

# MANIFEST



**BEWONERS EN HUN ERVARINGSKENNIS ZIJN LEIDEND** Werk waardierend en uitnodigend • Heb aandacht voor wat er goed gaat in wijken • Vertrek vanuit gelijkwaardigheid • Maak gebruik van wat er al is

# VOOR EEN

MANIFEST



VOOR EEN

SUCCESVOLLE

WIJKAANPAK



**EEN LANGE ADEM** Kies voor de lange termijn • Organiseer betrouwbaarheid en consistentie • Borg continuïteit in de uitvoering

# SUCCESVOL



**MOGELIJK MAKEN** Geef beroepskrachten in de wijk de ruimte om hun werk te doen • Experimenteer met nieuwe mogelijkheden tot verantwoording

# WIJKAAN



**HET IS GOED  
DAT 'DE WIJK', NA  
EEN BELEIDSVACUÛM VAN  
BIJNA 10 JAAR, TERUG IS OP  
DE POLITIEKE AGENDA. ONS LAND  
KAN BOGEN OP EEN LANGE  
BELEIDSTRADITIE WAARIN SUCCESSEN  
ZIJN GEBOEKT, MAAR OOK HET NODIGE  
LEERGELD IS BETAALD. LATEN WE VAN  
DEZE INZICHTEN DE KOMENDE  
JAREN VEEL MEER DE VRUCHTEN  
PLUKKEN. DE LANDELIJKE OVERHEID,  
GEMEENTEN, MAATSCHAPPELIJKE  
ORGANISATIES EN  
BEWONERS. SAMEN.**

**AMBITIE** Wij willen met dit manifest drie pijlers aanreiken voor een betekenisvolle en duurzame wijkaanpak. Een aanpak die leidt tot het bevorderen van kansgelijkheid en het verbeteren van het perspectief van bewoners op de gebieden opvoeding, scholing, sociaal functioneren, werk en inkomen, gezondheid, wonen en veiligheid en criminaliteit. Daarbij is de 'wijk' ook de stadsbuurt, plattelandskern en het dorp. En staat 'aanpak' niet voor versnipperde, kortstondige impulsen vanuit departementale potjes of voor de spreekwoordelijke 'korte klap' die morgen al resultaat geeft. Een goede wijkaanpak weet systeem- en leefwereld, bottom-up en top-down, en alle complexiteit daar tussenin, te verbinden. In dat spanningsveld moet tot gemeenschappelijke afwegingen en besluiten worden gekomen. De wijkaanpak die we voorstaan in dit manifest is ván en mét de wijk.

**DOEL** Het doel, een verbetering van perspectief door een aanpak die blijkt, zal iedere bewoner, beroepskracht, beleidsmaker en bestuurder van harte onderschrijven. Toch is dit Manifest hard nodig. De laatste jaren kenmerkten zich door afwezig beleid en tekortschietende ondersteuning en begeleiding van burgerinitiatieven, mede door bezuinigingen op sociale professionals. Die bezuinigingen zijn penny-wise, poundfoolish gebleken. De ervaringskennis van actieve bewoners, maar ook de kracht en kennis van bewoners die niet vanzelfsprekend meedoen, en de duurzame inzet van voldoende beroepskrachten, dichtbij en present, vormen het fundament voor een succesvolle wijkaanpak.

Soms is het heel verstandig ergens mee te stoppen. Zoals met beleid dat als vertrekpunt heeft dat het in wijken slecht gaat en problemen zich er opstapelen. Met systemen waarbinnen we nu samenwerken

en die een duurzame, succesvolle wijkaanpak in de weg staan. Is dat alles risicovol? Wij denken van niet. We nemen een groot risico als we een nieuwe tijd ingaan met oud instrumentarium. Als we de wijkaanpak er 'een beetje bij blijven doen'. Zet de inspanningen van de laatste 10 jaar af tegen de resultaten, en het risico om een andere weg in te slaan, is niet zo groot. Het is tijd om het fundamenteel anders te gaan doen. De sociale agenda is steviger dan ooit en minimaal gelijkwaardig aan de fysieke. Daarnaast stelt de energietransitie de samenleving voor de grootste naoorlogse opgave, waarin sociaal en fysiek hand in hand gaan. Deze drie opgaven komen samen in wijken en hebben stevige impact op de leefomgeving en het samenleven van bewoners. Wat we in de praktijk zien, is dat deze drie opgaven zoeken naar positie. Naar ruimte. Met ieder een eigen participatieproces.

Wij pleiten in dit Manifest voor een Wijkaanpak ván en mét de wijk. De ervaringskennis en agenda van bewoners zijn daarbij leidend, de inzet van beroepskrachten maximaal ondersteunend, beleid dienend en experimenteeruimte en een lerende aanpak katalyserende bestanddelen. Laat het in wijken gebeuren en vertrek niet meer alleen vanuit landelijke of lokale nota's. Bied ruimte om op zichzelf staande departementale potjes die naar gemeenten en wijken gaan, te verbinden. En laat de wijkaanpak niet uitvoeren door buitenstaanders. Kies voor de wijkaanpak ván en mét de wijk! Die draagt evengoed bij aan allerlei landelijke beleidsdoelen, zonder dat deze sturend worden opgelegd. We zijn ervan overtuigd dat iedere bewoner zo toegang krijgt tot het verbeteren van perspectief. En dat geboekte resultaten en effecten een duurzaam karakter krijgen. ■

# DE DOOR ONS VOORGESTELDE AANPAK STEUNT OP DRIE PIJLERS



## 1 Bewoners en hun ervaringskennis zijn leidend

### WERK WAARDEREND EN UITNODIGEND

In een wijk doe je mee als je hiertoe wordt uitgenodigd. Daar zijn fysieke plekken voor nodig, waar bewoners en beroepskrachten die de wijkaanpak dragen, zich kunnen verbinden, vertrouwen kunnen opbouwen en voortdurend met elkaar kunnen leren. Beroepskrachten kunnen de brugfunctie die bewoners hebben in en naar hun wijk, benutten. Bewoners ervaren dat ze gehoord worden, vertrouwen krijgen en kunnen en mogen meedoen. Ze maken vervolgens zelf de afweging óf ze dat daadwerkelijk doen of het aan buurtgenoten laten. In zo'n sfeer neemt het vertrouwen toe dat het goed gaat in en met de wijk. Extra aandacht moet er zijn voor jongeren, als bewoners van de toekomst, en voor bewoners die niet als vanzelfsprekend meedoen in een wijkaanpak. En aan wat we hierdoor missen.

### HEB AANDACHT VOOR WAT ER GOED GAAT IN WIJKEN

We denken in beleidsland vaak in termen van problemen die opgelost moeten worden. Een te sterke focus op problemen ontnemt niet alleen het zicht op dingen die goed gaan, mensen die met plezier in hun wijk wonen en actieve bewoners die allerlei nuttige en verbindende activiteiten ondernemen waar anderen dagelijks baat bij hebben. Het bepaalt ook het werk van beroepskrachten in wijken. 'Bewoners proberen te behoeden voor of beschermen tegen' is een wezenlijk ander vertrekpunt dan 'bewoners proberen te versterken en verbinden'. Daar ligt het fundamentele verschil in hoe je naar een wijk kijkt en welke keuzes je er maakt. Vanuit het positieve en de kracht van mensen zijn problemen beter en effectiever op te lossen.

**VERTREK VANUIT  
GELIJKWAARDIGHEID** In een succesvolle wijkaanpak zijn systemen en leefwereld, bottom-up en top-down, bewoners en instituties, met elkaar verbonden. Bewoners en hun ervaringskennis leidend laten zijn in de wijkaanpak is cruciaal om de juiste verandering in gang te zetten. Het betekent

overigens niet dat ze alle beslissingen nemen. Ze kunnen ook het vlieg wiel zijn dat de verandering in gang zet. Het gaat erom dat gemeenten, woningcorporaties en andere partijen zich goed informeren over wat er in een wijk leeft. De wijk kennen en, net als de bewoners, doorleven. Met als vertrekpunt gelijkwaardig partnerschap en de wil om samen de wijk te gaan maken. Aan de voorkant vraagt dat meer tijd en energie, maar die win je aan 'de achterkant', bij de politieke besluitvorming, ruimschoots terug doordat bewoners zich niet meer genoodzaakt voelen om massaal in verzet te komen (zie bijvoorbeeld de Tweebosbuurt in Rotterdam). Er zijn inmiddels tal van instrumenten en manieren om deze kennis, ideeën en ambities boven tafel te krijgen. Denk aan Burgerbegroting, Burgerberaad, een Wijk- of dorpsagenda en, in een continu proces, werken vanuit de vertrekpunten van Asset Based Community Development (ABCD). Verbind die kennis, ambities en kracht vervolgens met een democratisch gelegitimeerde beleidsagenda om tot een gemeenschappelijke visie op de toekomst van iedere, unieke wijk te komen. En doof het energievlammetje bij bewoners niet door ze dienstbaar te laten zijn aan de beleidsagenda. In de wijkaanpak die wij bepleiten is gemeenschapsvorming het fundament om maatschappelijke kansen te vergroten en hardnekkige problemen die in wijken spelen aan te pakken. Beleid is geen doel op zich, maar een middel om dat fundament te verstevigen. Waarbij het algemeen belang, ook in juridische zin als het bijvoorbeeld gaat om ondermijnende activiteiten, natuurlijk altijd voorop blijft staan.

**MAAK GEBRUIK  
VAN WAT ER AL IS** Er is al veel door wetenschappers, beroepskrachten en bewoners bedacht, uitgevoerd, onderzocht en in kaart gebracht. Daarnaast heeft iedere wijk van alles te bieden om een wijkaanpak te laten slagen. Denk aan de vaardigheden, kennis en energie van (jonge) bewoners uit de wijk, de kracht van lokale verenigingen, de aanwezige middelen van instellingen en fysieke hulpbronnen, economische middelen, verhalen en erfgoed. Maak gebruik van bestaande kennis, inzichten en ervaringen. Kijk bij elkaar in de keuken en verbind en versterk wat er al is. Er zijn veel landelijk dekkende kennisinstellingen (zoals universiteiten, Platform 31, LPB, LSA, het CCV, Movisie en het Verwey-Jonker Instituut) die hierin kunnen ondersteunen. Zonder dat je daar zelf veel tijd in hoeft te investeren. ■

2

Een lange adem

**KIES VOOR DE LANGE TERMIJN** Neem de tijd. Minstens 10 jaar, liever 20 jaar of meer; zo lang is er nodig om een generatie op te laten groeien met betere kansen op het punt van opvoeding, scholing, sociaal functioneren, werk en inkomen, gezondheid, wonen en veiligheid en criminaliteit. Het verbeteren van perspectief vergt een generatie en geen vier jaar. Het gebeurt door en met de huidige bewoners, maar ook voor hun (klein)kinderen. De continuïteit zit bij de bewoners. Zij zijn de lange, continue adem. Een gedeelde en breed gedragen, integrale zienswijze op de toekomst van de wijk helpt om van wal te komen en zorgt voor focus gedurende de uitvoering. Gaat het in een wijk goed of beter, beschouw de wijkaanpak dan niet als voltooid, maar zie het als een aanmoediging om samen door te gaan. Wissel lange met korte klappen af; dat houdt de wijkaanpak levendig. Daarbij geldt, afspraak is afspraak. Alle betrokken partijen moeten zich committeren aan deze lange termijn. Onderling vertrouwen ontstaat door betrouwbaar handelen. Relatie komt voor prestatie.

**ORGANISEER BETROUWBAARHEID EN CONSISTENTIE** Voorkom dat een succesvolle aanpak puur en alleen door politieke en bestuurlijke wisselingen verandert. Kies voor een netwerkorganisatie waarbij bewoners en een onafhankelijke organisatie de leiding hebben. Een gemeente of andere partij kan dan niet zomaar de leiding (over)nemen of eerder gemaakte afspraken dwarsbomen. Besturen is ook passend ruimte maken voor het (weer) opbouwen van democratische gemeenschappen, en goede politiek in de wijk mogelijk maken, door zeggenschap en ruimte om conflicten tussen belangen en waarden uit te spreken. Om een wijkaanpak flexibel en wendbaar te houden, moeten (deel)projecten en interventies tussentijds kunnen starten, stoppen of worden bijgesteld. Wanneer er nieuwe (politieke) inzichten ontstaan, onverwachte incidenten of ontwikkelingen plaatsvinden, ander beleid wordt aangenomen of personele wisselingen optreden, kan bijsturen nodig zijn. Daarbij blijft het oog op de bal. Vertrouwen ontstaat door betrouwbaar handelen.

**BORG CONTINUÏTEIT IN DE UITVOERING** Streef naar zo min mogelijk wisselingen van personen op cruciale posities. Zij moeten hun netwerken kunnen opbouwen, uitbouwen en benutten. 'Job rotation', korte contracten en aanbestedingen zijn uit den boze; vertrouwen floreert bij bekende en aanspreekbare gezichten in de wijk. En er moet geleverd worden om dat vertrouwen van bewoners te (her)winnen. Om betekenisvolle relaties aan te kunnen gaan. Personele continuïteit in de frontlinie van de wijkaanpak is essentieel. Investeren in vaste aanspreekpunten in de wijk is investeren in vertrouwen. ■

3

Mogelijk maken

**GEEF BEROEPSKRACHTEN IN DE WIJK DE RUIMTE OM HUN WERK TE DOEN** Wij veronderstellen allemaal dat leerkrachten, wijkagenten, sociaal werkers en buurtconciërges de klus in de dagelijkse praktijk, met bewoners, moeten klaren. Doorgaans hebben zij de kennis, kunde en lokale netwerken om dat te doen. Maar ze zijn de afgelopen tien jaar veel tijd, geld en andere hulpmiddelen kwijtgeraakt door landelijke bezuinigingen en een wildgroei aan verantwoordingsverplichtingen waarvan nut en noodzaak niet vaststaan. Menskracht en geld zijn nodig; tekorten uit eerdere bezuinigingen op onderwijs, politie, welzijn en jongerenwerk moeten worden weggevoerd. Rust leerkrachten, wijkagenten, sociaal werkers en buurtconciërges zodanig toe dat ze, vanuit hun vakmanschap, optimaal dienstbaar aan de wijkaanpak kunnen zijn. Minstens zo belangrijk is begrip vanuit overheden en instituties voor hoe het werkt in wijken, zodat er gewerkt kan worden vanuit de logica van de wijk in plaats van vanuit dwingende kaders uit de Haagse en lokale systeemwereld.

**EXPERIMENTEER MET NIEUWE MOGELIJKHEDEN TOT VERANTWOORDING** Veel pogingen tot verandering stranden in de granieten controle- en verantwoordingswerkelijkheid waar allerlei beroepsgroepen mee te maken hebben. Ons pleidooi is: geef vertrouwen. Durf, bij wijze van experiment, een aantal bestaande controle- en verantwoordingspraktijken te bevriezen. Het gaat dan niet om de basale financiële verantwoording, maar om balanced scorecards, checklists, KPI's, weinig betekenisvolle outputindicatoren en andere zaken die de werkprijk van veel beroepskrachten (tot hun grote ergernis) binnengeslopen zijn. Experimenteer met nieuwe, toegankelijke methodieken die terrein winnen, zoals storytelling en impactpaden. De gelaagde impact van de inzet in de wijk, die zich niet laten vangen in cijfers, leer je op deze manier begrijpen. Dat is uiteindelijk wat er écht toe doet, wat een wijkaanpak betekenisvol maakt. Laten we het outputmantra, 'we weten niet wat het oplevert dus doen we het niet', durven doorbreken. En accepteer dat bewoners in een leidende rol ook fouten maken en die vervolgens moeten herstellen. Zij hebben nog lang geen Toeslagenaffaire op hun geweten. ■



T

OLLE

PAK



**MEER BEELD KRIJGEN BIJ ONS MANIFEST?**  
Bekijk het filmpje op:

[www.lsabewoners.nl/onsmanifest](http://www.lsabewoners.nl/onsmanifest)

**TOT SLOT**

Dit Manifest is tot stand gekomen door meerdere verkennende en verdiepende gesprekken in ons redactieteam, drie digitale sessies een kleine 100 bestuurders, beleidsmakers, beroepskrachten en actieve bewoners en een sessie met Utrechtse jongeren.

We pleiten voor een fundamentele verandering, maar prediken geen grote revolutie. De gemeenteraden blijven immers de beslissingen nemen. Maar door vraagstukken veel eerder in de wijk te adresseren, te vertrekken vanuit bewoners en hun ervaringskennis, personele tekorten weg te werken, beroepskrachten te faciliteren en continuïteit en commitment te creëren, zetten we samen een enorme stap vooruit. Richting begrijpelijk en community based-beleid dat beklijft. Richting een wijkaanpak ván en mét de wijk en verbonden buurten.



**WijkWijzer**  
Platform voor leefbare  
en veilige wijken



[www.lpb.nl](http://www.lpb.nl)



[www.lsabewoners.nl](http://www.lsabewoners.nl)

**COLOFON**

**TEKST:** Bouchra Dibi (adviseur en onderzoeker Krachtwijken), dr. Reinout Kleinhans (universitair hoofddocent Stadsvernieuwing, TU Delft), Matthijs Uyterlinde (senior onderzoeker Verwey-Jonker Instituut) en Eelco Visser (Denk- en doenetwerk Naar daar), met ondersteuning van LPB en LSAbewoners.  
**ONTWERP EN VORMGEVING:** Coert de Boe

