

Tilburg University

Het bewegen van bewoners en bouwers

van den Brink, G.J.M.; Schulz, J.M.; Boluijt, B.; van der Krieken, K.H.J.; Lemm, J.

Publication date:
2011

Document Version
Peer reviewed version

[Link to publication in Tilburg University Research Portal](#)

Citation for published version (APA):

van den Brink, G. J. M., Schulz, J. M., Boluijt, B., van der Krieken, K. H. J., & Lemm, J. (2011). *Het bewegen van bewoners en bouwers: Eigen Haard en zelfredzaamheid in Amsterdamse wijken*. Tilburgse School voor Politiek en Bestuur (TSPB).

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Het bewegen van bewoners en bouwers
*Eigen Haard en zelfredzaamheid in
Amsterdamse wijken*

CONCEPT
April 2011

Tilburgse School voor Politiek en Bestuur
Universiteit van Tilburg

Gabriël van den Brink
Martin Schulz
Bram Boluijt
Koen van der Krieken
Jeffrey Lemm
Geert Mennen

Inhoudsopgave

1. Inleiding op een veranderende tijdsgeest	3
1.1 <i>Inleiding</i>	3
1.2 <i>Veranderende tijden</i>	6
1.3 <i>Naar een 'Big Society'?</i>	10
1.4 <i>Rizoom als onderstroom</i>	13
2. Het beeld uit de praktijk	17
2.1 <i>Overzicht bevindingen</i>	17
2.2 <i>Eigen Haard in Landlust</i>	18
2.3 <i>Eigen Haard in de Indische Buurt</i>	25
2.4 <i>Eigen Haard in de Wegener-Sleeswijkbuurt</i>	34
2.5 <i>Vergelijking wijken</i>	42
3. Naar de toekomst	46
3.1 <i>Paradoxaal organiseren</i>	46
3.2 <i>Naar zelfredzaam makende beweging?</i>	49
3.3 <i>Gevolgen voor professionals</i>	52
3.4 <i>Over de keerzijde tot slot</i>	54
Bijlage 1 – Gesprekspartners	56

1. Inleiding op een veranderende tijdsgeest

1.1 Inleiding

Overall om ons heen kunnen we vandaag de dag maatschappelijke initiatieven van burgers en burgerorganisaties waarnemen. Soms zijn het grootse en meeslepende initiatieven. Vaak echter zijn het kleine activiteiten die door burgers zelf worden opgepakt en die een bijdrage leveren aan de veiligheid, leefbaarheid of schoonheid van de wijk. Of het nu gaat om een buurtbewoner die de ondergrondse afvalbak tegenover zijn huis adopteert, een Turks-Nederlandse stichting die activiteiten in de wijk organiseert, een bewonerscommissie die actief meedenkt over de renovatie van een woningcomplex, een groep bewoners die zelf de mankementen van de huurwoningen en galerijen doorgeeft of om bewoners die vanuit een buurthuiskamer organiseren dat er tijdens lunches en barbecues ontmoetingen plaatsvinden, steeds gaat het om initiatieven die – al dan niet uitgelokt door professionele organisaties – tot beweging leiden in een wijk of buurt.

Mensen die dit soort initiatieven uit eigen beweging nemen, heten zelfredzaam. Ze zijn in staat met hun eigen handelen de leefomgeving waarin zij zich bevinden te veranderen en aan hun smaak en die van anderen aan te passen. In de praktijk zijn er vele namen en labels die aan dit soort beweging worden gegeven. Maatschappelijk initiatief, burgerinitiatief, maatschappelijk ondernemerschap en buurtinitiatief zijn zo maar eens wat voorbeelden van begrippen aan de hand waarvan we beweging van bewoners en maatschappelijke organisaties in wijken proberen te kwalificeren en duiden. Ons gaat het in deze bijdrage niet om de naam die aan de beweging wordt gegeven, maar om de beweging zelf en om de wijze waarop deze tot stand komt.

Voor corporaties die vastgoed in wijken beheren en investeren in vernieuwing en verbreding van hun aanbod, zoals Eigen Haard dat doet in

Amsterdam, heeft zelfredzaamheid van burgers in wijken een toegevoegde waarde. In wijken waarin bewoners zelfredzaam zijn is de sociale cohesie doorgaans hoger dan in wijken waar minder zelfredzaamheid bestaat. De activiteiten die voortkomen uit deze samenhang en de sfeer die dit met zich meebrengt vergroten het woongenot in wijken en versterken de bereidheid van bewoners om zelf bij te dragen aan de kwaliteit van de buurt of wijk. Zelfredzaamheid kan ervoor zorgen dat bewoners minder naar de corporatie kijken voor het aanpakken van kwesties die zij in hun omgeving als problematisch ervaren. Hoewel alle kleine initiatieven (zoals zelf de schuur schilderen, de voortuinen en plantsoenen opruimen en doorgeven dat lampen in de gemeenschappelijke ruimtes kapot zijn) ieder op zich weinig financieel voordeel opleveren, komt het ons voor dat de totale besparingen samen met de extra inkomsten uit beter en eenvoudiger te verhuren woningen niet verwaarloosbaar zijn.

Zelfredzaamheid komt lang niet altijd vanzelf tot stand. Niet iedereen vindt de totstandkoming van zelfredzaamheid ook even belangrijk. Het spreekt evenmin vanzelf dat een corporatie als Eigen Haard een rol heeft in de totstandbrenging of uitlokking van zelfredzaamheid. Mensen die zelfredzaam zijn, tonen initiatief. Initiatief en zelfredzaamheid zijn daarmee gestoeld op beelden en het vermogen dat mensen hebben om zich verandering en een andere buurt of wijk voor te stellen. Beelden zijn daarmee een uitdrukking van ondernemerschap, van het richten van energie, van een oordeel over de stand van zaken op dat moment, van de kracht die mensen hebben om iets na te streven en van wat zij dan precies willen bereiken. In deze bijdrage gaan we in op de vraag: *welke beelden hebben bewoners en bouwers van zelfredzaamheid en wat kan Eigen Haard doen om zelfredzaamheid te bevorderen?* Het bevorderen van zelfredzaamheid, het scheppen van de randvoorwaarden die maken dat mensen zelfredzaam worden en die zelfredzaamheid openbaren, heet ook wel 'empowerment'.

Om een antwoord te kunnen geven op deze vraag hebben wij in opdracht van woningcorporatie Eigen Haard onderzoek gedaan in drie Amsterdamse wijken, te weten: Indische Buurt, Landlust en Wegener-Sleeswijk. In iedere wijk hebben we een specifiek project of proces waarin participatie van bewoners plaats heeft als uitgangspunt genomen voor ons onderzoek. Het zijn deze projecten of ontwikkelingen, die het interessant maken om in deze wijken onderzoek te doen. In de Indische Buurt hebben we het ontstaan van zogenaamde ‘communities’ van bewoners nader onderzocht. Deze communities zijn opgezet door professionals die zelf wonen en werken in de wijk om bewoners beter te kunnen helpen met kwesties waar ze tegenaan lopen. Het gaat om een maatschappelijk initiatief waarbij de corporatie zich in de loop van de tijd heeft aangesloten. In Landlust wordt door Eigen Haard de renovatie van het complex De Koningsvrouwen van Landlust participatief uitgevoerd. Dit participatieproces hebben we nader bestudeerd, omdat het door de corporatie zelf is geïnitieerd en uitdrukking geeft aan het klassieke inzicht dat participatie juist extra kansen krijgt bij vernieuwingsopgaven. Tot slot hebben we in Wegener-Sleeswijk nader gekeken naar de gevolgen die de bezuinigingen hebben gehad op de zogenaamde ‘Parkstaddeal’. Deze overeenkomst behelst de samenwerking tussen het stadsdeel en alle corporaties om vorm te geven aan de stedelijke vernieuwingsopgave in Amsterdam nieuw-west. Door de economische crisis kwamen vernieuwings- en renovatieprojecten hier stil te liggen. We stelden ons de vraag welke uitwerking dat had op het streven naar meer participatie en zelfredzaamheid. De drie geselecteerde casus verschillen niet alleen waar het om de positie van Eigen Haard gaat maar ook waar het de aard van het initiatief zelf betreft. Onze doelstelling is in deze bijdrage dan ook niet om op basis van deze casus eenduidige, voor alle situaties bruikbare conclusies over zelfredzaamheid te trekken, maar juist om diversiteit te tonen.

In de uitvoering van het onderzoek hebben we allereerst de relevante documentatie van Eigen Haard voor de eigen organisatie en over de verschillende wijken bestudeerd. Ook hebben we de documentatie omtrent de wijze waarop participatie vorm krijgt in onze overwegingen betrokken. Daarna hebben we in totaal 23 gesprekken gevoerd. We hebben gesproken met medewerkers van Eigen Haard, bewoners in de verschillende wijken, maatschappelijke organisaties en professionals die aldaar hun werk doen, zoals een wijkagent en een buurtcoördinator. Verder hebben we verschillende bijeenkomsten van bewonersinitiatieven bijgewoond om aldaar de sfeer te proeven en het gesprek te volgen.

In het vervolg van deze bijdrage schetsen we eerst een kader ter nadere duiding van de tijdsgeest waarin we leven. Zelfredzaamheid, zelforganisatie van de maatschappij en maatschappelijk initiatief zijn geen toevalligheid. Ze zijn onderdeel van een maatschappelijke ontwikkeling die zich heeft voltrokken en die naar ons idee nog een tijd zal doorgaan. Daarna verbinden we deze duiding van zelfredzaamheid met onze bevindingen uit de drie casus. We laten daarbij de beelden zien die het onderzoek in de drie wijken heeft opgeleverd en bespreken de initiatieven die we aldaar hebben kunnen bestuderen.

1.2 Veranderende tijden

Niet alleen bij Eigen Haard in Amsterdam bestaat er aandacht voor zelfredzaamheid en voor het maatschappelijk initiatief van bewoners. Die aandacht is er ook in het wijkenbeleid in andere gemeenten, zoals het Lomba-project in Rotterdam en startsubsidies voor kleine burgerinitiatieven zoals ouderensoos of jeugdvakantiewerk in Den Bosch. De opkomst van het maatschappelijk initiatief heeft zich echter ook in andere sectoren voorgedaan, zoals de landschapontwikkeling waar dan sprake is van zogenaamde gebiedseigeninstrumenten.¹ Daarbij gaat het

¹ Zie voor een overzicht: Kort, M., M. Schulz, P. van der Hulst, M. Olde Wobbers en Rosanne Stotijn, *Gebiedseigeninstrumenten: inventarisatie en conceptualisatie*, Berenschot, Utrecht, 2008

om initiatieven van particulieren die bijdragen aan behoud en onderhoud van het landelijk gebied. Bij de armoedebestrijding komen dat soort initiatieven eveneens voor. Hier hebben bijvoorbeeld voedselbanken hun intrede gedaan waar behoeftige mensen om niet voedselpakketten kunnen ophalen. De voedselbanken zijn bedacht door een zelfredzame dame die na het failliet van haar kledingzaak lange tijd in financieel zwaar weer heeft gezeten. Ook het 'geboortehotel' ontstond als sociaal initiatief en is bedoeld om vrouwen de mogelijkheid te bieden in een huiselijke en zorgbiedende context te bevallen. Niet zelden groeien kleine initiatieven in de praktijk uit tot ondernemingen, zoals dat bijvoorbeeld met de voedselbanken en het geboortehotel is gebeurd. De ene keer ontstaat initiatief vanuit de onvrede over de wijze waarop de overheid verantwoordelijkheden invult en de verzorgingsstaat afbouwt. De andere keer ontstaat het initiatief juist vanuit de intrinsieke behoefte om bij te dragen aan de maatschappelijke ontwikkeling.

Mede als gevolg van de kredietcrisis en het gebrek aan geld om veranderingen tot stand te brengen, is de behoefte aan maatschappelijk initiatief toegenomen. Desalniettemin gaat het om een trend die zich in de praktijk al had ingezet. In onderstaand overzicht geven we globaal en voor verschillende periodes de karakteristieken weer, die duiding geven aan de ontwikkelingen door de jaren heen. Vanzelfsprekend zijn corporaties geen overheden. Ze functioneren echter wel in een bepaalde maatschappelijke omgeving en juist de kenmerkende aspecten van die omgeving hebben invloed op de handelswijze van corporaties.

We beogen met dit overzicht geen complete of sluitende weergave van ontwikkelingen. Ook is het altijd ingewikkeld om vast te stellen wanneer een bepaalde beweging als reactie op de tijdsgeest, nu precies begonnen is. Wel willen we laten zien hoe de tijdsgeest is veranderd. De betekenis van dit overzicht is eerder een psychologische dan een historische. Het geeft aan dat we – kijkend vanuit het heden – de voorgaande decennia op

een bepaalde wijze zien. Afgemeten aan hedendaagse maatstaven zien ze er vaak statisch uit. Tegelijkertijd zijn we geneigd om de gewenste beweging te beschouwen als iets goeds en als iets wat zich van de onbeweeglijke situatie in het verleden onderscheidt.

Afbeelding 1: verandering bestuurlijk-maatschappelijke context door de jaren heen

Aspect	Voor 1980	Jaren '80-'00	Jaren '00 en verder
Concepten publieke sector	Verzorgingsstaat, nationale overheid, beleid en bureaucratie	Governance, new public management, interactieve beleidsvorming	Big society, multi-level governance, sociaal ondernemen
Rol maatschappij	Object	Participant	Initiator
Rol publieke organisatie	Producent	Coproducent	Partner
Ordening	Hiërarchie	Netwerk	Rizoom
Verantwoording	Verticaal	Horizontaal	Diagonaal
Verenigingsprincipe	Groepen rondom levensovertuiging	Groepen rondom belangen	Groepen rondom passies
Verhouding	Gezagsverhouding	Samenwerking	In staat stellen ('enabling')
Focus van overheid	Inhoud en wet	Proces en regie	Beweging en verandering
Organisatie op basis van	Bevoegdheid	Doelstellingen	Randvoorwaarden
Sturingsparadigma	Maken	Stimuleren	Faciliteren
Monitoring	Uitleggen	Meten	Begrijpen
Focus van corporaties	Kwantiteit	Kwaliteit	Leefbaarheid

Met oog op het verleden interpreteren de decennia vóór 1980 globaal als de tijd van maakbaarheid waarin de overheid de maatschappij poogde vorm te geven langs door de politiek uitgezette lijnen. In deze periode staat de verzorgingsstaat centraal. Het is een tijd die zich kenmerkt door gezagsverhoudingen tussen de overheid en de samenleving die vooral object van het beleid is. In de daarop volgende periode verandert dat beeld. Overheid en samenleving beginnen zich steeds meer horizontaal tot elkaar te verhouden en de overheid poogt de burger en maatschappelijke partijen meer direct bij beleid- en besluitvorming te betrekken. Participatie en interactieve beleidvorming doen hun intrede. Doelstellingen en belangen worden aan elkaar gekoppeld en concepten als procesmanagement en governance worden relevant. Niet langer is de maatschappij uitsluitend voorwerp van bestuur, de maatschappij is coproductant in het bestuur. In participatieve trajecten krijgt de burger een rol in beleidsvoorbereiding.² Ook deze ontwikkeling zien we vandaag de dag nog volop terug in de samenleving en in het bestuur daarvan. Variërend van digitale participatietrajecten in de opstelling van begrotingen, zoals de begrotingswijzer in Dordrecht, Aalsmeer en Wageningen tot interactieve werkvormen voor ambtenaren op het departement van Veiligheid en Integratie. Van grote nationale burgerparticipatie trajecten zoals het Burgerforum Kiesstelsel, tot inspraakavonden bij wijkontwikkelingsplannen.

In dit verband is het ook interessant om op te merken dat vormen van participatie, zoals ze bijvoorbeeld door Eigen Haard worden ingezet bij de Koningsvrouwen van Landlust, een uiting zijn van dit type denken:

² Participatie is als concept uitgebreid gedocumenteerd. We noemen enkele werken voor verdere verdieping: Pröpper I. en D. Steenbeek, *De aanpak van interactief beleid: elk situatie is anders*, Coutinho, Bussum, 2001; Edelenbos, J. en R. Monnikhof, *Lokale interactieve beleidsvorming: een vergelijkend onderzoek naar de consequenties van interactieve beleidsvorming voor het functioneren van de lokale democratie*, Lemma, Utrecht, 2001; Graaf, L. de, *Gedragen beleid: een bestuurskundig onderzoek naar interactief beleid en draagvlak in de stad Utrecht*, Eburon, Delft, 2007.

van overheidsorganisaties die burgers of in dit geval bewoners betrekken bij besluitvorming. Het lijkt erop dat deze initiatieven nog sterk in het teken van coproductie staan. Met deze duiding van participatie als onderdeel van tot het verleden behorende concepten willen we geenszins impliceren dat participatie als zodanig achterhaald is, dat het geen resultaten zou bereiken of dat we vooral de vlucht naar voren zouden moeten kiezen door compleet andere concepten te ontwikkelen. Wel willen we laten zien dat het handelingsrepertoire in onze tijd verder is uitgebreid en dat we als gevolg van het toenemende maatschappelijke initiatief en vanuit de noodzaak tot bezuiniging na de crisis ook nieuwe verhoudingen tussen de publieke en private sector zien. Daarmee gaan ook andere sturingsmechanismen gepaard dan die we uit reeds in vroegere tijden ontstane concepten kennen.

1.3 Naar een 'Big Society'?

Sinds het einde van de jaren '00 tekent zich een nieuwe ontwikkeling af. Steeds meer beginnen klassieke grenzen tussen het publieke en private domein te vervagen. De rol van de maatschappij zelf wordt steeds belangrijker. Zelfbestuur, burgerinitiatief en maatschappelijke verantwoordelijkheid doen hun intrede. De kredietcrisis heeft de grenzen van de kapitalistische markt zichtbaar gemaakt en velen tot de overtuiging gebracht 'dat het socialer moet' en met meer oog voor de samenleving.

Naar ons idee geeft het uit Groot-Britannië afkomstige concept 'Big Society' deze ontwikkelingen een passende duiding.³ De 'Big Society' is een samenleving waarin individuele burgers zich niet alleen belangrijker voelen, maar dat ook zijn. Het concept is daar zoveel betekend, omdat het Engelse woord 'big' niet alleen als groot (een grote, veel omvattende maatschappij), maar vooral ook als belangrijk (een maatschappij waarin

³ De gedachten die achter het door de Britse regering geïntroduceerde concept schuilgaan, zijn omvangrijk uitgewerkt door met name: Blond, P., *Red Tory*, Faber and Faber, London, 2010 en Wyler, S. and P. Blond, *To Buy, to Bid, to Build*, ResPublica/Nesta, London, 2010.

de samenleving zelf belangrijk is) kan worden vertaald. Burgers voelen zich in deze samenleving niet alleen ondersteund, maar ook in staat gesteld ('enabled') om zelf actief te zijn. Hun invloed is echt en regelmatig en zij zijn in staat zelf veranderingen in hun eigen buurt en wijk tot stand te brengen.⁴ Big Society is vooralsnog een krachtige visie, die echter in allerlei facetten van de maatschappij zichtbare vormen begint aan te nemen. In essentie kenmerkt de Big Society zich door drie aspecten, te weten:

- *Het bevorderen van de zelfredzaamheid van individuen en gemeenschappen.*
Bevoegdheden gaan in decentralisatie operaties niet alleen over naar gemeenten, maar direct naar wijken, buurten, gemeenschappen en individuen.
- *Het aanmoedigen van sociale verantwoordelijkheid.*
Organisaties, bedrijven en individuen dienen betrokken te raken bij de sociale opgave.
- *Flexibilisering van de staat die meer transparant is en rekenschap aflegt.*
Niet langer dient sprake te zijn van uniforme organisatievormen voor elke kwestie en top-down management, maar juist voor aanpassingsvermogen en veerkracht.

In essentie is Big Society een concept dat zoekt naar het midden tussen kapitalisme en socialisme. Op de sociale markt zijn sociale ondernemers actief, die naast of zelfs meer nog dan winst, sociale doelen nastreven. Sociaal ondernemerschap is dan ook een belangrijk element in de Big

⁴ Zie bijvoorbeeld de website van de Brits regering www.cabinetoffice.gov.uk en HM Government, *Giving: Green Paper*, London, 2010.

Society. Niet alleen het persoonlijk gewin, maar ook de maatschappelijke bijdrage staat dan centraal in het ondernemerschap. Vanzelfsprekend zijn daarin allerlei gradaties. Zo is ook maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) zoals we dat de afgelopen jaren hebben gezien een vorm van sociaal ondernemen. Daarbij gaat het doorgaans alleen om bedrijven die een bepaald deel van hun middelen via sociale projecten in de maatschappij laten terugvloeien of die hun medewerkers sociale activiteiten onder werktijd laten uitvoeren om zo iets terug te geven aan de maatschappij. In de praktijk zijn er echter ook ondernemers die ondernemend zijn in het sociale domein zelf - of in ieder geval op onderdelen daarvan die we historisch gezien (en vanuit het perspectief van de verzorgingsstaat) tot het publieke domein zouden rekenen.⁵ Sociaal ondernemerschap kenmerkt zich erdoor dat die sociale taken worden uitgevoerd op basis van een onderliggend business model.

Zo beveiligt High Level Security Holland koopvaardijsschepen op hun reis door vreemde wateren, geeft Tres Hombres Fair Transport invulling aan schoon transport door middel van duurzame vrachtzeilers, brengen Johan Cruijff en Richard Krajicek met hun Cruijff Courts en Richard Krajicek Playgrounds speel- en sportvelden naar probleemwijken, helpt stichting Al Amal in Utrecht de participatie van multi-probleem gezinnen in de samenleving te vergroten, verruimen ondernemingen zoals Valid Express (koeriersdienst door gehandicapten), De Preal (bierbrouwerij door gehandicapten), De Verbinding (kozijnen door doven) en Edelhout

⁵ Overzichtelijke verhandelingen omtrent de reikwijdte van sociaal ondernemerschap bij onder andere: Peredo, A.M. en M. McLean (2006), Social Entrepreneurship: A critical review of the concept, in: *Journal of World Business*, nr. 41, p. 55-65; Zahra, S.A., E. Gedajlovic, D.O. Neubaum en J. Shulman (2009), A typology of social entrepreneurship: Motives, search process and ethical challenges, in: *Journal of Business Venturing*, nr. 24, p. 519-532; Yunus, M. (2008), *Creating a world without poverty: social business and the future of capitalism*, New York, Public Affairs Books en Chell, E. (2007), Social Enterprise and Entrepreneurship: Towards a Convergent Theory of the Entrepreneurial Process, in: *International Small Business Journal*, nr. 25, vol. 5, p. 5-23.

(meubels door Marokaanse jongeren) de arbeidsmarkt voor specifieke doelgroepen, streeft stichting De Vrolijkheid ernaar het verblijf van asielzoekers in asielzoekerscentra kwalitatief te verbeteren, biedt PsyQ psycho-medische programma's aan, borgt Park Bloeyendael de veiligheid van vermogenden in een zogenaamde 'gated community' en bestrijdt Resto VanHarte eenzaamheid door met een restaurantformule ontmoeting in wijken te bevorderen. En dat zijn slechts enkele voorbeelden van sociaal ondernemerschap in Nederland. Vanzelfsprekend kunnen ook de sociale bijdragen van woningcorporaties in termen van sociaal ondernemerschap worden geduid.

Overigens is het naar onze mening niet alleen van belang om in termen van zelfredzaamheid na te denken over de wijze waarop we nu en in de toekomst samenleven. Het gaat ook om de wijze waarop we maatschappelijk initiatief duurzaam kunnen verankeren, waarbij zelfredzaamheid over gaat in ondernemerschap.

1.4 Rizoom als onderstroom

In het al langer bestaande denken over maatschappelijke ordening duiden we de samenleving aan in termen van netwerken. Mensen en organisaties bewegen zich in netwerken die enige mate van samenhang vertonen. Deels is het mogelijk de totstandkoming van maatschappelijk initiatief in dezelfde termen te beschrijven. Mensen bewegen zich inderdaad binnen netwerken en in die netwerken ontstaan initiatieven. Toch zou dat de realiteit te kort doen. Netwerken zijn begrensd waar het gaat om de deelnemers, de toetreding- en deelname eisen, de wijze waarop interactie plaats heeft, de positie van partijen in dat netwerk en de middelen waarover partijen beschikken.

Voor de duiding van de ordening in tijden van zelfredzaamheid, sociaal ondernemerschap en maatschappelijk initiatief ligt een ander perspectief

meer voor de hand: dat van het rizoom.⁶ Een rizoom is een uit de biologie afkomstige term die een ondergrondse wortelstructuur aanduidt. Deze structuur heeft geen begin en geen einde en er bestaat geen centrale stam waar alle wortels naartoe voeren of van waaruit de groei wordt gecoördineerd. In een rizoom bestaan vertakkingen, kruisingen en verbindingen zonder dat deze per definitie betekenisvol zijn of ergens toe dienen. Brandnetels en gemberwortels kennen bijvoorbeeld een dergelijke wortelstructuur. Kenmerkend voor deze structuur is dat ze steeds weer onverwacht ergens boven de grond tot bloei komt en dat ze onuitroeibaar is. In de virtuele wereld is het internet een mooi voorbeeld van een rizoom. Het internet kent geen enkelvoudige structuur en in de creatie van het internet bestaat geen hiërarchie. Er is geen centrale actor die bepaalt hoe het internet eruit ziet en wat er wel en niet op mag staan. Verder leidt het sluiten van een bepaalde website er niet toe dat het internet als geheel afsterft of dicht gaat. Het internet als fenomeen is een rizoom dat ondergronds gewoon blijft bestaan en zich door ontwikkelt.⁷

Wanneer we de samenleving als geheel zien als een rizoom dan valt op het hoe lastig het is om grip te krijgen op die samenleving en op de initiatieven die eruit ontstaan. De samenleving is dan een netwerk van netwerken, een aaneenschakeling van knopen zonder dat daarin structuur bestaat. De interactie bepaalt waar beweging ontstaat en de beweging maakt dat initiatieven tot stand komen. Wie hier van de buitenkant naar kijkt, zal de totstandkoming van initiatieven in de maatschappij vooral zien als een toevalligheid, als een willekeurig verschijnsel dat hier optreedt en daar niet. Voor partijen die de totstandkoming van maatschappelijk initiatief willen beïnvloeden, ligt de opgave erin tenminste kennis te hebben van de interacties en van de beweging in het

⁶ Afkomstig uit filosofisch werk: Deleuze, G. en F. Guattari, *Rizoom*, Uitgeverij Rizoom, Utrecht, 1997.

⁷ Eerder uitgewerkt door: Steen, M. van der, R. Peeters en M. van Twist, *De Boom of het Rizoom: Overheidssturing in een Netwerksamenleving*, Ministerie van VROM, Den Haag, 2009.

rizoom – zo niet daarbij aan te sluiten en te helpen deze vorm te geven. Voor de samenleving als geheel is dat misschien een ondoenlijke opgave, maar op kleine schaal, in specifieke wijken, buurten en gemeenschappen zijn daarvoor wel degelijk mogelijkheden. Voor de langdurige, duurzame ontwikkeling van wijken lijkt ons een ondergrondse structuur van interacties en beweging noodzakelijk. In wijken en buurten bestaan vaak al rizomen van interacties en beweging of ze dienen gevormd te worden (redenerend vanuit het perspectief van een corporatie die meer zelfredzaamheid tot stand wil brengen).

Een rizoom staat niet alleen ten dienste van de plant en de bloem die het voortbrengt. Een rizoom heeft allereerst ook eigenstandige waarde. De wortelstructuur zorgt voor stabiliteit in de grond, bevordert de samenhang en voorkomt erosie in turbulente tijden. Zo ook kan een stevige onderstroom van interactie en beweging, die bijdraagt aan het maatschappelijk initiatief en dus de zelfredzaamheid van mensen, in wijken zorgen voor samenhang en stabiliteit. Daarnaast staat niet alleen het rizoom ten dienste van de plant, maar ook de plant ten dienste van het rizoom. In biologische zin is dat het gevolg van het omzetten van zonlicht ten behoeve van de wortelstructuur. Veel belangrijker in maatschappelijke zin is echter dat de successen, de initiatieven en het ondernemerschap zichzelf, de interactie en de samenhang in de onderstroom versterken. Mensen zijn nu eenmaal eerder geneigd interacties en beweging voort te zetten en uit te breiden als ze daar de vruchten en successen van zien.

Het principe van het rizoom is niet zomaar een ideaaltypisch concept, een academisch bedenkfel zonder meerwaarde voor de praktijk. Naar onze mening kan Eigen Haard voordeel halen uit het bezien van de omgeving in wijken en buurten in termen van rizomen. Het biedt aangrijpingspunten om op maatschappelijke ontwikkeling te sturen en daarmee beter dan concurrenten in te spelen op de wensen van bewoners – juist doordat ze in

staat worden gesteld hun wijk en buurt naar eigen inzichten in te richten. Dit vraagt wel dat binnen Eigen Haard de aandacht voor de onderstroom wordt verinnerlijkt als onderdeel van de bedrijfscultuur.

2. Het beeld uit de praktijk

2.1 Overzicht bevindingen

Na de theoretische duiding van verschillende maatschappelijke ontwikkelingen keren we nu terug naar de realiteit die we vandaag de dag in veel Nederlandse wijken kunnen waarnemen, zoals de drie wijken die wij ten behoeve van deze bijdrage in Amsterdam hebben bestudeerd. Zelfredzaamheid is in de praktijk lang niet iedereen gegeven. Sterker nog, veel bewoners van corporatiewoningen in Landlust, Wegener-Sleeswijk en Indische Buurt zijn van dag tot dag bezig met overleven en de dag doorkomen. Mogelijk weten ze wie hun burens zijn, maar veelal ook niet – laat staan dat ze buurtbewoners uit andere straten kennen of daarmee verkeren.

Eerder hebben we al besproken dat beweging en interactie tussen mensen, de basis voor de samenhang in een wijk vormt. Die beweging ontstaat niet vanzelf. Ze wordt gemaakt doordat mensen elkaar opzoeken. In elk van de drie door ons onderzochte wijken vinden we vormen van die beweging. Er zijn echter grote verschillen in de mate waarin die beweging bestaat en de fase waarin zij zich bevindt. Dat is logisch, omdat de historie en het karakter van de wijken sterk verschilt. Zo zien we hoe Eigen Haard zich in elk van deze wijken verschillend opstelt en hoe elk van de wijken verschillende aanknopingspunten biedt om als Eigen Haard met beweging om te gaan. Kort gezegd zien wij drie perspectieven: *de al bestaande beweging bestendigen* (Landlust), *aanhaken bij al bestaande beweging* (Indische Buurt) en *zelf beweging maken* (Wegener-Sleeswijk). Met deze indeling willen we laten zien dat Eigen Haard in verschillende wijken niet altijd voor dezelfde opgave staat.

In dit hoofdstuk gaan we in op de situatie in de drie wijken en laten we zien op welke manier de genoemde beweging rondom participatie en zelfredzaamheid zich daar manifesteert. Ook is aandacht voor de rol die

Eigen Haard op dit moment in de wijk speelt en het toekomstperspectief dat wij in die wijken voor de corporatie ontwaren, gebaseerd op de beelden die bewoners, professionals en medewerkers van Eigen Haard zelf over de wijk en de organisatie naar voren hebben gebracht.

2.2 Eigen Haard in Landlust

Wanneer met medewerkers van Eigen Haard over Landlust wordt gesproken, duurt het niet lang of het gesprek komt op het renovatieproject 'De Koningsvrouwen van Landlust.' De Koningsvrouwen zijn twee complexen van portiek-etagewoningen, zo genoemd naar de straten waaraan ze gelegen zijn: de Charlotte de Bourbonstraat en de Louise de Colignystraat. Deze zijn zelf weer naar twee vrouwen van Willem van Oranje genoemd. Het grootschalige renovatieproject – waarbij alle bewoners van de 240 portiekwoningen hun huis moeten verlaten en de mogelijkheid krijgen om terug te keren in een gerenoveerde woning – staat binnen en buiten Eigen Haard te boek als een voorbeeld van het succesvol combineren van fysieke ingrepen in een wijk met goed lopende bewonersparticipatie en bevordering van zelfredzaamheid. Kort gezegd: de renovatie is aangegrepen om de relatie met de bewoners te verstevigen, maar ook de relatie van de bewoners met elkaar en de eigen omgeving krijgt een stevige impuls.

De renovatie kwam tot stand door middel van een participatietraject waarin het project samen met bewoners werd voorbereid. Dat principe is niet nieuw in Landlust, al bij de bouw van De Koningsvrouwen in 1937 was er een ruimte speciaal bestemd voor de bewonerscommissie. De commissie van toen zag toe op de orde in het complex, overlegde met het corporatiebestuur en organiseerde bewonersactiviteiten. Vanaf de jaren '70 werd de functie van de bewonerscommissie beperkt tot betrokkenheid bij het onderhoud van het complex. Door de renovatie van de Koningsvrouwen is er weer nieuw leven voor de bewonerscommissie en krijgen de bewoners echt de kans om hun zegje te doen, bijvoorbeeld over

de verschillende typen nieuwe woningen die de oude moeten gaan vervangen.

Maar de renovatie is niet het enige wat er in Landlust gebeurt. Hoewel het project gezien kan worden als een katalysator en een motivator voor bewoners en professionals is er in deze buurt altijd al wel bedrijvigheid geweest. Er zijn organisaties en netwerken aanwezig die actief met de leefbaarheid in de buurt bezig zijn. Zo is stichting Buurtparticipatie een belangrijke speler bij het aanjagen van de maatschappelijke en sociale participatie onder bewoners. De stichting presenteert zich als netwerkbeheerder die tracht bewoners en instanties bij elkaar te brengen. Bij de initiatieven van Buurtparticipatie is een aantal zeer geslaagde projecten. Eind 2010 presenteerden ouderen en jongeren uit de buurt een eigen CD: 'Het Wilde Westen'. De liedjes op de CD hebben ze samen geschreven en gecomponeerd. Een kritische blik werd niet geschuwd: 'De buurt lijkt soms wel een dorp, maar dan wordt de rust weer verstoord door het geluid van laaghangende helikopters: alweer een overval of een liquidatie'.

Een ander succesvol initiatief is het Landlust Kidz Journaal. Een groep kinderen werd begeleid in het maken van filmpjes rond een bepaald thema. Zo leerden ze hoe je een interview moet voorbereiden en afnemen, welke opnametechnieken je kunt gebruiken en hoe filmpjes worden gemonteerd. Naast deze twee projecten is er ook een weggeefwinkel geopend, was er huiswerkbegeleiding voor kinderen en werden er op zaterdagmorgen sportactiviteiten georganiseerd voor de kinderen in de buurt.

Bewoners konden eind 2010 plannen voor nieuwe initiatieven indienen. Er kwamen verkiezingen aan te pas om te bepalen welke initiatieven doorgang zouden vinden. Buurtbewoners konden stemmen op de drie

beste ideeën, en op de verkiezingsdag hebben een kleine 300 bewoners uit Landlust hier gehoor aan gegeven.

Naast deze initiatieven is er ook een meer structurele vorm van participatie. Iedere zes weken is er een bewonersoverleg in Landlust. Tijdens dit overleg komen bewoners samen om de problemen in de buurt te bespreken. Bij elk overleg zijn ook vertegenwoordigers van de politie, het stadsdeel, de buurtregisseur en de corporaties aanwezig.

Voor Eigen Haard ligt de nadruk momenteel op de renovatie van de Koningsvrouwen. In het gebied rond de monumentale complexen van Eigen Haard in de buurt was lange tijd sprake van overlast en rotzooi. Het was voor Eigen Haard zaak om het gebied weer 'schoon, heel en veilig' te krijgen. De problemen werden mede veroorzaakt door het snelle verloop in de betreffende complexen. Daardoor voelden huurders zich niet echt betrokken bij de buurt en voelden ze geen verantwoordelijkheid meer voor de openbare ruimte.

Een eerste stap naar verbetering was het inventariseren van de problemen. De belangrijkste uitkomst van deze inventarisatie was de slechte staat van de woningen. Vanuit de bewoners kwam voorzichtig de wens tot renovatie naar voren. Door een gelukkige samenloop van omstandigheden ging dat uiteindelijk door. Het was tijdens de crisis niet zo vanzelfsprekend dat een dure renovatie als deze kon worden gerealiseerd. Uit het onderzoek blijkt dat de bijzondere energievoorziening, het monumentale karakter van het complex en de speciale rol voor de bewoners een doorslaggevende rol hebben gespeeld in het doorzetten van Eigen Haard.

Het renovatieproject wordt beschreven als 'een gezamenlijke reis' van Eigen Haard en de bewoners. Een ontdekkingstocht om samen te onderzoeken wat de beste aanpak is. Daarbij stond de participatie van

bewoners centraal en werd iedereen in staat gesteld om mee te doen. Zoals een van onze gesprekspartners ons vertelde: “*Renovatie moet niet van boven worden opgelegd. Het is iets dat aan de onderkant, bij de bewoners, moet ontstaan. Bewoners moeten zelf de behoefte hebben aan een renovatie, anders gaat het niet werken. Belangrijk bij participatie is vooral om de ‘voelsprietten’ in de wijk te gebruiken en om samen te werken met de beheerders van het vastgoed.*”

Eigen Haard wilde het project elan meegeven, ‘met respect voor de architectuur van de gebouwen, de historie van de wijk, maar vooral voor de bewoners.’ En: ‘Wij kijken niet vanuit de stenen, maar vanuit de mensen. Zij moeten trots zijn op hun woning en woonomgeving.’⁸

Mede dankzij de renovatie en de bijbehorende initiatieven is de overlast en rotzooi in de buurt afgenomen. Nu probeert Eigen Haard de bewoners ook bewust te maken van het feit dat ze straks een nieuwe woning krijgen en dat het dan schoon, heel en veilig moet *blijven*. Dit gebeurt onder meer door het inzetten van portiekportiers; kinderen die controleren of de portieken schoon zijn. Als er vuiligheid in de portieken is communiceren de portiekportiers met de wijkbeheerder, die dit vervolgens oppakt en oplost. Dit initiatief was al in de wijk aanwezig voor de renovatie. De renovatie heeft er wel voor gezorgd dat men ‘bewuster’ om is gegaan met de initiatieven in de buurt. Naast de portiekportiers zijn er nog een aantal andere initiatieven ontplooid. De buurt wordt dankzij de renovatie steeds aangenamer.

Het gezicht van Eigen Haard in Landlust is momenteel Caroll Ho-A-Tham (zie kader). Haar werkwijze en aanwezigheid in de wijk gelden voor de bewoners als ankerpunt in een roerige tijd. Een tijd ook waarin veel bewoners niet precies weten waar ze aan toe zijn: verhuizen, tijdelijk ergens anders wonen en eventueel weer terugkomen in een gerenoveerde

⁸ http://www.dmo.amsterdam.nl/wijkaanpak_0/wijkaanpak/projecten/de_koningsvrouwen/

woning of toch besluiten elders te gaan wonen. Carroll helpt bewoners met het maken van deze moeilijke keuzes en begeleidt de verhuizingen op een zeer persoonlijk en individueel niveau. Achter elke voordeur in de twee complexen zit een verhaal en Carroll kent die verhalen inmiddels als haar broekzak.

Carroll Ho-A-Tham – Bewonersbegeleider Koningvrouwen Landlust

In haar formele functiebeschrijving staat dat ze individueel bewonersbegeleider is, maar in de praktijk doet Carroll Ho-A-Tham veel meer dan dat. Ze draagt primair zorg voor het in goede banen leiden van de renovatie van 'De Koningvrouwen van Landlust'. Hiervoor maakt ze afspraken met bewoners over tijdelijke huisvesting en hun uiteindelijke nieuwe onderkomen. Mede dankzij haar optreden kwamen er proefportieken in de wijk tot stand waar bewoners hun toekomstige woningindeling kunnen bezichtigen, en er deels over kunnen meebeslissen. Tevens stemt ze de renovatie af met de projectopzichter, zodat de mensen weten wanneer ze hun gerenoveerde woning kunnen betrekken. Maar ook om het leegruimen van woningen aan te laten sluiten op het schema van de aannemer.

Carroll ziet zichzelf wel als bewonersbegeleider, maar dan alleen in de breedst mogelijke zin van het woord. Mensen kunnen voor echt alles bij Carroll terecht. De renovatie was aanleiding voor haar om bij alle bewoners langs de deur te gaan en een gesprek met hen aan te knopen. Op die manier kwam ze meer te weten over de situatie waarin de bewoners verkeerden. Soms trof ze ook problemen aan die niet zo veel met de renovatie te maken hebben. Door mensen daarmee te helpen – bijvoorbeeld met het opzeggen van een al jaren doorlopend telefoonabonnement – maar ook door het zorgvuldig begeleiden van het renovatietraject kon Carroll al snel het vertrouwen van de bewoners winnen. En ze weten haar dan ook goed te vinden: dagelijks komen er

mensen met grotere of kleinere vragen naar het speciaal voor de renovatie ingerichte projectbureau in de wijk, waar Carroll haar kantoor heeft. Of ze bellen haar op een van de twee telefoons die ze tot haar beschikking heeft.

Carroll is erg flexibel in haar werk. Met enige regelmaat is ze in de avonden nog op haar werk of heeft ze afspraken met bewoners. Zelfs op dagen dat ze eigenlijk vrij is wordt ze door mensen uit de wijk persoonlijk of via de telefoon benaderd met vragen over van alles en nog wat.

Toch wil dit alles niet zeggen dat Carroll alle problemen even oplost voor de bewoners. Ze is er vooral voor bewoners die net even een duwtje in de rug nodig hebben. Carroll stimuleert bewoners om zelf hun problemen aan te pakken en adviseert ze hoe ze dat het beste kunnen doen. Het tijdelijk moeten verhuizen voor de renovatie is voor veel mensen een heel gedoe, maar met Carroll vertrouwen ze erop dat alles op zijn pootjes terecht komt en ze straks weer terug kunnen keren in een prachtig gerenoveerde woning.

Bestendigen van beweging

In Landlust is de afgelopen tijd dus een hoop beweging gemaakt. Wanneer men door de wijk loopt is de fysieke kant van die beweging duidelijk zichtbaar: met man en macht wordt er gewerkt aan het renoveren van woningen, en overal zijn wel posters, vlaggen of aanplakbiljetten van Eigen Haard te vinden. De sociale kant van de renovatie is (natuurlijk) minder zichtbaar op straat, maar uit gesprekken met bewoners en medewerkers van Eigen Haard wordt duidelijk dat ook daar veel veranderd is. De renovatie van de Koningsvrouwen werkt als een katalysator: zij dwingt Eigen Haard en bewoners om veelvuldig contact met elkaar te hebben, zoals ze bewoners ook dwingt om met elkaar te overleggen. Dat gebeurt bijvoorbeeld in de renovatieraad en de vrouwenraad. Zo komen de processen van participatie, interactie en beweging steeds weer op gang.

Een goed voorbeeld van hoe die beweging kan werken is te vinden bij de al eerder aangehaalde portiekportiers. Hier wordt de jeugd uit de wijk ingeschakeld en wordt hen een verantwoordelijkheid gegeven voor het rapporteren over de staat van de portieken in de wijk. Naast het directe effect dat Eigen Haard op deze manier snel en makkelijk informatie vanuit de wijk krijgt, is het mooie dat er allerlei spin-off optreedt. Door hetzelfde proces leren de kinderen in de buurt over Eigen Haard en haar werk, over elkaar, over verantwoordelijkheid en over het opruimen van de buurt. Dit is waar wij op duiden als we het hebben over beweging: een excuus voor ontmoeting is gecreëerd, met een eigen intrinsieke waarde, maar tegelijkertijd zijn er allerlei neveneffecten die de buurt ten goede komen. Eenzelfde excuus voor ontmoeting is de renovatie als geheel: mensen moesten hun huis uit en dat brengt het gesprek tussen Eigen Haard en de bewoners noodgedwongen op gang.

De uitdaging voor Eigen Haard in Landlust is om deze beweging te bestendigen. Daarmee bedoelen we niet dat er continu grote fysieke projecten in de wijk uitgevoerd moeten worden, de kunst is om de sociale resultaten van de renovatie vast te houden en de nu vrijgekomen energie om te zetten in duurzame relaties met bewoners en het faciliteren van relaties tussen bewoners. De kans is groot dat bewoners die straks terugkomen in hun vernieuwde woning een niet eerder gevoelde trots ervaren op hun wijk en hun woning. En bijgevolg zullen ze tevreden zijn met Eigen Haard die dit alles mogelijk heeft gemaakt. Zelfredzaamheid begint bij een gevoel van controle over het eigen leven. De nieuwe woningen zijn daarvoor de eerste noodzakelijke stap, maar zoals Eigen Haard zelf beseft, zijn de problemen achter de voordeuren van Landlust niet op te lossen met een renovatie alleen.

In het bestendigen van de beweging is het voor Eigen Haard medewerkers zaak om dicht bij de leefwereld van de bewoners te blijven. Zoals de portiekportiers zich bezig houden met datgene wat ze dagelijks zien, is

het eerste ‘excuus voor ontmoeting’ steeds iets uit het dagelijks leven van de bewoners. Wanneer de ontmoeting er eenmaal is, volgt het gesprek over wat de betrokken partijen samen nog meer voor elkaar kunnen betekenen. Belangrijk hierbij is uit te gaan van de rol van de mensen die aan tafel zitten: oplossingen ontstaan uit de ‘toevallige ontmoeting.’ Het bestendigen van beweging vraagt dus om een andere benadering van de wijk: niet de problemen staan centraal (waarbij vervolgens de betrokkenen gezocht worden om met een oplossing te komen) maar in de ontmoeting tussen betrokken ontstaan ideeën die problemen oplossen. In Landlust heeft Eigen Haard laten zien wat er gebeurt als er ontmoeting ontstaat, nu is het zaak om de nieuwe relaties tussen bewoners onderling en met de corporatie verder te laten bloeien.

2.3 Eigen Haard in de Indische Buurt

De Indische Buurt is een bijzondere wijk voor Eigen Haard. Het is de Padangstraat waar in 1910 de eerste woningen van de corporatie werden opgeleverd. In die tijd wekten deze woningen bevreemding: arbeiderswoningen met stromend water, elektriciteit en goede ventilatie, waren een ongekende luxe, waar veel mensen aan moesten wennen.⁹ In 100 jaar tijd is er veel veranderd in de Indische Buurt, maar het belang van de wijk voor Eigen Haard is onverminderd groot: ruim 10% van haar woningen staat hier.

Toch lijkt het alsof Eigen Haard de afgelopen jaren wat onzichtbaar is geweest. Bewoners weten niet precies wat Eigen Haard naast het beheer van de woningen nog meer doet. Ook professionals die in de wijk werken, hebben tot nu toe weinig te maken gehad met Eigen Haard. Dat is nu in rap tempo aan het veranderen, want de Indische Buurt staat niet stil.

⁹ Eigen Haard (2009), *100 jaar Eigen Haard, 8 september 1909 – 8 september 2009*, Amsterdam: Eigen Haard

In de 'goede oude tijd' was de Indische Buurt een gezellige volkswijk. Volgens een van de bewoners woonden er voornamelijk geschoolde arbeiders die vaak bij elkaar over de vloer kwamen. Alles in de wijk zag er netjes uit en er deden zich nauwelijks problemen voor. Veel mensen woonden een groot deel van hun leven in dezelfde buurt. In de jaren '70 van de vorige eeuw begon dit beeld te veranderen. Steeds meer bewoners verhuisden naar steden als Almere, Lelystad en Purmerend. De lege plaatsen in de buurt werden opgevuld door immigranten: Italianen, Spanjaarden en later Marokkanen en Turken. De intentie was dat deze groepen zich tijdelijk zouden vestigen. Dit beeld bleek niet te kloppen; ze vestigden zich permanent.

Met de samenstelling veranderde ook het karakter van de wijk. In het straatbeeld waren steeds meer buitenlandse winkels te zien. Nederlandse winkels verloren terrein. Er ontstond een sfeer van uitzichtloosheid en verloedering. De Indische Buurt werd een achterstandswijk met veel werkloosheid en psychische problemen. Ook was er sprake van onderhuur, waardoor er veel illegalen in de wijk woonden. De oorspronkelijke autochtone bewoners vinden dat vooral de kinderen van buitenlanders een probleem vormen. Deze kinderen hangen op straat rond en op het moment dat je er iets van zegt dan wordt je uitgescholden en/of bedreigd.

Dit is het beeld van de Indische Buurt anno 2011, althans het beeld dat aan de oppervlakte waargenomen kan worden. Wanneer we dieper de wijk induiken, verdwijnen deze problemen niet, maar wel onthult zich een rijk geschakeerd beeld aan initiatieven, organisaties, netwerken en individuen die zich hard maken voor de Indische Buurt. De laatste jaren werken bewoners, vrijwilligers, het stadsdeel en de verschillende woningcorporaties aan het verbeteren van de buurt, zowel op sociaal als fysiek gebied. Er is inmiddels een begin gemaakt met het renoveren van

het verouderde huizenbestand. Ook zijn verschillende delen van de wijk opnieuw bestraat om ze kindvriendelijk en autoluw te maken.

Door bewoners en professionals zijn, met hulp van het stadsdeel en diverse organisaties, zogenaamde communities opgericht. Dit zijn netwerken van mensen die wonen en werken in de Indische Buurt, gecoördineerd door professionals uit de buurt. Daarnaast zijn talloze initiatieven van vrijwilligers in de wijk te vinden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan Cybersoek (digitaal trapveldje waar jong en oud met de computer leert omgaan) en het buurtatelier 'Tante Gerritje'. Al deze initiatieven hebben een positief effect gehad op de wijk. Een indicatie geeft het tevredenheidsonderzoek van de gemeente Amsterdam, waarin bewoners hun oordeel geven. In 2003 scoorde de Indische Buurt slechts een 5,5 en ze was hiermee de slechtst gewaardeerde wijk in Amsterdam. Tegenwoordig wordt de wijk beoordeeld met een 7,0 door de bewoners.¹⁰

Eigenlijk is het niet mogelijk om de Indische Buurt als één buurt te zien. Twee grote straten delen de Indische Buurt in vier kwadranten. Elk kwadrant is vernoemd naar een centraal gelegen plein: de Timorpleinbuurt in het noordwesten, de Ambonpleinbuurt in het zuidwesten, de Makassarpleinbuurt in het noordoosten en de Sumatraplantsoenbuurt in het zuidoosten. De Indische Buurt wordt door een verhoogde spoorweg afgesneden van naburige wijken als de Dapperbuurt en Watergraafsmeer. Dit immense dijklichaam ontnemt iedere blik op de rest van de stad. Men spreekt ook wel eens cynisch van een 'verscholen wijk achter het spoor'¹¹. Recentelijk is het Oostelijk Havengebied ontwikkeld tot een woonwijk. Dit heeft de geïsoleerde ligging van de wijk ten opzichte van de rest van Amsterdam enigszins doen verminderen. Binnen de Indische Buurt fungeren de Molukkenstraat

¹⁰ <http://www.poldox.nl/participatiemakelaar/indischebuurt.html>

¹¹ Eigen Haard (2005). *Diamant in dynamisch oost: aanzet toekomstvisie Indische Buurt Amsterdam in opdracht van Eigen Haard*. Amsterdam: Urhahn Urban Design.

en Insulindeweg als fysieke en mentale barrière. Mensen wonen in hun eigen kwadrant en hebben voornamelijk contacten met mensen in dat kwadrant, aldus een van de wijkbeheerders.¹²

Een groot deel van de Indische Buurt kwam in de jaren zeventig voor een vernieuwing in aanmerking. De woningen waren inmiddels sterk verouderd en hun kwaliteit liet te wensen over. Er werd gekozen voor een gefaseerde geïntegreerde aanpak waarbij de bewoners nauw werden betrokken. Deze aanpak ging zelfs zo ver dat bewoners samen met de architect om tafel mochten zitten, zo vertelde een bewoonster van het eerste uur. Concreet betekende deze aanpak dat bewoners, die hun huis moesten verlaten vanwege de bouw, meteen een nieuwe woning in de buurt konden betrekken. De gedachte was dat het buurtleven hiermee voor een groot deel overeind zou blijven. Vooral ten zuiden van de Insulindeweg vond veel kaalslag plaats. De woonblokken in de kenmerkende stijl van de Amsterdamse School werden vervangen door eenvoudige rechthoekige woonblokken. Momenteel ondergaat de Indische Buurt een grootschalige vernieuwing.¹³ Deze bestaat voornamelijk uit renovatie en woningvergroting. Hierdoor blijft het karakter van de buurt behouden. Door deze woningvergroting neemt de totale woningvoorraad af en kunnen er minder mensen in de wijk wonen. Mede daardoor vermindert het aantal mensen in de Indische Buurt, met uitzondering van een groot deel van de Makassarpleinbuurt.¹⁴ Hier heeft nog niet op grote schaal woningrenovatie plaatsgevonden.

¹² Brink, G.J.M. van den (2008). *Prachtwijken?! De mogelijkheden en beperkingen van Nederlandse probleemwijken*. Amsterdam: Uitgeverij Bert Bakker.

¹³ Samen Indische Buurt (2010). *Voort op de ingeslagen weg: de Indische buurt in opkomst*. Amsterdam: Samen Indische Buurt.

¹⁴ Samen Indische Buurt (2010). *Voort op de ingeslagen weg: de Indische buurt in opkomst*. Amsterdam: Samen Indische Buurt.

Het geheim van de Indische Buurt – de communities

Door de wijkaanpak in Amsterdam ontstond met name in de Indische Buurt een groot aantal bewonersinitiatieven, naast de al bestaande buurtorganisaties en professionele organisaties. Er is echter nog een vierde partij aan toe te voegen: de bewonersnetwerken. De bewonersnetwerken zijn te omschrijven als *‘ondersteunende netwerken van mensen die wonen en werken in de Indische Buurt, gecoördineerd door (freelance) professionals uit de buurt.’*¹⁵ In de Indische Buurt zijn vier bewonersnetwerken te onderscheiden:

De Timorplein Community (TPC). De TPC is een netwerk van (sociale) ondernemers, vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties en creatievelingen uit de buurt, die bereid bleken om verschillende initiatieven in de buurt te verbinden. Ze helpen organisaties te verduurzamen door te innoveren en door externe samenwerking te bevorderen via workshops, fora, symposia en de ontwikkeling van managementtools.

De Karrewiel¹⁶ Community is een netwerk van maatschappelijke organisaties en buurtbewoners die actief meedenken en meewerken aan verschillende buurtactiviteiten. Deze Community zorgt voor de beschikbaarheid van een fysieke ruimte en stimuleert samenwerkingsactiviteiten van bewoners.

Stichting Indische Buurt in Bloei (IBIB). Deze stichting bestaat uit een netwerk van kunstenaars en buurtbewoners uit de Indische Buurt die zogenaamde ‘Community Art’ projecten bedenken en uitvoeren. Deze projecten zijn gericht op het verbeteren van de leefbaarheid en het versterken van de sociale cohesie.

¹⁵ Eigen Haard, *het geheim van de Indische Buurt*.

¹⁶ Het Karrewiel is een gebouwtje in de Indische Buurt dat dienst doet als jongerencentrum.

Zakelijk Ondersteuningsnetwerk Indische Buurt (ZON IB). Dit netwerk bestaat uit freelance professionals uit de buurt die langdurige initiatieven adviseren en begeleiden bij verzelfstandiging. Dit doen ze door middel van organisatiemanagement en procesbegeleiding. Het doel is de stimulering van duurzame financiering door middel van sponsoring. Hierdoor zouden initiatiefnemers minder afhankelijk moeten worden van overheidssteun.

Naast deze vier bestaande bewonersnetwerken is er nog een vijfde netwerk in opbouw. Het gaat om de *Makassarplein Community*. Deze community is een los/vaste groep buurtbewoners en medewerkers van verschillende organisaties die zich voor de Makassarpleinbuurt inzetten.¹⁷

Deze vijf bewonersnetwerken vervullen als het ware een paraplufunctie voor allerlei initiatieven in de wijk. De initiatieven zijn namelijk aangesloten bij een of meerdere bewonersnetwerken. De afzonderlijke initiatieven zijn te verdelen in drie gebieden: sport en spel (zoals de schaakschool), kunst en cultuur (bijvoorbeeld Studio 52nd, Het Geheim van Tante Gerritje en StreetsmArt) en ontwikkeling en maatschappij (zoals Cybersoek, MOI en BOOT).

De Makassarplein Community in oprichting

In het najaar van 2010 is de Makassarplein Community begonnen. Het belangrijkste doel van de community is er voor zorgen dat buurtbewoners zich gaan inzetten ter verbetering van de buurt. In grote delen van de Indische Buurt gaat het de afgelopen jaren steeds beter. In de Makassarpleinbuurt moeten het stadsdeel en de woningcorporaties nog veel werk verzetten. Zij willen dit samen met professionals, maar vooral ook met bewoners doen.

¹⁷ Samen Indische Buurt (2010, december). *Nieuwsbrief Makassarplein Community*. Jaargang 1, nummer 1.

Professionele organisaties bedenken samen met bewoners wat ze voor anderen kunnen betekenen. Dit geldt niet alleen voor jongeren, maar ook voor probleemgezinnen, eenzame ouderen, verslaafden én de Makassarpleinbuurt als geheel. De Makassarplein Community kan mensen kansen bieden, zeker als ouders, vrienden van ouders, burens en jongeren meedoen. Zo ontstaat een gemeenschap van mensen die voor elkaar zorgen.¹⁸

Op dit moment zit de Makassarplein Community nog duidelijk in de oprichtingsfase. Anno maart 2011 zijn voornamelijk professionele organisaties betrokken bij het netwerk. Vertegenwoordigers van de verschillende organisaties - zoals onder meer MOI (maatschappelijke ontwikkeling en integratie), Qoin, HumanityWish, het stadsdeel, het buurtatelier, StreetsmArt, Fairground, Civic, Stichting Kiwos en het Leger des Heils - zijn verdeeld in vier werkgroepen. Er is een werkgroep jongeren, een werkgroep kwetsbare bewoners, een werkgroep zorgnetwerk (gericht op probleemgezinnen) en tot slot de werkgroep buurt. Binnen de werkgroepen is men aan het nadenken over hoe de Makassarpleinbuurt aan de slag kan gaan. Hierbij staan vragen centraal als: wat kunnen we voor een ander betekenen? Hoe zorgen we er samen voor dat dit weer een prettige buurt wordt? Er zijn talloze organisaties werkzaam in de Indische Buurt. Nu is het zaak bewoners en organisaties bij elkaar te brengen.

Eigen Haard was – zoals gezegd – als woningcorporatie lange tijd wat minder zichtbaar in de buurt. Het laatste jaar is dat aan het veranderen, onder meer door de afspraken die Eigen Haard gemaakt heeft met andere corporaties en het stadsdeel, maar zeker door de komst van Anne-Miek Fokkens, die langzaam maar steeds meer als het gezicht van Eigen Haard

¹⁸ Samen Indische Buurt (2010, december). *Nieuwsbrief Makassarplein Community, jaargang 1, nummer 1.*

fungeert en daarmee ook steeds meer een rol als aanspreekpunt voor bewoners en professionals krijgt (zie kader).

Anne-Miek Fokkens is als coördinator wijkaanpak van Eigen Haard sinds 1 september 2010 in de Indische Buurt gestationeerd. Haar taak is het bevorderen van beleidssamenhang, het organiseren van uitvoeringsgerichte samenwerking tussen gemeente en collega-corporaties, het zorgen voor afstemming met maatschappelijke organisaties, het bevorderen van bewonersparticipatie in beleidsvorming- en uitvoering en het vergroten van de toegankelijkheid en zichtbaarheid van Eigen Haard op wijkniveau .

Wat haar het meest is opgevallen in de eerste maanden dat zij in de Indische Buurt werkte, is zowel de hoeveelheid als complexiteit van alle projecten, netwerken en initiatieven die er zijn . Anne-Miek ziet het daarom vooral als haar taak om zich te verdiepen in datgene wat er allemaal gebeurt en aan te sluiten waar ze kan. Ze wil zowel het geluid van Eigen Haard vertegenwoordigen als zicht krijgen op de gebieden waarop Eigen Haard een bijdrage aan de wijk kan leveren.

Eigen Haard maakt in de Indische Buurt samen met collega-corporaties De Alliantie en Ymere en Stadsdeel Oost deel uit van Samen Indische Buurt (SIB). In een convenant hebben de corporaties en het stadsdeel afspraken gemaakt over sociale en fysieke projecten zoals renovaties en verdere samenwerking . Mede doordat Eigen Haard zich tot nu toe nog niet echt bezig gehouden heeft met de bewonersnetwerken is het vooral een taak van Anne-Miek om de samenwerking met die partijen verder vorm te geven.

Aanhaken bij beweging

Uit het voorgaande overzicht wordt duidelijk dat de Indische Buurt leeft en beweegt. De buurt kan bogen op een groot potentieel aan

professionals, bewoners en organisaties in de wijk, die hun steentjes bij kunnen en willen dragen aan het versterken van de sociale samenhang. In tegenstelling tot Landlust is het hier dus geen fysieke ingreep die beweging heeft veroorzaakt. Er was al een beweging op sociaal gebied, die los van Eigen Haard tot stand is gekomen. De belangrijkste uitdaging is dan ook het aanhaken bij die beweging. In de genoemde bewonersnetwerken heeft Eigen Haard tot nu toe niet echt een rol gespeeld, maar bij de oprichting van de Makassarplein Community lijkt dat in hogere mate het geval. Eigen Haard moet in die nieuwe rol gaan groeien en zo een vitaal onderdeel worden van de netwerken en initiatieven die ervoor zorgen dat de Indische Buurt zich van een probleemwijk tot een prachtwijk gaat ontwikkelen.

Een mooi voorbeeld van de beweging die we hebben gezien in de Indische Buurt is het in maart en april 2011 gespeelde 'Oasis game.' Dit spel is overgebracht vanuit Brazilië en richt zich op de dromen en wensen van de mensen in de wijk. Na het gezamenlijk in kaart brengen van die wensen worden ze zo snel mogelijk uitgevoerd. In vroege lente van 2011 heeft dat geleid tot een aantal weekenden waarin bewoners gezamenlijk allerlei muurschilderingen hebben gemaakt waardoor de wijk er fleuriger en vrolijker uit komt te zien.

Dit spel illustreert wederom de wenselijkheid van datgene wat eerder een 'excuus voor ontmoeting' noemden: door gezamenlijk een stukje van de wijk aan te pakken ontstaan nieuwe relaties en nieuwe ideeën. Anders dan in Landlust heeft Eigen Haard geen rol gespeeld in het starten van die beweging, maar zij kan er nu wel bij aanhaken. In de nieuw gevormde relaties en daaruit voortkomende ideeën heeft Eigen Haard wel degelijk een rol te vervullen. Wat die rol precies moet zijn, is afhankelijk van de vraag vanuit de buurt. Eigen Haard is net als de andere betrokkenen een organisatie met eigen expertise en vakmanschap. Maar in de door ons onderzochte wijken (en elders) heeft Eigen Haard de les geleerd dat faciliteren niet alleen betekent: (fysieke) ruimte bieden, maar ook actief

op zoek gaan naar de vraag van en in de buurt. De communities zijn een middel voor alle betrokkenen om die vraag in kaart te brengen en vervolgens gezamenlijk een antwoord te formuleren en/of uit te voeren.

2.4 Eigen Haard in de Wegener-Sleeswijkbuurt

De buurt Wegener-Sleeswijk is onderdeel van het oude stadsdeel Geuzenveld Slotermeer en meer in het bijzonder van Geuzenveld-Zuid. Op 1 mei 2010 is stadsdeel Geuzenveld Slotermeer gefuseerd met stadsdelen Osdorp en Slotervaart tot stadsdeel Nieuw-West.¹⁹ Eigen Haard heeft verschillende groepen bewoners van de Wegener-Sleeswijkbuurt geïdentificeerd. Belangrijk zijn de zogeheten oorspronkelijke bewoners die vanaf de jaren zestig bewust hebben gekozen voor het wonen in de buurt. Zij proberen de cultuur en gewoonten door te geven aan nieuwe generaties bewoners. Dit kunnen zowel eigen kinderen van oorspronkelijke bewoners zijn als volledige nieuwkomers. Veel oudere, bewoners die al langer in de wijk wonen, willen ‘dorpse’ cultuur overdragen en uitdragen. Dit heeft vooral effect via kinderen en familie. Die gaan dan ook vaak in de buurt of zelfs in het ouderlijk huis wonen.

Door vernieuwing in andere wijken gingen er eveneens veel allochtone bewoners naar Wegener-Sleeswijk toe. Hierdoor is de balans verschoven en is een verandering in cultuur en publieke sfeer merkbaar. De Wegener-Sleeswijkbuurt bestaat uit twee delen, namelijk de hoogbouw ten noorden van de Savornin Lohmanstraat en de laagbouw ten zuiden van diezelfde straat. Deze splitsing valt samen met de scheiding in leefwereld tussen allochtonen en autochtonen in de buurt. Er is weinig interactie tussen beide groepen. Als er activiteiten worden ondernomen, komen die vaak uit de autochtone gemeenschap voort en blijken ze vooral gericht op het ‘eigen straatje’.

¹⁹ DMO, de invloed van de stedelijke vernieuwing op het onderwijs in Nieuw-West, p. 44 (2010)

Het inwonersaantal van Nieuw-West, dus de gezamenlijke drie oude stadsdelen, is sinds 2000 met bijna 10.000 personen gegroeid naar 139.000 inwoners in 2008. In heel Amsterdam groeide het inwonersaantal met ruim 20.000, dus de helft van die groei komt voor rekening van Nieuw West. In dit gedeelte van Amsterdam wonen relatief meer mensen korter dan één jaar op een adres dan in andere stadsdelen. Toch is in de periode 2000-2008 de gemiddelde woontijd meer toegenomen.²⁰ De dynamiek in de zogeheten buurtcombinatie Geuzenveld, waar ook Wegener-Sleeswijk onderdeel van is, is dus relatief groot. Dit verklaart deels de lage betrokkenheid van bewoners bij hun wijk en bij elkaar.

Volgens professionals in de buurt bestaat er weinig zelfredzaamheid en sociale cohesie onder bewoners. Bij een feestje of barbecue is de opkomst relatief hoog, maar meer inhoudelijke bijeenkomsten zoals vergaderingen en voorlichtingsavonden trekken minder mensen. Er lijkt veel wantrouwen te zijn voor het onbekende waardoor de drempel tot deelname wordt verhoogd. Dit, gecombineerd met het geringe verantwoordelijkheidsbesef voor de buurt van bewoners, maakt dat er weinig samen wordt ondernomen. Veel activiteiten worden georganiseerd in Buurtentree Geuzenveld van woningcorporatie Stadgenoot en het ontmoetingspunt van het stadsdeel aan de Alberdakade. Verder spelen de stichting Kumbet en de bewonerscommissie een positieve rol. Wel wordt bij de laatste twee meteen geconstateerd dat er tussen actieve autochtone en allochtone bewoners weinig kruisbestuiving is.

De rol van Eigen Haard

In 2008 werd de 'Raamovereenkomst Parkstad' van kracht. Dit is een overeenkomst over de nieuwe rolverdeling tussen gemeente, stadsdelen en corporaties waaronder Eigen Haard. Over de aanleiding staat in bijlage 4 van de overeenkomst het volgende te lezen: "De corporaties krijgen daarbij de rol van gebiedsgericht opdrachtgever voor de fysieke

²⁰ Jaarboek Nieuw West 2009, Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties

vernieuwing, waardoor de stadsdelen ruimte krijgen om zich meer te richten op de sociale vernieuwing. De corporaties worden hierdoor verantwoordelijk voor de participatie van huurders en andere betrokkenen bij het opstellen van uitwerkingsplannen.” De algemene doelstellingen “zijn het stimuleren van betrokkenheid van bewoners en andere betrokkenen bij hun wijk, het bevorderen van maatschappelijke participatie en het creëren van draagvlak voor noodzakelijke of gewenste maatregelen op sociaal en fysiek gebied.”²¹

In 2009 heeft Eigen Haard een uitwerkingsplan en participatieplan voor Wegener Sleeswijk geformuleerd. Het participatieplan bevat randvoorwaarden en een strategie voor participatie. Er wordt uitgegaan van een aantal doelstellingen uit de participatieverordening van stadsdeel Geuzenveld-Slotermeer zoals het vergroten van draagvlak en een beter beleidsproces. Eigen Haard heeft voor zichzelf een aantal aanvullende doelstellingen verwoord, namelijk²²:

- Perspectief bieden aan betrokkenen;
- Een sterk beeld opbouwen van de toekomstige buurt;
- Versterken sociaal netwerk;
- Versterken verantwoordelijkheid en betrokkenheid van bewoners bij hun woonomgeving.

Eigen Haard gaat te allen tijde uit van een consultatiemodel en betreft zodoende het maatschappelijk middenveld, deskundigen en bewoners bij het proces. Meedenken speelt een cruciale rol in dit participatietraject.²³ Geheel in deze lijn is de in 2009 uitgebrachte visie op Wegener-Sleeswijk in samenspraak met deelnemers uit stadsdeel Geuzenveld Slotermeer. Deze visie geeft de ambities van de corporatie weer op ruimtelijk, sociaal,

²¹ Raamovereenkomst Parkstad (2008)

²² Eigen Haard, Participatieplan Wegener-Sleeswijk (2009)

²³ Eigen Haard, Participatieplan Wegener-Sleeswijk (2009)

cultureel en economisch vlak. Trots en gemoedelijkheid zijn uitgangspunten in de ontmoetingen van burgers onderling en met mensen buiten de buurt. Overigens gelden zoals eerder vermeld deze vernieuwingsplannen voor de laagbouw, omdat de hoogbouw op de nominatie voor sloop staat.

De vernieuwingsplannen in de Wegener-Sleeswijkbuurt waren voor Eigen Haard aanleiding om bewoners op te roepen deel te nemen aan een bewonerscommissie die vanaf begin 2010 vorm heeft gekregen en sinds het najaar echt actief is. De bewoners die reageerden wonen bijna allemaal tussen de Savorin Lohmannstraat en het park, een gebied dat ook wel bekend is als Wegener-Sleeswijk-Zuid. De bewonerscommissie richt zich op de kwaliteit van wonen. In dit kader maken ze richting Eigen Haard zaken aanhangig als dakgoten, verkeerd parkeren en rommel in de wijk. De scheidslijn tussen autochtonen en allochtonen werd duidelijk bij de kerstborrel ter gelegenheid van het honderdjarig bestaan van Eigen Haard: allochtonen kwamen er nauwelijks.

Er is ook een overkoepelende huurdersfederatie genaamd Alert. Ze verenigt vijf huurdersverenigingen uit Amsterdam, Landsmeer, Aalsmeer en Amstelveen. Alert richt zich voornamelijk op informatievoorziening omtrent huren en regelgeving.²⁴ Naast de bewonerscommissie en Alert bestaan er verschillende andere mogelijkheden voor bewoners om met elkaar, de woningcorporatie en professionals op te trekken:

Participatiemedewerker

Ten noorden van de Savorin Lohmannstraat is geen bewonerscommissie en worden alle bewoners direct door Eigen Haard op de hoogte gehouden middels een nieuwsbrief. De buurt in zijn geheel beschikt over een buurtcoördinator en een participatiemedewerker die vanuit Eigen Haard

²⁴ <http://www.huurdersfederatie-alert.nl/component/content/article/1-hoofdmenu/62-alert-in-het-kort.html>

als wijkbeheerder optreedt. Deze wijkbeheerder zorgt ook voor de verspreiding van de nieuwsbrief.²⁵

Jongerenwerk

De Stichting Buurtbelangen is actief met opbouwwerk in Geuzenveld/Slotermeer. Deze stichting was een partij met een groot netwerk onder bewoners en betrokkenen in de wijken en wilde met name de participatie van buurtbewoners vergroten en stimuleren. Buurtbelangen was qua organisatie ondergebracht in DOK jongerenwerk, welke inmiddels is opgegaan in Eigenwijks.²⁶ Tot slot is er de Stichting Boude die een jongerencentrum voor jongeren tussen de 12 en 27 jaar beheert.²⁷

Stichting Kumbet

Stichting Kumbet is een Turks-Nederlandse organisatie die diverse en uiteenlopende sociale en culturele activiteiten voor buurtbewoners organiseert.²⁸ Wanneer Kumbet het Suikerfeest organiseert, komen daar honderden mensen uit de Wegener-Sleeswijkbuurt en omgeving op af. De stichting organiseert allerlei activiteiten en biedt een onderkomen voor zowel jongeren en ouderen. Kumbet heeft de ambitie er te zijn voor alle bewoners, dus ook voor autochtone buurtbewoners.

Overige initiatieven

Er zijn veel ideeën bij bewoners die ze graag willen uitvoeren. Daar moet in randvoorwaardelijke zin dan wel ruimte voor worden gemaakt. In een 'Wijkweb' heeft het stadsdeel ideeën opgehaald bij bewoners in de vorm van 'goed idee formulieren'. Dit leverde voor de Wegener-Sleeswijkbuurt een groot aantal initiatieven op, het merendeel hiervan betreft feestelijke activiteiten zoals barbecues.

²⁵ Nieuwsbrief Wegener Sleeswijkbuurt, mei 2010

²⁶ Zo begrepen wij uit een van onze interviews

²⁷ Eigen Haard, Participatieplan Wegener-Sleeswijk (2009)

²⁸ www.kumbet.net

Uitdagingen

Met het steeds meer centraal stellen van een klantbenadering is het sociale karakter van Eigen Haard versterkt. Toch blijft de focus van de corporatie in de Wegener Sleeswijkbuurt voornamelijk gericht op 'stenen'. Daarnaast moeten we constateren dat er geen specifiek en eenduidig participatiebeleid voor deze buurt bestaat. Gesprekken met medewerkers van Eigen Haard laten ons zien dat de corporatie haar zichtbaarheid in de wijk zou willen verbeteren door informeel en laagdrempelig te zijn. Men heeft een voorkeur voor het organiseren van 'huiskamers' in de buurt waardoor de corporatie voor zowel burgers als professionals duidelijk naar buiten treedt. Voor deze zichtbaarheid zijn sociale netwerken van enthousiaste bewoners en professionals nodig die elkaar op sleeptouw kunnen nemen. In vergelijking met andere corporaties steekt Eigen Haard minder snel geld in initiatieven die de zichtbaarheid van de corporatie kunnen vergroten. Deze houding en de bestaande initiatieven doen ons concluderen dat het groeipotentieel van Eigen Haard in de Wegener-Sleeswijkbuurt aanzienlijk is. Temeer omdat er nog veel werk moet gebeuren.

Wegener-Sleeswijk wordt door bewoners gezien als een fijne buurt waarin ze graag wonen en ook de professionals voelen zich op hun gemak. Onder bewoners bestaan irritaties over kleine zaken zoals zwerfafval, het te vroeg buiten zetten van de vuilnis en verkeerd parkeren; bewoners kloppen hiervoor zelfs aan bij de politie. Verder menen ze dat zowel het stadsdeel als bewoners meer eigen verantwoordelijkheid en initiatief kunnen tonen. Het is een rustige buurt waar niet zoveel gebeurt en weinig mensen de handen uit de mouwen steken. Het is ook nooit heel anders geweest. Tegelijkertijd zie we dat door het multicultureler worden van de wijk de cohesie en het vertrouwen afnemen.

Het bereik en de samenstelling van de bewonerscommissie is voor veel bewoners een punt van zorg. Er is volgens hen te weinig constructief

contact tussen autochtonen en allochtonen. Volgens de bewonerscommissie zijn allochtonen moeilijk te bereiken en aan te spreken omdat ze voornamelijk in hun eigen gemeenschap leven en geen gehoor geven aan oproepen.

Eigen Haard is volgens deze bewoners te onzichtbaar en communiceert niet voldoende. Zo wist de bewonerscommissie niet dat ze kon beschikken over €50.000,- voor projecten. Betere communicatie en begeleiding zijn gewenst. Het onderhoud vanuit Eigen Haard kan proactiever, nu duurt het vaak lang voordat klachten gehonoreerd worden en ligt achterstallig onderhoud op de loer. De leden van de bewonerscommissie waren voordat ze hierin actief werden ook niet echt bekend met Eigen Haard. De drempel om naar het rayonkantoor te gaan voor klachten is nog steeds behoorlijk hoog.

Beweging maken

Het is ons duidelijk geworden dat er in de buurt bij professionals en bij bewoners een grote behoefte bestaat aan een stevige aanwezigheid van Eigen Haard. In potentie zijn er tal van mensen en organisaties in de Wegener-Sleeswijkbuurt die willen en kunnen meewerken aan het bevorderen van zelfredzaamheid. Maar tot op heden lijken ze langs elkaar heen te werken, of de samenwerking missen met andere partijen. Hier ligt een enorme kans voor Eigen Haard om het voortouw te nemen. In de huidige situatie kan dit gezien worden als de meest natuurlijke manier om meer beweging te maken in de wijk. We hebben gezien dat waar beweging ontstaat, mensen elkaar ontmoeten en tot interessante ideeën en samenwerkingen komen. Het starten van die beweging vormt de grootste uitdaging voor Eigen Haard in deze buurt. Ter inspiratie verschuiven we hier onze aandacht even van Wegener-Sleeswijk naar Mirjam Menhebbi, die in een andere buurt bewoners heeft geactiveerd en op die manier voor veel beweging heeft gezorgd. Dergelijke initiatieven zouden in de

Wegener-Sleeswijkbuurt een startpunt kunnen vormen voor een betrokken en sociale woningcorporatie die midden in het buurtleven staat.

Mirjam Menebhi is als wijkbeheerder van Eigen Haard in de Suhabuurt in staat geweest om bewoners te activeren en daarmee hun zelfredzaamheid te vergroten. Door een deel van haar taken uit handen te geven kan ze extra tijd besteden aan andere aspecten van haar werk, zoals participatieprojecten! Het is een win win situatie, “3 voor de prijs van 1” zoals ze het zelf zegt. Door haar tijd anders in te delen en niet meer alles zelf te doen, krijgt ze drie keer zoveel werk gedaan. Als wijkbeheerder bij Eigen Haard is Mirjam verantwoordelijk voor het toezicht op de leefbaarheid in de wijk. Ze werkt samen met de bewoners aan een buurt die ‘schoon, heel en veilig is’. Toen Mirjam twee jaar geleden in de SuHabuurt aan de slag ging was het een ‘zooitje.’ Er lag veel troep op straat en er was achterstallig onderhoud aan de portieken. In twee jaar tijd is er veel veranderd.

Sinds haar komst werden veel bewoners in de buurt actief. Ze heeft de buurtbewoners aangesproken op de slechte toestand van de portieken. Daaruit bleek dat bewoners vaak niet wisten hoe ze de situatie moesten aanpakken. Hierin heeft Mirjam de bewoners ondersteund om de basis (schoon, heel en veilig) weer op orde te krijgen. De bewoners zijn nu eigenlijk Mirjams ‘ogen en oren’ in de buurt. Ze voelen zich verantwoordelijk voor de buurt en gaan zelf op ‘pad’ om de lijsten voor de wijkschouw in te vullen. Vanuit het wijkkantoor controleert Mirjam of de signalen uit de buurt ook daadwerkelijk worden aangepakt. Verder kunnen bewoners bij het wijkkantoor aankloppen voor informatie of advies.

Haar rol in de buurt is vooral ondersteunend van aard, ze is de spin in het web. Het zijn de bewoners zelf die alles organiseren. Zij begrijpen het beste waar de buurt behoefte aan heeft. Zowel de bewoners als Mirjam

zijn trots op de initiatieven die de afgelopen jaren zijn ontstaan. Het bleek in het begin lastig om volwassenen in de buurt te bereiken. Daarom is er een kindercommissie opgericht in de hoop de ouders via hun kinderen te bereiken. Dit bleek een goede keuze. Moeders raakten betrokken en van daaruit zijn er projecten met buurtvaders & buurtmoeders ontstaan. Inmiddels hebben zij zelfs een eigen buurtkamer: het PaMaKi-huis. Deze naam is bedacht door een van de buurtkinderen en is afgeleid van de woorden papa, mama en kind.

De hiervoor genoemde voorkeur voor het organiseren van ‘huiskamers’ of ‘buurtkamers’ is exemplarisch voor de uitdagingen waar Eigen Haard voor staat. Het instellen van buurtkamers waar mensen elkaar kunnen ontmoeten lijkt in eerste instantie een goede manier om de genoemde ‘toevallige ontmoetingen’ te faciliteren. In verschillende wijken echter blijkt men van een verkeerde veronderstelling uit te gaan: niet de buurtkamer zorgt voor ontmoetingen, maar ontmoetingen zorgen voor een roep om buurtkamers.

In de Wegener-Sleeswijkbuurt is behoefte aan iemand die beweging gaat maken. Hier ligt wat ons betreft een mooie taak voor Eigen Haard. Kernpunt is volgens ons ‘faciliteren,’ maar dan wel in de meest actieve zin van het woord: dat betekent bewegingen maken die aansluiten op de vraag vanuit de wijk. En die vraag is er wel degelijk. Zo zien we bij Stichting Kumbet (maar ook bij de andere projecten en initiatieven) mogelijkheden voor Eigen Haard om contacten te leggen en die verder uit te bouwen.

2.5 Vergelijking wijken

We begonnen dit essay met de zoektocht naar beelden van zelfredzaamheid. Die beelden hebben we op verschillende manieren aangetroffen in de wijk, maar nauw samenhangend met zelfredzaamheid kwamen we ook beelden tegen die professionals, bewoners en

medewerkers van Eigen Haard van de eigen wijk en van elkaar hebben. Die beelden vormen de basis voor het denken over zelfredzaamheid. Immers: bewoners en professionals in de wijk zullen nooit in algemene termen spreken over zelfredzaamheid, maar dit altijd direct (willen) toepassen op de concrete situatie in de eigen wijk. Wanneer we kijken naar welke beelden ons onderzoek heeft gevonden, ontstaat een rijk geschakeerd overzicht. In de tabel hieronder proberen we de beelden inzichtelijk te maken.

Wanneer in de wijken gesproken werd over Eigen Haard is een van de meest aangehaalde onderwerpen de zichtbaarheid van Eigen Haard. In Landlust veelal in positieve zin, maar in de Indische Buurt en de Wegener-Sleeswijkbuurt toch ook in negatieve zin: in deze twee wijken is voor veel mensen niet duidelijk wat Eigen Haard nu precies doet. Bovendien zijn er wel veel ideeën bij bijvoorbeeld bewoners over wat ze zou moeten doen. Van Landlust kan geleerd worden dat het bewoners echt helpt wanneer ze een gezicht in de wijk zien. Het wederzijdse vertrouwen dat hierdoor ontstaat straalt positief af op het imago van zowel de wijk als de corporatie.

Naar professionals toe is het vooral zaak om vraag en aanbod goed op elkaar af te stemmen. In de Indische Buurt heeft men geleerd dat netwerken echt iets voor elkaar kunnen krijgen. Voor deze buurt, maar ook voor de Wegener-Sleeswijkbuurt en Landlust geldt dat Eigen Haard zich een rol moet zien aan te meten in een netwerk met andere professionals die elkaar snel en makkelijk vinden en weten wat ze aan elkaar hebben. In de Indische Buurt wordt hier al voortvarend aan gewerkt. In de Wegener-Sleeswijkbuurt hebben wij een fors potentieel gezien: professionals en verschillende bewonersorganisaties zijn er wel, maar hebben eigenlijk een duwtje in de rug nodig. Eigen Haard is de aangewezen instantie om de ervaringen en vitaliteit van communities in de Indische Buurt over te dragen op Wegener-Sleeswijkbuurt.

Tot slot een kritische kanttekening: de onderzochte wijken en projecten die wij hebben besproken blijken in grote mate gericht te zijn op het verbeteren van de participatie van bewoners op tal van gebieden. Deze participatie mag niet vereenzelvigd worden met zelfredzaamheid. De participatie is onderdeel van de beweging die er voor zorgt dat mensen elkaar ontmoeten, dat er ‘toevallig’ nieuwe initiatieven van de grond komen. Op deze manier ontstaat een sneeuwbaaleffect van ideeën, initiatieven, maar vooral uitbreiding van contacten van bewoners met elkaar, met professionals en Eigen Haard. De belangrijkste uitdaging in alle drie de wijken is het omgaan met beweging. Hierboven hebben we laten zien dat dit proces in de drie wijken niet altijd op dezelfde manier verloopt. In het volgende hoofdstuk zeggen we iets over de manieren waarop Eigen Haard aan de drie uitdagingen tegemoet kan komen.

Afbeelding 2: samenvatting beelden uit de praktijk

	Participatie-activiteiten Eigen Haard	Beelden Eigen Haard	Beelden professionals en maatschappelijke organisaties	Beelden bewoners	Uitdagingen voor Eigen Haard
Landlust	<ul style="list-style-type: none"> • Drie bewoners-commissies in de Koningsvrouwen 	<ul style="list-style-type: none"> • Trots op het resultaat van Koningsvrouwen • Een nieuwe woning betekent een betere buurt • Sociaal gaat voor stenen 	<ul style="list-style-type: none"> • Trots op resultaat van Koningsvrouwen • Gezonder verhouding tussen bewoners en corporatie bereikt meest 	<ul style="list-style-type: none"> • Trots op resultaat Koningsvrouwen • Voor renovatie niets gezien van Eigen Haard • Aanwezig in de wijk helpt 	<ul style="list-style-type: none"> • Bestendigen beweging zonder of met minder middelen
Indische buurt	<ul style="list-style-type: none"> • Verkennen van rol die Eigen Haard kan spelen, met name in de Makassarpleincommunity • Vraag en aanbod Eigen Haard afstemmen op bewoners en andere professionals 	<ul style="list-style-type: none"> • Het gaat niet alleen om stenen, maar ook om de sociale leefomgeving 	<ul style="list-style-type: none"> • Veel bewoners zijn betrokken bij de wijk • Veel mooie initiatieven, maar Eigen Haard heeft daarin nauwelijks rol • Weinig bewoners contact wijkbeheerders 	<ul style="list-style-type: none"> • Verdwijnen buurtontmoetingsruimte jammer • Initiatieven pakken niet de echte problemen aan • Multicultura-liteit is kans • Eigen Haard nauwelijks zichtbaar 	<ul style="list-style-type: none"> • Aansluiten bij bestaande beweging
Wegener-Sleeswijk	<ul style="list-style-type: none"> • Onlangs gestarte bewonerscommissie in de laagbouw in de wijk 	<ul style="list-style-type: none"> • Er is meer aandacht voor de bewoner als klant • Contact met bewoners is er vooral bij defecten • In algemene zin weinig beweging 	<ul style="list-style-type: none"> • Relatief weinig initiatieven in wijk • Zelfredzaamheid nog beperkt • Weinig autochtone en allochtone ontmoeting • Eigen Haard zoekt weinig contact 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigen Haard is vrij onzichtbaar • Zelfredzaamheid is mooi, maar geen taak corporatie • Er is nog weinig beweging 	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwe beweging tot stand brengen

3. Naar de toekomst.

De beelden van bewoners, bouwers en professionals in de Amsterdamse wijken zijn uitingen van de veranderende tijd. Nagenoeg alle beelden die wij zijn tegengekomen geven blijk van waardering voor maatschappelijk initiatief. Ze laten zien dat betrokkenen niet alleen participatie in projecten waarderen. Juist ook zelfredzaamheid, dat zich uit in eigen initiatieven, worden op prijs gesteld. En ze ontstaan ook al, alleen niet altijd door toedoen of met betrokkenheid van Eigen Haard. In dit laatste hoofdstuk zullen we aandacht besteden aan wat het voor Eigen Haard betekent om het maatschappelijk initiatief en de zelfredzaamheid van mensen te stimuleren. Voor de organisatie in het algemeen en voor de professionals die er werken heeft dit significante gevolgen.

3.1 Paradoxaal organiseren

De veranderde tijdsgeest heeft ook gevolgen voor de inrichting van organisaties die interactie, beweging en verandering in de onderstroom van de samenleving tot stand willen brengen. Daarmee betogen we niet dat de gehele beheersorganisatie van Eigen Haard anders ingericht zou moeten worden. We willen vooral gezegd hebben dat waar het interactie met de buitenwereld betreft, waar het niet alleen om klassieke participatie, maar ook om meer maatschappelijke initiatieven gaat, dat daar in onze tijd andere eisen aan organisatievormen gesteld worden. Is participatie nog te organiseren in termen van betrokkenheid bij concrete projecten? En hoe zit dat in tijden waarin er weinig geld is en klassieke katalysatoren zoals renovatie en vernieuwing niet tot stand komen? En wat betekent het eigenlijk om maatschappelijk initiatief uit te lokken? We geven hierna enkele organisatieprincipes weer voor het richten van organisaties op rizomen.²⁹

- *Permanente tijdelijkheid*: zoals de kracht van water voortkomt uit zijn beweging, zo is ook de kracht van een innovatieve organisatie in onze

²⁹ Bewerking naar het voorbeeld van: Schulz, M. en M. van Twist, *Naar een vloeibaar organiseren van innovatie in de watersector*, Stichting Leven met Water, 2010.

tijd dat deze steeds in beweging is. De huidige organisatievorm is tijdelijk en staat ten dienste van het doel. Dat doel verschuift, ontwikkelt zich, vraagt om nieuwe verbindingen met steeds weer andere netwerken en zorgt daarmee voor constante aanpassingen van de organisatievorm. Hoewel de organisatie (in de betekenis van aandacht voor innovatie en kennis) permanent is, is de vorm die deze heeft steeds in ontwikkeling en daarmee tijdelijk van aard. Niet langer wordt de werkelijkheid gebogen en geplaatst in min of meer passende voorgedefinieerde kaders en dossiers van de organisatie. De organisatie buigt zichzelf steeds weer in andere vormen die passend zijn voor de opgaven. De omvang van de organisatie kan dan ook afhankelijk van deze opgaven fluctueren. Dit vraagt om het loslaten van het klassieke denken dat iedere organisatie en vooral ook alle organisatieonderdelen steeds uniform georganiseerd dienen te zijn.

- *Zichtbare onzichtbaarheid*: de kracht van de innovatie komt voort uit zijn bescheidenheid. De rol van de organisatie is steeds ondersteunend aan het innovatieve proces dat zich tussen partijen voltrekt. Die verbindende rol is belangrijk, maar heeft een dienend karakter. Juist door de voor iedereen zichtbare, maar op het oog ondankbare, taak op de achtergrond te vervullen, kan een organisatie bijdragen aan de totstandkoming van innovatie en nieuwe inzichten. Dit vraagt om het loslaten van het klassieke idee dat organisaties vooral zelf zichtbaar moeten zijn en daarin hun eigenstandige waarde dienen te bewijzen. De waarde van zichtbaar onzichtbare organisaties is juist dat ze hun toegevoegde waarde bewijzen in hun afhankelijkheid van de initiatieven om zich heen. Overigens wordt die terughoudendheid en de bijdrage die men zo levert in de praktijk door andere partijen wel degelijk gezien. Dit maakt dat vervolgens op een andere wijze succes wordt gevierd en krediet wordt opgebouwd. Voor professionals betekent dit dat zij niet alles zelf doen, maar anderen in positie brengen om iets te doen.

- *Conflictueus compromis*: zelfredzaamheid komt daar tot stand waar de wens van bewoners schuurt met de feitelijke werkelijkheid. Daar ontstaat warmte. Daar komen nieuwe ideeën en nieuwe initiatieven tot stand. Het is dan ook zaak om die wrijving niet te vermijden, maar juist te organiseren. Meer snijvlakken, meer grenzen, meer partijen en meer verschil van inzichten leidt tot meer wrijving en daarmee tot meer initiatief. Dit vraagt om het doorbreken van het klassieke patroon van organisaties om zichzelf te bevestigen op in het verleden bevochten posities en gestolde barricades en afbakeningen.
- *Volgend sturen*: de organisatie die zelfredzaamheid nastreeft en partijen de mogelijkheid geeft in het grensgebied en op het snijvlak van organisatie en omgeving zelfredzaam te zijn, is sturend door te volgen. Ze is initiërend door steeds weer nieuw en wisselend platform te bieden voor partijen die op zoek zijn naar elkaar. Daarin volgt de organisatie dus vooral de ontwikkelingen in de omgeving en schept het mogelijkheden voor de totstandkoming van innovatie. Ze helpt met het creëren van een toevallige ontmoeting op plaatsen waar deze niet vanzelf ontstaat. Dit vraagt om het loslaten van het klassieke denkbeeld dat de toegevoegde waarde van organisaties vooral gelegen is in zaken die ze zelf tot stand brengen. Toegevoegde waarde kan ook zeer wel gelegen zijn in 'enabling', in het scheppen van mogelijkheden voor anderen ook of misschien wel juist als deze partijen zich zelf nog niet realiseren dat ze op zoek zijn elkaar. Niet langer schrijft de organisatie de kern voor, er ontstaat juist ruimte voor de kern door de randvoorwaarden goed te organiseren.

Overigens is het naar onze mening net zo belangrijk te beseffen dat er ook organisatieprincipes zijn, die juist niet meer passen bij het denken in rizomen en het richting geven aan de onderstroom. Zo is het een natuurlijke neiging in ieder organisatie om succesvolle initiatieven te bestendigen, vast te houden en te institutionaliseren. Kenmerkend voor het denken in termen van rizomen is nu

juist dat het niet altijd erg is als goede initiatieven na verloop van tijd weer stoppen. Die initiatieven zijn een uitdrukking van de interactie en beweging tussen mensen in de onderstroom en als die interactie of beweging zich verplaatsen, dan kan dat ertoe leiden dat het initiatief weer verdwijnt. Kenmerkend voor het rizoom is nu juist dat er dan weer nieuwe en andere initiatieven op andere plaatsen ontstaan. Voor Eigen Haard betekent dit naar onze mening dat het beter is om in te zetten op de ontwikkeling van het rizoom zelf en op het uitlokken van interactie of beweging dan op het consolideren van bepaalde initiatieven. Die initiatieven blijven bestaan zolang mensen in buurten en wijken daar zelf energie in willen steken. Daarna verdwijnen ze weer. Vanzelfsprekend kan worden nagedacht over het faciliteren van bestaande initiatieven en het creëren van randvoorwaarden waaronder de energie van bewoners behouden blijft om op de korte termijn initiatieven te laten voortbestaan. Op de langere termijn echter zijn wij ervan overtuigd dat het hebben van een stabiele onderstroom minstens zo belangrijk is – zo niet belangrijker. De vraag is dan wat condities zijn waaronder interactie en beweging in de onderstroom mogelijk blijven. Dat zijn de condities waarop Eigen Haard naar ons idee dient te sturen.

3.2 Naar zelfredzaam makende beweging?

Het feit dat er in onze tijden, in tijden van recessie en crisis, minder geld beschikbaar is voor renovatie- en vernieuwingsprojecten heeft ook gevolgen voor het tot stand brengen van participatie en beweging. Participatie leidt niet als vanzelf tot zelfredzaamheid. Het in zichzelf prachtige initiatief om portiekportiers de portieken in de Koningsvrouwen te laten controleren en bevindingen van vervuiling en verrommeling door te geven aan medewerkers van Eigen Haard is vooral een voorbeeld van participatie maar nog niet van zelfredzaamheid. Immers, bewoners houden nog niet (allemaal of voldoende) zelf hun portieken schoon.

Het zelfredzaam maken van bewoners vraagt een specifiek handelingsrepertoire. De kunst is steeds om problemen niet van bewoners over

te nemen maar om ze te helpen hun eigen problemen op te lossen. Waar het klassieke handelingsrepertoire bestaat uit noties als overnemen, oplossen, aanpakken, wegnemen, selecteren en bepalen, bestaat het participatieve handelingsrepertoire vooral uit samenwerking, regisseren en arrangeren. Het zelfredzaam makende handelingsrepertoire kent juist weer noties als coachen, adviseren, aansluiten en mogelijk maken. Het spreekt voor zich dat deze handelingsrepertoires in de praktijk niet altijd scherp zijn te onderscheiden. De verschillende repertoires passen in de praktijk vooral bij verschillende omstandigheden en er worden andere doelen mee bereikt. Er is dus geen sprake van goed of fout. Het is vooral zaak bewustzijn te creëren rondom het bestaan van deze verschillende repertoires, de mogelijkheden die er zijn om ze in te zetten en de gevolgen die dat voor de praktijk en voor de eigen werkzaamheden heeft. In onderstaand overzicht laten we zien hoe dit zich verhoudt tot de beweging in wijken.

Afbeelding 3: verkenning handelingsrepertoire voor beweging

Beweging maken	Beweging bestendigen	Aansluiten bij beweging
<ul style="list-style-type: none"> • Beginnen in de randen en bewoners een rol geven • Zelf contact maken met bewoners • Mislukkingtolerantie • Zelfredzaam maken • De ‘toevallige’ ontmoeting uitlokken³⁰ • Zichtbaar aanwezig zijn in de wijk • Bewoners de mogelijkheden laten weten – best practices uitlichten • Initiatieven actief faciliteren en ondersteunen – meewerken • Investeer energie en breng vliegwielen op gang³¹ 	<ul style="list-style-type: none"> • In gesprek blijven • Nieuwe mogelijkheden verkennen • Ook andere partijen betrekken • Geduld hebben • Het oude plaats laten maken voor het nieuwe • Uitdagen tot nieuw initiatief • Ontmoeting blijven ondersteunen • Vieren van spin-off • Anderen het podium gunnen (zichtbaar onzichtbaar zijn) 	<ul style="list-style-type: none"> • Bescheiden opstellen • Ondersteunen • Aanwezig zijn • Rol nemen • Complementariteit nastreven • Verbinden met eigen initiatieven • Gebruiken voor eigen doelstellingen • Serieuze partner zijn

In elke casus hebben wij een van deze drie aspecten (het maken van beweging, het bestendigen van beweging en het aansluiten bij beweging) als in het oog springende opgave benoemd. Daarmee zeggen we niet dat de andere aspecten in diezelfde wijken onbelangrijk zijn. In de praktijk zal altijd een mengvorm van handelingsrepertoires en bewegingen (geïnitieerd door Eigen Haard en geïnitieerd door anderen) nodig zijn. In de praktijk is in alle wijken ook een onderstroom (of rizoom) aanwezig van mensen die actief zijn en die iets met de wijk willen. De uitdaging is om die onderstroom te ontdekken en te laten groeien. Successen die mensen zelf kunnen vieren helpen daarbij.

³⁰ Vergelijk met inzichten omtrent ‘open innovatie’ bijvoorbeeld bij Chesbrough, H., *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press, Boston, 2006; en met inzichten omtrent vloeibare organisatievormen bijvoorbeeld bij Schulz, M., M. van der Steen en M. van Twist, *De Hub: een essay over de concrete invulling van vloeibaar bestuur*, Ministerie van Binnenlandse Zaken, Den Haag, 2010.

³¹ Vergelijk met inzichten omtrent succesvolle bedrijven van Collins, J., *Good to Great*, HarperCollins Publishing, New York, 2001.

3.3 Gevolgen voor professionals

Denken in termen van zelfredzaamheid en rizomen heeft ook gevolgen voor professionals van Eigen Haard die actief zijn in de wijk. Wij hebben in deze bijdrage drie persoonsbeschrijvingen opgenomen die laten zien hoe specifieke medewerkers van Eigen Haard in de praktijk in hun wijken een verschil maken. We hebben daarbij bewust gekozen voor medewerkers die op de zelfredzaamheid van bewoners inzetten. Hun gedrag, dat wij natuurlijk hier slechts beknopt hebben weergegeven, is kenmerkend voor het gedrag van mensen overal in Nederland die in concrete situaties het verschil maken. Onderzoek laat zien dat deze mensen zich kenmerken in de wijze waarop ze opereren tussen de systeemwereld en de leefwereld.³²

In de praktijk doet zich tussen de systeemwereld (de organisatie als omgeving) en de leefwereld (de persoonlijke context van mensen als omgeving) een incongruentie voor. In het systeem staan bijvoorbeeld afspraken centraal, tellen de regels, gelden budgettaire kaders en werken verantwoordingsmechanismes. Het systeem bestaat uit functionele betrekkingen. In de leefwereld gebeurt precies het tegenover gestelde. Daar staan de persoonlijke betrekkingen centraal. Het is dan een kwestie van vrijwilligheid, van ongebondenheid en van relaties. In klassieke zin dwingen beide soorten omgevingen tot ander gedrag van mensen. In beide werelden gelden verwachtingen. Voor professionals ligt de uitdaging erin zich steeds in en tussen beide werelden te bewegen. Zij gebruiken het beste van beide en laten zich door de restrictieve kanten niet beperken. Dat betekent dat zij in de praktijk ook paradoxaal handelen. Zo zijn ze bijvoorbeeld bij de organisatie in dienst, wat allerlei verwachtingen schept in termen van tijdsbesteding, aansturing en verantwoording. In de leefwereld zijn ze echter ondernemend waarbij ze zich weinig gelegen laten liggen aan die formele kanten van hun organisatie. Zij kunnen namelijk uitleggen hoe ze hun tijd hebben besteed en wat ze daarmee hebben bereikt. Binnen organisaties

³² Brink, G. van der, e.a. *Best Persons*, 2011 (te verschijnen).

gelden budgettaire afspraken waarvan zij vaak de grenzen overstijgen, maar wel de echte grens kennen waarbij zijn last gaan krijgen van hun gedrag. Ze bewegen zich in de grenzen en de rekkelijkheid van het systeem. Ze importeren het organische en vitale van de leefwereld in de organisatie en gebruiken de afspraken en kaders van de systeemwereld om asociaal gedrag in de leefwereld tegen te gaan.

Voor ons betekent deze zienswijze niet dat alle wijkbeheerders van Eigen Haard zich voortaan op deze manier zouden moeten gedragen of dat ze allemaal de grenzen van het systeem dienen op te zoeken. Veel hiervan is ook verbonden aan persoonlijke karakters. Wel willen we duidelijk maken dat er voor Eigen Haard iets te kiezen valt, dat er een glijdende schaal is tussen vitaliseren, organiseren en normaliseren en dat er mogelijkheden bestaan om te sturen. Op hoofdlijnen zien wij drie mogelijkheden om hierop te sturen:

1. Eigen Haard normaliseert het gedrag van de professionals. Er komen een plan van aanpak en een beleidsnotitie. De wijze waarop professionals zich tussen organisatie en leefwereld bewegen wordt dan gereguleerd. Dat schept kader en voorkomt uitwassen, maar leidt ook tot inkapseling van bewegingsvrijheid.
2. Eigen Haard organiseert helemaal niets en laat professionals hun gang gaan. Dat maakt mogelijk dat professionals maximaal bewegen tussen organisatie en omgeving, maar maakt gelijktijdig de verantwoording binnen de eigen organisatie ingewikkeld. Ook is het mogelijk dat er dan eigenlijk niets gebeurt, omdat professionals gewoon blijven doen wat ze nu ook al doen.
3. Eigen Haard introduceert prikkels die professionals ertoe zetten meer dan nu het geval is de zelfredzaamheid van bewoners na te streven. Daarmee is het geven van richting mogelijk, zonder dat strakke kaders worden geïntroduceerd.

3.4 Over de keerzijde tot slot

Het is niet alles goud dat glanst. We leven in een tijd waarin zelfredzaamheid belangrijker wordt, zowel voor mensen zelf als voor organisaties die met mensen werken. Toch is zelfredzaamheid niet het antwoord op alle vragen en heeft het nastreven ervan heeft ook een keerzijde. Zonder te vervallen in zwaarmoedige overwegingen – daartoe bestaat namelijk geen enkele aanleiding – geven we hier in ieder geval het volgende ter overweging mee.

Inzetten op zelfredzaamheid blijkt in de praktijk niet alleen nuttig, maar ook leuk. Er is echter geen enkele garantie voor succes en er kan vooraf weinig worden gezegd over de termijn waarop en de aard waarin zelfredzaamheid zich precies uitbetaalt. Dat is op zich niet erg aangezien het dan tenminste het leven en het woongenot van bewoners vergroot. Denken in termen van zelfredzaamheid is even onvermijdelijk als ambigu, omdat we nooit precies zullen weten tot welke resultaten we komen. Tolerantie voor mislukkingen is dan ook belangrijk. Net als in het zakelijke ondernemerschap zullen veel inspanningen geen vrucht dragen, maar zullen enkele initiatieven de inspanningen uiteindelijk meer dan compenseren.

Naast het risico van mislukkingen is er voor Eigen Haard ook het risico dat de (opnieuw) gevonden zelfredzaamheid van bewoners zich manifesteert als tegenmacht. Het is niet ondenkbaar dat een zelfredzame buurt of bewonersvereniging (zoals in andere wijken al eens gebeurt) zich tegen plannen van Eigen Haard keren. Bewoners zijn dan heel erg zelfredzaam, weten precies wat ze willen, maar het is niet wat de corporatie wil. Op dat moment moet uit een heel ander vaatje getapt worden: hoe om te gaan met deze tegenstand. Ook hier ligt de uitdaging bij de professionals die de leefwereld en systeemwereld (enigszins) met elkaar in verband moeten brengen. Misschien duurt dat lang, en misschien lukt dat nooit helemaal, maar ook dit proces is een ‘excuus voor ontmoeting’ en kan tot onvoorziene nieuwe ideeën of initiatieven leiden. Zelfredzaamheid hoeft niet altijd te leiden tot blijde, vrolijke samenwerking.

Maar ook uit ingewikkelde, spannende en irriterende trajecten zijn belangrijke lessen te trekken en kunnen zich mooie initiatieven ontwikkelen.

Bijlage 1 – Gesprekspartners

Eigen Haard:

Aggie Jorna	Rayonhoofd
Annie Chou	Rayonhoofd
Chretien Mommers	Directeur
Gert Dijkstra	Manager leefbaarheid & participatie
Imke Veltmeijer	Team gebiedsontwikkeling
Reini van de Twillert	Participatiemedewerker
Caroll Ho-A-Tham	Bewonersbegeleider Landlust,
Anne-Miek Fokkens	Coördinator wijkaanpak Indische Buurt
Gertjan Koele	Participatiemedewerker
Jacques Sleijpen	Wijkbeheerder Indische Buurt
Laura van Engel	Wijkbeheerder Indische Buurt

Overig:

Frans ter Horst	Projectleider renovatie Koningsvrouwen
Hans Teernstra	Voorzitter bewonerscommissie Sleeswijk
Stephanie de Weijer	Wijkagente Sleeswijk
Kenneth Nelson	Voormalig buurtcoördinator Stadsdeel Nieuw West
Veli Balta	Voorzitter stichting Kumbet
Lenny Veeling	Bewoonster Indische Buurt
Rob van Veelen	Participatiemakelaar Indische Buurt
Dita van Middendorp	Cybersoek Indische Buurt
Ron Langdon	YezWeCan.tv Indische Buurt
Aaldert Blokzijl	Bewoner Landlust
Mohamed El Yahiaou	Voorzitter bewonerscommissie Landlust
Mirjam Menebhi	Wijkbeheerder SuHabuur

Verschillende bewoners en professionals aanwezig bij Makassarpleincommunity (kerngroep)bijeenkomsten op 1 november 2010 en 14 februari, 17 februari en 1 maart 2011.