De administratie die is opgezet om de welzijnsstaat te ondersteunen kan niet ook de neo-liberale samenleving bedienen. Iedereen roept wel dat de overheid dichterbij de burger moet staan maar dat kan niet, het is paradoxaal om oude instrumenten in te zetten voor een nieuwe denkwijze. Als een groep actieve burgers aanspraak wil maken op hulp de overheid die sociale activiteiten van burgers wil steunen, krijgen ze te maken met de controllers die elke euro moeten kunnen verantwoorden. De groep moet zich daarom dusdanig in allerlei administratieve rompslomp storten dat er minder aandacht is voor de activiteit zelf en een deel van de groep afhaakt. De verschillende onderdelen van dezelfde overheid staan daarmee diametraal tegenover elkaar, de voorwaarden van de boekhouder kloppen niet met de schijnbare mogelijkheden van de politici en beleidsmakers. Het lukt nergens om deze twee systemen te verzoenen en toe te rusten op de toekomst. Elke regering wil het overheidsapparaat afslanken en in de praktijk gebeurt altijd het tegenovergestelde.

Er bestaan een hoop subsidies voor zelfhulp groepen, maar het is gevaarlijk er gebruik van te maken want je wordt opgeslurpt door papierwerk. Er is geen ruimte voor spontaniteit en groei, of organisatorisch uitgedrukt: verandering is alleen acceptabel als het gepland is. Veel kleinere spontane initiatieven lukt het eenvoudig niet om aan alle formele en verantwoordingseisen te voldoen die gekoppeld zijn aan de mogelijkheid om geld te krijgen.

Subsidiegevers hanteren prestatie indicatoren die slechts matig met persoonlijke ontwikkeling te maken hebben.

Gebrek aan empowerment en zelfvertrouwen

Vertrouwen en zelfvertrouwen

Er is een gebrek aan vertrouwen in bewoners, er bestaat een grote angst om de controle te verliezen. Er zou een andere houding moeten komen, meer vertrouwen in mensen en wat ze in staat zijn tot stand te brengen als je ze de ruimte geeft.

Mensen zien zichzelf niet zozeer als een "proactive player"

Veel mensen denken: "we hebben geen geld en geen macht dus we kunnen niks uitrichten". Je moet ze dan empoweren, stimuleren om anderen erbij te halen, creatieve manieren bedenken om middelen te vinden, contacten te leggen te netwerken en steun voor het initiatief te vinden. Maar voor alles moeten ze in zichzelf en hun ideeën geloven. Kennismaken met de eigen kracht, de eigen capaciteiten en mogelijkheid ideeën te ontwikkelen is belangrijk.

5) Toch kan het prima, zie Koninginnedag, Innovatie bevat de volgende elementen

Om de goede bedoelingen en loze woorden voorbij te komen is het goed vast te stellen wat nu de kritische succes factoren zijn. Wat zijn de voorwaarden om bottom up participatie te laten functioneren? Hoe kunnen alle mooie woorden in daden omgezet worden? Hoe ontstaat *empowerment* nu eigenlijk? Wat activeert mensen? Wat zijn de voorwaarden en hoe kunnen die gemaakt worden? Wat moet je bereid zijn te doen, als je echt verandering wil?

Eén dag per jaar worden alle elementen geïllustreerd: Koninginnedag

Enthousiasme is een motor: het moet leuk zijn!

Koninginnedag is vrolijk, gezellig en levendig. Koninginnedag is leuk! Nu denken we dat het de uitzondering is die de regel bevestigt, want als doorgewinterde calvinisten weten we dat leuke dingen niet nuttig zijn en omgekeerd dat nuttige dingen niet leuk mogen zijn. Er moet gestructureerd, serieus en hard gewerkt worden, want zonder zweet des aanschijns zijn geen of minder resultaten te verwachten. Denken we... Koninginnedag bewijst dat dit onzin is.

Enthousiasme, plezier, is een enorme motor. Dingen gaan beter als mensen er lol in hebben, dat weet elke manager. Toch is het vreemd genoeg *not done* om plezier voorop te stellen. En als dingen leuk zijn gaan ze niet alleen beter, het spreekt ook een bredere groep mensen aan. Surinamers bijvoorbeeld hoef je niet uit te leggen dat dingen ook goed kunnen lopen als het een beetje losjes georganiseerd is.

Snel project of langzaam, ‘doelloos’ proces

Koninginnedag duurt een dag omdat dit zo afgesproken is, maar heeft voor de rest geen begin, geen midden en geen eind. Het is een proces van een dag, het is geen project. Er is geen doelstelling geen opdrachtgever, geen budget, geen projectleider, geen planning, geen control. Het ontvouwt zich gewoon, elk jaar weer.

Het verschil tussen project en proces is groot. Het gaat er bij Koninginnedag niet om iets af te krijgen voor middernacht, niet de bestemming maar de reis is het doel. Daarvoor moet je de tijd nemen, de eigen tijd die ervoor nodig is.

Het aspect tijd is belangrijk. Projecten moeten meestal snel klaar zijn. De helft van het jaar dat je hebt is al bijna voorbij, tegen de tijd dat het geld binnen is. Dan is er al geen ruimte meer voor het opbouwen van partnerships, voor reflectie.

Participatie kost tijd. Het duurt langer als participatie een deel van het proces is.

De eerste steen in de vijver

Er moet aandacht zijn voor de tijd, als je echt serieus bent dat je de perspectieven uit het veld wil incorporeren dan moet je daar de tijd voor nemen, dat laat zich niet opjagen. Dat aspect wordt in de haast zo vaak veronachtzaamd.

Er zijn altijd andere prioriteiten, het voorstel moet af, de financiering moet rond, je bent bezig de resultaten te bereiken de doelstellingen te halen en ondertussen vergeet je het proces.

Ruimte geven aan innovatie vergt een bijna tegennatuurlijk gedrag. Je moet alle verwachtingen opzij zetten en de dominante patronen doorbreken. Er moet ruimte voor reflectie zijn en dat kost tijd. Niet versnellen maar vertragen en luisteren.

In de derde wereld wordt vaak door groepen gezegd dat ze geen projecten willen, maar geld voor proces, dat het proces zelf het doel is. In zo'n proces ontstaat zelf organisatie, “bonding”, het samengroeien als groep, de ervaring, dat je zelf oplossingen voor denproblemen vinden kunt. Als er tijd en ruimte is om op het proces te focussen blijft het “project” wat zich daar uit ontwikkelt nog even open, terwijl de bottom up kracht en de sociale cohesie groeit.

Als er tijd en ruimte is om op proces te focussen is wat zich ontwikkelt nog open. Het is moeilijk donoren daarvan te overtuigen. Zowel de open richting als het tijdsaspect worden niet geaccepteerd, terwijl je het proces bij voorbaat al om zeep helpt als er een deadline en een bepaalde uitkomst vastgesteld wordt.

Het is erg in de mode om naar *Best Practices* te vragen, bijvoorbeeld voor de aanpak van diversiteitsvraagstukken. Maar er is niet zoiets als een *best practice*. De één is beter in het ene aspect, een ander heeft weer andere sterke punten. Het is een proces waarbij je voortdurend in een bepaalde richting gaat, maar er is geen vaststaand perfect einddoel te definiëren, het is een richting.

Integrale aanpak

Het leven is niet opgesplitst in sectoren en doelgroepen. Je moet het zien als één geheel en alle aspecten van het leven integreren en plaats geven.

Moedercentra hebben bijvoorbeeld ervaren dat ze er constant beducht op moeten zijn, dat hun totaalconcept niet wordt opgedeeld langs (verkokerde) financieringslijnen die van bovenaf worden ingevuld. Een voorbeeld is MC Pompoen in Zoetermeer. Via oudkomersbeleid werd de coördinatrice betaald, maar eerst op een zgn ontschotte manier. Dus kon de coördinatrice zich nog gewoon met het totale moedercentrumbeleid en reilen en zeilen bezig houden. Nu echter is zij, zonder dat het Moedercentrum er iets over had te zeggen uitsluitend op “oudkomers”gezet (overigens zijn ze ook zonder inspraak van de ene Welzijnsstichting naar de andere verhuisd), en zij is de enige betaalde kracht dus de verwachting is dat het Moedercentrum

trum als totaalconcept in de problemen gaat komen. De vrouwen van het Moedercentrum brengen wel koffie tijdens de Nederlandse les voor de oudkomers, hun kinderen worden in het MC opgevangen, maar verder hebben ze er niets meer over te vertellen, hetgeen haaks staat op de zelfbeheerfilosofie..

Een ander element was dat ze het hele leven besloegen, er was niet een aparte vereniging voor ouderenzorg of kinderopvoeding. Ze deden een beetje huisvesting, spaar en kredietgroepen, cultuur, alle aspecten van het leven.

Een burger is niet vandaag een werkzoekende, morgen iemand die zorg nodig heeft en s'middags bij een ander loket iemand de taal nog niet beheerst. Projecten moeten zo opgezet zijn dat ze een antwoord geven op alle aspecten van het leven.

De vrouwen doen mee, ook de kinderen horen erbij

Veel allochtone vrouwen zijn thuis met de kinderen. Zij zijn de spil van het gezin en daarom zou je juist die vrouwen moeten benaderen en activeren om zich in te zetten voor hun wijk en het levendiger en leefbaarder te maken. Om hen te betrekken bij activiteiten moet je rekening houden met hun thuissituatie en tijdschema. Vergaderingen moeten gehouden worden tussen half 10 en half twaalf 's morgens als de kinderen naar school zijn. Het impliceert dat je flexibel bent en niet boos wordt als men een keer niet kan. Onder die voorwaarden gaat het prima.

Vrouwen vormen de spil van de gemeenschap en zij moeten een grote rol spelen in elk buurtontwikkelingsproject.

Om vrouwen te activeren is kinderopvang essentieel.

Als je vrouwen wil bereiken moeten de kinderen ook welkom zijn. Er moet over nagedacht zijn hoe kinderen erbij kunnen horen. Want zonder plek voor de kinderen kan je participatie van vrouwen wel vergeten.

vrouwen willen werken, iets leuks doen hun mogelijkheden gebruiken, ook als ze met de kleine kinderen zitten. Het moet toch mogelijk zijn om vrouwen te laten werken tijdens schooluren of iets organiseren dat ze de kinderen mee kunnen nemen.

Laagdrempeligheid

Laagdrempeligheid betekent dat je niet erg bewust of actief of gemotiveerd hoeft te zijn om mee te doen. Dus moet het project alledaags zijn en goedkoop. Als je in moet schrijven voor een cursus van 10x is dat al te verplichtend, je moet eerst even kunnen proberen. Daarnaast moet het aansluiten bij de dingen die toch moeten en dat makkelijker of goedkoper maken. Dus het moet ontlasten en/of gewoon leuk zijn.

De eerste steen in de vijver

Het kan bijvoorbeeld belangrijk zijn dat de koffie gratis is. Het moet geen koffiehuis worden en het moet laagdrempelig zijn. Het gaat om vrouwen te bereiken die geïsoleerd zijn en die niet in een buurthuis komen. Het concept voorziet dat je alles moet doen om de drempel laag te houden. Op zich maakt het niet veel uit of de koffie 30 cent is of dat het vrijdag om 4 uur in plaats van 5 uur dicht gaat, maar al die kleine dingetjes opgeteld kunnen toch een belemmering gaan vormen.

Het specifieke karakter van een laagdrempelige plek waar vrouwen zichzelf kunnen zijn, is dat ze niets hoeven, maar wel veel aangeboden krijgen in de zin van steun van elkaar, maar ook van praktische zaken (betaalbare kinderopvang, goedkope kleding ed) maakt het bij uitstek geschikt als station op weg naar meer zelfstandigheid (emancipatie, participatie, integratie, betaalde baan)

De atmosfeer moet aantrekkelijk zijn, zoals thuis en niet schools. Een veilige plek.

Gemeenschappelijk belang

Om te organiseren moet er een gemeenschappelijk belang of interesse zijn. Bij de moedercentra was dat het opvoeden van de kinderen, daar wil je wel eens wat steun bij hebben als ouder. Alleen thuis zitten met die kleintjes is niet goed voor de kinderen en niet voor de moeder, die overbelast raakt en tegelijk te weinig wordt uitgedaagd in haar mogelijkheden. Er is een dorp nodig om een kind op te voeden. Ouders hebben er belang bij om ook voor zichzelf zo'n dorp te helpen opbouwen.

De Rwandese vluchtelingen in Burundi hadden wel wat hulp van de UNHCR maar het is een straatarm land dus ze moesten toch vooral hun eigen boontjes doppen. Dat lukte ze in de loop van 30 á 40 jaar prima want ze hadden een zeer sterke gemeenschappelijke identiteit en een gemeenschappelijk probleem. Ze werden gediscrimineerd en wilden terug naar hun land. Ze hadden een gemeenschappelijk belang in het bewaren van hun cultuur en de zorg voor de toekomst van de kinderen.

Je moet de gemeenschappelijke belangen in een wijk identificeren, en deze in het middelpunt van het zelf organisatie proces zetten.

Competenties gebruiken geeft zelfvertrouwen en empowerment

Iedereen heeft kwaliteiten en iedereen kan die bijdragen aan de buurt (slogan van de Moedercentra en Vrouwen Studios) Projecten moeten vanuit die gedachte worden gedefinieerd. Mensen moeten niet gedefinieerd worden door wat ze nodig hebben, maar door wat ze bij te dragen hebben. Projecten moeten niet alleen bestaan uit een aanbod van diensten onderwijs of informatie, maar vooral ook als een plek waar je iets bij kan dragen, waar jouw talenten gewaardeerd worden

Ook als een betaalde baan niet direct mogelijk is kan je zien wat de vrouwen kunnen: de een kan koken de ander naaien de ander administratie. Zowel als individu en groep hebben ze competenties. Op die manier kan je zien als groep in een wijk hoe de vrouwen hun diensten kunnen inzetten, bijvoorbeeld door catering (lunches) voor bedrijven te doen.

Er zit veel kracht binnen de vrouwen. Er zijn methodes die vrouwen daar op wijzen zodat ze zich bewust worden.

Bewoners weten het best wat de problemen zijn en wat ontbreekt. Zij hebben de kennis al, zij zijn deskundig en dit wordt niet gebruikt. Veel vrouwen zijn zich niet bewust van deze deskundigheid en hangen een beetje de slachtofferrol uit. Het feit dat je een gezin onderhoudt met een minimum, dat kan niet iedereen. Als je soms hoort wat voor problemen mensen hebben waarvoor ze zich generen, een ambtenaar was er allang overspannen van geworden!

Bij groepen kijken we wat mensen leuk vinden, waar ze goed in zijn en hoe ze hun competenties verder kunnen ontwikkelen, waar de nog ontbrekende expertise gehaald kan worden.

Ze moeten verder komen en hun mogelijkheden gebruiken. Zo kwam er laatst een vrouw tolken voor haar zus en uit het gesprek bleek dat ze op de politie school gezeten had, terwijl ze nu al zeven jaar thuis bij de kinderen zit en denkt dat ze niks meer te bieden heeft. Als zo iemand wordt wakker geschud zie je ze opbloeien.

Veel van hen vinden het ideaal om in de volkshuisvesting actief te worden. In de branding leren ze hoe het hele proces in elkaar zit, van sloop naar nieuwbouw. Het belangrijkste is dat ze lol hebben om te werken, de Branding wordt een verslaving en ze willen geen dag missen. Het is geweldig om te zien hoe vrouwen met weinig opleiding maar wel veel energie, toch actief worden. Een van de vrouwen zit over 10 jaar vast in de tweede kamer.

Rwandese vluchtelingen in Burundi hebben in de loop der jaren een compleet onderling hulpsysteem opgezet. Praktische zaken als voedsel en huisvesting maar ze hebben ook onderwijs opgezet. Dat begon met lessen gegeven onder een boom, zonder geld hebben ze alles opgebouwd. Na een aantal decennia was er wel een fysiek schoolgebouw maar het begon met het gebruiken van de eigen capaciteiten. De goed opgeleide mensen uit de eigen gemeenschap gaven in de vrije tijd onderwijs.

Het benoemen en terugspiegelen van de competenties die mensen hebben is belangrijk, daarom is de competentie balans een belangrijk instrument.

De mensen die het probleem ervaren zijn vaak ook degenen met oplossingen.

Preventie

Er is teveel focus op het oplossen van problemen en te weinig op preventie. Buurtontwikkeling en sociale cohesie stimuleren is veel beter dan de boel uit de hand laten lopen en dan op individuele basis de probleemgevallen aanpakken. Door de juiste randvoorwaarden te creëren kan het vermogen van een buurt versterkt worden om de eigen problemen aan te pakken. Mensen moeten ervaren dat ze competent zijn, ze moeten ruimte hebben waar ze naar toe kunnen om wat te doen, om netwerken op te bouwen.

Het is niet genoeg om te zeggen dat de mensen de capaciteiten hebben, het moet ook vrijkomen, de parels moeten opgedoken worden en de oester geopend. Projecten moeten dergelijke structuren neerzetten.

Zelf regulering

Buurtten kunnen zelfregulerend opereren. Er zijn veel subsidies en projecten voor specifieke groepen die zwak zijn, financieel of op het gebied van gezondheid of taalbeheersing of iets dergelijks. Een professional gaat dan op zoek naar die mensen en brengt ze bij elkaar en in gesprek en dan ontstaat sociale cohesie zo is grof gezegd de aanneme. Maar voor sociale cohesie is iets anders nodig, juist de sterken uit een buurt moeten geïnteresseerd worden om hun intellectueel en economisch kapitaal in te zetten en win-win situaties te creëren waar beide groepen van profiteren. Pas als verschillende groepen hun capaciteiten bij elkaar brengen ontstaat iets werkelijk nieuws.

Zulke dingen gebeuren ook al her en der maar het is te weinig benoemd. Zulke processen moeten vermenigvuldigd worden om op grotere schaal te werken.

Ze moeten hun eigen kracht zien en hoe 1+1 drie is, dat ze de kracht van hun eigen netwerk kunnen gebruiken

Er is meer zelforganisatie nodig, de projecten links en rechts voorbij, maar organiserend tot een eigen lobby. Je moet jezelf eerst zien als een speler in het spel, als kracht met probleemoplossend vermogen, voor je erop komt dat om te organiseren.

Nieuwe wegen voor zelf organisatie en participatie

Er zijn wel allerlei structuren, maar toch zijn veel mensen niet echt in staat daar makkelijk in mee te draaien.

Participatie wordt gezien als iets wat alleen gaat via vaste structuren: je vraagt mensen in een bewonerscommissie zitting te nemen en die kiezen uit hun midden

een voorzitter en als je dan praat met die voorzitter, dan heb je gesproken met de bewoners.

Bij elk stadsdeel is een wijkorgaan, (gefinancierd door het stadsdeel) dat er is voor de bewoners. Veel zelforganisaties herkennen zich daar niet in. Het wijkorgaan is wit, oud en niet laagdrempelig. Daardoor vonden veel actieve migrantenbewoners zich niet in het aanbod van dit wijkorgaan. Zo ontstonden ze en vonden plek: er is een plek een locatie en daar kunnen we terecht. Ze huurden tijdelijk van een corporatie, verschillende groepen kwamen op verschillende manieren aan een ruimte.

Er zijn meer participatiekanalen nodig. Het kan niet zo zijn dat er maar één manier is om stemmen gehoord te krijgen, één formeel participatiekanaal waar alle communicatie doorheen moet. Dat kan wel wat breder en bovendien is het een zaak van tweerichtingsverkeer. Bewoners moeten niet alleen participeren in de plannen van de gemeente, maar er moet ook gekeken worden hoer de bestuurders kunnen communiceren met bewoners en participeren in de dingen die zij van plan zijn.

Het belang van netwerken

Met r4r worden mensen samengebracht, in de eigen stad maar ook binnen Europa komen mensen bij elkaar en wisselen uit en leren van elkaar. Dat is erg inspirerend en effectief. In Nederland heb je dat niet zo, het is echt een contrast met andere landen waar het organiseren van mensen in het maken van netwerken van groepen uit het maatschappelijk middenveld veel vanzelfsprekender onderdeel uitmaakt van de cultuur.

Nederlandse bewonersgroepen zijn zwak in netwerken. Je moet een stap verder gaan dan zeggen dat het belangrijk is om zelfgeorganiseerde bewonersgroepen te hebben. Er moeten op regionaal of nationaal en zelfs internationaal netwerken zijn om een lobby te creëren. Dan is het niet meer een individuele welwillende ambtenaar die zijn baas moet overtuigen van wat een groep in een bepaalde buurt zegt, dan is er een stem die algemeen gehoord wordt. Dat heeft een veel grotere impact dan een groep alleen kan.

Als we de wijk beschouwen als een complex sociaal netwerk dat moet de collectieve inzet er op gericht zijn om de verbindingen binnen dit netwerk te verstevigen

In Zeeburg wordt geprobeerd een *community* te maken van zakenmensen die daar werken en dat uit te breiden met de managers van scholen, gezondheidszorg en dergelijke. We willen een soort link maken tussen deze *community* en de corporatie om te proberen het menselijk kapitaal van de buurt beter te gebruiken. We zien hoe projecten van buurtbewoners betaald kunnen worden en hoe mensen met ervaring en contacten anderen in de buurt kunnen helpen hun doelen en projecten te realiseren. Het is een soort stichting, een fonds, wat beheerd wordt door mensen en

De eerste steen in de vijver

organisaties uit de buurt. Het heeft in ieder geval niks te maken met subsidie of de overheid. De toekomst hangt af van sociale cohesie, van dit soort lokale initiatieven en netwerken.

Netwerken is belangrijk. In India noemen ze het *federating*. Spaar en kredietgroepen gaan daar niet alleen over geld, het bindt mensen, brengt ze bij elkaar. Het vocabulaire wat we hebben over netwerken is nogal technisch en toch zit er ook veel eigenbelang in, sociale banden, contact. Je bent van elkaar afhankelijk in zo'n groep en dat erken je. Alleen in een groep wordt één plus één drie. Dat is een cruciaal proces om te stimuleren.

Zo'n groep moet je niet als een te hoeden kudde geiten zien, maar als vissen. Het beweegt als een school vissen, zonder leiding, zonder plan en toch altijd in de goede richting. Die richting wordt bepaald door het totaal van de groep, waarbij de sterksten vooraan wat bepalender zijn voor richting en snelheid. Maar ze kunnen nooit alleen of met een te kleine kopgroep besluiten nemen, want dan raken ze de groep eenvoudig kwijt en worden ze zelf kwetsbaar.

Ownership

Het woord *ownership* is Engels. Dat is niet omdat het Angelsaksische jargon zo modieus is in deze sector, maar dat er voor veel van de gebruikte woorden eenvoudig geen goed Nederlands begrip bestaat, wat veelzeggend is. *Empowerment*, *community*, *grassroots* en *peer learning* zijn hier niet zo ingeburgerd. Maar goed, bij *ownership* gaat het niet alleen om eigendom, maar om een combinatie daarvan met een zorgzaam verantwoordelijkheidsgevoel. Op de Koninginnedag is dat volop aanwezig. Op Koninginnedag stelt niemand zich afhankelijk op en runt ieder zijn eigen handel

Koopwoningen hebben sterkere identificatie dan huurhuizen. Je zorgt goed voor wat van jou is, vooral als het duur is. Er zijn meerdere mogelijkheden om eigendom te creëren, ook als kopen of leasen van woningen geen optie is. Je kan als buurt bijvoorbeeld eigenaar worden van de openbare ruimte, met zeggenschap over de onderhoudsbudgetten. Als je zelf verantwoordelijk bent voor de kosten van onderhoud kijk je anders en overweeg je eerder met een groep mensen dagelijks veegwerk op te pakken. De mensen die er wonen maken de rommel tenslotte grotendeels zelf. Als je het kan organiseren om dat zelf ook op te ruimen ontstaat er behalve een schonere straat (wat met een veegwagentje natuurlijk efficiënter gaat) ook activiteit en verbinding tussen mensen en wat geld in de zak van de veegploeg. Dat is een veel breder doel en het wordt bereikt door verantwoordelijkheid en eigendom.

6) Ruimte Ruimte Ruimte. De Koninginnedatsja

De elementen van de Koninginnedag kunnen permanent bestaan. In de plaats van een begrenzing in tijd (één dag per jaar) komt een ruimtelijke begrenzing (alleen op deze plek, maar wel altijd). Deze plek noemen we de Koninginnedatsja.

Een datsja is een buitenhuisje, een plek waar je er helemaal uitbent en ontspant, en tegelijkertijd is het ook een huis, een thuis. Een belangrijk element van de architectuur van dit huis is al aan de orde gekomen: er zijn geen drempels.

Wat verder in alle interviews naar voren kwam is ruimte. Ruimte om iets nieuws te proberen, fysieke ruimte, financiële ruimte, experimentele ruimte, ruimte om te leren.

Ruimte om nieuwe ideeën te ontwikkelen en proberen

Ruimte zonder regels. Niet alles vooraf willen plannen en inkaderen.

Tevens moet er ruimte zijn voor spontaniteit en het ongewisse.

Dat kan het maatschappelijk systeem waarin we leven niet aan. Alles wordt in Nederland van bovenaf dood georganiseerd en gecontroleerd.

Kritische succesfactoren: wordt er rekening gehouden met de zgn menselijke factor of wordt alles van bovenaf opgelegd?

Het beleid moet geen harde doelstellingen hebben die binnen bepaalde tijd gehaald moeten zijn, dat geeft te veel druk. Het proces zelf zou het doel moeten zijn. Een goed proces is immers een resultaat en dat kan je ook zo in je beleid zetten.

Projecten moeten ruimte bieden om te leren door vallen en opstaan. Je leert het best door dingen gewoon te doen en fouten te mogen maken.

Waarbij mensen leren dat ze iets mogen en dat ze iets kunnen. Het gaat in mindere mate om het cognitief vergaren van kennis, maar om het opdoen van ervaring en competenties. Dat betekent dat er ruimte moet zijn voor creativiteit maar ook ruimte voor fouten. Alleen dan kunnen er nieuwe paden worden verkend en nieuwe successen worden geboekt.

Experimentele ruimte om werkervaring op te doen, om bezig te zijn. Het hoeft niet direct om een betaalde baan te gaan maar een mogelijkheid om ervaring op te doen en je in te zetten.

Bij innovatie zijn *trial and error* en *R&D* belangrijk. Volgens mij is alles, tot aan elektriciteit toe, ook zo ontwikkeld. Je hebt een idee waar je het moet zoeken en dan ga je experimenteren en zoeken. Daarbij moet ruimte zijn om te falen. Het werkt niet,

De eerste steen in de vijver

waarom is dat, laten we het repareren en zien of het dan wel werkt, dat is de aanpak die werkt om tot vernieuwing te komen. Als van te voren alles (tijd, geld, inhoud) volledig is dichtgetimmerd gaat dat niet. De beste onderzoekaanpak volgen we te weinig.

Niet gespecialiseerde, toegankelijke ruimte

Weven aan samenleven is vandaag de dag amper meer mogelijk. Er is vrij toegankelijke ruimte nodig om mensen in staat te stellen elkaar te ontmoeten en hun ding te doen. Er is bijna geen ruimte meer die niet gereguleerd is en niet gespecialiseerd. Voor kinderen zijn er misschien wel meer speelplekken dan vroeger, maar gespecialiseerd, voor een bepaalde leeftijdsgroep. Er is weinig plek waar ze andere kinderen kunnen ontmoeten, die niet onder toezicht staat van volwassenen. Op de markt in Arnhem is zo'n plek, hier ontmoeten jongeren met skateboards elkaar. Anderen ervaren dat echter snel als rommelig of hinderlijk en dan jaagt de politie ze weg.

Voor volwassenen precies hetzelfde. Natuurlijk zijn er winkels en cafés en buurthuizen maar alles wordt gecontroleerd door een opgelegde logica of een programma, of je hebt geld nodig om mee te doen.

Er is zo weinig ruimte waar je zelf iets kan doen. Een voorbeeld is het prikbord bij de supermarkt. Dat hangt voorbij de kassa, in openbare ruimte, vrij toegankelijk en toch droog en verwarmd. Je kan er naar eigen inzicht gebruik van maken, communiceren, iets verkopen of aanbieden. Dat soort mogelijkheden zijn er veel te weinig.

Fysieke ruimte

Om te organiseren is ruimte nodig en de mogelijkheid elkaar te ontmoeten.

Fysieke ruimte zoals in de vrouwenstudio's waar er al veel van zijn.

Belang van openbare ruimte, ontmoetingspunten

Uiteindelijk zijn het individuen die hun eigen netwerk vorm geven, maar het is de sociale infrastructuur in de wijken die hun de kansen kan aanreiken om dat netwerk daadwerkelijk ook aan te gaan. Waar ouder-kindcentra, brede scholen, zorgknooppunten voor ouderen hun taak zodanig opvatten dat ze niet alleen een bundeling zijn van voorzieningen maar ook een ontmoetingspunt voor bewoners, wordt hier al vorm aangegeven. Vergelijkbaar geldt dat ook voor straatbarbecues en buurtfeesten, voor de oprahmethode, voor pay-it-forward, voor opzoomeren en groetzone's of voor het instellen van buurtbudgetten voor beheer en leefbaarheid. Daarbij is nooit de vorm bepalend, deze is immers mode en cultuurgebonden, maar dient de ontmoeting en het kennis maken met elkaar centraal te staan. Met name is het

daarbij van belang om aandacht te hebben voor het contact tussen individuen en groepen die in de regel op afstand van elkaar staan.

Een belangrijk element voor de moedercentrumbeweging is het claimen van ruimte, een plek die van de vrouwen is, waar ze helemaal zelf over beslissen en die 24 uur per dag van hen is.

Organisatieruimte waar ook mensen binnen lopen die niet georganiseerd zijn, zodat ook zij hun kwaliteiten kunnen bijdragen.

De ruimte moet niet alleen in zelfbeheer zijn, het moet ook duidelijk zijn dat je hier wat bij kan dragen, dat het niet alleen een plek is waar je naar toe gaat voor hulp of informatie.

Zelfbeheer is van groot belang. De vrouwen moeten een eigen zelfstandige plek in onze samenleving veroveren.

Het gaat er niet om ruimte te geven aan groepen en organisaties, maar juist om ontmoetingsruimte te hebben die niet wordt gedomineerd door een bepaalde groep. Elke nieuwkomer moet er vanaf de straat binnen kunnen lopen.

Wat zeker een voorwaarde is, is dat het project of de ruimte geen institutionele uitstraling moet hebben. Het mag er niet uitzien als een school, je moet niet aan de buitenkant al de indruk krijgen dat er vast een heel reglement is.

Openingstijden zijn zo'n beperking, je moet er altijd terecht kunnen anders werkt het niet. Daarom zijn sportscholen zo populair, je bent niet gebonden aan vaste tijden voor trainingen, want dat werkt niet. Je moet het leven van mensen volgen, niet dat van het overheidsapparaat. En het leven van mensen is nu eenmaal altijd vol van onverwachte zaken.

Je moet altijd binnen kunnen komen waaien en het moet makkelijk zijn om binnen te komen, geen drempels, geen receptiebalie. Het moet eruitzien alsof er daar echt geleefd wordt, niet een steriele institutionele uitstraling. Je ziet bijvoorbeeld vaak al van buiten dat plekken ontworpen zijn om makkelijk schoon te houden. De beste manier daartoe is om het helemaal niet te gebruiken en dat straalt het dan ook uit. Dan krijgen mensen meteen de boodschap mee dat ze zich daar heel voorzichtig moeten gedragen en niet mogen kruimelen. Een goede plek straalt daarentegen leven uit; hier mag je huppelen, lachen, leven, je eigen sporen achter laten.

Ontmoetingsruimte, samenburgeren

Ontmoetingsruimte moet multicultureel zijn, zodat de verschillende culturen elkaar kunnen leren kennen en "samenburgeren".

Het gaat erom de maatschappij goed te kennen. Het opvoeden van de kinderen bijvoorbeeld, doen veel gezinnen prima volgens de cultuur van het land van her-

De eerste steen in de vijver



komst. Maar hier waar de kinderen opgroeien zijn misschien de achterliggende waarden wel hetzelfde, maar de details zijn anders. Kinderen mogen hier niet laat op straat spelen bijvoorbeeld en het wordt hier aangemoedigd en goed gevonden als kinderen een eigen mening hebben. Zulke zaken weten mensen niet die hun eigen buurtje nooit uitkomen en die nooit Nederlandse tv zien.

Mensen moeten verder kijken dan markt, supermarkt en moskee. Daarvoor moeten ze zich vertrouwd voelen en bereid zijn met je mee te gaan. Dat soort dingen leren ze van andere mensen in de groep. Zodra je de ander ziet zoals ze werkelijk zijn maakt de kleur niet meer uit en accepteer je dat ook

In Rotterdam was het niet gebaseerd op één organisatie of één etnische groep, maar er was coaching en door deze coaching werd het een multicultureel project. Je hebt coaching nodig om te voorkomen dat er maar één etnische groep is, het verschil met de zelforganisaties moet duidelijk zijn.

Respectvolle ruimte: Interculturele Competenties

Je moet mensen respecteren in hun zijn. Je moet duidelijk communiceren, dus vragen wat iemand bedoelt en niet direct onderling in de eigen taal bespreken wat iemand gezegd zou hebben. Alle groepen krijgen te maken met communicatieproblemen. Het staat of valt met de taal en die beheerst niet iedereen. Begrip is het sleutelwoord om daar overheen te komen. Een voorstel is om een etiquette boekje te maken, met de regels uit alle verschillende culturen waar je mee te maken hebt zodat je de verschillen en overeenkomsten ziet. Daarmee worden misverstanden voorkomen en begrip gekweekt.

Naast de taal spelen ook de culturele verschillen in non-verbale communicatie een grote rol. Nederlandse kinderen leren bijvoorbeeld dat ze degene die tegen ze spreekt aan moeten kijken, terwijl Surinaamse kinderen juist ingeprent krijgen dat het erg onbeleefd is om een ouder iemand in de ogen te kijken. Zo ervaren Surinamers de Nederlandse jongeren als brutaal en omgekeerd denken Nederlanders snel dat Surinamers ongeïnteresseerd zijn. Zulke kleine dingen veroorzaken misverstanden die makkelijk oplosbaar zijn.

Op buurtniveau is er veel onduidelijkheid over de sociale relaties. Turkse en Marokkaanse vrouwen denken veel eerder dat er sprake is van vriendschap dan Nederlanders. Ze zijn snel beledigd als ze niet gegroet worden door een Nederlandse vrouw die aan dezelfde relatie minder grote waarde toekent. Bij Nederlanders moet vriendschap groeien terwijl bij veel allochtone dit vanaf het eerste contact is.

Ruimte voor reflectie en van elkaar leren

Er zou eigenlijk een onderzoek gedaan moeten worden wat al die projecten van ministeries en gemeentes vergelijkt op bijvoorbeeld het gebied van emancipatie. Er gebeurt zoveel maar er is geen vergelijking geen overzicht.

Projecten moeten vorm krijgen als lerend project. Er moet een onderzoekselement ingebouwd worden zodat er reflectie is. Iemand moet het proces aandachtig volgen en opschrijven hoe het verloopt en zonodig aankaarten dat het project zichzelf bijstuurt.

Het is niet genoeg om vastberaden te zijn de oude fouten niet opnieuw te maken. Er moet reflectie op het proces zijn, om de valkuilen ook echt te vermijden.

Er moet ruimte en steun zijn voor informele leeromgevingen. Mensen leren het best en het meest van mensen zoals zij zelf, *peer learning* dus.

In het empowerment project met vluchtelingen was eigenlijk alleen een structuur neergezet om een proces plaats te laten vinden. Het heet kennis atelier. Je creëert een werkplaats. Alle kennis is al aanwezig. Zoals het materiaal in het atelier van de kunstenaar, wordt het naar buiten gebracht in een jam sessie. Je hoeft alleen een beetje te sturen met vragen, om iedereen op z'n gemak te stellen.

Er waren vier workshops met verschillende thema's en verschillende discussieleiders. Hoe meer zij het proces vrij lieten hoe meer er uit kwam. Er was een enorme groei, mensen zien zichzelf niet meer als slachtoffer maar nemen de regie weer in handen.

Sommige workshop leiders stelden zich -vermoedelijk uit onzekerheid- meer op als docent. En hoe schoolser het werd, hoe minder groei en zelfvertrouwen. Het is een vast patroon, als je meer voorkauwt, willen mensen meer en hoe afhankelijker ze worden van de expert die weet hoe dingen werken. Het maakt mensen kleiner.

Er moeten meer facilitators komen die dit proces in gang kunnen zetten en de stappen kennen om dit te versterken zodat mensen naar boven halen wat ze al weten over het onderwerp. Het is erg verrassend om te merken hoe veel je zelf en anderen al weten en dat van elkaar te leren.

De kennis die in buurten aanwezig is om hun eigen problemen aan te pakken moet vrijgemaakt worden. In de eerste plaats om te definiëren of er een probleem is en wat dat is. Daar worden allerlei aannames over gedaan door buitenstaanders. Dat slechte huisvesting een probleem is wat niet perse het geval is, het is eerder een symptoom. De werkelijke problemen hebben vaker te maken met armoede en wat daar aan gedaan kan worden zijn verschillende meningen over mogelijk. Mensen hebben daar hun eigen ideeën over, dat kan een buitenstaander niet bepalen.

De eerste steen in de vijver



Instrumenten voor het erkennen van informele kennis. Competentie Balans, Stichting Kwaliteiten en Werk. De maatschappij moet meer open staan en mensen de kans geven hun talenten bij te dragen, wat voortkomt uit informele setting wordt nog onvoldoende erkend.

Leren van elkaar is een belangrijk element, net als de focus op het erkennen van bewoners als de deskundigen van hun eigen buurt. Er is een grote behoefte om dergelijke kennis zichtbaar te maken. Het GWIA concept wordt ontwikkeld precies om grassroots kennis zichtbaar te maken. Het soort kennis dat niet voortkomt uit onderwijs, maar uit de buurt en hoe groepen zich daar organiseren, dat soort kennis moet zichtbaar worden en geaccepteerd. Er moet ruimte komen waar geluisterd wordt naar bewoners en waar de uitkomst ook erkend en gerespecteerd wordt als kennis.

Dat is een ander element. Om verandering te bewerkstelligen moet je wegen vinden om dagelijkse deskundigheid te erkennen en waarderen.

Financiële ruimte, toegang tot middelen

Groepen burgers moeten toegang hebben tot geld, makkelijk toegankelijke fondsen. Als er zelfs maar 1% van het gemeentelijke budget beschikbaar zou zijn voor buurtgroepen zou dat al een enorm verschil uitmaken. Er moet geld zijn wat ze kunnen gebruiken voor hun eigen plannen en projecten.

Naar analogie van gender budgeting zouden we "zelf help budgeting" moeten introduceren. Welk deel van bijvoorbeeld de Vogelaar budgetten wordt ook werkelijk beheerd en uitgegeven door bewoners. Waarschijnlijk is het maar een fractie. In één van de 40 wijk actie plannen stond bijvoorbeeld 40 000 Euro voor bewoner initiatieven. Dat is veel geld en ze waren er blij meemaar in dezelfde begroting stond 900 000 voor sport en spel. Dat zijn heel veel ballen en trainingspakken. Bewoners legden uit dat dit voor salarissen van het sportbedrijf is, dus de begeleiding van activiteiten.

Zo'n begroting reflecteert de werkelijke machtsverhouding en gang van zaken. De Vogelaar budgetten zijn op zich groot genoeg, maar niet als 95% van het geld buiten de wijk in een papiermolen verdwijnt die tegen het proces indraait.

Belangrijk lijkt om vooral mensen uit wijken onder druk zelf te vragen waar ze behoefte aan hebben. In dat verband is bv een Fonds bewonersinitiatieven belangrijk, waar mensen zelf dingen uit kunnen organiseren.

Er worden altijd de meest waanzinnige output verwacht van een subsidie van een paar duizend euro. Als instituties de eigen apparaatskosten meetellen is dat peanuts, er wordt met twee maten gemeten, ten nadele van bewonersgroepen.

Financiële ruimte voor onafhankelijkheid

Om goed te kunnen functioneren is het belangrijk om ongelabeld geld te hebben.

Het fondswerven zelf is ook een functie waarvoor fondswerving nodig is.

Een methode is dat je altijd voor een project tussen de vijf en tien geldbronnen zoekt zodat je van niemand afhankelijk bent. Die bronnen zijn gemeentelijke subsidie, subsidies van ministeries of van Europa, fondsen, serviceclubs als de Rotary, partners zoals woningcorporaties die bijvoorbeeld een bijdrage aan huisvesting en energiekosten geeft.

De fondswervers zijn niet de deelnemers van de studio, die doen geen EU aanvragen, maar de stichting SMI (sociaal maatschappelijke innovatie).

Het ondersteunen van de studio's is iets wat altijd door de een of andere organisatie gedaan zal moeten worden. Deze ondersteunende overhead functie wordt gefinancierd door de kosten te verdisconteren in de voorziening en activiteiten. Een bedrag voor een studio omvat altijd geld voor overhead, training en coaching, alles zit erin. Waar de gemeente geen ruimte voor geeft vullen we aan met fondsen. Er zijn fondsen die zeer redelijke niet geormerkte bedragen ter ondersteuning geven.

Naast een informatiebank zou er ook een soort investeringsfonds moeten zijn gericht op continuïteit en kleine activiteiten. Zo'n fonds kan opgestart worden door een corporatie, maar ook door de overheid of de bedrijven in een bepaald gebied. Een van de mogelijkheden is het geven van een budget van enkele euro's per bewoner per jaar aan bewonersgroepen of buurtraden. Daarmee kan beweging worden gestimuleerd, waar anders stagnatie overheerst

Er moet bereidheid bestaan wat geld in groepen in de wijk te stoppen, ook zonder dat vooraf duidelijk is wat het op levert.

Belangrijk is dat de vorm van de financiering aansluit op de integraliteit van het concept. Zo kunnen bewonersbudgetten (zoals in Nijmegen) een financieringsbron zijn die aansluit op het "van onderop" vorm geven en waarbij ook de integraliteit en autonomie gegarandeerd kan blijven. Voordeel van een budget met een ruime bestedingsmogelijkheid is ook dat er niet teveel nodeloze tijd en energie hoeft te gaan zitten in het aanvragen van de diverse potjes, het verantwoording afleggen ed Maar ook is denkbaar dat er op gemeentelijk dan wel rijksniveau Fondsen worden gecreeërd zoals een Bewonersfonds of een Vrouwenontwikkelingsfonds.

De eerste steen in de vijver



Nieuwe welzijnsmix

Er moet een goede balans zijn tussen betaald en onbetaald werk. Betaling is belangrijk, het gaat niet helemaal gratis en het werkt ook niet als alles gesalarieerd is want dan doen mensen mee voor het geld.

De termen vrijwilliger en professional kloppen niet. Het woord vrijwilliger impliceert dat je gemotiveerd bent, dat het niet primair om het geld gaat en dat je daarom dingen minder gekwalificeerd doet. Het woord professional impliceert dat men dingen doet als onderdeel van een betaalde baan. Motivatie is een kracht en een belangrijke kwaliteit, en sluit professionaliteit niet uit. Op het gebied van de betaling is er een contrast en dit wordt verward met het inhoudelijke vlak. De professional wordt geacht een zekere expertise te hebben. Dit wordt in gedachte doorgetrokken naar de vrijwilliger die door het ontbreken van betaling dan ook geen expertise zou hebben. Het is een hardnekkig misverstand, onbetaald maakt onbemind.

Er zouden meer vrijwillige professionals en betaalde vrijwilliger moeten zijn.

Het is niet goed om de scheidslijn tussen betaald en onbetaald zo hard te leggen tussen de zogenaamde professionals en de bewoners. Dat polariseert. Er moet meer inzet van professionals zijn zoals dat ook gevraagd wordt van bewoners en er moet erkenning komen voor de expertise van bewoners. Er moet een nieuwe, minder eenzijdige balans gevonden worden

Nieuwe vormen van betalen zijn nodig, we noemen dat betaald vrijwilligerswerk. Veel mensen hebben niet de mogelijkheid vrijwilligerswerk te verrichten als er niet een zekere compensatie tegenover staat. Nu is het zo dat het meeste vrijwilligerswerk wordt gedaan door de mensen met een vast inkomen die zich dit kunnen veroorloven. Je moet of zelf een inkomen hebben of een partner, zonder de tijd en de middelen kan niemand vrijwilligerswerk doen.

Bij de moedercentra is een bescheiden aanvulling op het familieinkomen mogelijk en vrouwen kunnen hun kinderen meenemen, dat geeft ook al een hoop ruimte.

Tegenwoordig heeft niemand meer tijd. Alles moet naast een veeleisende baan gedaan worden, alleen de complete drop-outs hebben tijd, alle tijd, maar zij waarderen het niet. Als je niet meer meedoet en niet wordt erkend in je mogelijkheden, ziet vrijwilligerswerk er ook niet aantrekkelijk uit. Tijd is een belangrijk middel bij sociale activering en veel mensen hebben alle tijd nodig om bij te blijven in de ratrace

De tegenstelling tussen tijd of geld moet overbrugt worden. Er moeten nieuwe tussen vormen en mix gevonden worden.

Tussenruimte: geen baan en toch niet onbetaald thuiszitten

Er zou een tussenweg een derde optie gecreëerd moeten worden, halverwege tussen onbetaald thuis zitten en de arbeidsmarkt.

Daarnaast is het belangrijk de mensen de ruimte te bieden om zich te ontwikkelen.

Om een wijk te gaan doen bloeien moeten vrouwen met elkaar in contact gebracht worden en de mogelijkheid krijgen van hun hobby hun werk te maken. De een is graag met haar bezig de ander kan goed kinderfeestjes organiseren. Bijvoorbeeld iemand die goed strijkt, daar kan je dan een zak langsbrengen en je haalt het 'smiddags gestreken weer op en je betaald 5 of 10 euro. Catering is ook goed om activiteiten van de grond te krijgen. In Amsterdam Noord heeft een woningbouw corporatie een kerk toegewezen waar een aantal organisaties, waaronder het ASW, het stadsdeel en het opbouwwerk, proberen aan de gang te gaan. Er is een kopgroep van 8 vrouwen die elk een eigen achterban hebben, in totaal zo'n 60 á 70 vrouwen.

Je kunt vrouwen in het begin geen salaris aanbieden, dat moet groeien, maar je kan wel een vrijwilligersbijdrage en dat is ook een stimulans voor veel vrouwen. Het is niet veel maar het is wat en daar is geld voor nodig. Het maakt een verschil uit of iets is erkend als een vrijwilligersplek en of iemand een uitkering heeft of niet. Als vrouwen een werkende echtgenoot hebben is het eenvoudiger ze te betalen, anders moet je wat bedenken, bijvoorbeeld kadobonnen om het verschil aan te vullen. Als ze werken voor een corporatie beding ik dat ze 50 euro voor een halve dag krijgen of 20 voor flyeren. Bij bijeenkomsten vraag ik telkens andere vrouwen om de catering te verzorgen en dat levert een zakcentje op en ze ontwikkelen zich en ze krijgen een steeds grotere klantenkring. De Sociale Dienst zou wat meer flexibel moeten zijn om mensen bij te laten verdienen zodat ze zich ontwikkelen. Wat we nu doen om de regels te omzeilen is de vrouwen boodschappen laten doen of kleren kopen en dan betalen wij de rekening.

Dat zijn eigenlijk kunstgrepen, dat zou anders geregeld moeten kunnen worden. Het zou beter zijn daar officiële mechanismen voor te maken. In elk geval moet je binnen projecten een lumpsum bedrag hebben voor het doen van bepaalde taken. Als die goed over de groep verdeeld worden is dat meteen een goede garantie dat de groep niet gedomineerd wordt door één leider of één betaalde medewerker.

De eerste steen in de vijver

7) Hoe bouwen we een Koninginnedatsja? De stappen

De architect Berlage heeft zijn succes eens gerelativeerd door op te merken dat het er vooral veel mee te maken had dat in zijn gebouwen de riolen niet stonken. Het bouwen van de plek waar het altijd Koninginnedag is, vraagt nog om heel iets anders dan het schetsen van de ruimte. Juist de discrepantie tussen het eindbeeld op tekening en het werk wat verzet moet worden om dit te realiseren heeft tot het "Circles of Change" initiatief geleid. Het is dus niet de bedoeling de tekening van de Koninginnedatsja eenvoudig aan dezelfde aannemer als altijd te geven. Het moet anders gebouwd.

In een gebouw gaat het vooral om wat het niet is, de ruimte, die er ook al was vóór het gebouw er kwam. Het gebouw zelf is alleen maar verpakking. Voorkomen moet worden dat de ruimte waar het allemaal om begonnen was, aan het oog onttrokken wordt door een overmaat aan gebouw. Een Koninginnedatsja is geen cachot.

Het gebouw zelf moet zowel in horizontale als in verticale zin de juiste balans vinden tussen tegengestelde krachten. Als die balans er is 'staat het als een huis'.

In horizontale zin verzorgen de muren de balans tussen de middelpuntzoekende en de middelpuntvliedende kracht. Ze zijn zo sterk dat de boel niet uit elkaar vliegt en tegelijk zijn de ramen en deuren zo groot dat er uitzicht is en de lucht niet verstikt.

In verticale zin moet de balans gevonden worden tussen de kracht naar boven, de "hogere waarden" en de aardse krachten naar beneden. Een architect wil eigenlijk altijd een luchtkasteel bouwen en moet dit zien te verzoenen met de zwaartekracht. Die laatste wint meestal: uiteindelijk moet alles gefundeerd in het slijk der aarde.

De horizontale delen en de verticale hebben elkaar wederzijds nodig voor stabiliteit. Die wordt volledig bepaald door de details van de verbinding tussen beiden.

Een goed gebouw heeft deze balans, het kan groeien en veranderen als een boom. Het kan driehonderd jaar staan en zich aanpassen aan totaal verschillend gebruik. De Koninginnedatsja is zo'n gebouw wat voor veelzijdig gebruik open staat, en niet zo zwaar geconstrueerd is dat het onbetaalbaar is, of onvoldoende ruimte biedt.

Dat is de charme van het gebouw en tegelijk het probleem om het te realiseren. Binnen de Koninginnedatsja wint de kracht naar boven het van de zwaartekracht. De bouw wordt aangevangen met een zadeldak (horizontaal en verticaal tegelijk). Het is het vertrouwen het enthousiasme, de visie, de droom. Het is een logische manier van werken om het initiatief niet bij voorbaat te verprutsen.

Bouw en woningtoezicht ziet vermoedelijk liever eerst palen de grond in gaan. Hoe gaan we het aanpakken om de Koninginnedatsja te bouwen? Voor een innovatief proces zijn innovatieve stappen nodig. Hier volgen wat voorwaarden.

Korte onbureaucratische procedures, frontlijnsturing

Om te beginnen kan werk gemaakt worden van het verkorten van de tijd tussen het lanceren van een idee en de realisatie ervan. Zorg voor (relatief beperkte) budgetten die buiten de klassieke ambtelijke procedures om tot besteding gebracht kunnen worden.

Er is vertrouwen in de burgers en "loslaten" nodig. Het is een worstelproces; de direct betrokken ambtenaren hebben het vertrouwen wel en willen aan de slag, het zijn de managers en directeuren, de mensen die dicht bij de wethouder zitten die een zekere huiver hebben dat het geld niet doelmatig uitgegeven wordt.

Afstemming tussen voorzieningen, oplossen van coördinatie problemen tussen instituties. Deze problemen moeten niet aan de burgers gegeven worden.

Het dak: vertrouwen opbouwen, enthousiasme kweken

Er moet een klimaat van vertrouwen ontwikkeld worden in de competenties van de bewoners. Dat geldt zowel voor henzelf als de professionals.

Juist het geloof in de krachtwijkaanpak is misschien wel de belangrijkste randvoorwaarde voor succes. En dan gaat het niet om het geloof dat politici uitspreken, maar om het geloof dat zich uitdrukt in concrete daden. Het geloof dat moet bestaan bij het kader in de wijken, zowel bij het professionele deel als bij actieve bewoners en ondernemers, dat zij in staat zijn om een krachtwijk vorm te geven. Daar ligt de eerste uitdaging.

Vertrouwen moet aan beide kanten opgebouwd worden. Professionals moeten meer vertrouwen in bewoners krijgen en bewoners moeten de professionals en bestuurders ook ervaren als vertrouwenswaardig. Dat ze doen wat ze zeggen.

Je hebt er netwerken voor nodig zoals we die nu opstarten, met mensen die de weg weten en die invloed en positie hebben. Zij kunnen erkenning krijgen voor het belang van zulke processen. Zij kunnen buiten de gebaande paden treden en verder denken dat het belang van hun organisatie, de grenzen van hun opdracht en de geldende beleidlijnen. Dat soort mensen kan nadenken hoe ze zichzelf ten dienste kunnen stellen van zo'n proces en instrumenteel zijn om verbindingen te leggen, vooral naar boven.

Dus er moet een groep zijn om te lobbyen voor zulke veranderingen. Die beginnen en tegelijk vertellen wat ze doen. Het werkt niet als er aan de ene kant de doeners bezig zijn en helemaal los daarvan de praters alleen maar praten, daar moet een brug tussen geslagen worden: *Walk the talk and talk the walk.*

Daarbij moet je constant blijven vragen wat er nou precies aan de hand is, waarom denken we dat dit goed is hoe werkt het precies? Wat voor verandering brengt dat dan teweeg? Waarom denken we dat het duurzamer is?

Begin bij de bodem, de vloeren; vind initiatoren

De basis van de Koninginnedatsja zijn de mensen, daar begint het mee. Enthousiaste, charismatische mensen uit de buurt, die op hun beurt in staat zijn een groep bij elkaar te brengen.

Een factor is het enthousiasme van de leider of de leidende groep. Als je mensen benaderd moet je een enthousiaste en activerende manier van praten hebben om de vonk over te laten slaan, dat helpt altijd. We hebben leiders nodig die geloven in het concept en die geloven in mensen en die bereid zijn zichzelf in te zetten en verder te leren.

Wat in ieder geval werkt is de individuele benadering

Wat professionals goed moeten doen is opletten waar de kracht verborgen zit. In Nederland wordt juist aandacht geschonken om de zwaksten tot een zeker niveau te brengen. Dat lijkt eigenlijk een volgende stap. De eerste generatie *grassroots* leiders zijn niet perse de mensen die er nu uitgepikt worden. Mensen die meervoudige problemen overkomen kunnen fantastische leiders zijn, maar problemen zijn geen indicator voor leiderschapskwaliteiten. Mensen helpen en op zoek gaan naar potentiële leiders om organisatie te stimuleren zijn twee verschillende dingen.

Vindt enkele voortrekkers en geef ze de ruimte. Zo is het met alle emancipatiebewegingen gegaan.

Altijd de meest initiatiefrijken aanspreken, het gaat erom mensen te verleiden, dat kan ook met een zekere dwang zijn. Wat boven dreef waren de goede mensen die je normaal niet ziet. Sommigen zijn al snel zichtbaar en die krijgen dan alle aandacht, vooral de mensen met een hoge opleiding, maar anderen hebben net zoveel capaciteiten.

Krachtige, bindende mensen vinden

Ramen en deuren; bewustzijn van wat mist, hoop en visie

Nog voor het metselen van muren worden in de bouw de kozijnen gesteld, het maken van ramen en deuren vindt dus plaats voordat de wanden waar ze inzitten tot stand komen. Dat is in de Koninginnedatsja niet anders. Zo wordt het uitzicht uit en de toegang tot de Koninginnedatsja gegarandeerd vanaf het begin.

Het eerste wat de initiatiefgroep moet doen is in gesprek gaan. Er moet een bewustzijn in de groep ontstaan over wat er is en wat er mist, over de gemeenschappelijke belangen. De dromen en visies van de mensen, het uitzicht, moet vrijgemaakt worden. Hun hoop en motivatie moet binnengebracht worden.

Je moet geconfronteerd worden met wat je mist. De aspecten kunnen verschillend zijn. De plaatselijke groep moet bijvoorbeeld zo uitnodigend zijn dat je echt de indruk hebt dat je iets belangrijks mis als je niet meedoe.

In Nederland is veel te weinig ruimte om mensen te laten nadenken over hun eigen definitie van het probleem. Discussies zijn altijd heel ludiek gestructureerd maar dusdanig ingekaderd dat een echt open discussie er nooit van komt.

Het moedercentrumconcept ontwikkelde zich in Duitsland als een vorm van *bottom up* agenda setting. Het boek dat we erover publiceerde heette "families zijn anders". De concepten die door gezinnen zelf worden gedefinieerd zijn namelijk totaal anders dan wat de sociologen over het onderwerp hebben verzonnen. Als er vanuit een professionele hoek een aanpak wordt gedefinieerd bepalen de onjuiste aangenomen ideeën grotendeels het antwoord op de vraag. Door gezinnen zelf de vraagstelling te laten ontwikkelen kwamen we ook op een ander, beter antwoord.

De eenvoudigste manier is mensen laten ontdekken waar hun werkelijke vraag zit, ambitie toevoegen en het pad wat ze zelf willen lopen ondersteunen.

Vraaggericht werken

Vraaggericht werken is niet "luisteren naar de vraag". Vraaggericht werken betekent wensen en initiatieven van burgers initiëren en faciliteren.

We vragen niet wat ze willen en doen dat dan. We stellen ze in staat na te denken wat ze willen, dat zelf te definiëren en benoemen en dat dan zelf op poten te zetten.

Wat opvalt is dat het eigenlijk altijd om dezelfde zaken gaat. Luisteren naar de vraag\ de klant, (gedeelde) visie op de toekomst, samenwerken tussen mensen en betrokkenheid. Op kleine schaal, of grote schaal, bij bedrijven of gemeente, dezelfde mechanismen en valkuilen kom je overal tegen. Vanuit die insteek en organisatiekundige theorieën en ervaringen moet je proberen te reageren

Door te starten met allemaal vragen en die met elkaar te delen. Wat is een participatief buurtproject? Wat willen we bereiken? Waarom zouden we dat doen? Wat wil de klant? Welke doelstellingen willen wij daarmee allemaal realiseren. Maar vooral; wil de klant dat wel? Waar heeft hij of zij behoefte aan? Sluit wat wij willen wel bij hem of haar aan? Hoe voorkomen we dat de (goedwillende) professionals, politiek of adviesbureaus ermee aan de haal gaan?

Er zijn eenvoudige voorwaarden om tot een vertrouwenswekkend klimaat te komen. Ruimte in zelfbeheer en bureaucratievrije budgetten. Wie bepaald de randvoorwaarden van het project; de analyse, probleemdefinitie en aanpak.

De helft van de oplossing is gelegen in een goede probleemdefinitie.

De eerste steen in de vijver



Er is een zekere moderatie nodig van dit proces, voor de continuïteit. Mensen die uitnodigingen rondbrengen of adressen verzamelen en bijhouden. Dat soort dingen is nu helaas altijd gerelateerd aan de subsidie van een welzijnsinstelling of opbouwwerk. Wat wij momenteel proberen is dit proces vrijwillig te laten verlopen. Dat iemand zegt laat mij het maar een tijdje doen. Er moet een autonome facilitatie van het proces zijn en dat is niet iets wat professionals moeten doen.

Wie moet zich aanpassen? Niet de bewoners moeten zich voegen naar de werkprocessen van de instellingen, maar de instellingen en voorzieningen zullen zich moeten aansluiten bij het ritme, de noden en de mogelijkheden van de wijk.

In een buurtacademie zouden we train de trainer cursussen moeten geven waarbij steeds de betrokkenen het programma bepalen. Dus als het gaat over kinderopvoeding doe je een workshop voor ouders. Zij bepalen het programma en krijgen zo meer grip op het onderwerp. Wat zijn de perspectieven, wat willen we, wat kunnen we zelf, waar hebben we hulp bij nodig en dan ga je stap voor stap die voorwaarden invullen. Het onderwerp kan ook openbare ruimte of woningen zijn. ASW bereikt nog te weinig migranten. Ze weten zelf het best wat werkt, maar geloven niet dat ze die kennis hebben en dat er naar ze geluisterd wordt. Dus de vraag is dan om inzicht en betrokkenheid te stimuleren, zodat mensen binnen de grenzen van het mogelijke hun ideeën naar voren brengen en proberen het proces te beïnvloeden. Misschien krijgt niet iedereen zijn zin maar het begint toch altijd met het ontwikkelen van ideeën en dat die ideeën ertoe doen.

De wanden, stabiliteit een autonome (rechts)vorm

Alleen ramen en deuren biedt onvoldoende bescherming tegen het soms toch wat kille Nederlandse klimaat. Wanden doen meer dan alleen de warmte binnenhouden ze hebben een belangrijke functie in de stabiliteit. (vergelijk dit met een steunkruis in een boekenkast). Omdat onafhankelijkheid van welzijnsorganisaties of wie dan ook zo'n cruciale factor is moet hier goed aandacht aan besteed worden.

De introductie van het moedercentrumconcept in Nederland is gebeurd aan de hand van dezelfde metafoer: moedercentrum staat als een huis. Ook hier werd het dak gevormd door de manier van denken, de kracht van vrouwen. Ook hier was de vloer de vrouwen die het centrum starten. De kolommen worden gevormd door de vier principes die in het voorafgaande in verschillende bewoordingen ook naar voren zijn gekomen: zelforganisatie, een open aanbod, werk wordt betaald en de kinderen horen erbij. Het blijkt dat in de Nederlandse context (elders gaat het prima) wat meer nadruk op stabiliteits en funderingsconstructies nodig is. Er moeten onafhankelijke rechtsvormen zijn en goed management.

Goede mix aan vaardigheden

Goede managementvaardigheden blijken ook cruciaal om een initiatief overleefd te houden. Een team met daarin een combinatie van verschillende vaardigheden en competenties blijkt goed te werken. Je hebt mensen nodig, die aan de basis werken en mensen met management- en consultancy vaardigheden. Zij moeten zich financieel en politiek makkelijk kunnen bewegen en niet geïntimideerd worden door een machtig persoon als een wethouder. We halen desnoods de pers erbij en halen ze hier in huis en we kunnen op beleidsmatig niveau meepraten. Bij de meeste welzijnsinstellingen kom je deze combinatie van vaardigheden niet tegen.

Er kan ook gedacht worden aan een aparte instelling die voor de financiën zorgt voor dit soort initiatieven.

Met name in de grote steden als er daar meer vergelijkbare groepen zijn, kan geopteerd worden voor een gemeenschappelijk samengaan in één Stichting. In het bestuur zouden dan leden vanuit de verschillende groepen zitting kunnen nemen met deze verschillen vaardigheden.

Het kan ook met een centraal bureau wat kennis heeft van alle zaken rond regelgeving, subsidieregels, loonperikelen, waaraan je de administratie kan uitbesteden. Het is raar dat er zoveel organisaties en instellingen opgezet worden met deze zaken waar ze geen verstand van hebben. Ze moeten allemaal accountants inhuren en dat kost bakken met geld.

Het moet professioneler worden in alles wat je in management tegen komt, niet alleen administratie.

Een organisatie moet ook een strategie uit kunnen zetten, wanneer ga je op welk niveau met bestuurders praten, hoe ga je mee met de besluitvorming die daar plaatsvindt, hoe kan je faciliteren dat het de goede kant op gaat. Maar ook zaken als zorgen dat mensen zich kunnen ontplooiën en scholen. Het zijn allemaal managementvraagstukken waar in de regel niet in is voorzien. Er werken in deze sector allemaal bevlogen mensen die vanuit de inhoud echt iets willen doen. En op dit soort punten breken ze dan ook uiteindelijk bijna allemaal hun nek. Mensen die aanleg voor dergelijke management vraagstukken hebben gaan ook geen opleiding in de welzijnsrichting doen. Het type mens dat kiest voor werken in de welzijnssector is wars van zulke zaken, het maakt ze boos, gefrustreerd, ze willen met mensen aan de slag en dat lukt niet. Je moet bruggen bouwen tussen de verschillende maatschappelijke sectoren, mensen uit verschillende beroepen en achtergronden samenbrengen. Juist als de manier van denken van verschillende sectoren bij elkaar komt, ontstaat een hoop kracht.

De funderingspalen: bewoners - professionals partnership

Een echte partnership is mogelijk maar het is lastig, dat ontstaat niet zomaar als je professionals en burgers bij elkaar zet. Er moeten een hoop oude denkbeelden doorbroken worden. Als burgers zijn we gewend om steun en faciliteiten te vragen en als dat niet komt klagen we. Er zijn een hoop boze mensen die zo de slachtofferrol aannemen, omdat ze niet de juiste dingen krijgen. Professionals zijn opgeleid met de gedachte dat bewoners hun rechten en behoeften niet kennen, zodat zij voor ze moeten denken. Ze werken vanuit een model en passen bewoners daarin. Zo ontstaat een geven en nemen van faciliteiten. Een echte partnership bestaat uit het proberen om een gezamenlijk doel te definiëren en daarna de benodigde competenties. Wie kan wat doen, wat is nodig en op basis daarvan maak je een gezamenlijk plan. Dat vergt veel praten en een andere soort relatie, daarvoor moet aan beide zijden nog een hoop geleerd worden.

Dus hoe definieer je wat je wil, wat zij willen, wat je denkt dat ze willen, wat ze werkelijk willen. Hoe krijg je ze serieus want ze hebben ook zo hun strategieën. Dat is het lastigste maar wel goed. Dat moeten we verder verkennen.

Beide zijden moeten hun stereotypen ter discussie stellen. Bewoners hebben het beeld dat de corporaties alleen aan zichzelf en geld denken en niet geïnteresseerd zijn in bewoners. Tot op zekere hoogte is dat, net als alle stereotypen wel een beetje waar, het is hun beeld en zo'n beeld hindert interactie en samenwerking. Aan de andere kant leeft het beeld dat bewoners, vooral als ze een lage economische status en opleiding hebben, het zelf niet weten en dat er dus voor ze gedacht moet worden. Niemand zegt zoiets hardop, maar om echte communicatie tot stand te brengen moet je dat wel aanpakken. Er moet een omgeving gemaakt worden waar je de stereotypen even opschort, als het ware een stap opzij zet. In zo'n gezamenlijke ruimte die je maakt kan je proberen de perspectieven te veranderen.

Verschillende polen bij elkaar brengen, zoals politie en Marokkaanse jongens. Dan vanuit het perspectief van de ander de situatie proberen te bekijken. Zo ontstaan soms echt wonderbaarlijke doorbraken maar het moet goed gefaciliteerd worden.

Top down én bottom up? De paradox van hulp bij zelfhulp

Wat is de rol van de professional en wanneer houdt die op? Hoe lang moeten ze stimuleren, inspireren, initiëren en wanneer is het tijd om terug te treden? Zijn ze nodig als permanente facilitator of is dat een tijdelijke rol?

Na de geboorte blijft de vroedvrouw ook niet rondhangen, tenzij ze andere rollen op zich neemt, zoals boodschappen, maar dat kan de kraamhulp ook doen.

Er moet duidelijkheid zijn over wat wel en wat niet door de professionals gedaan wordt. Niet wat de bewoners zelf kunnen. Het gaat om ondersteunen, coachen en

op het juiste moment terugtrekken. Laat ze zelf hun weg maar vinden, dat is nodig. Maar er zijn niet zo veel mensen die dat snappen, het is lastig de balans te vinden. Ofwel de professionals nemen het over of ze laten de vrouwen te vrij, goede coaching is belangrijk. Er moeten ook goede beleidsambtenaren zijn die hiervoor de tijd en ruimte geven en die niet meteen resultaten voor het eind van het jaar eisen. Hier moet begrip voor komen van alle kanten, het moet zich ontvouwen, er moeten niet te overspannen verwachtingen zijn over de stappen die een persoon, die een groep kan zetten. Waar zijn ze, welke problemen hebben ze, wat kunnen ze aan? De complete verantwoordelijkheid kan niet zomaar op een groep gedumpt worden. Dit centrum had op een gegeven moment veel contact met de politiek en dat zorgde ook voor conflicten. Het was gewoon te veel, van beide zijden waren de verwachtingen te hoog, de politici wilden zich profileren, dat geeft teveel druk.

Er moet een bewuste stap terug gedaan worden. Professionals moeten niet zaken doen die door bewoners zouden moeten worden gedaan.

Bewoners hebben weer meer zicht op leefbaarheid dan professionals van buiten.

Vanaf de basis bepalen de vrouwen alles wat ze willen en hoe ze het willen en zij bouwen het op. Dat kan ondersteunend worden, door er gewoon voor ze te zijn en te helpen met het papierwerk, het zoeken naar partners en met coaching.

Uiteindelijk moeten de bewoners zelf hun eigen project maken en managen. Bij het opstarten, de initiatie is misschien wat hulp nodig, maar het management moet volledig in handen zijn van de bewoners. Het is een soort top down – bottom-up huwelijk. Het is niet een zelfstandige bottom-up zelfhulp beweging, maar na de aanvankelijke opstarthulp regelen de bewoners het zelf. Ze definiëren zelf hun perspectief en mening en organiseren zichzelf om directe partner te zijn met ministeries, corporaties, de gemeente. Ze zijn zelfstandig en spreken voor zichzelf.

Hier coaching voor geven, dat is een belangrijke rol voor de professionals

De juiste rol spelen

De rol van professionals is dat inbrengen wat mist, dat wat de anderen niet doen: lobbyen, de middelen in het systeem vinden en een bondgenoot zijn. Er zijn mensen nodig die goed onderwijs hebben gehad en die weten hoe de hazen lopen.

Burgers leveren ambitie en kracht, Overheid en instellingen leveren de condities.

Waar zelfhulp groepen echt een schreeuwende behoefte aan professionals hebben is de toegang tot geld en andere middelen, lobby voor zelfhulp, de juiste randvoorwaarden scheppen. Daar zijn professionals cruciaal en dat gebeurt te weinig. De randvoorwaarden helpen de bewoners te doen wat ze willen doen, ze moeten juist niet helpen om dat te doen maar zich beperken tot de randvoorwaarden.

De eerste steen in de vijver

Er worden zo vaak de foute rollen opgepakt, ze moeten de kansen openen.

Professionals zouden geen rol binnen het project moeten hebben, maar erbuiten, als ambassadeurs, niet als begeleider of discussieleider binnen het project.

Professionals moeten een constructieve rol hebben, anders blokkeren ze het proces.

Deuren openen, zodat bewoners aan tafel komen en zelf het woord voeren. Dat is een erg belangrijke rol van professionals.

Er is een netwerk om de organisaties wat diverser te maken, meer allochtonen binnen te brengen. Dat gaat nu een beetje stiekem om niet van vriendjespolitiek beticht te worden, maar dat zou uit het schemergebied gehaald moeten worden, dat zou een officiële rol kunnen zijn die je speelt.

Belangrijk is dat we dat pad zo goed mogelijk begaanbaar maken. Drempels weghalen, regelgeving aanpassen, problemen zelf oplossen en niet bij burgers leggen.

Naar buiten treden

Bij partnership moet bepaald worden welke kwaliteiten door de professional worden ingebracht en hoe en wat is the rol van de bewoner, ze moeten co-producenten zijn, geen consumenten. Het is goed aan de start van elk proces/situatie die rollen expliciet te benoemen en daarbij ook het speelveld met elkaar te beschrijven. Dat scheelt frustraties en discussies achteraf. Doe je dat vooraf en kom je dat met elkaar overeen, dan kun je elkaar er later ook altijd op een nette manier aan helpen herinneren en op corrigeren. Maar daarvoor moeten van te voren goed en duidelijk afspraken gemaakt worden

Het is belangrijk partnerships helder en niet romantisch te beschouwen. Wat zijn de voorwaarden. De kneep zit in het gelijkwaardig, daarvoor moet je kijken wat er niet gelijk is. Het gaat niet om gelijkheid en je moet je afvragen hou je een betrouwbare bondgenoot kan zijn. Hoe help je elkaar verder op een geloofwaardige manier.

De valkuilen in de relatie tussen professionals en bewoners openbaar bespreken.

Agendeer de kwaliteit van de dienstverlening en de ervaren knelpunten in de samenwerking tussen instellingen in open buurtoverleggen en zorg ervoor dat de uitkomsten daarvan breed bekend worden. Creëer een klimaat van elkaar aanspreken en samen op weg naar verbetering.

De bereidheid jezelf lastige vragen te stellen en te weigeren volgens de regels van het spel te spelen, het spel helemaal niet meespelen. Doorbreek procedures die *disempowering* zijn en de waarheid en de werkelijkheid versluieren.

De dominante discours ter discussie stellen

Om echte verandering teweeg te brengen moet de dominante discours ter discussie gesteld worden. De dominante discours in een maatschappij bepaalt wat belangrijk is en wat niet. Het is een machtig instrument voor het produceren en reproduceren van bepaalde beelden, definities en ideeën. Innovatie betekent dat je daar bewust van probeert af te wijken.

Ze moeten hun eigen instituten ter discussie stellen, dat is hun werk. Het is paradoxaal want hun loon hangt ervan af, maar zonder de regels ter discussie te stellen kan je het spel niet veranderen. Zo werkt verandering, de institutionele mechanismes moeten doorbroken worden.

Professionele discussieleiders vatten de belangrijkste punten wel samen en hangen het aan de muur en dan klapt iedereen beleefd, maar consequenties worden niet getrokken. Dat mechanisme moet doorbroken worden en er moet gekeken worden wat echt moet veranderen. Als bewoners zeggen dat ze niet als partners behandeld worden dan moeten we een lobby starten, zodat zij wel degenen zijn die de convenanten afsluiten met minister Vogelaar. Dat betekent tegen de regels ingaan. Wat betekent het om echt te doen wat je zegt, dat moet gebeuren.

Delen van erkenning, middelen en macht

Geld moet direct bij groepen terecht komen en daarvoor moet gelobbyd worden. En dus niet het geld als professional of instelling zelf gebruiken, dat mechanisme moet doorbroken worden. Als je alleen maar praat over het geld zonder het door te geven komt er nooit wat van terecht. Professionals moeten niet alle expertise leveren en de rol van gespreksleider spelen, dat is waar de macht ligt.

Corporaties zijn nodig om ruimte ter beschikking te stellen en financiers voor micro krediet.

Verder mogelijkheden bieden om informeel verworven competenties officieel te erkennen, herkennen en waarderen.

Veel professionals zitten te veel binnen! Ze moeten ook bereid zijn kennis te delen. Soms is er arrogantie en ontbreekt de wil eerlijk en open te communiceren.

Bruggen en ronde tafels

Ronde tafels met een actieve rol voor verschillende stakeholders zoals woningcorporaties en bedrijven kunnen een belangrijke rol spelen.

Dat kan op verschillende manieren, zoals themabijeenkomsten organiseren met de actieve partners (stadsdelen, corporaties) om de wensen en behoeften van de groep onder de aandacht te brengen. Zo kan de groep de agenda zetten. We willen met het MPWT bij het bestuurlijk overleg in de Westelijke Tuinsteden aan tafel. Dan heb je direct contact met degenen die uiteindelijk de beslissingen nemen.

De eerste steen in de vijver

We hebben vanuit ASW gesprekken gehad met sleutelpersonen, actieve bewoners, migranten om te vragen wat ze weten wat er gaat gebeuren en wat dat met hen doet, wat hun wensen zijn. Daarnaast ook op welke wijze zij zich willen organiseren om enige invloed uit te oefenen. Daarna hebben we met alle mensen met wie we spraken een conferentie gehouden waar besloten werd een platform op te richten wat tijdens de vernieuwing de migranten ondersteunt.

Een voorlichtingsbijeenkomst is nooit eenrichtingsverkeer. Andere partijen moeten aanwezig zijn zodat zij horen wat leeft en speelt en hoe we elkaar kunnen steunen. Dat kan het begin zijn van een dialoog of contactgroep. In ieder geval zien ze wie de vragen beantwoorden, het is niet vrijblijvend. Het gaat erom bruggen te bouwen.

Het is verbazend dat steden hun beste mensen in het management zetten en minder zware krachten contactpersoon voor een buurt zijn. Dat zou precies andersom moeten zijn, de top moet de contacten met de bewoners onderhouden want dat is een cruciaal punt. De communicatie tussen bestuur en bewoners moet goed zijn. In de buurten is zo'n enorm potentieel aan competenties en ideeën en kennis, dat moet er door mensen met goede communicatieve vaardigheden uitgehaald worden, waarbij de bewoners aan het roer blijven, het gaat om goede communicatie.

Referenties

Best Practices waar we van leren:

- Kennis Atelier
- (Neighborhood Foundation) Buurtstichting Zeeburg
- Stichting Veranders
- Wijk Web
- Branding Project
- Moedercentra
- Competentie balans
- Vrouwen Studio Project Rotterdam: Cleo Patria
- Stichting Kwaliteiten en Werk
- Migranten Platform Westelijke Tuinsteden
- ASW Project Begeleiding van renovatie projecten in Amsterdam Noord
- Neighborhood Academy (Buurt academie)
- Rwandese gemeenschap in de diaspora
- R4R (Residents University)
- Grassroots Women's International Academy (GWIA)

Artikelen waarvan gebruik is gemaakt:

- J. Hes: Domineren of Faciliteren,
- F. Azarhoosh/P.Mehlkopf : Fundament onder prachtwijk,
- R. Weteling: De 7 cirkels.