

Experiment Samenhang in de wijk; de casus Feijenoord Midden Rotterdam. Afsluitend essay.

Aanwezigheid verplicht

Willem van Spijker, 19 januari 2011

*In wijken die zich kenmerken door langdurige veelzijdige achterstanden zijn drie elementen van wezenlijk belang in een aanpak om tot structurele verbetering van de leefbaarheid en het leven van bewoners te komen: In de eerste plaats is dat **Aanwezigheid**; weten wat er speelt, heel feitelijk, heel lokaal, van huis tot huis, van persoon tot persoon; en relatie maken/herstellen met de mensen in de wijk. In de tweede plaats is dat **Streng liefhebben**, vanuit beschikbaarheid en betrokkenheid volkomen oplossingsgericht (dus niet vraag- of probleemgericht) een duidelijke en harde lijn met deze mensen volgen. De Nederlandse taal moet worden geleerd, elementaire gedragsregels dienen nagevolgd te worden. Accepteren van de bestaande situatie is daarbij geen optie; dat is onverantwoordelijk van twee kanten, dat is feitelijk verwaarlozen en afhaken. In de derde plaats gaat het er om dat de **Reguliere dienstverlening op orde** dient te zijn, op maat van de opgaven van de mensen in deze wijk.*

In dit essay zal ik deze beweringen onderbouwen. Daarbij begin ik met een korte beschrijving van de casus in Rotterdam en mijn, overigens beperkte, rol daarin. Vervolgens geef ik enkele leerervaringen uit deze casus. En tenslotte probeer ik deze lessen om te zetten tot meer algemeen geldende aanbevelingen voor een effectieve aanpak van de leefbaarheid en achterstand in wijken.

1. Feijenoord Midden, de casus

De plannen

Een aantal pleinen in Rotterdam-Feijenoord voldoet niet aan de criteria “levendig en aantrekkelijk”. Omdat deze pleinen midden in een problematische wijk liggen, is dat een extra handicap. Onder meer met behulp van de WADS-methodiek, waarbij een analyse van de situatie wordt gemaakt door als onderzoeker enkele weken tot maanden in de wijk zelf te wonen en te leven, is geconcludeerd dat deze pleinen (Oleanderplein in Bloemhof, en Stichtseplein in Hillesluis) een sleutel kunnen zijn in de wijkverbetering. Er is een plan opgesteld waarin wordt gekozen voor een ‘samenhangende aanpak’. Er wordt daarbij gezocht naar een gelijktijdige sociale en fysieke aanpak, waarbij een goede balans wordt gevonden tussen preventief en repressief. Het is een speciale opgave om ook van allochtone bewoners uit verschillende generaties te horen wat zij zouden willen; zij vormen meer dan 80% van de zeer kinderrijke bevolking in deze wijk.

Multidisciplinaire pleinenteam in Feijenoord worden volgens het voorstel voorzien van de opgave om meer samenhang te brengen in de aanpak vanuit de verschillende partijen, met een goede balans tussen het tegengaan van ongewenst gedrag en het investeren in de

kansen van de jongeren en buurtbewoners. Ieder pleinteam heeft de opdracht om een concreet en op maat gesneden programmavoorstel per plein te maken waarin beheer van het plein, het fysiek herinrichten en 'afmaken' van het plein en de activiteitenprogrammering voor meerdere jaren worden beschreven. Hierbij dienen de relevante betrokken instellingen, organisaties, scholen en bewoners actief betrokken te worden. Het beheer zal dan grotendeels worden ondergebracht bij een langjarige, in nauwe samenwerking met de bewoners opgezette en onderhouden structuur.

De pleinenaanpak is een initiatief van Pact op Zuid (2008) en wordt getrokken door een regiegroep die bestaat uit de deelgemeente Feijenoord (gebiedsmanager Midden), de stadsmarinier belast met de veiligheidsaanpak in Bloemhof en Hillesluis, en de corporaties Vestia en Woonstad. Het experiment is gebaseerd op het onderzoek "pleinen, woonkamer van de buurt" (2008).

De gemeente, betrokken corporaties en het team Samenhang van het ministerie van BZK hebben ondergetekende gevraagd om als 'hands on expert' de doorontwikkeling van de aanpak met raad en daad te ondersteunen, in het bijzonder met betrekking tot het borgen van de pleinenaanpak, het helpen vorm te geven aan de uitvoeringsorganisatie en mee te denken over participatiemogelijkheden voor jongeren, bijvoorbeeld met een buurt-uitzendbureau. Het afgelopen jaar heb ik 1 a 2 dagen per maand meegelopen. Wat heb ik gezien, wat heb ik in gang proberen te zetten?

In Hillesluis, op het Stichtseplein is de beoogde aanpak eerst vanaf de zomer 2010 van start gegaan. Na het doorbreken van een langdurige patstelling is samen met betrokkenen door een externe opbouwwerkster met grote bindingskracht een keuze gemaakt voor de functie en hoofddoelgroep van het gebruik van het plein en daarop is ook een herinrichtingsplan gemaakt. Heel belangrijk lijkt daarbij om voor één doelgroep te kiezen (basisschoolkinderen), dat maakt eigenaarschap van het plein mogelijk. De lichten staan nu op groen, het is nog niet bekend in hoeverre hier verder succes geboekt gaat worden.

Oleander bloeit

In dit essay richt ik mij op het andere plein, Oleander. Ik heb heel mooi werk gezien in de Oleanderbuurt, zowel in de praktische uitvoering als in de betrokkenheid van de dragende partners. Onder de titel Oleander bloeit (zie ook betreffende website) is begin 2009 een buurtmanager ingehuurd die haar werkplek en een activiteitenplek heeft gecreëerd op het Oleanderplein. Ging het in het begin vooral om het zorgen voor een programmering van zomer- en winteractiviteiten, al snel groeide dat uit tot een veelheid van activiteiten, zowel in de sociale als fysieke sfeer, alles met het oog op activering van bewoners en het veraangemen van het leefklimaat op en rond het plein.

In en om het Oleanderplein zijn stapje voor stapje mensen benaderd en gestimuleerd activiteiten te ontplooiën voor mensen in de buurt. Eigen initiatieven van mensen worden gehoord, begeleid en zo mogelijk tot uitvoerbaarheid gebracht. De buurtmanager is daar met geactiveerde bewoner Mohammed (inmiddels ook opgeleid en half betaald) de spil in. Tientallen mensen, met name vrouwen, zijn actief geworden en proberen hun burens en familie te betrekken bij activiteiten. De persoonlijke benadering is cruciaal. Meter voor meter is publieke ruimte heroverd, getuige onder meer de betegeling en banken op de stoep, en

weer deel geworden van het dagelijks leven, zoals kinderen die er nu weer op de stoep spelen. Door alle activiteiten is de sfeer op en rond het plein aanmerkelijk verlevendigd.

Tijdens een werkbezoek in het voorjaar 2010 zei minister Van der Laan onder de indruk te zijn van de betrokken aanpak, een 'pareltje' in de Wijkaanpak.

Een bijzonder voorbeeld is de oudjaar-viering. Jarenlang was het plein tijdens oudjaar het decor van vernielingen, brandende auto's en geweldsincidenten. Dit is met ingang van oudjaar 2009 gekeerd. Door inschakeling van buurtvaders, door actieve betrokkenheid van Turkse en Marokkaanse zelforganisaties en door het inschakelen van jongeren in de feest-activiteiten. In tegenstelling tot eerdere jaren was het nu vrolijk en was er nauwelijks sprake van overlast. De zeer intensieve begeleiding en aanpak door een externe pedagoog van een groep lastige jongens die voorheen veel ellende veroorzaakten, heeft hierin bijgedragen. Een aantal jongens was die avond toezichthouder. Ook oudjaar 2010 is rustig verlopen.

Tegelijkertijd leefde bij de stakeholders het besef dat 'Oleander bloeit' bijzonder kwetsbaar was. Door het succes werd de buurtmanager overspoeld met initiatieven, terwijl het niet lukte om met de reguliere instanties (welzijn, jongerenwerk, sociale zaken, reiniging, etc) tot afspraken te komen over deelname in en/of overname van de verantwoordelijkheid om de activering en activiteiten gestalte te geven. De reguliere programma's en jaarcontracten voorzagen daar niet in, en er bestonden naar het oordeel van deze instanties geen mogelijkheden om daarvan af te wijken. Ook de deelgemeente maakte hier, opmerkelijk genoeg, deel van uit. Gevolg was dat Oleander bloeit een tamelijk kostbaar project werd, op een eiland, dat afzonderlijk moest worden gefinancierd uit incidenteel geld van wooncorporatie Vestia, stadsmarinier en Pact op Zuid. Op termijn een onhoudbare en onwenselijke situatie, beseften alle stakeholders.

Stadslab

Begin 2010 heb ik op hun verzoek met de stakeholders intensief beraad gehouden over de ontstane situatie. De conclusies waren tweërlei. Enerzijds komen tot een beperkt en realistisch werkpakket voor het project/buurtmanager en nogmaals pogen de reguliere instanties te committeren. Hoog gegrepen ambities als het genoemde buurt-uitzendbureau voor jongeren werden geschrapt. Anderzijds heeft het geresulteerd in ideevorming over een Stadslab om tot verduurzaming van de succesvolle aanpak te komen door Oleander/Bloemhof uit te roepen tot bijzonder aandachtsgebied; daar met alle relevante partijen (zowel institutioneel, lokaal en bovenlokaal, als met bewoners/zelforganisaties, bijv. de grote Turkse vereniging Birlik) op grond van de opgedane ervaringen tot een diepgaande analyse te komen wat speelt in deze buurt en waar de focus – in doelgroep en aanpak – dient te liggen om wezenlijk verschil te kunnen gaan maken voor de mensen in deze buurt. Om vervolgens met degenen die een wezenlijke bijdrage kunnen leveren een langjarig pact af te sluiten om op deze aanpak door te zetten, uiteraard met de ogen open voor gaande ontwikkelingen.

Beide sporen zijn in eerste instantie min of meer gestrand. Daar zijn op zijn minst drie verklaringen voor: wisseling van bestuurlijke wacht bij gemeente en deelgemeente, wisseling van belangrijke personen (gebiedsmanager deelgemeente, regiomanager Vestia, stadsmarinier Bloemhof) en de komst van de adviescommissie Deetman/Mans ten behoeve van een bijzondere aanpak voor heel Rotterdam Zuid. Te samen betekende dit dat de hele bestuurlijk-ambtelijke 'bovenbouw' van het project fundamenteel veranderde.

Omdat hiermee ook de verankering van Oleander bloeit aanpak in gevaar dreigde te komen, is wel in juni een bijzonder beraad geweest met de 'oude' en de nieuwe sleutelspelers van de regiegroep samen met belangrijke betrokken instellingen, het welzijnswerk en de stedelijke dienst Jeugd, Onderwijs, Samenleving. Er zijn onder mijn voorzitterschap terplekke scherpe afspraken gemaakt over de voortzetting van de activiteiten in 2011 en verder.

Vanaf augustus hebben twee belangrijke gebeurtenissen plaatsgevonden:

In de eerste plaats het schietincident in Oleander waarbij twee mensen zijn neergeschoten. Dat bracht zowel in de buurt als bestuurlijk/ambtelijk een schokgolf te weeg. Gelukkig zijn verdere incidenten achterwege gebleven. Of de opgebouwde sociale relaties in en om het plein vanuit Oleander bloeit hierbij hebben geholpen is uiteraard moeilijk te zeggen. Vanaf september bestaat nu naast de organische stap voor stap empowerment-benadering van Oleander Bloeit, ook de interventie/repressie-strategie van de nieuwe deelgemeentevoorzitter en de nieuwe stadsmarinier. Vooralsnog zijn dit parallelle sporen waarbij nog onduidelijk is of de interventiestrategie van tijdelijke (crisis)aard is. Met ingang van 2011 is de externe buurtmanager vertrokken en wordt zij vervangen door een nieuwe maar zeer ervaren opbouwwerkster van de welzijnsorganisatie.

In de tweede plaats is Bloemhof uitgekozen in de Bijzondere Aanpak Zuid tot 'pilot' gebied om op grond van diepgaande analyse tot een samenhangende en doortastende aanpak te komen. Wellicht dat via dit spoor toch tot de diepgaande transitie wordt gekomen die nodig is voor deze buurt.

2. Leerervaringen in Rotterdam

Wat ik ervaar is de heftigheid van de problematiek, juist en in het bijzonder in deze wijk. Dat is in andere steden en wijken echt beduidend minder, in intensiteit en hardnekkigheid. Het lijkt soms meer overleven dan leven. In Feijenoord midden kennen vele bewoners ernstige problemen. Als je huis aan huis gaat, tref je in meer dan 1 op 10 huishoudens situaties aan die je de tranen in de ogen doen springen; de combinatie van armoede, agressie en geweld, ongeletterdheid, verwaarlozing en uitzichtloosheid, dringt zich aan je op. De kwetsbaarheid is groot, de weerbaarheid is gering, vele mensen zijn afgehaakt, voelen zich afgedankt en verwaarloosd en ze gedragen zich daar ook naar. Agressie, huiselijk geweld, criminaliteit, onverschilligheid, asociaal gedrag, het vuil op straat gooien, kinderen nauwelijks opvoeden en geen veiligheid bieden om zich te ontwikkelen; het is aan de orde van de dag. Als je door de buurt loopt, valt het stenige onpersoonlijke karakter direct op. Buiten, de openbare ruimte is van niemand. Tegelijkertijd kom je elke dag gelukkig ook enthousiaste mensen tegen, die zich zelfbewust door de buurt bewegen, jongeren die elkaar opzoeken en trots zijn op hun verbinding, kinderen, ouders en leerkrachten die op school het beste eruit proberen te halen, ondernemende mensen die blijven investeren, ook al door het bestaan van de Economische Kanszone, die hen daarin faciliteert.

Wat ik zie zijn een aantal zeer betrokken uitvoerders en managers (in het bijzonder ook die van de woningcorporaties) die zich met hart en ziel inzetten. De kern van het succes van de Oleander bloeit aanpak op het Oleanderplein ligt in de permanente aanwezigheid van de buurtmanager, buurtvader en andere direct uitvoerende mensen; daarin gesteund door meerdere stakeholders (corporatie, stadsmarinier, deelgemeente). Deze aanwezigheid in

nabijheid biedt de mogelijkheid om met allerlei bewoners relaties te ontwikkelen en tot activiteiten te komen die door de bewoners zelf worden gedragen. De beperking of zo je wil de zwakte van de aanpak ligt in de geïsoleerde werkwijze (een project naast vele andere en deels met externe tijdelijke krachten), waarbij het niet gelukt is om tot duurzame verbindingen te komen met vele reguliere instellingen, ondanks pogingen daartoe overigens. In die zin past dit project goed in het beeld dat Daniel Giltay Veth schetst van in zichzelf waardevolle initiatieven die aanlopen tegen institutionele begrenzingen.

Wat ik zie, is een baaierd aan nevenschikte projecten en reguliere werkprocessen (op het terrein van activering, ontwikkeling, participatie, sociale cohesie, jongeren-aanpak, werktoeleiding, kleine fysieke aanpassingen en beheer); geïnitieerd en uitgevoerd door een even grote hoeveelheid instanties en tijdelijke (ingevlogen) projectverbanden. Daarbij lukt het niet om vanuit een gedeeld handelingsperspectief, zoals bijvoorbeeld aangedragen door stadsfilosoof Henk Oosterling vanuit zijn ervaringen op de Bloemhofschool (Woorden als daden), tot afgestemd handelen te komen waarbij een ieder diensten levert op maat van de levende behoefte.

Wat ik zie, met name op de burelen van de Deelgemeente en sommige diensten, is dat die veelheid aan projecten en werkprocessen, leidt tot een permanente 'coördinatiebehoefte' met dito -functionarissen en -overleggen. Het buitelt over elkaar en kent een bijzonder soort 'opgewondenheid'; letterlijk een zenuwcentrum, maar helaas zonder de bevoegdheden en de competenties om daadwerkelijk een centrale rol te kunnen vervullen. En zo ontstaat een permanente 'bovenstroom' van praten over en van virtuele fictieve sturing, die feitelijk is losgezongen van de dagelijkse praktijk. De kracht van het tijdelijke en persoonsgebonden verbond tussen de regiomanager van Vestia en de stadsmarinier heeft dit voor enige tijd weten te ondervangen waar het ging om het voortzetten van het project, maar niet waar het ging om het leggen van duurzame verbindingen met de reguliere institutionele wereld. Dat mag je van hen overigens ook niet verwachten.

3. Aanbevelingen

Gezien bovenstaande ervaringen, wat kan in wijken als Feijenoord Midden, waar de leefbaarheid permanent onder druk staat en waar multi-problematiek aan de orde van de dag is, wat kan daar een effectieve aanpak zijn?

In de eerste plaats is dat **Aanwezigheid**; weten wat er speelt, heel feitelijk, heel lokaal, van huis tot huis, van persoon tot persoon; en relatie maken/herstellen met de mensen. Zoals Oleander bloeit laat zien, is dat een voorwaarde om vertrouwen te winnen en mensen weer grip te laten krijgen op hun omgeving. Waar sprake is van verwaarlozing, zowel institutioneel als persoonlijk, staat of valt een aanpak met Aanwezigheid. In bijv. de intramurale gezondheidszorg (presentietheorie), in de psychotherapie (omgaan met verwaarloosde mensen), en in de veiligheid (ter plaatse zichtbaar zijn), is dit een breed aanvaard beginsel.

In de tweede plaats is dat **Streng liefhebben**, vanuit beschikbaarheid en betrokkenheid volkomen oplossingsgericht (dus niet vraag- of probleemgericht) een duidelijke en harde lijn met deze mensen volgen. De Nederlandse taal moet worden geleerd, elementaire gedragsregels dienen nagevolgd te worden. Accepteren van de bestaande overlastgevende situatie is daarbij geen optie; dat is onverantwoordelijk van twee kanten, dat is feitelijk

verwaarlozen en afhaken. Nog al te vaak hebben we in ons land het liefhebben en het grenzen en eisen stellen uit elkaar getrokken en toebedeeld aan verschillende instanties en functionarissen. Zoals we eigenlijk al weten uit vele hulpverleningsrelaties (alleen pampere is contraproductief), en zoals we weten uit vele veiligheidsstudies (alleen repressie werkt niet). De sleutel ligt in een effectieve verbinding van beide.

In de derde plaats gaat het er om dat de **Reguliere dienstverlening op orde** dient te zijn. Hoe is het toch mogelijk dat de slechtste scholen zich in deze wijken bevinden, dat reïntegratieprocessen voor bewoners van deze wijken negen op de tien keer mislukken, dat de straten niet schoon, heel en veilig zijn, dat evident falend welzijnswerk gewoon doorgaat, dat de politie dikwijls niet vaker dan 1x per dag met een autootje de buurt doorgaat, dat corporaties de woningen verhuren zonder te weten aan wie, dat vele overheidsbestuurders zich presenteren als degenen die 'over de wijk gaan', zonder dat ze feitelijk enig verschil weten te maken. Op de een of andere manier lijkt de institutionele logica zodanig dominant dat het niet mogelijk is om naar de maat en opgave van de bewoners in een wijk effectief te werk te gaan.

Hoe krijgen we dat voor elkaar?

Dat weet ik ook niet. Als het zo eenvoudig en enkelvoudig was, zouden de reguliere instanties wel tot een goede aanpak zijn gekomen. Het ontstaan en de bijna ongebreidelde groei van projecten in de wijkaanpak laat zien dat het zoeken nog gaande is. Daarom is het mijns inziens van belang om te beginnen met onder ogen te zien dat het hier om een complex en taai vraagstuk gaat. Dergelijke vraagstukken kenmerken zich door drie elementen. Ten eerste zijn deze vraagstukken dynamisch van aard; je kunt de tijd niet stilzetten, een uitgebreide (beleids)analyse plegen en de oplossingen middels een doelboom-programma implementeren. De werkelijkheid verkleurt onder je handen. Ten tweede kenmerkt dit vraagstuk zich door een grote hoeveelheid van betrokkenen, van stakeholders, van wie vaak onduidelijk is of en wat ze wezenlijk kunnen bijdragen. Ten derde bestaan er geen reeds bekende voor de hand liggende standaard-oplossingen. De aanpak dient per definitie generatief van aard te zijn.

Wat ik wel weet, vanuit de literatuur en mijn ervaring met transitie management: Bij dit soort complexe vraagstukken hoort, paradoxaal wellicht, een aanpak die zo simpel en lokaal mogelijk is. Ik noem enkele mogelijke elementen:

1. Frontlijnteamen die zich voor enkele jaren verbinden aan een buurt (max. paar duizend mensen); mensen die dagelijks op straat en achter de voordeur zijn, herkenbaar voor een ieder in de buurt en voor alle toeleverende instanties. Teamleden die samenwerken vanuit bovengenoemde waarden (aanwezigheid, nabijheid, luisteren, streng liefhebben, oplossingsgericht werken, onontkoombaarheid organiseren). Mensen met een ruime ervaring en die bekleed worden met de nodige bevoegdheden om enerzijds in het leven van mensen te kunnen treden en anderzijds eisen en opdrachten te stellen aan leverende instanties. Dat vraagt van managers en bestuurders dat ze onverkort dekking durven geven aan deze mensen, ook en juist als deze hun professionele ruimte pakken.

Overigens laat de ervaring in de Oleanderbuurt zien dat vele van de huidige medewerkers van instanties niet geschikt zijn om in zo'n team mee te draaien, omdat ze niet in staat zijn zich werkelijk te committeren aan het teamverband en aan een opgave die veelomvattender is dan hun eigen professionele competentie reikt. Het professioneel werken vanuit situationele wijsheid vraagt daarbij een bijzondere setting en houding; zie de studies van Tops/Hartman over frontlijnsturing en het prijswinnend artikel van Sprenger over slim vakmanschap bij de politie. Hiermee wil ik dus niet zeggen dat vele professionals niet deugen voor hun vak, maar wel dat ze niet allemaal even geschikt zijn in dit type complexe situaties.

2. Organiseren van reguliere werkprocessen op maat van de opgaven in de wijk.

Het is hoog tijd om op basis van de vele goede voorbeelden uit de projectencarroussel, nu tot een radicale aanpassing van het basiswerk van de reguliere werkprocessen van de belangrijkste instituties te komen, een aanpassing op maat van de situatie in de buurt. Corporaties, (basis)scholen, reiniging, politie en andere toezichthouders, zorg/hulpverlening, werk en inkomen; ieder dient zijn werkprocessen en de besturing ervan op maat van de buurt in te richten. Niet dat alles anders moet, maar wel het werk dat ze in deze buurt doen. Let wel, dat is niet nodig voor alle buurten, maar alleen voor buurten waar zich een taaie en complexe problematiek voordoet, zoals in Feijenoord/Bloemhof.

Deze radicale hervorming van de primaire werkprocessen in een buurt komt in de plaats van de huidige dikke klamme deken van coördinatoren etc. 'over' een buurt. Het uitschakelen daarvan maakt ruimte voor deze hervorming.

En dat leidt dan bijvoorbeeld tot bijzondere wijkteams van politie, tot een Bloemhofschool die zijn dingen gewoon regulier doet, tot een werkwijze met wijkcoaches in de zorg/hulpverlening, tot een participatie-aanpak door deelgemeente, corporatie en welzijn zoals succesvol vormgegeven in Oleander bloeit.

3. Ordening van de bestuurlijke institutionele bovenbouw.

Het frontlijnteam in de uitvoering verdient een spiegel in de bestuurlijke bovenbouw. Een stevige en vitale coalitie van bestuurders en directeuren van betrokken instanties die zich langjarig committeren aan en ruimte geven aan de aanpak van een buurt. Deze gezaghebbende coalitie dient zorg te dragen voor ongestoorde productietijd in plaats van iedere maand in de opwinding van alledag met nieuwe suggesties en aanwijzingen te komen. Het herstellen van sociaal weefsel in een wijk, het vertrouwen winnen in eigen kracht en in de kracht van ondersteunende professionals, dat zijn zaken van lange adem.

Daarbij is het noodzakelijk om een directe verbinding tussen uitvoeringniveau en bestuursniveau te leggen in plaats van ambtelijke coördinatie-lichamen in het leven te roepen. Het evaluatie-onderzoek naar het succes van de stadsmariniers toont dat aan. Ook de studies van het Sociaal Platform Rotterdam wijzen krachtig in deze richting. In de Rotterdamse situatie ligt het voor de hand om de gebiedsmanagers met deze opdracht te bekleden. Dat vraagt echter wel dat zij net als de

stadsmariniers een ruim mandaat krijgen van de bestuurlijke coalitie als geheel. Thans zijn ze nog teveel gevangen in het deelgemeentelijk stelsel. In vele andere steden zie ik vergelijkbare worstelingen in het komen tot een krachtige en directe verbinding tussen het bestuurlijk en uitvoerend niveau.

4. Een buurt of wijk is altijd deel van een (groot)stedelijk netwerk, en heeft daarin zijn rol en positie, gegeven een reeks harde onderleggers die als het ware de bedding van het leven vormen, op het terrein van demografie, economie, infrastructuur (fysiek en sociaal). De bovenbeschreven lokale situationele aanpak gedijt het beste als hij aansluit op de structurele factoren en voorwaarden. Als je bijvoorbeeld moet constateren dat gezien die factoren het niet anders kan dan dat een buurt de komende tien jaar een doorgangshuis is, zorg dan voor 'zwaar beheer' (mooie term uit natuurbehoud voor kwetsbare gebieden) om die functie te faciliteren. Het is een belangrijke taak voor de bestuurlijke coalitie om de juiste verbinding te leggen tussen de lokale aanpak in een buurt met de (groot)stedelijke condities.

Het is zeer wel mogelijk om tot succesvolle transitie te komen in problematische wijken, juist door de combinatie van vele kleinschalige initiatieven met het creëren van goede structuur-condities. Katendrecht is daar op Rotterdam Zuid een mooi voorbeeld van, zoals het recente advies van de commissie Deetman/Mans ook aangeeft. Feijenoord Bloemhof vraagt ook zo'n benadering.

Aanwezigheid verplicht

Alleen door werkelijke presentie van bewoners, professionals en bestuurders kan ontmoeting en ontwikkeling ontstaan.

Literatuur

Giltay Veth, Het rendement van zalmgedrag, 2009

Oosterling, Woorden als daden, Rotterdam vakmanstad, 2009

Rotmans, Transitie management, sleutel naar een duurzame samenleving, 2006

Scharmer, Theory U, leading from the future as it emerges, 2009

Sociaal Platform Rotterdam, Een kwestie van Optreden, actief bestuur in de wijken, 2008

Sprenger, Slim vakmanschap, 'hotspots' bij de politie, 2010

Van Spijker/Konijn, Vitale coalities en regie in het publieke domein, 2005

Tops/Hartman, Frontlijnsturing, 2006

Tops, Regimeverandering in Rotterdam, hoe een stadsbestuur zichzelf opnieuw uitvond, 2007

Tops ea, Van urgentie naar noodzaak, evaluatie stadsmariniers Rotterdam, 2009

