

# European Foundation on Social Quality

## Hernieuwde start van het stedelijk ontwikkelingsproces Laak Noord

- Verzamelde interviews met direct betrokkenen  
Robert Duiveman
- Analyse van de interviews  
Laurent van der Maesen en Jaap Westbroek

November 2006



## **Hernieuwde start van het stedelijk ontwikkelingsproces Laak Noord**

- **Verzamelde interviews met direct betrokkenen  
Robert Duiveman**
- **Analyse van de interviews  
Laurent J.G. van der Maesen  
Jaap Westbroek**

### **European Foundation on Social Quality**

**Felix Meritis Building**  
Keizersgracht 324  
1016 EZ Amsterdam  
Tel: 020-626.23.21  
Fax: 020-624.93.68  
[EFSQ@felix.meritis.nl](mailto:EFSQ@felix.meritis.nl)  
[www.socialquality.eu](http://www.socialquality.eu)

### **Esloo Onderwijsgroep**

**Uhlenbeckstraat 1b**  
2273 CE Voorburg  
Tel: 070-3001940  
Fax: 070-2001948  
[cd@esloo.nl](mailto:cd@esloo.nl)  
[www.esloo.nl](http://www.esloo.nl)

**November 2006**

## Voorwoord

In deze bundel wordt de draad weer opgenomen ter vernieuwing van de stedelijke infrastructuur van dit deel van Den Haag. Enkele jaren geleden heeft de Esloo Onderwijsgroep besloten een nieuwe school voor het praktijkonderwijs in Laak Noord te bouwen. De Onderwijsgroep wilde én aan een nieuw concept voor het onderwijs werken én - met een en dezelfde beweging - aan een nieuw concept over de stedelijke inrichting van Laak Noord zelf. Met het laatste kon dan tevens het eerste krachtiger uit de verf komen. Twee jaar geleden is het gesprek over het nieuwe concept over de buurt – waaraan destijds enkele maatschappelijke organisaties en gemeentelijke afdelingen bijdragen hebben geleverd – gestopt. Een van de redenen was dat de Esloo Onderwijsgroep door de gemeentelijke Dienst OCW Vastgoed niet in de gelegenheid werd gesteld haar plannen voor de ruimtelijke vertaling van het nieuwe tweeledige onderwijs-concept te realiseren.

In februari 2006 heeft de European Foundation on Social Quality een bundel gepubliceerd met interviews met directieleden van vijftien maatschappelijke organisaties in Den Haag. Het centrale thema van de interviews bestond erin een beeld te geven van de tendensen in Den Haag met betrekking tot de stedelijke ontwikkeling (in de brede zin van het woord). Voorts was het doel om ervaringen te presenteren over de aard van de samenwerking tussen maatschappelijke organisaties (bijvoorbeeld de woningcorporaties met onderwijsorganisaties) en tussen deze organisaties met afdelingen van de gemeente Den Haag bij het ondersteunen van de stedelijke ontwikkeling van de stad. Alle respondenten onderschreven de noodzaak om het stedelijk bestuur op een nieuwe leest te schoeien. Met verouderde opvattingen over lokaal bestuur en het niet rekening houden met de toegenomen autonomie van vele maatschappelijke organisaties valt niet te werken aan een coherente stedelijke visie, waaraan eenieder een zinvolle bijdrage levert. Het gebrek aan onderlinge afstemming maakt het tenslotte voor burgers geheel onmogelijk om daadwerkelijk op processen in de stad in te spelen.

De uitkomsten van de eerste serie interviews – gepubliceerd in februari – en de besprekingen hierover hebben o.a. geleid tot de oprichting van het ‘Forum Den Haag’ van maatschappelijke organisaties. Vanuit dit Forum zijn weer initiatieven genomen om de draad met Laak Noord op te pakken. Vanuit gemeentelijke zijde is dit toegejuicht. Daaraan voorafgaand heeft de European Foundation een verkenning gemaakt van activiteiten die in het jongste verleden hebben plaatsgevonden om een begin te maken met de stedelijke ontwikkeling van Laak Noord. Hierover heeft Margo Keizer een rapport gepubliceerd. Onder leiding van de Esloo Onderwijsgroep vond met steun van de European Foundation in juni een werkbespreking over Laak Noord plaats om beide oorspronkelijke thema's opnieuw uit te werken. De resultaten van het gedane werk – o.a. door het adviesbureau M3V - leverden de vertrekpunten. Er is besloten om de draad weer op te pakken door met medewerkers van organisaties van wie bekend is dat zij een rol in Laak Noord willen spelen, interviews af te nemen. Van belang is te weten wat deze betrokkenen vinden van de planontwikkeling in het jongste verleden en welke ideeën zij koesteren over een nieuwe en betere stap. Welke problemen zullen we daarbij op onze weg vinden en hoe kunnen we deze problemen verhelpen? Het gaat hierbij om enkele kernthema's van het Haagse Grote Stedenbeleid.

De interviews leenden zich voor een grondige analyse vanuit de theorie van de ‘kwaliteit van de sociale ruimte’. In het tweede deel van deze uitgave wordt daarvoor door ons een eerste aanzet gegeven. De interviews worden op basis van de theorie tegen het licht gehouden. De hierdoor ontstane kennis zal als uitgangspunt gehanteerd worden voor de verdere aanpak van Laak Noord.

Er zijn vier argumenten voor deze opzet van de interviews. Ten eerste kunnen de uitkomsten van de interviews ons een realistischer beeld over de mogelijkheden met Laak Noord bieden, dan zonder deze inbreng van de ervaringen van betrokkenen mogelijk is. Ten tweede kunnen betrokkenen over elkaar worden geïnformeerd. Vanuit de wereld van het onderwijs wordt anders naar Laak Noord gekeken, dan vanuit de wereld van de volkshuisvesting of de Openbare Bibliotheek. Ten derde kunnen de uitkomsten een basis leggen voor een betere samenwerking tussen directies van bij Laak Noord te betrekken organisaties en hun medewerkers. Ten vierde bieden de interviews een belangrijke basis voor verdergaande analyse. Daarbij wordt een relatie gelegd tussen de praktijk van Laak Noord en de theorie van de ‘sociale kwaliteit’.

Voor Esloo betekent deze analyse een verdieping van haar eigen handelen in een cruciale omgeving. Er is vanuit de overheid geen enkele prikkel voor Esloo om haar 'governance' rol zo diep te interpreteren. De in deze uitgave geformuleerde analyse betekent voor Esloo dat zij een tot dan toe niet-gedefinieerde en mogelijk onmisbare kwaliteit bezit die gegrondvest is op een wetenschappelijk fundament. De theorie van de European Foundation geeft haar (en vele scholen met haar) de mogelijkheid de eigen werkzaamheden te beoordelen vanuit een nieuw en ondersteunend perspectief.

Voor de European Foundation on Social Quality geeft de casus Laak Noord een goede gelegenheid om aan de ene kant het participierend wetenschappelijk onderzoek verder handen en voeten te geven en aan de andere kant aan derden zoals de gemeente Den Haag het belang en de toepasbaarheid van haar theoretische opzet te duiden.

Voor beiden is de nieuwe aanpak op basis van het slothoofdstuk een belangrijke kans om Laak Noord een perspectief te bieden.

De geïnterviewden zijn in het algemeen kritisch over de rol die de gemeente heeft gespeeld in het proces enkele jaren terug. Zonder de houding van de gemeente indertijd te willen vergoelijken en zonder de authenticiteit van de kritiek te willen ontkrachten, past hier enige relativering. Voor de betrokkenen bij de gemeente is deze kritiek redelijk nieuw. Zij zijn nog niet in de gelegenheid geweest hierop te reageren. Daar gaat het in deze fase ook niet om. Het is in eerste instantie van belang deze kritiek samen te vatten als punten voor verbetering en zo aanknopingspunten te vinden om het proces opnieuw te starten. De indertijd voorgestane aanpak maakte veel energie los vanwege haar onorthodoxe benadering van de problematiek van Laak Noord. Dat maakte de aanpak ook uitermate kwetsbaar. Het paste niet in bestaande kaders en regelgeving en dat heeft er toe geleid dat het indertijd mis is gelopen. Van des te groter belang is het dan ook dat door de huidige wijziging van de context voor zowel de Gemeente Den Haag als het Forum Den Haag de mogelijkheid bestaat de draad opnieuw op te pakken en het project veel sterker neer te zetten. Daarvoor zullen wij voortdurend bestuurlijke kracht dienen te organiseren.

Wij danken daarom de geïnterviewden voor hun bijdrage en tijdsinvestering. Voorts danken wij met name Robert Duiveman voor het afnemen en uitwerken van deze interviews.

November 2006

Jaap Westbroek  
Directie EslooOnderwijsgroep

Laurent J.G. van der Maesen  
Directeur EFSQ

## Inhoudsopgave

|   |    |
|---|----|
| Voorwoord.....  | 3  |
| Inhoudsopgave .....   | 5  |
| Deel 1. De interviews.....  | 6  |
| Inleiding.....  | 6  |
| Verslag interview Gert Jan Meijer, adviseur M3V .....   | 7  |
| Verslag Interview Albert Wagener,<br>beleidsmedewerker Gemeente Den Haag.....   | 9  |
| Verslag interview Cor de Feyter, directie B2Learn .....   | 12 |
| Verslag interview Ernst Detering, Rayonmanager Staedion.....  | 15 |
| Verslag interview Kees Jongelie, architect Topos architectenbureau ...  | 17 |
| Verslag interview Jos Timmermans, regiodirecteur Mooi!Laak bij<br>Welzijnsorganisatie Mooi!.....  | 19 |
| Verslag interview Onno van der Laan, programmacoördinator MSS Den Haag<br>en OGGZ Huisvesting .....   | 22 |
| Verslag interview Anke Huizenga en Marja van Leeuwen, resp. regiodirecteur<br>en Locatiemanager Wenckebach bij Florence .....                     | 25 |
| Verslag interview Helen Scherpenisse en Yolanda Brouwer van Stichting<br>BOOG,<br>respectievelijk Manager Laak/Centrum en Opbouwwerker Laak ..... | 27 |
| Verslag interview Charles Noordam en Ben van de Haar, resp. Algemeen<br>Directeur & Hoofd Publieksdiensten, Dienst Openbare Bibliotheek.....      | 32 |
| Verslag interview Michel Verhaar en Rob Beeloo, schoolleiding van Esloo PrO<br>.....  | 34 |
| Interview Gert Evers, projectleider STIOM Platform Laak.....  | 37 |
| Nabeschouwing van de interviews door Robert Duiveman.....   | 40 |
| Deel 2.....   | 43 |
| Eerste analyse van de interviews vanuit de Social Quality Theorie .....   | 43 |

## Deel 1. De interviews

### Inleiding

Allerlei maatschappelijke veranderingen op economisch, sociaal-cultureel en bestuurlijk vlak vragen om nieuwe werk- en organisatievormen. De bestaande instituten zijn immers niet ingericht om in te spelen op de behoeften van de multiculturele individuele burger, die qua communicatie, mobiliteit en cultuur steeds minder gebonden is aan het hier en nu van de woon- en werkomgeving. Omdat de samenhang in onze samenleving zoals die vorm heeft gekregen in allerlei maatschappelijke instituties zoals scholen, gemeenten, ziekenhuizen etc. niet meer goed zijn afgestemd op deze ontwikkelingen moeten wij zoeken naar nieuwe arrangementen om de kwaliteit van de stedelijke samenleving te kunnen waarborgen.

Om greep te krijgen op de veranderingen wordt zowel in bestuurlijke, politieke als in wetenschappelijke gremia gezocht naar passende analysekaders waarmee greep kan worden gekregen op de groeiende kloof tussen burger en politiek, tussen drop-out en yup, tussen individu en sociale gemeenschap en - specifiek voor Den Haag – tussen de burgers van het veen en het zand.

De ervaringen die binnen en buiten Nederland zijn opgedaan met stedelijke ontwikkeling leert ons dat dergelijke classificaties geen recht doen aan de complexiteit van de grootstedelijke samenleving. Door deze termen te gebruiken als grondslag voor beleid wordt ons begrip eerder vertroebeld dan verhelderd. Want natuurlijk bestaan er relaties tussen zaken als opleidingsniveau, etnische afkomst, (achterstands)buurt, gezondheid, maatschappelijke participatie en persoonlijk welbevinden. Daar zijn voldoende statistieken aan gewijd. Maar de cijfermatige relaties tussen buurt en gezondheid of tussen afkomst en economische status bieden niet voldoende aangrijpingspunten voor het verbeteren van het beleid. De complexiteit van het dagelijks leven is te groot om eenduidige causale relaties tussen 'oorzaak' en 'gevolg' te kunnen onderscheiden om beleid op te funderen.

Als wij geen bruikbare classificaties voorhanden hebben om de stad te begrijpen en aan te sturen, hoe dienen wij dan op te treden? Dat is de vraag waar politici, ambtenaren en andere deskundigen zich voor gesteld zien. Maar ook leraren, burgers, huisartsen, architecten, maatschappelijk werkers en de directieleden van bibliotheken, woningbouwcorporaties en welzijnsinstellingen buigen zich over deze vragen. Zij, zo blijkt uit deze bundel, hebben hier ideeën over die rechtstreeks zijn geënt op de dagelijkse praktijk. De verschillende of gezamenlijke handelingskaders die zij ontwikkelen hebben misschien geen algemene geldigheidswaarde. Maar deze ideeën volstaan wel om adequaat te kunnen reageren op de maatschappelijke ontwikkelingen waar zij voor ontwikkeld zijn. Het is precies aan deze contextgebondenheid van de oplossingen, evenals aan de zeer praktische inbedding ervan, dat zij hun kracht ontlenen. Zowel qua maatwerk - want het is ontwikkeld vanuit en voor een specifieke situatie - als voor de persoonlijke gedrevenheid waarmee zij leidt tot actie. Deze ideeën worden in deze bundel gepresenteerd. Zij dienen als kapstok voor een gesprek tussen alle mensen, groepen en organisaties die zijn betrokken bij de stedelijke ontwikkeling in Laak Noord.

Robert Duiveman

## Verslag interview Gert Jan Meijer, adviseur M3V

Ir. G.J. Meijer is stedenbouwkundige en architect en medeoprichter van het adviesbureau M3V dat zich richt op huisvestingsadvisering. Het bureau werkt onder meer volgens de principes van een uit Amerika afkomstige stroming getiteld 'Designing Down'. Het uitgangspunt bij het ontwerp van huisvesting is dan niet de vraag 'wat had u willen hebben?' maar 'welke activiteiten vinden hier plaats?'

### *Betrokkenheid bij Esloo PrO*

Onze werkwijze om tot een programma van eisen te komen waarbinnen de architect kan ontwerpen kent drie voorbereidende fasen. Hierin is achtereenvolgens aandacht voor (i) het onderwijsproces, (ii) de huisvestingsvisie en (iii) het huisvestingsconcept. Deze fasen zijn ook in Laak Noord doorlopen bij de ontwikkeling van de Esloo PrO school. In wisselwerking met de opdrachtgever (de schooldirectie en het management) en gebruikersgroepen (de docenten) is op basis hiervan een gemeenschappelijke visie ontwikkeld aangaande de rol van onderwijs in de samenleving en in het bijzonder de rol van deze school op deze locatie. Deze benadering leidt tot een intensief proces waarbij verschillende partijen gedwongen worden om gezamenlijk te komen tot een breed gedragen visie, die eenduidig vertaald kan worden tot concrete bouwplannen. Hierbinnen is uiteindelijk veel aandacht geweest voor de intensivering van de relatie tussen de school en de naaste omgeving. Dit is niet verwonderlijk gezien de ontwikkelingen in het onderwijs. De relatie tussen hetgeen kinderen leren en hetgeen zij nodig hebben om zich staande te houden in het leven na school, staat nu vaak veel te ver van elkaar af. Het onderwijs is een geïsoleerd eiland geworden. Zowel inhoud als methoden zijn niet meer van deze tijd. Het onderwijs doet er dus goed aan de koppeling met de praktijk meer op te zoeken. En dat hoeft echt niet ten koste te gaan van kennisontwikkeling of -overdracht, zoals vaak wordt beweerd. Integendeel, er is didactisch gezien voldoende grond om aan te nemen dat kennis die is ingebed in een voor kinderen relevante context, veel beter wordt opgenomen en bovendien ook beter beklijft.

Het nieuwe onderwijsproces van Esloo PrO is een proces waarin de kinderen de mogelijkheid krijgen om vaardigheden te ontplooiën in een veilige omgeving. In eerste instantie gaat het dan bijvoorbeeld om het leren schoon te houden, op te ruimen of samen te werken in een gesimuleerde huiskamer omgeving. De opgedane vaardigheden worden vervolgens opgeschaald naar een omgeving die steeds meer gelijkenissen heeft met de uiteindelijke leer- en werkomgeving van de kinderen. Uiteindelijk zouden de kinderen moeten functioneren in werkruimten die openstaan voor de buitenwereld (bijvoorbeeld een winkel) en waar toekomstige klanten maar ook werkgevers een zelfstandige rol in spelen. Aldus ontstaat een oefensituatie die enerzijds de kenmerken heeft van de toekomstige leef- en werkcondities maar waarin nog wel de veiligheidsmarges van het onderwijs zijn ingebouwd. Een fout leidt hier niet tot ontslag of uitsluiting maar tot extra aandacht en eventueel doublure. Op deze wijze wordt het zelfvertrouwen gesterkt. De kinderen worden zo niet voorbereid op een examen maar op de praktijk.

Deze benadering komt voort uit de behoefte om de kinderen beter te positioneren in hun huidige leefomgeving en hen beter toe te rusten voor de toekomst. Praktijkschool leerlingen, of in dit geval PrO leerlingen hebben nu vaak een zeer onrealistisch zelfbeeld. Zowel in positieve als in negatieve uitersten: men denkt bijvoorbeeld arts, advocaat of piloot te kunnen worden. Maar tegelijkertijd ervaart men tot de economisch kansarmen te behoren. Realistisch gezien kunnen de kinderen van PrO in een gunstig geval in een sociale werkplaats komen te werken of als assistent in bijvoorbeeld een magazijn of een keuken. Maar het kan ook beter. Soms vallen ze in een bepaalde omgeving ineens op hun plek en blijken onbekende talenten te bezitten. De kans dat dit fenomeen zich voordoet kan gestimuleerd worden door kinderen dié kennis, maar voornamelijk ook dié vaardigheden bij te brengen waardoor zij op een kansrijke plek kunnen komen en daarbinnen kunnen gedijen.

### *Relatie met andere betrokkenen*

Relaties met de directe woon- en werkomgeving zijn essentieel om de scholieren voor te bereiden op een echte werkomgeving. Anderzijds zijn deze relaties ook waardevol voor de omgeving. Als een dergelijk mooie school wordt gebouwd waarbinnen deze – met een stigmatiserend rotwoord -

kansarme kinderen kunnen excelleren, dan gaat daar een stimulus van uit voor de omgeving. Het is een voorbeeld waar mensen zich aan op kunnen trekken. Zo wordt actief gebroken met de tendens van slechte scholen in slechte wijken. Een school heeft namelijk een voorbeeldfunctie. De plaatsing van de school in Laak Noord kan de buurt sociaal en economisch optrekken naar een hoger niveau.

Kijken we naar het verhaal van de school als Voorzieningshart in Laak Noord dan heeft dat twee kanten: (i) aansluiten op de individuele behoeften van de bewoners en de doelgroep (scholieren) en (ii) voorzien in de maatschappelijke of sociaal-culturele behoeften van de buurt, bijvoorbeeld door te werken aan sociale vernieuwing of emancipatie. Een school verkeert in een uitstekende positie om te functioneren als schakel tussen voorzieningen. Zij heeft inhoudelijk raakvlakken met veel sectoren, zij heeft de capaciteit om hier op in te spelen en bovendien heeft de school eigenlijk als enige opdracht om 'nuttig' te zijn. Die opdracht laat zich goed combineren met tal van andere maatschappelijk relevante activiteiten. Bijvoorbeeld in een nieuwe wijk als Ypenburg kan de school een prachtige functie vervullen in de vorming en ontwikkeling van de sociale infrastructuur van een nieuwe gemeenschap.

Dit geeft een schets van de notities die ten grondslag liggen aan het door M3V opgemaakte programma van eisen voor Laak Noord. Daarmee komt het einde in zicht van de persoonlijke betrokkenheid bij het project. Voor de wijze waarop dit ontwerp vervolgens in de praktijk is uitgevoerd en welke belemmeringen men daarbinnen tegenkwam, daarover kan ik weinig vertellen omdat ik daar niet zelf bij betrokken ben geweest. Maar het is duidelijk dat het traject van 'het programma van eisen' tot 'het uiteindelijke architectonische ontwerp' niet direct heeft geleid tot de gewenste samenwerking met de partners in de omgeving. Er is nu gekozen voor een minder ambitieuze gefaseerde opzet waarin men in de toekomst nog wel kan doorgroeien: in het ontwerp is een zijvleugel zodanig opgezet dat er mogelijkheden bestaan om uit te bouwen waarin men volgens nieuwe opleidingsvormen kan gaan werken.

#### *Relatie gemeente Den Haag*

Over het verdere proces kan nog wel worden vermeld dat de rol van de Gemeente Den Haag bepaald niet stimulerend is geweest. Deze gemeente lijkt weinig op te hebben met het ontwikkelen en uitvoeren van nieuwe concepten. Men lijkt er haast trots op te zijn geen brede scholen te hebben. De nadruk bij nieuwe plannen ligt hier in eerste instantie op de bedreigingen of moeilijkheden die een verandering met zich mee brengen. Geconfronteerd met de noodzaak van vernieuwing ziet men enkel beren op de weg. Politiek wordt er natuurlijk wel iets anders beleden, maar veelal strandt onderwijsvernieuwing in de ambtelijke molen. Enkel met veel inventiviteit en doorzettingsvermogen van scholen en andere stakeholders wordt desondanks toch werk gemaakt van visievorming en onderwijsvernieuwing in de praktijk. Het werk van Jaap Westbroek is hier een voorbeeld van. Maar het moet ook gezegd dat men binnen het onderwijs vaak een conservatieve houding aantreft: men lijkt het snel goed te vinden en als gevolg krijgen mijn kleinkinderen nog steeds vaak les volgens veel van dezelfde methoden en leeromgeving als mijn grootmoeder.

#### *Visie op de stedelijke ontwikkeling*

Er verandert natuurlijk heel veel, heel snel verandert in onze samenleving. Maatschappelijke transitie van sociale, culturele en economische aard komen in een stroomversnelling met de groeiende mogelijkheden en toegankelijkheid van ICT toepassingen. Informatie is altijd en overal beschikbaar. De kunst om hier mee om te gaan wordt een noodzakelijke vaardigheid. Dat bijbrengen is een taak voor docenten: kinderen aanleren zin van onzin te onderscheiden, waarheid te ontdekken in de grote hoeveelheden beschikbare informatie, het leren om hier betekenis aan toe te kennen. Dit is één van de nieuwe uitdagingen die nu moet worden aangepakt. Het ontwerpproces van een school of in dit geval een Voorzieningshart biedt daartoe uitstekende mogelijkheden. Mooie beleidskaders en voornemens aangaande onderwijsvernieuwing kunnen altijd in het vage blijven. Maar zodra men visie en ideeën in stenen uit moet gaan drukken dan ontstaat de noodzaak tot concretisering, tot het benoemen van relaties, tot het expliciteren van verwachtingen en verhoudingen. De mogelijkheden zijn immers beperkt, de middelen zijn schaars, het maken van keuzen brengt de essenties aan het licht en dwingt om te zoeken naar breed gedragen oplossingen.

Maar daarvoor ontbreekt bij veel maatschappelijke ontwikkelingen partijen een brede oriëntatie die mensen in staat stelt om voorbij het directe (institutionele) eigenbelang te denken en te handelen.



## Verslag Interview Albert Wagener, beleidsmedewerker Gemeente Den Haag

### *Betrokkenheid bij Esloo PrO*

Albert Wagener was als beleidsmedewerker van het Bureau Public Health (BPH) betrokken bij de ontwikkeling van het voorzieningshart bij Esloo PrO in Laak Noord. Hij heeft affiniteit met onderwijs vanuit zijn achtergrond als docent in het basisonderwijs. 'In het bijzonder weet ik dat kinderen op VMBO niveau extra aandacht moeten krijgen om voorbereid te zijn op hun rol en positie in de samenleving. Deze kinderen hebben vaardigheden nodig die je niet aanleert in regulier onderwijs dat is gericht op een examen. Deze kinderen hebben andere speciale tools nodig om zich te kunnen handhaven. Dit moet centraal staan in het onderwijs en daar moet een school op worden ingericht.'

Esloo had hiertoe M3V ingehuurd en gezamenlijk (zie interview Gert Jan Meijer) een programma van eisen ontwikkeld voor een multifunctionele nieuwbouw aan de Noordpolderweg in samenspraak met Welzijnsvestiging De Spil en Zorghuis Florence Wenckenbach. Daarmee klopte men aan bij de gemeente. Vanuit de afdeling BPH geloofden dat wij dat zij een goed doordacht en maatschappelijk relevant plan hadden dat de steun van de gemeente verdiende. Het ontwerp had betekenis voor de buurt, richtte zich op verzorging, technische vaardigheden en sociale relaties. Afdeling OCW Vastgoed was echter minder enthousiast. Het plan werd begroet met een afwijzende houding en een opsomming van bezwaren. Het 'bestaande' is steeds de maat en die houding wordt bestendigd door stevig vast te houden aan de ambtelijke procedures. De werkwijze van Esloo sluit hier volstrekt niet op aan. Voor hen staat de Haagse leerling centraal in het ontwikkelen van onderwijs. Hierbij zijn de bestaande culturen en structuren niet heilig maar onderwerp van discussie en transformatie. De partijen stonden zo lijnrecht tegenover elkaar.

Mijn collega Marloes Merkus en ik zijn betrokken geraakt op het moment dat concept en visie gereed waren. Toen wilde men het concept concreet uit gaan werken in een gebouw. Hiervoor was financiering en dus de goedkeuring vanuit de gemeente vereist. Gegeven het experimentele karakter van dit project en de relaties met zowel zorg, onderwijs als welzijn bleek dit een ingewikkelde klus. Bovendien moest de procedure voor het verkrijgen van vergunningen en middelen vlot verlopen om het gebouw conform de planning te kunnen bouwen. Het proces verliep moeizaam en uiteindelijk kwam men bij BPH terecht van de Dienst OCW. Een bureau dat zich richtte op het stimuleren van een multidisciplinaire benadering van zorg- en welzijnsdiensten vanuit de gedachte daarmee beter aan te kunnen sluiten op de leefwereld van de Haagse burger. Bovendien was er in de personele bezetting ook affiniteit en expertise op het vlak van onderwijs aanwezig zodat dit project inhoudelijk bij ons op de goede plek was. Echter het geld en de beslissingsmacht lagen elders: bij OCW Vastgoed en de afdeling Onderwijs. Esloo en M3V kregen daar echter moeilijk voet aan de grond. En zo kwam men bij BPH want uiteindelijk is de vraag vanuit het veld: welke ambtenaar kan constructief en creatief meedenken en werken? Zo kwamen zij in dit geval bij collega Marloes Merkus en mij terecht.

### *Relatie Gemeente Den Haag*

Wij hebben de verschillende betrokken partijen in de gemeente bij elkaar gebracht en getracht hen mee te krijgen in de onconventionele opzet van het gebouw en de samenwerking met welzijn en zorg. De vergadering bij het Overbosch college was in dit traject een belangrijk moment. Daar bleek het meekrijgen van de verschillende partijen binnen de gemeente een struikelblok. In het bijzonder bij OCW vastgoed 'voorzag men problemen'. Je kunt als ambtenaar op zo een moment zeggen: 'Goed idee, er zitten haken en ogen aan maar laten we die gezamenlijk zien op te lossen.' Maar dat deed men niet. Men zag enkel beren op de weg en was niet in staat een fiat te verlenen. Belangrijkste aanleiding was de gedeelde faciliteiten met zorg en welzijnsinstellingen. Dit raakte voor OCW Vastgoed aan een aantal centrale beheersingsprincipes: "Als je een keuken deelt met het verzorgingstehuis en de oven gaat stuk, wie is er dan verantwoordelijk voor de gevolgen en de schade?". Er ontstaan binnen dit gebouw nieuwe juridische constructies met alle onzekerheden van dien. Het eindoordeel luidde dan ook: "Goed idee, maar niet te realiseren." Dat was natuurlijk niet zo. Als je echt wilt dan kun je hier gezamenlijk een mouw aanpassen. Bijvoorbeeld door te beginnen met een werkgroep samen te stellen die de problemen en de oplossingen verkent. Dit is niet gebeurd. Men wilde simpelweg niet. Er was bij de gemeente geld voor de bouw van een school maar enkel volgens

de standaardformules: een x-aantal kinderen op opleiding Y staat voor een vast aantal euro's en daarmee is de kous af.

Bovendien ontstond er op andere plaatsen in de gemeente ook gerommel. Ambtenaren lazen in het verslag van de vergadering bij het Overbosch college dat de gemeente voornemens was de multidisciplinaire aanpak te steunen. Enkelen zagen dat dit indirect betrekking had op hun beleidsterreinen en hingen vervolgens aan de formele bel. In relatie tot de bouw kreeg men te verstaan dat zolang het management team of het college niets had besloten er niet namens de gemeente mocht worden gesproken. Uiteraard is dit formeel terecht maar het wijst op de rigide reacties binnen de gemeentelijke organisatie zodra processen buiten de gebaande paden treden. Dit project viel uiteindelijk onder teveel verschillende beleidsterreinen tegelijk: Onderwijs, Welzijn, Volksgezondheid&Zorg, OCW Vastgoed, Dienst Stedelijke Ontwikkeling. Er waren teveel verschillende personen die nee konden zeggen. Uiteindelijk was vastgoed faliekant tegen, Welzijn bleef onduidelijk en Onderwijs zag ook af van goedkeuring. Eigenlijk waren deze posities al snel betrokken. Vervolgens is vanuit BPH getracht het via andere wegen alsnog te realiseren. Door te lobbyen, te peilen, alternatieve constructies te bedenken of door gewoon door te drammen. Het mocht niet baten. Het is nog wel behandeld in de staf van de wethouder maar deze gaf - zoals dat zo mooi heet - 'hier geen prioriteit aan'.

#### *Relatie andere betrokkenen*

Maar dit project liep niet alleen vast op de gemeentelijke gang van zaken. Ook bij de andere betrokken partijen (Florence en Mooi-Laak) waren er obstakels die gezamenlijke nieuwbouw belemmerden. Men was hier overigens wel zeer welwillend en zelfs enthousiast maar kon een en ander niet rond krijgen als gevolg van lopende contracten en de afschrijvingstermijn van de huidige huisvesting. Dit was misschien overkomelijk maar niet binnen de termijn waarop Esloo PrO nieuwe huisvesting moest kunnen betrekken. Het alternatieve plan bestond dan ook uit het bouwen van een 'zelfstandige' school met mogelijkheden voor uitbreiding of aangroei van andere partijen.

Binnen de gemeente waren de posities eigenlijk al vrij snel helder maar wij wilden niet opgeven. Met name mijn collega Marloes Merkus heeft er nog lange tijd druk achter gezet. Bijvoorbeeld door om de hiërarchische blokkades heen te spelen, door de juiste persoon te vinden binnen een bepaalde afdeling: als het binnen de hiërarchie niet kan, dan moet je het doen op basis van persoonlijke relaties. Daarbinnen kunnen dit soort ideeën veel krachtiger worden gecommuniceerd. Je moet daartoe de persoon achter de ambtenaar weten te bereiken. Dan ontstaat begrip, persoonlijke betrokkenheid en enthousiasme. Maar een dergelijk proces gaat niet ongemerkt voorbij. Als schijnbaar afgedane zaken via de achterdeur weer binnenkomen dan roept dit spanningen op binnen de organisatie. Als het zover komt kan je daar eigenlijk alleen nog doorheen breken met krachtige persoonlijkheden die op basis van positie, invloed bij een wethouder of een flinke dosis charisma in staat zijn om de gang van zaken te laten kantelen. Anders strandt een dergelijk project uiteindelijk altijd op regelgeving die het bestaande conserveert. Een ambtelijke organisatie houdt de zaken van nature graag simpel en beheersbaar. Dat is over het algemeen goed maar werkt belemmerend zodra er fundamentele vernieuwingen nodig zijn. En dat is in het (praktijk)onderwijs zeker het geval. Dit hele proces speelde in de periode dat Van Wieringen op het Terra College, ook een VMBO school, was doodgeschoten. De directeur van Esloo PrO zei tijdens de voornoemde Overbosch vergadering: "we weten allemaal dat als we iets met deze kinderen willen bereiken we op een ander manier moeten gaan werken". Vanuit mijn onderwijservaring als docent is dit herkenbaar. Wat moet zo'n Marokkaans jochie er mee dat Willem de Zwijger in de zestiende eeuw is doodgeschoten terwijl hij niet eens beschikt over de noodzakelijke basiskennis en vaardigheden om een goede plek te bemachtigen in de Nederlandse samenleving?

#### *Visie op de stedelijke ontwikkeling*

Vanuit BPH waren we erg enthousiast over de gekozen onderwijsbenadering van Esloo PrO. Ervaringsleren is de beste manier van leren omdat het steeds voor ogen brengt 'waarom' kinderen iets moeten leren, en steeds dwingt om de relevantie ervan te expliciteren. Op deze wijze maak je leerlingen inhoudelijk en sociaal klaar voor de samenleving. Dit is uiterst belangrijk voor deze groep.

Het zijn vaak kinderen met moeilijke thuissituaties. Die komen vaardigheden tekort om zich te handhaven. Deze kinderen hebben het moeilijk en die moet je dus wat extra's bieden. Daarvoor moet je ondermeer als onderwijsinstelling actief contacten onderhouden met de werkelijkheid waarin deze kinderen later moeten functioneren. En dat kan ook gewoon. Waarom zou je werken met een *dummy* als er behoefte is aan technische en verzorgende krachten op alle niveaus? Zo ontstaat sociale aansluiting.

Dit sluit natuurlijk mooi aan bij de ambities van de gemeente zoals geformuleerd in 'Mensen Maken de Stad' (OCW visie voor Den Haag in 2020). Maar van 'het betrekken van mensen uit de buurt' krijg ik het nooit echt warm. Natuurlijk is het belangrijk maar uiteindelijk krijg je altijd dezelfde sleutelfiguren voor je neus die bovendien nog vaak hun eigenbelang laten prevaleren met legitimatie van een onzichtbare achterban. Ik heb zelf op wijkniveau gewerkt en ben erg sceptisch over burgerbestuursvormen. Althans niet als het door een instelling wordt opgezet en georganiseerd. Maar een brede en praktische functie van de school in de buurt is wel reëel en van belang. Nu is de school alleen maar de bezorger van overlast in de buurt. Als je het onderwijs echter zo inricht dat het tevens tegemoet komt aan de behoefte van burgers in de buurt, dan doe je het goed. Bijvoorbeeld met een buurtrestaurant of een bewaakte kinderspeelplaats.

Dit soort nieuwe verbanden en vernieuwingen komen niet voort uit de bestaande organisaties of uit beleidsvisies. Dit ontstaat in de praktijk door gedreven mensen die willen vernieuwen. Dergelijke mensen moet je aantrekken, stimuleren en ruimte geven. Dat gebeurt nu niet of nauwelijks. Een voorbeeld is het PIUS X project, een Centrum voor Gezondheidszorg en Maatschappelijke dienstverlening. Hier stonden huisartsen in Escamp aan de basis. Zij zochten een plek in de wijk waarin zij konden samenwerken en wij hebben daar keihard aan getrokken. Dat project is driemaal doodverklaard maar steeds weer uit het slop getrokken door toch door te zetten. Visies en abstracties bekijken bij de meeste mensen simpelweg niet. Misschien moet je de zaken gewoon simpel en behapbaar maken. In de praktische toepassing wordt pas duidelijk waar mensen echt voor staan en voor gaan.

Als ik opnieuw met deze situatie geconfronteerd zou worden zou ik het niet anders aanpakken. Je moet er volledig voor gaan en dan zien hoever je komt. Dat neemt niet weg dat er best een en ander veranderd zou mogen worden in de organisatie van de gemeente. Zo zou je bijvoorbeeld eens kunnen kijken in hoeverre de OCW-visie in de praktijk kan worden uitgevoerd in het licht van de bestaande procedures en verhoudingen. En natuurlijk kan je de beslisbevoegdheid dichter bij de burger leggen door middel van deconcentratie zoals nu gebeurt. Maar het probleem is echter dat veel macht toch in het stadhuis blijft. Als gedeconcentreerde ambtenaar zit je daar weer te ver van verwijderd. Deconcentratie is wel goed maar heeft in deze opzet beperkingen. In die zin heb ik toch een voorkeur voor de positionering in het centrale stadhuis. Natuurlijk moet je dan als beleidsambtenaar zorgen dat je goede voeling hebt met de stad: de *ins* en *outs* weten van iedere wijk en buurt. Je kunt geen goede beleidsambtenaar zijn voor Den Haag als je niet beschikt over een uitgebreid sociaal netwerk in de stad. Dat wil niet zeggen dat een dergelijk netwerk meteen tot vernieuwing leidt. Ik zou de Haagse bevolking niet typeren als bijzonder vernieuwend of innovatief. Men hecht veel waarde aan het bestaande. Zo veel reden te meer om mensen te betrekken als je succesvol wil vernieuwen.

Het meest frustrerende aan het verloop van het Esloo PrO project is dat hiermee niet alleen het bestaande is gecontinueerd, het is er zelfs door bekrachtigd. Het lijkt een soort overwinning te zijn: 'Zie je wel, zo'n nieuw project is alleen maar een hoop gedoe en uiteindelijk komt er toch niets van' lijkt nu de teneur. Het had ook andersom kunnen werken: ondanks alle tegenstand en twijfels een mooi experiment waaraan mensen zien dat vernieuwing loont. Bij Pius X ging dat precies zo. De mensen die eerst steeds hun kont tegen de krib gooiden staan nu vooraan om ermee te pronken: 'Zo, dat hebben we mooi gedaan. Den Haag staat op de kaart.'

## Verslag interview Cor de Feyter, directie B2Learn

B2Learn specialiseert zich op het versterken van de relatie tussen bedrijven en onderwijs opdat zij zich gezamenlijk kunnen voorbereiden op de ontwikkeling van veelbelovende technologieën. B2Learn is voortgekomen uit een initiatief van de Esloo Onderwijsgroep en als zodanig een uitdrukking van de wijze waarop ook in Laak Noord het onderwijs beter in relatie kan worden gebracht met de sociale, economische en institutionele omgeving. Cor de Feyter werkt nauw samen met de Esloo groep en is in die hoedanigheid goed bekend met de onderliggende visie van het Esloo Pro concept. Bovendien heeft hij contact gehad met de docenten. Daarentegen is hij feitelijk niet goed bekend met het verloop van het nieuwbouwproject van de Esloo Pro praktijkschool in Laak Noord.

Naast Esloo werkt B2learn met drie andere directies van VMBO's in Nederland aan het revitaliseren van het onderwijs. De werkwijze richt zich op het versterken van de structuren waardoor scholen en bedrijven beter in kunnen spelen op economisch relevante technologische ontwikkelingen. De scholen doen mee vanuit de erkenning dat het huidige onderwijs op verschillende fronten te kort schiet en dat een sterkere relatie met bedrijven essentieel is om dit te verbeteren.

VMBO scholen moeten betrokken worden bij vernieuwende en veelbelovende technieken. Nu krijgen leerlingen nog teveel les in achterhaalde technieken. Huidige scholieren krijgen op dezelfde draaibank les als hun vaders. Dat kan in beginsel best relevant zijn maar het volstaat in afnemende mate om een startkwalificatie voor de huidige arbeidsmarkt te verkrijgen. Met een draaibank worden onderdelen gemaakt voor een groter geheel. Als je als medewerker iets bij wilt dragen aan het productieproces dan moet je ook bij kunnen dragen aan het ontwikkelingsproces. Tenminste als je uitgaat van een kennisintensieve samenleving volgens de door de Europese Lidstaten van de EU ingezette Lissabon strategie<sup>1</sup>. Een werknemer moet hiervoor duidelijk kunnen maken wat hij doet en waarom: registreren, documenteren en adviseren zijn essentiële vaardigheden. Nieuwe toepassingen vragen niet alleen om een ander, maar ook om een hoger kennisniveau. De werknemer moet inzicht hebben in de manier waarop beslissingen worden genomen en hoe men zich in organisaties constructief opstelt. Het onderwijs moet hier op inspelen. Het onderwijs is de partij die hier een verantwoordelijkheid moet nemen.

Je kunt anticiperen op de technologische ontwikkelingen van de toekomst. Maatschappelijke en technologische assessments moeten de fundering vormen van het onderwijsprogramma. In de regio Haaglanden gebeurt dit onder meer in het Domotica project<sup>2</sup>. De technologie op het gebied van wonen en zorg is aan veel en snelle veranderingen onderhevig. Het niveau van de leefomgeving kan door middel van allerlei technologische voorzieningen ontzettend worden verhoogd. Monitoring en slimme energie systemen leveren aanzienlijke besparingen op van licht en warmteverbruik en kunnen de kosten drukken. Door telecom/internet toepassingen kan de flexibiliteit, doelmatigheid en efficiency van de dienstverlening aanzienlijk worden verbeterd. ICT toepassingen kunnen de relatie tussen patiënt en verzorger, gemeente en burger, welzijn en buurtbewoner enzovoorts fundamenteel veranderen en verbeteren.

Maar er zijn velerlei belemmeringen voor innovatie. Systemen die enkel licht aandoen waar je loopt bijvoorbeeld schelen op den duur flink in de kosten. Maar woningbouwcorporaties hebben nu een vierkante meterprijs waarbinnen geen ruimte bestaat voor extra investeringen voor de toekomst. Kortom, de nieuwe technologieën passen niet binnen de bestaande procedures. De bestaande werkwijzen en verhoudingen wurgen nu nieuwe initiatieven. De woonkwaliteit gaat als gevolg hiervan internationaal bezien hard achteruit: Nederland verarmt. Internationaal schrikt dit af terwijl wij juist in Den Haag ons willen profileren om *brains* aan te trekken. Dit soort vernieuwende technieken hebben juist de toekomst omdat zij plaatsgebonden zijn in opzet en uitvoering. De installatie en het op maat inpassen van deze techniek kan niet zo gemakkelijk worden verplaatst naar goedkopere landen.

---

<sup>1</sup> De Lissabon-strategie is een actie- en ontwikkelingsplan van en voor de Europese Unie (EU), dat in maart 2000 voor een periode van 10 jaar is aangenomen. De doelstelling luidt: tegen 2010 moet de EU de meest competitieve en dynamische kenniseconomie van de wereld zijn.

<sup>2</sup> Domotica is een samentrekking van domus (woning) en telematica. Domotica omvat alle apparaten en infrastructuren in en rond woningen, die elektronische informatie gebruiken voor het meten, programmeren en sturen van functies ten behoeve van bewoners en dienstverleners. [definitie van Domotica Platform Nederland]

### *Relatie andere betrokkenen*

Preluderend hierop kun je zeggen dat er in de toekomst vraag zal zijn naar technisch bekwame mensen. Daar moeten opleidingen, maar ook bedrijven van nu zich op voorbereiden. Daar ligt voor een VMBO of Praktijkschool een kans. Scholieren moeten bekend zijn met veelbelovende technologieën en kennis hebben van de bedrijven die hiermee werken. Dat leer je niet op een draaibank. Leraren moeten hoer voor leren om op een andere manier les te gaan geven. Vanuit de vraag redeneren: wat is hier nu en straks nodig? Daartoe is een relatie met het regionale bedrijfsleven essentieel. Deze relatie moet ook worden vormgegeven in het ontwerp van de leeromgeving. Bijvoorbeeld door de ontwikkeling van leerlinglogistiek. Wellicht is de expertkennis aangaande een bepaald vakgebied verspreid over tien verschillende scholen. Je zou dan leerlingen de mogelijkheid moeten bieden om op deze verschillende scholen onderwijs te genieten. Op die manier kan je het kennisniveau opstuw en. Daarvoor is een uitgebreide en complexe planning nodig van leertrajecten.

Om bedrijven te betrekken in de leeromgeving is het nodig dat bedrijven een rol gaan spelen in het ontwerp en de uitvoering van onderwijs. De huidige docenten moeten dan ook goede relaties met bedrijven onderhouden. Dat gebeurt nu niet of veel te weinig. Men reageert niet op signalen uit het bedrijfsleven, veelal omdat men ze niet hoort. Als gevolg oriënteert het MKB zich op buitenlandse werknemers. Als het slecht gaat met het Nederlandse VMBO dan is dat hier geen aanleiding om zich zorgen te maken of te investeren. Als er op Tsjechische scholen wel geschikte werknemers te vinden zijn dan is dat voor hen een goede oplossing. In de voormalige DDR is men zich uitermate bewust van de veranderende eisen die bedrijven stellen aan laagopgeleide werknemers en zij passen hun opleidingen hier op aan. Daar staat men wel op scherp om nieuwe technieken op te nemen in het onderwijsprogramma.

Maar het probleem wordt ook in stand gehouden door de houding van veel Nederlandse MKB organisaties. Die kijken niet vooruit en zijn dus onvoldoende actief bezig om zich voor te bereiden op de toekomst. Het ontbreekt aan een visie en strategie om innovatief te opereren. Dat wil niet zeggen dat er geen vraag is. Als wij voor hen relevante leeromgevingen maken waar ook de huidige werknemers zich kunnen bij- of omscholen dan is daar zeker belangstelling voor. Zo kan onderwijs een impuls geven aan de toekomstbestendigheid van de bedrijfsvoering. Andersom kunnen ervaren en kundige mensen uit dat bedrijf lessen geven. De wisselwerking tussen onderwijs en bedrijfsvoering is bij de huidige docenten niet goed gewaarborgd. Veel docenten zijn al jarenlang enkel docent, soms al vanaf hun eigen opleiding. Dat is onvoldoende als kwalificatie om mensen voor te bereiden op werk dat zij moeten doen. Er lijkt tussen onderwijs en praktijk wel sprake van een schisma: er is een grote wederzijdse desinteresse. Docenten die bij bedrijven langskomen voor stagebegeleiding zijn na de verplichtingen meteen weer weg. Die tonen helemaal geen belangstelling voor wat er in een dergelijk bedrijf speelt. Andersom leven er bij werkgevers veel vooroordelen: "Op het VMBO leren ze toch niets. Daar hebben we dus niets aan. Alleen rotjongens en meiden, criminaliteit, uitval en onveiligheid."

De werkwijze van Esloo werpt vruchten af in het herstellen van relaties: bijvoorbeeld in het Corbulo college te Voorburg. Daar stonden de scholieren enkel negatief bekend. De eerste associaties met school waren rotzooi trappen en winkeldiefstal. Er gaat een bedreigende sfeer vanuit. Nu hebben ze de vierdeklassers een geel hesje aangetrokken en de verantwoordelijkheid gegeven om de jongeren in het gareel te houden. Daarmee kregen ze de status van ordehandhaver. Dat werkt dus ontzettend goed; het aantal incidenten neemt af en er gaat bovendien een positieve uitstraling vanuit. De school is nu actief betrokken bij de omgeving. En er ontstaan ook betrokkenheden vanuit de buurt bij de school. Dit heeft voor de scholieren een positieve invloed. Men leert omgaan met afwijkend gedrag en hoe je elkaar daar op aanspreekt. Bovendien zijn ook zij gebaat bij een positiever imago, een succesverhaal waar zij een rol in spelen.

Het insteken van dit soort vernieuwingstrajecten dient op praktisch uitvoerend niveau te worden benaderd. Dan kun je in de opbouw en uitvoering van je onderwijs rekening houden met de specifieke economische, technische en sociale kenmerken van de omgeving. En bovendien kun je stakeholders betrekken in de ontwikkeling. Er bestaan ook landelijk georganiseerde clubs die zich bezig houden met onderwijsvernieuwing door het vaststellen van competentieprofielen. Er bestaan 17 sectorspecifieke overlegvormen met vertegenwoordigers van werkgevers en werknemers met ondersteunende kenniscentra. Gezien de complexiteit van het huidige werkveld moet men daarbinnen honderden competentieprofielen – die aan verandering onderhevig zijn – ontwikkelen, vaststellen en

verspreiden. Dat is ondoenlijk. Men praat bovendien ook nog over de belangen van de toekomstige achterban: werkgaranties, sociale zekerheid enz. Dat is belangrijk en nuttig, maar daarmee werk je niet direct aan de toekomst van onderwijs of bedrijven.

De vakdocenten van praktijkscholen als Esloo PrO hebben een zeer bijzondere kwaliteit. Als zij bij een bedrijf binnenstappen dan zien zij in één oogopslag waar hun leerlingen een bijdrage zouden kunnen leveren. Zij zijn meer dan VMBO docenten experts als het gaat om het praktisch inpassen van hun leerlingen. Zij kennen hun leerlingen en hun vaardigheden immers van haver tot gort. Eigenlijk moet je deze kennis als uitgangspunt nemen en hier vervolgens EVC's (Erkenning Verworven Competenties) voor ontwikkelen, die zowel voor werkgever als toekomstig werknemer op maat zijn. Met de plaatsing gaat het dan al snel goed. Het volgende punt is nazorg. Zodra de opleiding is afgerond en de begeleiding uit school wegvalt dan zoeken sommige kinderen, vaak de iets oudere adolescenten, naar grenzen: ongeoorloofd verzuim, druggebruik of onbehoorlijk gedrag richting werkgever of collega's. Het gemiddelde bedrijf tolereert dit niet. Ontslag is het gevolg en dan wordt het van kwaad tot erger. Alle voorgaande investeringen zijn daarmee vernietigd. Terwijl tegen een gering bedrag een vorm van nazorg uit de school gerealiseerd zou kunnen worden. B&W van Den Haag heeft hier nu geld voor beschikbaar gesteld. Helaas zijn de scholen nu onderling al weer maanden aan het kissebissen hoe dit besteed moet worden. Uiteindelijk zal het echter op de rails komen en dat is een flinke stap vooruit.

Er is binnen B2Learn gekozen voor een technische insteek. Dat is een arbitraire keuze maar wel een die is gestoeld op een gedegen visie: op het vlak van technologische innovatie blijft Nederland achter. Kijkend naar de Lissabon strategie staat Nederland er op dit gebied niet goed voor. Het kan nu ook niet meer worden ontkend dat technisch vaardige mensen een plek hebben op de Nederlandse arbeidsmarkt. Outsourcing naar lage loon landen kent zijn beperkingen en daar moet op in worden gespeeld. Verschillende gerenommeerde onderzoeksinstellingen zoals CBS, TNO en de TU Delft wijzen hier onafhankelijk van elkaar op. Via de techniek kom je vervolgens ook weer bij zorg, welzijn en veiligheid terecht. Experimenteer je met Domotica op maat dan moet je communicatie over en weer met cliënt of patiënt leren vormgeven. Zorgopleidingen kunnen daar op inspelen.

### *Visie op de stedelijke ontwikkeling*

De taak van de overheid in bovengenoemd proces bestaat dan uit het initiëren van samenwerkingsprojecten en het creëren van de juiste voorwaarden. Bijvoorbeeld in de gebouwde omgeving en de stedelijke infrastructuur. De gemeentelijke overheid neemt daarin haar verantwoordelijkheid. Zij voert een gericht beleid voor het stimuleren van de regionale economie. Zij kan over de verschillende belangen heen kijken en heeft de capaciteit om hier beleid voor te ontwikkelen. Zo is men in Den Haag al ongeveer zes jaar geleden begonnen met het investeren in de kenniseconomie. Zij zoekt geschikte projecten uit die men naar een hoger plan tilt. Daarin loopt Den Haag bepaald niet achterop. Maar de gemeente heeft meer tools om de kenniseconomie te stimuleren. Via schoolniewbouw zou Onderwijs impulsen kunnen geven. Bijvoorbeeld door hieraan eisen te koppelen voor bepaalde kwalificaties voor het geleverde onderwijs of de samenwerking met andere scholen. Nu ligt dat uitermate complex. Als een leerling eenmaal is ingeschreven bij één opleiding dan kost het oneindig veel administratieve rompslomp om die leerling ook elders vakken te laten volgen. Dit werkt belemmerend voor de ontwikkeling. Dat is een gedeelde verantwoordelijkheid voor scholen en gemeente: ontwikkel als onderwijs instelling een relevant leertraject waarvoor men op meerdere instellingen onderwijs volgt. Schort vervolgens als overheid bestaande regelgeving die dit belemmert op, en werk samen in de praktijk aan nieuwe procedures die innovatie stimuleren.

Docenten zijn zo conservatief als het maar kan. En eigenlijk kan je ze dat niet eens kwalijk nemen: de positie die zij bekleden op scholen en de instrumenten waar zij over beschikken volstaan simpelweg niet om om te gaan met de moeilijke vakinhoudelijke en sociale taak waarvoor zij zich gesteld zien. Een situatie waarin aantrekkelijke kansen worden geboden voor vernieuwing is essentieel voor de toekomst van het onderwijs. Hier zetten wij in samenwerking met Esloo op in.

## Verslag interview Ernst Detering, Rayonmanager Staedion

Rayonmanager Ernst Detering is zeer goed bekend met Laak Noord. Er is tot nu toe echter geen persoonlijke betrokkenheid geweest bij de ontwikkeling en bouw van de Nieuwe Esloo praktijkschool aan de Noordpolderkade. De toekomstige betrokkenheid bij dit project is vanuit Staedion gezien evident: Staedion investeert in deze buurt en is eigenaar van het verzorgingstehuis De Wenckebach waartoe Esloo PrO aansluiting zoekt. Het verzorgingstehuis wordt momenteel door Florence gehuurd en geëxploiteerd maar voldoet eigenlijk niet meer.

De situatie in Laak Noord is sterk verbeterd de laatste jaren, maar vereist ook blijvende aandacht. De huidige bevolkingsamenstelling is niet optimaal: de wijk scoort eenzijdig op te veel indicatoren. Er zijn teveel laagopgeleiden, teveel werkzoekenden, teveel mensen met een lage sociaal economische status. Staedion is actief met stadsvernieuwing bezig in deze wijk met als doel een betere balans in de bevolkingssamenstelling te krijgen. Zo worden momenteel aan de Zuigerstaat (parallel aan Noordpolderkade in het blok naast de Wenckebach) een aantal eengezinskoopwoningen ontworpen. Wij trachten daarmee de huidige eenzijdige samenstelling te doorbreken door een koopkrachtige groep aan te trekken in Laak.

Staedion erkent als de grootste woningcorporatie in Den Haag nadrukkelijk haar verantwoordelijkheid in het ontwikkelen van leefbare buurten. Wij vinden dat er meer van ons mag worden verwacht dan het stapelen van stenen. De processen die in een stad spelen vragen om een integrale benadering van meerdere partijen. Wij erkennen die verantwoordelijkheid. Maar het volledig overdragen van de verantwoordelijkheid voor het welzijnswerk naar woningbouwcorporaties zoals Winsemius bepleit gaat mij te ver<sup>3</sup>. Wij hebben harde afspraken met de gemeente Den Haag over het huisvesten van de doelgroep, maatschappelijk herstel, leefbaarheidprojecten, het bestrijden van illegale bewoning, het aanpakken van hennepkwekerijen, het inbraakveilig maken van woningen, het aanbrengen van WVG voorzieningen enzovoorts. Ook de waarde-ontwikkeling van het vastgoed en vraagstukken als leegstand en huurderiving zijn voor ons incentives om actief in buurten op te treden. Let wel: door in te grijpen. Niet door deze buurten te mijden. Wij hebben een taak in het souterrain van de woningmarkt en daar zetten wij ons voor in door vanuit onze eigen verantwoordelijkheid gewenste stedelijke ontwikkelingsprocessen te stimuleren.

### *Betrokkenheid bij Esloo PrO*

De Esloo PrO school ligt in een wijk waar wij sterk vertegenwoordigd zijn met ons woningbezit. Niet alleen met het zorgcentrum Wenckebach maar door de hele buurt heen. De huidige eenzijdigheid van de buurt vormt een potentiële bedreiging voor de ontwikkelingsmogelijkheden van de buurt. Als deze school zich inzet om de kansen van de kinderen uit deze buurt te verbeteren dan staan wij daar achter. Als je mensen geen kansen geeft dan wenden zij zich af en gaan rotzooi trappen in de buurt. Hier hebben de school en Staedion overeenkomstige belangen. Dat is een krachtige voedingsbodem voor samenwerking rondom dit project. Waarbij je in een dergelijke complexe situatie tegelijkertijd realistisch moet blijven over de invloed die je hebt.

Het idee dat door sociale- en koopwoningen te mixen er vanzelf sociale cohesie ontstaat met een emanciperende functie voor de bewoners in achterstandsposities is achterhaald. Daar is méér voor nodig. Wij zijn al aardig tevreden als de problemen zich niet allemaal ophopen in één buurt. We streven naar evenwichtige buurten door een goede spreiding van inkomensgroepen. De instrumenten voor verdergaande integratie zijn op dit moment simpelweg niet voorhanden

Je neemt als school een zeker risico door je in een dergelijke buurt te vestigen. Wat doe je als het contact met de buurt toch niet goed wordt opgepakt? Het is de vraag of het de school zal lukken via diverse buurtgerichte methoden jeugd en omgeving te laten inter-acteren. Daarnaast heb je met deze locatie weinig uitwijkmogelijkheden. De buurt is stedenbouwkundig erg gesloten, het is aan drie zijden omsloten met water en aan de vierde zijde door een brede weg. Zelfs als de school een zeer sterke binding heeft met deze specifieke wijk, bijvoorbeeld omdat zich hier veel leerlingen bevinden, dan nog

<sup>3</sup> Lid wetenschappelijk raad voor het Regeringsbeleid en nauw betrokken bij WRR rapport 'Vertrouwen in de buurt' (2005) Amsterdam University Press.

kun je je afvragen of de Noordpolderkade de goede plek is voor een dergelijk initiatief. Maar het is zeker goed te streven naar inbedding van deze school in deze buurt. Want natuurlijk moet een school zich verbinden met een buurt. En nog belangrijker, natuurlijk moet een school een goede relatie hebben met de lokale/regionale economie en dienstverlening. In Engeland is men hiermee zeer actief en behaalt men goede resultaten. De lessen die we hieruit kunnen trekken voor Nederland zijn wellicht interessant voor deze aanpak.

#### *Relatie met de gemeente Den Haag*

De gemeente Den Haag is op stadsdeelniveau momenteel goed bezig. Regelmatig zien wij binnen de gemeente een soort spagaat tussen stadsdeel en stadhuis. De ingezette deconcentratie richting stadsdeel is een enorme vooruitgang. Het betekent kortere lijnen, eenheid van beleid en geïntegreerd opereren binnen het stadsdeel en buurten. Het lijkt me dé manier om vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de stad echt resultaten te boeken!



## **Verslag interview Kees Jongelie, architect Topos architectenbureau**

Kees Jongelie is mede architect van het Esloo PrO gebouw en verbonden aan het architectenbureau Topos Architecten. Dit bureau heeft voornamelijk opdrachten in de woningbouw, zorg en onderwijs. Het ontwerpen voor praktijkonderwijs is voor hen relatief nieuw. Behalve het ontwerp van het Esloo PrO gebouw werkt het bureau nu aan vergelijkbare projecten in Leiden en Hoogvliet. Ook het Corbulo, een VMBO school in Voorburg die behoort tot de Esloo scholengroep, is door Topos ontworpen.

### *Betrokkenheid bij Esloo PrO*

De opdrachtgever voor dit project was de directie van de Esloo groep. Het nieuwe schoolconcept is samen met hun en de leiding van de school ontwikkeld. Hiervoor is de steun ingeroepen van het adviesbureau M3V. Het ontwikkelen van nieuwe schoolconcepten en dat te vertalen in een ontwerp, is een intensief proces. Dat gold voor Esloo PrO in bijzonder omdat de directie van Esloo groep hier uitwerking wilde geven aan haar innovatieve visie op onderwijs. Het ontwerp van de nieuwe school werd door de schoolleiding en directie aangegrepen om volgens nieuwe principes te gaan werken. Natuurlijk kan je een visie niet alleen overdragen door het in stenen te vatten. Maar het ontwerp van een gebouw kan wel worden gebruikt om een sprong voorwaarts maken. Je kunt op basis van goed overleg de voorwaarden scheppen waarbinnen het nieuwe onderwijsconcept op optimale wijze vorm krijgt.

In de onderwijsvisie van Esloo neemt de persoonlijke en sociale ontwikkeling van de scholieren een belangrijke plaats in. Elke leerling is uniek en heeft eigen talenten die ontwikkeld kunnen worden. Binnen de leeromgeving is er veel aandacht voor de ontwikkeling van de juiste vaardigheden om goed te kunnen functioneren binnen de maatschappelijke en bedrijfsmatige context waarin de scholieren later gaan werken. In de onderbouw wordt deze ontwikkeling gestimuleerd door de scholieren te laten experimenteren in een veilige en eigen omgeving. In een soort huiskamer situaties wordt aangeleerd om gezamenlijk eenvoudige taken uit te voeren en onderling af te stemmen. Richting de bovenbouw wordt een omgeving aangeboden waarin leerlingen leren relaties aan te gaan en te onderhouden binnen de voor hen relevante leef- en werkomgeving. Het is een geleidelijk proces waarin de leerlingen vanuit een veilige omgeving kleine stappen kunnen zetten naar een reële setting, die bijdraagt aan hun maatschappelijke inpassing. Eerst in een kleine informele omgeving, later in de buurtgerichte leer-, werkdomeinen. De wijze waarop een gebouw is vormgegeven speelt een belangrijke rol in het mogelijk maken van een dergelijk proces. Een juiste combinatie van geborgenheid en openheid creëren de voorwaarden waaronder de leerlingen kunnen werken aan het ontwikkelen van de benodigde eigenschappen en vaardigheden.

### *Relatie andere betrokkenen*

Deze principes werden vanuit de Esloo schoolleiding in overleg met de docenten verder vormgegeven. Gedurende dit proces bleek samenwerking met omliggende organisaties van welzijn en zorg een reële optie. De mogelijkheden hiertoe hebben we verkend door met deze partijen (i.c. MooiLaak, Florence) in gesprek te gaan. Nadrukkelijk vanuit een coöperatieve houding waarin werd gezocht naar een gemeenschappelijke taakopvatting. De nadruk lag dus niet primair op het realiseren van het eigen belang, maar op het ontwikkelen van een dialoog waaruit synergie kan ontstaan. Er is namelijk eerst vertrouwen nodig voordat mensen de beperkingen van vertrouwde structuren durven te doorbreken. Dat vormt een fundament op basis waarvan men samen in een nieuwe setting op nieuwe wijze invulling kan geven aan de primaire processen.

### *Relatie Gemeente Den Haag*

Even leek de school de vonk te zijn waardoor het gehele gebied een vernieuwing zou ondergaan. Maar binnen de samenwerking ontstonden allerlei nieuwe verbanden die niet zo gemakkelijk konden worden ingepast in de bestaande procedures en financieringsvormen. De projectleider van de gemeente stond er enthousiast tegenover maar het bleek lastig de verschillende afdelingen te

overtuigen van de meerwaarde van een multifunctioneel gebouw.. Dit is een gemiste kans waar men de gemeente als geheel op aan mag kijken. Het zou goed geweest zijn als er vanuit DSO een goed 'masterplan' gemaakt was voor dit gebied. Men was wel positief over het creëren van een voorzieningshart, maar gaf dit geen prioriteit. Want er waren natuurlijk bij verschillende partijen belemmeringen, maar een daadkrachtiger optreden van de gemeente had hier uitkomst kunnen bieden. Het ontbrak echter aan de daadkracht om die rol goed in te vullen. Het zou goed zijn als een onafhankelijke projectleider, die boven de verschillende afdelingen staat, het project zou aansturen. Deze projectleider zou dan beslissingsbevoegd moeten zijn om te zorgen dat grenzen en obstakels geslecht worden.

### *Visie op de stedelijke ontwikkeling*

Bij deze planontwikkeling bleef iedereen veilig binnen de bestaande kaders en kwam het ontwerp van de school uiteindelijk toch op zichzelf te staan. Het samenwerkingsproject is gestrand op kokerdenken. De scherpe scheidslijnen tussen de verschillende werkvelden zoals onderwijs, welzijn en zorg zijn ooit eens bedacht om de instituten beter in staat te stellen hun werk te doen. Maar op dit moment wordt het tegendeel bereikt. De getrokken scheidslijnen ontnemen het zicht op de vele gemeenschappelijkheden die er tussen deze gebieden bestaan.

Dit strikte werken binnen het eigen domein komt vaak pas goed tot uitdrukking in de uitwerkingsfase. Dan worden intenties concreet, moeten er concessies worden gedaan en risico's worden genomen. Daarbij haken veel mensen af. Dat brengt ons terug op de genoemde coöperatieve houding. Die moet leiden tot het benodigde vertrouwen en gedeeld begrip. In veel sectoren zou wat frequenter informeel contact met mensen uit verwante domeinen moeten zijn om elkaars wereld te kennen en te begrijpen. De waarde van een dergelijke dialoog wordt onderschat. Binnen het nu gangbare productie-denken is de dialoog niet efficiënt of doelgericht genoeg. Maar de kansen in Laak Noord zijn nog helemaal niet verkeken. In het ontwerp is er zoveel mogelijk vooruitgekeken naar toekomstige aansluitingen. In een later stadium kan de school nog op allerlei wijzen verder worden ingebed in de omgeving.

## **Verslag interview Jos Timmermans, regiodirecteur Mooi!Laak bij Welzijnsorganisatie Mooi!**

Jos Timmermans is regiodirecteur van Mooi!Laak, een organisatie die twee jaar geleden werd opgericht in samenwerking met Welzijn Escamp. Aanleiding voor deze nieuwe organisatie was het failliet van 'Ondernemend Welzijn' dat de welzijnsactiviteiten in Laak tot die tijd voor haar rekening nam. Mooi!Laak verzorgt nu een breed palet aan welzijnsactiviteiten voor kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen.

Laak wordt in de statistieken van de stadsdeelanalyse gekenmerkt door een veelheid aan zorgwekkende indicatoren: een laag opleidingsniveau, hoge werkloosheid, een laag gemiddeld inkomen, veel schooluitval etc.<sup>4</sup> Maar binnen Laak is 'Noord' zeker niet de zwakste buurt. Je kunt het scherp afzetten tegen het naastgelegen – en er vaak ten onrechte aan toegerekende – Schipperskwartier. Die wijk ligt nog veel geïsoleerder. Die is dichter qua bebouwing en volledig naar binnen gekeerd. De bewoners daar lijken zich niet te willen ontworstelen aan de slachtofferrol die velen aangenomen hebben. In Laak Noord is de zowel de fysieke als de sociale infrastructuur er veel beter aan toe. In tegenstelling tot het Schipperskwartier is hier afwisselende bebouwing met brede straten en veel centraal gelegen groen. De bewoners zijn er bovendien zeer goed georganiseerd en actief. Er zijn verschillende bewoners- en migrantenverenigingen die activiteiten organiseren. De diverse organisaties zijn over het algemeen wel nadrukkelijk gericht op de eigen – veelal etnische – achterban. Zodra wij als gevolg van bezuinigingen naar nieuwe ruimten toe moeten dan begint iedereen te steigeren omdat zij vrezen iets in te moeten leveren van de door hen verworven rechten. Het lijntje naar de wethouder blijkt dan ineens heel kort. En de lijn van de wethouder naar mij vervolgens ook. Men hecht erg sterk aan verworven rechten die de wethouder geacht wordt te bekrachtigen. Toen wij als Mooi! vanwege gemeentelijke bezuiniging panden moest afstoten, stond men meteen bij de wethouder op de stoep. Terwijl het dan ging om een kleine verhuizing naar een pand dat letterlijk om de hoek lag.

Dit lijken kenmerken van een sociaal-cohesieve buurt die niet overeenkomen met de aangehaalde stadsdeelanalyse. Dit is echter niet met elkaar in tegenspraak. Want er is hier wel degelijk sprake van de problemen die bij een achterstandswijk horen. Onder meer de integratie problematiek rondom allochtonen. Ook hier zijn er problemen met Marokkaanse jongeren en weinig betrokkenheid van ouders bij scholen. Maar er is geen hoge criminaliteit. Interessant in dit opzicht was een forumbijeenkomst ongeveer een jaar geleden met buurtbewoners en een aantal landelijke 'autoriteiten' op het gebied van buurtwerk en stadvernieuwing in achterstandswijken. Al snel namen de buurtbewoners het woord: 'Ga ons nou niet wijs maken dat wij het hier slecht hebben. Natuurlijk is er best wat mis maar we wonen hier met plezier en we durven 's avonds gewoon alleen over straat.' Dat neemt niet weg dat het een beladen wijk is. Net als de schilderwijk is de naam Laak een begrip met gemengde lading. In de media maakt men graag gebruik van de negatieve bijklank: recent was er geen schietincident in 'Den Haag' in het nieuws maar in Laak. De schade van die publiciteit is enorm. Op dat moment maken journalisten veel kapot wat wij hier proberen op te bouwen. Want er is hier weldegelijk vooruitgang geboekt. Mede door een omslag binnen het buurtwerk is het nu redelijk rustig in de wijk. Het is voor buurtbewoners weer veel aantrekkelijker om in en rond de buurthuizen actief te zijn. Dat was een tijd lang helemaal verziekt doordat een stel rotzooitrappers de macht had overgenomen. We hebben daarop een veel strenger beleid ingezet: "degene die zich niet aan de regels houdt wordt eruit gegooid". Dat was een grote omslag in het denken en handelen van iedereen. Ook onze medewerkers moesten er aan wennen maar nu zit iedereen één lijn en creëren we een betere leefomgeving voor de buurtbewoners.

De gemeente is bezig met het ontwikkelen van stadsdeelloketten en I-shops in de wijk. Mooi! moet hierbinnen advies en informatie verstrekken. Maar wij willen daarbovenop meer doen: Mooi! wil er een ontmoetingsplaats van maken. We willen de buurthuizen teruggeven aan de wijk. We zijn echt anders gaan denken over welzijnswerk. Nu zeggen we dat het niet goed is als een agoog activiteiten ontwikkelt voor de wijk. De taak van de agoog is om mensen te stimuleren en faciliteren bij het ontwikkelen van eigen activiteiten. Mensen kunnen veel meer zelf. Door onze opstelling - zoals die gebruikelijk was binnen de verzorgingsstaat cultuur - zijn mensen verwend geraakt. De vraag moet nu

<sup>4</sup> Zie voor meer informatie de 'Stadsdeelanalyse Laak' van de afdeling OIV van de Dienst OCW.

zijn: wat heb je nodig en wat kun je bieden? Dit versterkt de autonomie van de persoon en buurt. Maar er is ook een minder idealistische motivatie: de laatste tijd is er enorm op het welzijnswerk bezuinigd terwijl de eisen zijn opgeschroefd. Je moet nu eigenlijk 24 uur per dag open zijn met minder middelen. Om dit te kunnen realiseren zonder kwaliteitsverlies is de Stichting Mooi! uit op nauwere samenwerkingsvormen met partners.

### *Betrokkenheid bij Esloo PrO*

Samenwerking met andere partijen was ook het motief voor onze gezamenlijke nieuwbouwplannen met Esloo PrO. Vanuit Mooi worden enkel nog nieuwe locaties ontwikkeld met partners. Het onderwijs is daarbij zowel inhoudelijk, organisatorisch als strategisch een uitermate interessante partij. Inhoudelijk omdat de taken in het onderwijs voor een deel overeenkomen met de onze. Zo zijn er in deze wijk een aanzienlijk aantal gezinnen die nauwelijks belangstelling hebben voor het schoolleven van de kinderen. Door het gebrek aan betrokkenheid ontstaan problemen. Vanuit welzijn kunnen op alternatieve wijze gesprekken met ouders worden gearrangeerd. Maar Mooi! kan bijvoorbeeld ook een rol spelen in het leerlingen laten opdoen van vaardigheden in stageplaatsen. Qua organisatie zijn onderwijs- en welzijnsactiviteiten zeer goed samen te voegen; veel onderwijsactiviteiten lopen tegen vier uur af terwijl veel welzijnsactiviteiten dan juist op gang komen. Dat biedt uitgelezen mogelijkheden om ruimten te delen die anders leeg zouden staan. Dergelijke voordelen in combinatie met een gedeelde visie op het verbinden en versterken van mensen in een buurt biedt interessante aanknopingspunten voor een strategisch partnerschap.

Dat dit niet van de grond is gekomen binnen een gezamenlijk gebouw moet deels worden begrepen vanuit de context waarin dit proces zich destijds afspeelde. Mooi!Laak is bij de Esloo PrO nieuwbouwontwikkeling in een rijdende trein gestapt. Er was ruimte voor een gemeenschappelijke ontwikkeling omdat ons buurthuis de Spil, als belendend pand van de geplande Esloo PrO nieuwbouw, gesloopt zou gaan worden. Maar tegenover alle met gezamenlijke nieuwbouw te realiseren voordelen stonden op dat moment evenzoveel bezwaren. Ten eerste speelde er voor ons een bezuiningsronde waardoor wij door de gemeente werden gedwongen tot een forse inkrimping van onze vierkante meters huisvesting. Dat maakte ons positie om investering in nieuwe huisvesting te bepleiten zwak. Ten tweede waren er onder de potentiële gebruikers van nieuwbouw bijzonder veel eisen en bezwaren waardoor het exploitabel maken van het niet-school gedeelte alles behalve zeker was. Ten derde speelde de hoge tijdsdruk een rol. Esloo had haast in verband met de sloop van hun oude schoolgebouw terwijl wij nog veel moesten regelen.

### *Relatie Gemeente Den Haag*

Doorslaggevende reden voor Mooi! om niet te participeren in de ontwikkeling van de nieuwbouw was de opstelling van de gemeente Den Haag. Deze had geen eenduidige lijn waardoor voor ons teveel onzekerheden ontstonden. Esloo PrO had bij de bouwplanning te maken met verschillende afdelingen binnen de gemeente die niet op een lijn stonden. Het is cruciaal binnen een dergelijk complex en vernieuwend samenwerkingsproject dat de belangrijkste partij duidelijkheid schept om de volgers mee te kunnen krijgen. In de onduidelijke situatie die er ontstond en de voorgaande argumenten in acht nemend, konden wij als Mooi! het risico niet nemen hier volledig op in te zetten. Ook hebben wij enige twijfel over de locatie: deze bevindt zich niet op een doorlooproutte waardoor je passanten in ieder geval misloopt. Beter zou zijn wanneer de locatie bijvoorbeeld op het Cromvlietplein zou staan.

Op zich kun je met een veelheid van partijen best tot overeenstemming komen maar dan moet er wel één partij zijn die boven de anderen gaat staan. Dat is mijns inziens de rol van de gemeente. Maar als de belangrijkste partij niet met één mond spreekt dan kunnen er geen afspraken worden gemaakt. In de toekomst zal men hier in Den Haag vaker tegenaan lopen; als er vanuit de gemeente meer samenwerking gezocht gaat worden met partijen in de stad waarbij men de rol van de buurt wil vergroten en versterken. Daar moet je overigens wel de beperkingen van onderkennen. Als je bewoners teveel de vrijheid laat om belangrijke beslissingen over de buurt te maken dan gaat het recht van de sterkste gelden. Daar ligt een belangrijke opgave voor de lokale overheid. Niet alleen in het betrekken van burgers maar ook in het behartigen van de belangen van de minder mondige stadsgenoten.

De toekomst biedt nog steeds mogelijkheden voor een voorzieningshart in samenwerking met de buurt. Maar de uitwerking van een samenwerking tussen de school en de veelheid aan kleine buurtorganisaties is moeilijk vorm te geven gezien de verschillende karakters en gegroeide verhoudingen. De Stichting Mooi! wil hier een ondersteunende en verbindende rol kunnen spelen want zij is nog steeds een groot voorstander van een Voorzieningshart. Niet alleen om samen de activiteiten te ontplooien maar ook als formule om zelf mensen op te leiden. Nu wordt er bij Mooi! nog veel werk gedaan door ID-medewerkers. Die moeten op termijn weg en hun taken zouden heel goed door VMBO-ers overgenomen kunnen worden. Wij kunnen ons hiertoe faciliterend opstellen, bijvoorbeeld door het aanbieden van stageplaatsen.

De huur van de Spil is per juli 2005 opgezegd door Stichting Mooi! als gevolg zijn wij in die zin niet meer direct betrokkenen bij de ontwikkeling van dit (bouw)gebied. Wel zouden we kunnen besluiten om via zorgcentrum Wenckebach deel te nemen. Er zijn daartoe door STIOM intentieverklaringen voorbereid om samen te werken met diverse partners: Meavita, huisartsen, fysiotherapeuten etc. binnen het bestaande kader. Voorts kunnen bilaterale verbindingen worden aangegaan tussen Esloo en Mooi!. Momenteel zijn wij bezig met stageplaatssamenwerking met een praktijkschool in Rijswijk. Dit kan model staan voor een eerste samenwerking met Esloo PrO.

## **Verslag interview Onno van der Laan, programmacoördinator MSS Den Haag en OGGZ Huisvesting**

Parnassia is tot op heden niet betrokken bij de ontwikkeling van de Esloo PrO school in Laak Noord. Verbanden met het voorzieningenhart zijn echter zeer goed denkbaar. Als aanbieder van verschillende voornamelijk op de geestelijke gezondheid gerichte zorgdiensten is Parnassia een grote en invloedrijke organisatie in Den Haag. Parnassia is gespecialiseerd in regionale ketenzorg zoals Verslavingszorg, forensische zorg, zorg voor psychotische stoornissen, maatschappelijke zorg, verpleeghuiszorg en woonvoorzieningen voor psychiatrische patiënten. De zorg van Parnassia concentreert zich op bewoners van Den Haag en omstreken. Alvorens in te gaan op een betrokkenheid van Parnassia bij de Urban Practice Laak Noord wordt eerst uitgebreid ingegaan op de huidige activiteiten die Parnassia ontplooit op het gebied van sociale huisvesting en maatschappelijke steunsystemen. Dit kan dienen als achtergrond waartegen de mogelijkheden voor participatie in een Voorzieningenhart in Laak Noord gezien kunnen worden.

Onno van der Laan heeft als programmacoördinator twee programma's onder zijn hoede: 'Coördinatie sociale huisvesting' en 'Maatschappelijk Steunsysteem Den Haag'. Het eerste project is een samenwerking tussen Parnassia enerzijds en woningbouwcorporaties en Maatschappelijke Opvang anderzijds. Hierbinnen wordt getracht om gezamenlijke woonvormen te realiseren waarin mensen terecht kunnen uit de geestelijke gezondheidszorg, verslavingszorg en de forensische psychiatrie. Binnen dit project wordt in het bijzonder aandacht besteed aan het realiseren van nieuwe woonvormen waar de doelgroep geclusterd of individueel met begeleiding terecht kan. Uit monitoronderzoek is gebleken dat er voor deze groep in Den Haag een tekort bestaat aan huisvesting voor 185 personen. Deze mensen kunnen onder de juiste voorwaarden in een dergelijke woonvorm terecht maar dienen nu gebruik te maken van noodoplossingen als nachtopvang, sociale pensions etc. Dit is niet alleen een relatief kostbare regeling in verhouding tot individueel begeleid wonen maar vormt tevens een beletsel voor de vermaatschappelijking van de doelgroep. Het uit New York overgenomen adagium binnen het project luidt *Housing First*. Pas op het moment dat mensen een vaste woonplaats hebben, een thuis, kan er sprake zijn van een goede behandeling en de daarmee samenhangende inpassing in het maatschappelijke leven.

De samenwerking vanuit Parnassia met de woningbouwcorporaties verloopt over het algemeen goed. Dit ondanks het besef dat er verschillende belangen in het geding zijn. Parnassia is gericht op het ontwikkelen van woonlocaties waarbinnen zorg optimaal kan worden georganiseerd: met individuele begeleiding en in samenhang met de buurt en de bredere sociale omgeving. Woningbouwcorporaties echter zijn in eerste instantie gericht op een zo goed mogelijk beheer van de woningvoorraad. Dit geschiedt veelal op economische gronden, waarbij het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid en verwante onrendabele risico's niet direct op de voorgrond staat. In de jaren negentig hebben de woningbouwcorporaties veel geld verdiend met het beheer van woningen. Het maatschappelijk ondernemen is toen wat op de achtergrond geraakt. Dat wil niet zeggen dat men nu niet gevoelig is voor het verhelpen van sociale of psychische problematiek. Al dan niet verslaafde daklozen of mensen met een dubbele diagnose (verslaving en psychische stoornis) kunnen nu ook op woonkrant reageren en op die wijze woningen betrekken. Maar zonder goede begeleiding kan dit eenvoudig uit de hand lopen en tot voor veel overlast zorgen voor omwonenden. Het in samenwerking met Parnassia bouwen aan goede voorzieningen, waarbij alle partijen investeren in duurzame arrangementen voor potentieel sociaal problematische burgers is daarmee ook in het belang van de coöperaties. In samenwerking met de Gemeente –onder meer voor financiële steun – trachten we de woningbouwcorporaties aan te zetten tot maatschappelijk ondernemen. Dat proces verloopt niet bijzonder vlot maar boekt wel vooruitgang. Binnen de bestaande verhoudingen en structuren is het op deze wijze mogelijk om te werken aan de sociale kwaliteit van onze doelgroep met veel aandacht voor de inbedding in buurt of wijk.

Het werken aan die inbedding komt nadrukkelijk aan de orde in het project: 'Maatschappelijk Steunsysteem (MSS) Den Haag'. Het uitgangspunt voor dit project was een onderzoek waaruit bleek dat de zorg voor mensen binnen de geestelijke gezondheidszorg (in de brede zin van het woord) eigenlijk heel goed is geregeld, maar dat het ontbreekt aan een zinvolle dagbesteding. Hierdoor blijven mensen de hele dag met hun problemen achter de geraniums zitten. Deze groep krijgt niet alleen lokaal maar ook landelijk veel te weinig aandacht. Toen dit probleem door ons werd opgepakt

en met relevante partijen in de stad werd besproken duurde het lange tijd voordat men dit ook kon erkennen: voor je het weet praat je namelijk weer over de zorgwekkende zorgmijders. Natuurlijk ook een belangrijk fenomeen maar mensen met geestelijke klachten die in een isolement leven verdienen niet minder aandacht. De stuurgroep om hieromtrent actie te ondernemen bestaat uit directieafvaardigingen van de cliënten- en familievertegenwoordiging, Reakt, Leerwerkprojecten, Parnassia, gemeente (o.m. GGD; signaleringsteams), Zorgkantoor, Welzijn, Maatschappelijke Opvang en RIBW Den Haag).

Deze partijen hebben allemaal een direct belang: ofwel zij hebben een *caseload* met mensen die geen dagbesteding hebben, ofwel zij hebben een dienstenaanbod dat hier op in kan spelen. Lering trekkend uit de ervaringen in andere steden is hier een Haags plan van aanpak ontwikkeld. Daarin stond al snel vast dat de meeste benodigde diensten en activiteiten voor handen zijn. Het aanbod van welzijnsinstellingen alleen is al bijzonder omvangrijk. Door hier meer bekendheid aan te geven en mensen er beter naar toe te leiden kan er een wereld worden gewonnen op het vlak van activering en vermaatschappelijking. Het probleem is nu vaak dat de welzijnslocaties in de buurt slechts voor een zeer kleine groep mensen aantrekkelijk zijn. Deze groep en 'hun' locaties zijn in de loop van de jaren zo vergroeid. Als gevolg staat welzijn voor veel mensen te ver weg. Dat moet veranderen want deze instellingen zijn er voor alle bewoners van de buurt.

Vanuit het besef dat er voldoende voorzieningen zijn die onvoldoende worden benut, hebben wij ons toegeleigd op het creëren van nieuwe dwarsverbanden binnen buurten. Wij wilden dat dienstverleners elkaar beter zouden informeren over wat er in een buurt speelt, welke organisaties welk dienstenaanbod hebben en hoe men elkaar kan ondersteunen bij de begeleiding van bepaalde projecten. In Den Haag en de omliggende gemeentes zijn daarom voor vijf gebieden waaronder Laak, maandelijks werktafels georganiseerd. Hier komen dienstverleners bij elkaar en bespreken zij relevante nieuwtjes over hun organisatie, activiteiten en diensten, ontwikkelingen in de buurt en patiënten- of cliëntencasuïstiek. De resultaten zijn zeer positief. Doordat relevante kennis aangaande dienst- en hulpverlening beter wordt verspreid ontstaat er simpelweg een veel beter aanbod. In het werkoverleg staan drie punten centraal: (i) het op peil houden van de sociale kaart van de buurt, (ii) het bijhouden en informeren over innovaties en (iii) het bespreken van casuïstiek. Vooral de eerste twee punten lijken vanzelfsprekendheden. Maar als gevolg van de productiedruk komen veel professionals in zorg en dienstverlening hier niet aan toe. Met alle verliezen van dien. De sociale kaart bijvoorbeeld verandert aan de lopende band. Maar ook de ontwikkeling van dienstverleningsvormen staat niet stil. Waar er gezamenlijke opgaven zijn is het goed om te weten wie wat doet en op welke wijze. Zo kan samen worden gewerkt aan maatschappelijke doelen op uitvoerend niveau. Uiteraard met ondersteuning van directie en management.

### *Visie op de stedelijke ontwikkeling*

Voor het realiseren van dit soort samenwerkingsvormen kunnen uit het MSS een paar principes worden afgeleid. Ten eerste is het van belang helder te maken, bijvoorbeeld met onderzoek, waar de witte vlekken zitten in vraag en aanbod-aansluiting. Om vervolgens te kunnen vaststellen welke partijen hier op welke wijze een belang in hebben. Daarbij staat centraal dat er wordt uitgegaan van het bestaande aanbod. Door dit gericht en samenhangend te organiseren is het vaak mogelijk om stedelijke problematiek direct aan te pakken. Eventueel met behulp van inzichten die men in andere steden heeft ontwikkeld. Het probleem dat je vervolgens vaak tegenkomt is dat organisaties vast blijven houden aan hun eigen werkgebied en dit niet willen delen. Ook als er overmatige werkdruk gegenereerd wordt door diensten te verlenen die niet helemaal bij de organisatie thuishoren. Men loopt dan schijnbaar liever over, dan anderen in te schakelen. Dat soort zaken moet direct worden opgepakt. Overbelasting tast de dienstverlening aan en kan vaak goed worden verholpen door andere organisaties of dienstverleners te betrekken. Ook al wordt dit door de eigen organisatie afgeraden. Kortom twee stelregels: "Maak gebruik van het bestaande: alles is er al!" en "Laat je niet door je organisatie afhouden van het actief betrekken van andere organisaties als je daarmee je cliënten kan helpen."

Zo werkt Parnassia in samenwerking met andere organisaties aan het versterken van de maatschappelijke structuur waarbinnen hun cliënten leven. De versterkte relatie met welzijn zorgt er bijvoorbeeld voor dat veel meer mensen in de buurt binnen welzijnlocaties en -activiteiten bij elkaar komen. Hier vanuit worden vervolgens weer nieuwe activiteiten ontwikkeld waardoor mensen een

sterkere hechting met de buurt krijgen. Dit geldt ook voor Laak. De cliënt is het uitgangspunt en wij streven ernaar om deze in te bedden in een drietal netwerken: (i) cliënten onderling en hun familieleden, (ii) professionele hulpverleners en (iii) lokale en regionale voorzieningen en diensten. Er wordt daarbij gewerkt aan het ontwikkelen van toegang tot die netwerken maar ook aan het versterken van die netwerken zelf.

#### *Betrokkenheid bij Esloo PrO*

Zo bezien is er geen directe relatie te leggen met een school als de Esloo PrO. Die raakvlakken liggen eerder indirect. Zo kan ik me voorstellen dat er leerlingen worden ingezet bij Welzijnsactiviteiten die vervolgens weer relaties hebben tot GGZ, of dat men vanuit de school participeert in een bepaalde vorm van onze werktafels. Op voorhand sluiten wij niets uit. Voor ons is het belangrijk eerst helder te hebben met welke concrete problematiek of met welke vraagstukken de school stoeit. Dat geeft aanknopingspunten waarmee je gezamenlijk acties kan gaan ondernemen. Als er bijvoorbeeld een groep scholieren structureel asociaal gedrag vertoont dan kan dat in samenspraak met anderen worden geduid en eventueel opgepakt. Als er op zo'n moment punten zijn die raken aan de diensten van Parnassia dan kan daarop natuurlijk samenwerking worden gezocht. De cliënt vraag blijft voor ons steeds het uitgangspunt.

Voor beide projecten geldt dat zij voor hun succes afhankelijk zijn van de gemeente. Deze dient de regiefunctie te nemen. Zowel richting maatschappelijke organisaties als richting burgers kan zij door dialoog en middelen te organiseren het initiatief nemen om gewenste of noodzakelijke ontwikkelingen in gang te zetten. Daarbij moet zij voorbij de formele taken gaan. Op het moment dat zij de vestiging van begeleid wonen voor bijvoorbeeld ex-verslaafden in een wijk financieel steunt dan is het uitdelen van informatie over de bezwaarprocedure niet voldoende. De gemeente heeft dan samen met de uitvoerende maatschappelijke organisaties een taak om voor de nodige inbedding in de buurt te zorgen. Hoe moeilijk dat ook kan zijn. Vaak verlopen processen met de gemeente wat traag maar uiteindelijk komen we er gezamenlijk wel uit. Over het algemeen is de relatie dus goed. Essentieel voor goede samenwerking is dat er een raadsbesluit is op basis waarvan veranderingen gelegitimeerd worden. Dat geeft processen de nodige urgentie en vaart.



## **Verslag interview Anke Huizenga en Marja van Leeuwen, resp. regiodirecteur en Locatiemanager Wenckebach bij Florence**

Anke Huizenga en Marja van Leeuwen bekleden respectievelijk sinds oktober en maart 2005 hun huidige functie. Geen van beiden is hiervoor actief betrokken geweest bij het ontwikkelingsproces rondom Esloo PrO en de vormgeving van een Voorzieningshart in Laak Noord. Van voorgangers hebben zij hier wel het een en ander over vernomen maar zij zijn niet bekend met het concept van het Voorzieningshart zoals dat door Esloo en partners is ontwikkeld. Wel zijn zij in samenwerking met STIOM bezig om een wijkloket te ontwikkelen. Binnenkort wordt hiertoe een convenant getekend voor samenwerking met een aantal zorg- en welzijnorganisaties in de wijk. Deze samenwerking wordt zowel om financiële als inhoudelijke redenen gezocht: samenwerking kan leiden tot kostenreductie, betere dienstverlening voor cliënten en bovendien een verbetering van de buurt. Dat laatste punt is belangrijk: de ouderen in de die in de Wenckenbach leven zijn ook buurtbewoners. Dit wordt vaak over het hoofd gezien.

Voor dit soort samenwerkingsverbanden waarbij je over de grenzen van je directe bedrijfsvoering heen kijkt is enthousiasme nodig. Dat is bij ons aanwezig. Maar enthousiasme kan snel opdrogen als er geen stappen vooruit worden gedaan. Dit is voor ons een periode van oriëntatie en aftasten: met de omgeving zoeken we naar nieuwe verhoudingen om nieuwe methoden en diensten te kunnen ontwikkelen. Dat is leuk en nuttig maar moet wel uitzicht geven op resultaten. Enerzijds door 'de wijk' meer naar binnen te halen en anderzijds door zelf een actievere rol te bekleden in de wijk. Bij het naar binnen halen van de wijk biedt het huidige gebouw volop mogelijkheden. We hebben veel ruimten waar allerlei activiteiten georganiseerd kunnen worden. Momenteel zijn we met de STIOM aan het inventariseren hoe we die ruimten in samenwerking met partners gezamenlijk kunnen exploiteren. Naar buiten toe kan je denken aan het verlenen van diensten in de buurt: extramuralisering. Maar ook aan het steunen van initiatieven in de wijk waar onze bewoners een betrokkenheid bij kunnen hebben. Samenwerking met een school is voor ons een bijzonder welkome aanvulling op de partners die we op dit moment op het oog hebben. Niet in de laatste plaats omdat wij graag goede stages hebben voor onze jongens en meiden.

Onze huidige huisvesting is natuurlijk oud en heeft zijn beperkingen. Dit wordt ook onderschreven door een tweetal onderzoeken waaruit blijkt dat het gebouw niet meer voldoet. Daarbij is echter gekeken vanuit één specifiek perspectief op verzorging en verpleging van ouderen: de extramuralisering en de AWBZ financieringsstructuur werden als toetsingskaders gebruikt. Vanuit dit perspectief werd nieuwbouw aanbevolen. Maar met de WMO dient zich nu echter een nieuw perspectief aan. Het is nuttig en zinvol om te onderzoeken of dit iets aan de onderzoeksaanbevelingen verandert en verbouwing in plaats van nieuwbouw te plegen.

Daar komt bij dat er nog veel onduidelijk is over de wijze waarop wij hier in de toekomst gaan werken. STIOM doet momenteel een onderzoek naar de huidige en toekomstige vragen in onze werkomgeving. Dat moet inzicht verschaffen in kansen en bedreigingen. Daarnaast wordt er hard gewerkt aan een wijkloket dat binnen onze muren zou kunnen worden gehuisvest. Samen met huisartsen, apothekers, fysiotherapeuten en hopelijk ook welzijn kan een geheel nieuwe, integrale vorm van dienstverlening worden ontwikkeld met één toegang: een fysiek loket in de wijk met daarachter alle diensten die je nodig hebt. Zo haal je de buurt binnen. Wij hechten er aan dat hier meer mensen binnenkomen en actief zijn dan nu het geval is. Momenteel zijn onze cliënten teveel afgeschermd van de buurt en zijn er nauwelijks verbindingen tussen de mensen binnen en buiten. Terwijl deze mensen een ontzettend potentieel hebben om positief bij te dragen aan het sociale leven in de wijk. Dat potentieel is met de traditionele bouwstijl en werkwijzen van verzorg- en verplegingshuizen bijna geheel aan de samenleving onttrokken. Zo lijkt de architectuur in bepaalde opzichten op die van een burcht. De afstand tot de wijk en de bewoners wordt door het gebouw zo groot dat men van elkaar vervreemd. Jongeren die buiten in groepjes lopen worden als eng en bedreigend ervaren zonder dat daar werkelijk aanleiding toe is.

*Visie op de stedelijke ontwikkeling*

Wij werken aan de voorwaarden om deze mensen weer een rol in de samenleving te geven. Onbekend maakt onbemind, dus willen we jongeren hier binnen brengen. Bijvoorbeeld door een gezamenlijk etentje te organiseren. Wij moeten ons voor de nieuwe betrokkenen ook opnieuw oriënteren en minder in leeftijdsvakken te denken. Als je werkelijk bredere verbanden wilt ondersteunen in de wijk en je mensen hier binnen wilt halen dan moet je door de traditionele doelgroepbarrières heen breken. Een voorbeeld hiervan is ons huidige ouderenzorg beleid. Nu zien we ouderen onder de 75 jaar als tamelijke zelfstandige mensen. Zij kunnen het meestal nog zonder professionele hulp redden. Tussen 75 en 85 ontstaat er een zorgvraag die veelal in de eigen leefomgeving door ons kan worden gerealiseerd. Boven de 85 worden mensen zodanig afhankelijk van professionele zorg dat de kans op een verzorgingshuis zorgvraag behoorlijk toeneemt. Recent onderzoek heeft uitgewezen dat deze grenzen bij andere groepen in de bevolking heel anders liggen. Onder de eerste en tweede generatie allochtonen zijn er mensen van 55 wiens zorgvraag eigenlijk gelijkstaat aan die van autochtone mensen van 75. Zowel fysiek als geestelijk zijn zij binnen de eigen gemeenschap en in de eigen beleving al tot de ouderen gaan behoren. Zij hebben behoefte aan ondersteuning die wij kunnen bieden terwijl zij als gevolg van hun leeftijd over het hoofd worden gezien. Door contacten te leggen met andere organisaties hopen we beter zicht te krijgen op wat er in de wijk leeft en hoe we hier gezamenlijk mee om kunnen gaan.

Nu proberen we ook al buurtbewoners aan te trekken door mensen uit te nodigen bij onze activiteiten. Bijvoorbeeld op bingo avonden. Dat klinkt misschien saai maar het spreekt veel ouderen nog steeds aan. Maar ook bij het in september georganiseerde Laak Noord wijkfeest spelen wij een rol. Dat is een uitgelezen kans om mensen met elkaar kennis te laten maken. Een andere Florence locatie gaat vanaf dit najaar een samenwerking organiseren met een VMBO school om meer stageplaatsen en kennisuitwisseling te realiseren. Vervolgens hoop je dan ook op neveneffecten zoals vakantiewerk of zelfs het aanwerven van goede nieuwe medewerkers. Zoiets zouden wij hier ook graag met Esloo willen organiseren. Het negatieve beeld dat in de media wordt neergezet van het VMBO leeft hier allerm minst. Natuurlijk zijn er kinderen bij die rotzooi trappen maar daar kan je goede afspraken over maken. Wat dat betreft is er ervaring. Bij Florence worden ook taakstraffen vervuld en dat zijn ook niet altijd van die lieverdjes. Dat hoort er gewoon bij. In de praktijk zijn daar zelfs goede ervaringen mee. Door je op een bepaalde manier op te stellen, vertrouwen te geven en duidelijk te zijn ontstaat er snel een dynamiek waarin iedereen zich prettig voelt en goed kan functioneren.

De maatschappelijke verantwoordelijkheid van organisaties als de onze verdient meer aandacht. Van onszelf en daar zijn we hard mee bezig. Maar ook door erkenning van de buitenwereld. Door de selectieve aandacht van de media ontstaat net als van het VMBO een veel te negatief beeld van ons werk. Dat is onterecht en verdient aandacht. Daarin ligt een gemeenschappelijke opgave voor ons en voor scholen. We zoeken medestrijders om maatschappelijk een positievere invloed en de daarmee verbonden uitstraling te krijgen. En soms moet je dan klein beginnen. Zonder al te veel bombast kleine mooie projecten opzetten waarin je elkaar leert kennen en enigszins in de luwte kan leren met elkaar doelen te stellen en te realiseren. Daar kan je eigenlijk heel eenvoudig mee beginnen op uitvoerend niveau. De ervaringen die je daarmee opdoet zijn essentieel. Als je vervolgens bij de opzet van een groter project vastloopt dan geven de persoonlijke contacten die eerder zijn gelegd de vertrouwensbasis om toch door te zetten en samen een uitkomst te vinden.

Laten we daar dan ook zo snel mogelijk mee beginnen. Wij willen snel contact met Esloo. Liever gisteren dan morgen. We maken nu onze planning voor volgend jaar en er zijn ongetwijfeld punten te benoemen waarop we al kunnen gaan samenwerken. Zoals gezegd: enthousiasme moet worden gevoed door resultaten. En resultaten behaal je niet als je eerst alles volledig uit wil denken. Je moet samen ervaringen opdoen waaruit vervolgens nieuwe grotere verbindingen kunnen voortvloeien.

## **Verslag interview Helen Scherpenisse en Yolanda Brouwer van Stichting BOOG, respectievelijk Manager Laak/Centrum en Opbouwwerker Laak<sup>5</sup>**

BOOG geeft advies en ondersteuning aan groepen en instellingen die zich inzetten voor de verbetering van de kwaliteit van de samenleving op wijk- en buurtniveau. De stichting richt zich op vraagstukken aangaande wonen en woonomgeving, sociale veiligheid, integratie, versterking van de relatie tussen burger en bestuur, duurzame ontwikkeling en leefbaarheid. Dit werk in de wijk is in de afgelopen jaren ingrijpend veranderd. Naast de gemeente en bewoners spelen woningcorporaties, politie en andere belanghebbenden een steeds grotere rol. Naast subsidies wordt er in toenemende mate op basis van opdrachten van marktpartijen gewerkt.

Tot op heden heeft Boog geen betrokkenheid gehad bij de ontwikkeling van een Voorzieningshart in Laak Noord. Als opbouwwerker werkt Yolanda Brouwer in Laak Noord. Door het ontwikkelen van verbindingen tussen bewoners(groeperingen) en organisaties van onder meer welzijn, zorg en onderwijs werkt zij aan het verbeteren van de leefbaarheid van de buurt. Zij staat in direct contact met de bewoners en gebruikers van de wijk en is als zodanig goed op de hoogte van wat er in Laak Noord leeft. Zij is ook gericht op het aangaan van nieuwe samenwerkingsverbanden en het verwerven van nieuwe opdrachten. Helen Scherpenisse is manager bij Stichting BOOG en eindverantwoordelijk voor de projecten die door BOOG in Laak worden ontwikkeld en uitgevoerd.

### *Visie op de stedelijke ontwikkeling*

Ter typering van Laak\_Noord als buurt kan worden gezegd dat het bestaat uit zeer veel verschillende culturen, lage inkomens, veel werklozen, kinderrijk, veel goedkope woningen, veel schooluitval, weinig sociale samenhang. Dit laatste blijkt onder meer uit de geringe betrokkenheid van bewoners bij de leefomgeving. Verschillende groeperingen leven op een eigen eilandje. De taalkundige en culturele barrières rondom de verschillende eilandjes zijn zo hoog dat men nauwelijks van elkaars bestaan lijkt af te weten. Dit geldt ook voor de groepen die georganiseerd zijn. Er zijn vijf op etnische gronden gegroepeerde organisaties die zeer actief zijn. Helaas zijn zij erg intern gericht, hoewel er voldoende mogelijkheden zijn om meer samen te werken.

De fragmentatie in de deze wijk is geen gevolg van tekorten aan voorzieningen: die zijn er in ruim voldoende mate. Het gaat om de afwezigheid van samenhang hiertussen. De huidige structuur van de voorzieningen is aangepast op de eilandjescultuur waardoor deze niet wordt doorbroken maar in stand gehouden. Bij andere partijen in de wijk zoals welzijn, onderwijs en de stadsboerderij domineerde tot voor kort ook het solitaire optreden. Daar is eigenlijk pas in het afgelopen jaar verandering in gekomen. Tot die tijd was men mondjesmaat bereid tot samenwerking rondom bepaalde doelgroepen uit angst hiermee het eigen bestaansrecht aan te tasten. Iedereen bleef er steeds op hameren dat zij een unieke doelgroep bedienden omdat men daarmee de subsidiering zeker dacht te stellen. Als gevolg was men enkel bezig de productie op peil te houden. Ter illustratie: een voor de hand liggende relatie tussen kinderwerk en stadsboerderij kwam niet van de grond omdat men elkaar als concurrent zag.

Er zijn wel verbindingen tussen de bewonersorganisatie en verschillende migranten-verenigingen maar die ontstijgen eigenlijk nooit echt het formele niveau. Er zijn namelijk enkele bestuursleden van migrantenorganisaties ook actief als bestuurslid van de bewonersorganisatie. Maar in die functie wordt toch vooral het belang van de eigen achterban gediend. Zodra er een tekort is op de begroting van de eigen vereniging zoekt men op papier samenwerking om aanspraak te kunnen maken op geld van de bewonersvereniging. In de praktijk komt van de samenwerking maar weinig terecht. De nieuwe voorzitter van de bewonersvereniging geeft aanleiding voor hoop op verbetering in de toekomst. Deze lijkt boven de partijen te staan en legt gemakkelijk verbanden tussen verschillende organisaties en instellingen. Daarnaast wordt vanuit het gemeentelijk subsidiebeleid steeds meer de nadruk gelegd op samenwerking. Men kan alleen in aanmerking komen voor subsidie indien activiteiten gericht zijn op samenwerking en integratie. Dit zal in de toekomst zeker meehelpen.

---

<sup>5</sup> De eerste alinea van het verslag is afkomstig van de website van de stichting BOOG: [www.boog.nl](http://www.boog.nl)

Zo ontstaat wel een heel erg negatief beeld. Want het is zeker geen kille en anonieme achterstandsbuurt. De bewoners kennen elkaar wel en buren groeten elkaar. Bovendien is men goed op de hoogte van wie wat doet. Als iemand iets uitvreet dan weet men vaak wel wie dat heeft gedaan. Maar vervolgens wil niemand dat 'naar buiten toe' zeggen. Enerzijds omdat mensen angstig zijn om als verklikker te worden aangemerkt en een steen door de ruit te krijgen, anderzijds omdat de overheid als algemene 'vijand' wordt gezien.

Toch zijn er plaatsen waar buurtbewoners gezamenlijke activiteiten organiseren. Men organiseert af en toe een gezamenlijke activiteit vanuit de bewonersorganisatie, houdt een gezamenlijke schoonmaakactie of plant gezamenlijk planten. Dit soort initiatieven is helaas zeer kwetsbaar door de hoge mutatiegraad in de deze wijk. Uit onderzoek blijkt dat in sommige straten ná vier jaar bijna alle huizen nieuwe bewoners hadden gekregen. Veel mensen vertrekken uit de wijk zodra zij in de positie zijn om weg te gaan. Toch zijn er ook bewoners die al 40 jaar in de wijk wonen en niet weg willen.

### *Relatie met andere betrokkenen*

BOOG richt zich in Laak Noord op het leggen van verbanden tussen verschillende zelfhulporganisaties, de bewonersorganisatie, bewoners en omliggende dienstverlenende instituten. Dat is noodzakelijk en blijkt effectief. Door mensen met elkaar in gesprek te brengen en uit te leggen wie wat doet neemt het onderlinge wantrouwen af. Het laten kennismaken van mensen op de werkvloer is hiervoor eigenlijk de meest doeltreffende methode. Men blijkt dan helemaal niet zo bedreigend te zijn voor elkaar en de mogelijkheden om samen te werken worden dan aantrekkelijk.

De laatste tijd worden relaties gelegd tussen welzijnswerkers, huisartsen, basisscholen, fysiotherapeuten etc. Voor een deel wordt dit ingegeven door veranderende financieringstromen. Met name de GGD speelt hierin een grote rol. Er ontstaat ook daadwerkelijk een bewustzijn dat samenwerken voordeel oplevert voor de dienstverlening. Eerst lag de nadruk op het 'leuren' om mensen mee te krijgen in buurtgerichte acties. Nu gaat het soms al andersom: instanties weten elkaar gemakkelijker te vinden en BOOG wordt vaker gevraagd om een initiatief te ondersteunen.

Afgelopen jaar zijn de relaties tussen bewoners o.a. versterkt door een project gericht op de persoonlijke geschiedenis van persoon en 'hun' buurt. Mensen werden uitgenodigd om hun foto's en verhalen te delen met buurtbewoners. Zo worden de onderlinge overeenkomsten tussen mensen benadrukt. Dat is een prettige afwisseling van de welhaast gebruikelijke nadruk op de verschillen. In de wandelgangen noemen we het project 'Het Geschiedenisproject'. Afgelopen jaar stond het thema 'gluren bij de burens' centraal. Het achterliggende idee is dat iemand door de persoonlijke geschiedenis te delen andere kanten van zijn identiteit toont waarmee mogelijkheden ontstaan om met anderen gezamenlijkheden te ontdekken. De animo hiervoor bleek groot. Sommige alloctonen zijn al vijftig jaar in Nederland en willen graag hun Haagse geschiedenis laten zien. Een groepje had zelfs een filmavond opgezet om hun geschiedenis te delen met de buurtgenoten. De basisscholen in Laak Noord hebben eveneens meegedaan. Ook daar was het enthousiasme onder kinderen en ouders groot. Dit jaar willen we dit project voortzetten, maar dan met religie als invalshoek.

Langzaam maar zeker komen de instellingen tot elkaar. En ook in de buurt zijn er positieve tendensen: er wordt in september een wijkfeest georganiseerd, er zijn straatsignaleerders actief en de scholen doen mee met activiteiten gericht op de leefbaarheid in de wijk. De zorg speelt in het samenbinden ook een belangrijke rol. De wijkbudgetten van het programma 'Gezondheidsachterstand moet Wijken' leiden tot concrete resultaten. Men kan wel eindeloos blijven bomen in een STIOM - platform maar dat schiet niet op. Het is heel simpel om stappen te zetten als er maar middelen zijn. Recent heeft BOOG, op initiatief van de GGD, samen met andere professionals die in de wijk werken, bij elkaar gezeten om knelpunten te benoemen en tevens oplossingen daarvoor te bedenken. De GGD heeft 'wijkactiebudgetten ter beschikking gesteld' om met de oplossingen aan de slag te gaan. Momenteel is BOOG samen met de andere professionals met de uitvoering bezig. Hierin blijkt iedereen elkaar heel eenvoudig te kunnen vinden. Dat komt omdat het 'van de werkvloer, voor de werkvloer' is. Als zaken via een management team lopen dan wordt alles altijd een stuk moeilijker. Nu is het van de uitvoerders zelf en leggen mensen hun hart er in.

Een Voorzieningshart in Laak Noord waar instituten en mensen faciliteiten delen, elkaar ontmoeten en relaties aangaan is een uitstekend idee. Er zijn vele mogelijkheden voor een school om activiteiten te ontplooiën in deze buurt. Voldoende klusjes die bijvoorbeeld door stagiaires kunnen worden

opgepakt. Dat zou een groot probleem uit de weg helpen. Net als in andere wijken zijn er in Laak Noord ontzettend veel jongeren die niet in staat blijken om een stageplaats te regelen. Dat is funest voor de werk- en opleidingsmotivatie van die kinderen. Er valt ook te denken aan een soort klussenbank voor de buurt. Dan kan men direct inspelen op de vraag van de omgeving. Ook kan een mooie school, die open staat voor de buurt, een aanzuigende en motiverende werking hebben op kinderen die anders van school weg zouden blijven.

Vanuit BOOG zijn er nu activiteiten in samenwerking met een bloemenwinkel, de basisscholen, de stadsboerderij en verzorgingstehuis 'de Wenckebach'. Kinderen maken een kerststukje en bieden dat aan bij de oudjes. Iedereen vindt dat prachtig. Binnenkort zal het kinderwerk ook aanhaken. In een andere vorm kunnen dit soort activiteiten natuurlijk ook uitgevoerd worden met een praktijkschool. Nu is er bijvoorbeeld een buurtdag waarop mensen voor elkaar koken uit hun volkstuintje dat naast de stadsboerderij ligt. Zoiets zou straks prachtig in samenwerking met scholieren in de keuken van de nieuwe school gedaan kunnen worden. Wellicht kunnen de scholieren ook iets voor zichzelf leren organiseren. Er is nu absoluut een te kort aan activiteiten voor jongeren in deze buurt. Er is slechts één geschikte ontmoetingsplek waar men elkaar kan treffen en deze is niet toereikend. In de zomer gaat het nog wel, op straat of rondom het centrale groen. Maar in de winter wordt het lastig.

De eerste stap die men nu zou moeten ondernemen is het informeren van de buurt. Als men werkelijk iets met de buurt wil doen waar wacht men dan op? Er is onrust in de buurt omdat niemand weet wat er gaat gebeuren met de wijkplannen, die jaren lopen en steeds weer veranderen. Hierdoor gaan fabeltjes en geruchten de ronde doen, omdat er niets vermeld wordt over de laatste gang van zaken. Deze bewoners bereik je niet met informatiefolders, wel met mondelinge informatie.

#### *Relatie Gemeente Den Haag*

Er is ontzettend veel scepsis richting de gemeente. Men heeft al teveel wijkplannen voorbij zien komen waarmee tot nu toe niets is gedaan. Dat wantrouwen kan alleen weggenomen worden in persoonlijk contact. Organiseer bijeenkomsten via verschillende kanalen en leg uit wat de bedoeling is. Op die manier wordt dan meteen gewerkt aan een goede fundering voor de relatie met de buurt. En als de juiste sleutelfiguren aanwezig zijn, dan weet binnen een dag de hele buurt het. BOOG zou heel goed een rol kunnen spelen bij het organiseren van dergelijke voorlichtingen. Bovendien verdient het aanbeveling om contact op te nemen met Els Vermeulen. Zij is de coördinator leefbaarheid in Laak Noord. Zij is in dienst bij de gemeente Den Haag, Dienst Stadsbeheer en haar kantoor is gevestigd in het gebouw van STIOM/Laak. Zij kan veel informatie geven over de buurt en haar bewoners.

## **Verslag interview Leona Bierhuis en Hugo van Eijk, leidinggevenden Ambulante Zorg bij Jeugdformaat**

Jeugdformaat is een organisatie die drie jaar geleden gevormd is door de samenvoeging van verschillende instellingen gericht op opvoedingsproblematiek rondom jongeren en hun families. De toegang tot de dienstverlening van Jeugdformaat verloopt op basis van indicering door Bureau Jeugdzorg. Jeugdformaat is niet betrokken geweest bij de ontwikkeling van het voorzieningshart in Laak Noord.

Het belang van het streven van de gemeente Den Haag om te zoeken naar nieuwe werkwijzen gericht op het betrekken van maatschappelijke organisaties bij de sociale kwaliteit van de stedelijke samenleving wordt ook door Jeugdformaat onderschreven.

Jeugdformaat vindt het van belang de zorg dicht bij de cliënt te brengen. Door schaalvergroting kun je sneller op ontwikkelingen anticiperen en mee verantwoordelijk zijn voor de resultaten van het beleid.

Dat wil echter niet zeggen dat er geen ruimte moet zijn voor nieuwe initiatieven en projecten. Kleine projecten worden vaak opgezet vanuit de behoefte van een wijk en sluiten per definitie hier dan goed op aan. Om de projecten goed te laten functioneren is het onderkennen van grenzen belangrijk. De wijze waarop dit soort projecten worden geleid werken vooral goed als de projecten klein en gericht blijven.

Het is van belang dat zowel grote als kleine organisaties voortdurend aandacht schenken aan de verbinding met de omgeving. Door korte lijnen tussen doelgroep en organisatieleiding kan zonder al te veel rompslomp in worden gespeeld op de behoeften en initiatieven die er in een wijk leven.

Het initiatief om maatschappelijke organisaties als onderwijs, welzijn, woningbouw en zorg met elkaar te verbinden is een goede en noodzakelijke. De ervaringen die daarmee zijn opgedaan geven echter wel aanleiding voor verbetering. Jeugdformaat is betrokken bij het opzetten van geïndiceerde onderwijsjeugdzorg programma's in Den Haag, Delft en Zoetermeer, waarbij de daghulp jonge kind / oudere jeugd een geïntegreerd programma aanbiedt met het (speciaal) onderwijs.

Het vormgeven van een dergelijke samenwerking was inhoudelijk niet problematisch: je begint met een goed doordachte opzet en al doende leert men. De regelgeving bij de twee verschillende instellingen leidde echter tot vertraging. Iets simpels als het opstellen van een werkrooster bleek ingewikkeld omdat er verschillende cao's van toepassing waren met verschillende eisen aangaande werk- en pauzetijden. Vervolgens zijn er de cultuurverschillen. Een ander leerpunt bij samenwerking tussen maatschappelijke organisaties, is het snel en zakelijk komen tot samenwerkingsafspraken.

Jeugdformaat werkt enkel met geïndiceerde cliënten. Zowel Bureau Jeugdzorg als Jeugdformaat hebben, naast de specifieke hulpvraag zicht op allerlei aspecten van hun doelgroep, zoals leeftijd, etnische achtergrond, opleiding. Deze informatie wordt gebruikt om het aanbod nog beter te richten op de doelgroep.

De behoefte aan goed inzicht in de ontwikkelingen in de stad is van bijzonder belang gezien de wijze waarop de hulpverlening van Jeugdformaat zich momenteel ontwikkelt. Sinds de fusie drie jaar geleden is het adagium voor de dienstverlening: zo licht mogelijk, zo kort mogelijk en zo dicht mogelijk bij de cliënten. Door in een vroeg stadium ambulante zorg te verlenen kan vaak een plaatsing in het internaat worden voorkomen. De resultaten van deze aanpak werpt vruchten af. De inzet op vroeg optreden volgens genoemde principes leidt tot minder druk op de dienstverlening in residentie. Een logische stap in deze ontwikkeling is het trachten de problemen in een nog vroeger stadium op te pikken of zelfs preventief op te treden. De samenwerking met scholen is hiervan een voorbeeld. Door via kinderen de docenten en de ouders voor te lichten kan je in een vroeg stadium preventief optreden. In het onderwijs geven we trainingen gericht op sociale vaardigheden, agressiviteitsreductie en het omgaan met emoties. Dit is eigenlijk een nieuwe vorm van schoolmaatschappelijk werk.

Met de 'Sociale Agenda' die is opgesteld door de Volkskrant is er nu veel aandacht voor de organisatie van allerlei vormen van maatschappelijke dienstverlening. In deze discussie wordt gepleit voor veel meer handelingsvrijheid voor hulpverleners. Dat is voor een deel begrijpelijk: natuurlijk is een overvloed aan procedures en administratie fnuikend. Maar de gedachte dat managers eigenlijke overbodig zijn en de hulpverleners volgens eigen inzicht aan de slag moeten met cliënten is geen

zinnig alternatief. De mensen die in de hulpverlening actief zijn beschikken over alle vaardigheden om de problemen van de cliënten goed op te pakken. Zij hebben vooral competenties die gericht zijn op de hulpverlening.

Als de huidige structuren en procedures niet voorhanden zouden zijn dan zou de productie onmiddellijk in het geding komen. Dat wil niet zeggen dat de inhoud van de dienstverlening helemaal vastgelegd moet zijn. HBO-opgeleide mensen zijn uitstekend in staat om hierin naar eigen inzicht te handelen. Veel problemen ontstaan op het spanningsveld tussen het structureren van dienstverlening en de inhoud ervan. Het is de kunst om hiertussen een balans te vinden. Ondanks de onwennigheid zie je wel dat het doelmatig en resultaatgericht werken steeds meer geïntegreerd is.

Voor het uitvoerende niveau geldt ook dat je naast de juiste financiering- en organisatievorm de juiste mensen in dienst moet hebben. Mensen met de juiste competenties, persoonlijke inzet en overtuiging. Individuen maken in dit werk het verschil.

#### *Betrokkenheid bij Esloo PrO*

De participatie in een voorzieningenhart in Laak gaat binnenkort een nieuwe impuls krijgen. Jeugdformaat gaat eind van het jaar in het pand bij Stichting Mooi een nieuw Jeugdhulpverleningsteam vestigen. Voor meer samenwerking in de wijk is de rol voor Bureau Jeugdzorg een belangrijk gegeven. Jeugdformaat kan direct met scholen en de thuiszorg relaties aangaan.

De ervaringen op andere scholen met het geven van sociale vaardigheidstrainingen vormt een goede ondergrond om ook in Esloo PrO actief te zijn. Dit is een onderwerp dat in overleg nader verkend zou moeten worden.

## **Verslag interview Charles Noordam en Ben van de Haar, resp. Algemeen Directeur & Hoofd Publieksdiensten, Dienst Openbare Bibliotheek**

De Openbare bibliotheek is tot op heden niet betrokken geweest bij de ontwikkeling van het voorzieningshart Laak Noord. De ambities van de bibliotheek geven echter alle aanleiding om de mogelijkheden tot participatie te verkennen. Omdat de Bibliotheek onderdeel is van de gemeente kan zij wellicht niet worden gerekend tot maatschappelijke organisatie in de strikte zin van het woord. In haar werkzaamheden en ambities is zij dat zeker wel: de bibliotheek is een maatschappelijke actor van groot belang voor de sociale cohesie in Den Haag.

De Openbare Bibliotheek heeft zich in 1997 ten doel gesteld zich in alle Haagse wijken te 'nestelen'. Dat proces is zo goed als voltooid. Dit betekent dat we in alle stadsdelen zijn vertegenwoordigd met twee filialen, in Escamp zelfs met vier. Onze bibliotheek heeft een ontwikkeling doorgemaakt van traditionele informatie- en boekleverancier naar nieuwe functies die een meerwaarde hebben voor de stad. Daartoe is er de afgelopen jaren onder andere veel aandacht besteed aan de confrontatie met 'Waarden'. Bijvoorbeeld door naast de confrontatie met boeken ook de confrontatie met cultuur aan te bieden. De bibliotheek moet zich ontplooiën als een ontmoetingsplek in de wijk. Zelf praten we in dit verband over het werken aan sociale cohesie: zorgen dat mensen bij elkaar komen en samen dingen gaan doen.

Dat is een brede maatschappelijke opgave die we niet alléén oppakken maar in samenwerking met verschillende partners. We initiëren zelf maar willen ook een bepaalde naam krijgen. Mensen moeten idealiter met hun ideeën naar ons toe komen om samen met ons activiteiten te ontplooiën die bijdragen aan de sociale cohesie. Dat proces komt goed op gang. Er zijn de afgelopen jaren verschillende goede projecten uitgevoerd in samenwerking met bijvoorbeeld onderwijs en welzijnsinstellingen. De verbreding van onze taakopvatting en de samenwerking met anderen is nu goed op weg. De fundamenten liggen er en nu proberen we dit beleid te verdiepen.

Als gevolg van het samenwerkingsbeleid ontwikkelen wij ons ook intern op een andere manier: door het toevoegen van verschillende nieuwe functies aan de bibliotheek zijn wij ons steeds verder aan het specialiseren. Zo hebben we nu een eigen onderwijsbureau dat zich richt op programma's voor taalverwerving, een eigen emancipatiemedewerker en verder hebben we ook een eigen ouderenwerkster. Ons streven is om deze beleidsrichting verder te intensiveren. De ambities zijn groot maar de middelen zijn natuurlijk beperkt. We moeten dus de ruimte creëren om nieuwe dingen te doen door op de bestaande diensten efficiencywinst te realiseren - bijvoorbeeld door ICT - zodat we vervolgens weer vaker open kunnen zijn.

### *Betrokkenheid bij Esloo PrO*

Met Esloo werken we nu samen in het project Haagse Lente. Dat project richtte zich op het aanleren van informatievaardigheden: hoe krijg je leerlingen vaardig in het zoeken en verwerken van informatie? Wij hebben daar een programma voor ontwikkeld. Zo brengen wij mensen samen: scholieren komen nu in de bibliotheek en buurtbewoners, die onze cliënten zijn, komen door dit project in scholen. Zo zoeken we naar wegen om samen met partners te werken aan nieuwe of sterkere sociale verbanden. Dat kan ook heel praktisch: wij doen aanpassingen aan onze collectie waardoor scholen weer geld kunnen besparen op de aanleg van een eigen mediatheek. Andersom gebruiken wij de ruimten van de school voor theatervoorstellingen en als expositieruimte.

Wij hebben wel enige ervaring met gedeelde huisvesting maar dat is niet zo integraal opgezet en uitgedacht als het beoogde voorzieningshart in Laak Noord. In Spoorwijk staat nu een gezamenlijk gebouw waarin verschillende functies samenkomen: een verzorgingstehuis, een kinderopvang, begeleid wonen voor ouderen en natuurlijk de bibliotheek. In de toekomst willen wij hier ook de Haagse Hogeschool bij gaan betrekken door in samenwerking met hen leer- en werkplekken te ontwikkelen waarin studenten stages kunnen gaan lopen in deze wijkbibliotheek. Hiernaast ontwikkelen we met de Haagse Hogeschool nu ook een andere vorm van samenwerking rondom de bibliotheekfilialen Schilderswijk en Transvaal. Die samenwerking is een vervolgstap in de uitbreiding van onze taakopvatting. Bij de snelle opkomst van de ICT toepassingen enkele jaren geleden ontstond er voor ons een taak in het geven van lessen om met computers om te gaan. Daarvoor is



binnen de bibliotheek het project telematica opgezet. Dat is overal uitgerold bij de wijklocaties. Na verloop van tijd weten mensen wel waar de knoppen zitten maar dienen zich weer nieuwe vragen aan. Daar spelen wij op in. Nu worden de computers in de wijkfilialen gebruikt voor taalonderwijs, huiswerk, enzovoorts. Het is begonnen als middel om knoppenkennis op te doen en nu die markt is verzadigd zijn we in de inhoud gaan investeren. De volgende stap is het aanbieden van huiswerkbegeleiding. Niet door onszelf maar door studenten van de Haagse hogeschool. Die gaan in onze filialen de scholieren van lagere en middelbare scholen helpen met huiswerk. Dat gebeurt vanuit het idee dat als je mensen uit achterstandmilieus leert om meer te doen dan van hen verwacht wordt, mensen een stap verder kunnen komen. Zo dragen wij eraan bij dat mensen binnen sociale verbanden kunnen groeien.

#### *Visie op de stedelijke ontwikkeling*

De opdracht van de bibliotheek is het faciliteren van burgers zodat zij een bijdrage kunnen leveren aan een democratische en sociaalcohesieve samenleving. Dat is een ruime opdracht die moeilijk valt te begrenzen. Daar moeten we dus gaandeweg vorm aan geven. Daarbij hebben we uiteraard wel een aantal uitgangspunten: wij willen geen welzijns- of onderwijsinstelling worden. Wij doen niet aan huiswerk begeleiding maar aan huiswerkondersteuning: informatie beschikbaar stellen en toegankelijk houden. Zo faciliteren wij maatschappelijk relevante activiteiten. Vanuit dat standpunt kunnen wij aangeven wat de grenzen zijn van onze taakopvatting. We willen niet op de stoel van andere professionals gaan zitten. Onze primaire taak is het ontsluiten van kennis. Daarnaast ligt onze kracht in het bij elkaar brengen van mensen. We hebben zo'n tweeënhalf miljoen bezoekers per jaar en bijna 92.000 abonnees. Een kwart van Den Haag is lid van de bibliotheek. Dat maakt ons een interessante partner. In Transvaal bijvoorbeeld komen duizend mensen per dag.

## Verslag interview Michel Verhaar en Rob Beeloo, schoolleiding van Esloo PrO

Wij zijn eigenlijk een school voor Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO). Dat betekent dat hier alleen onderwijs wordt gegeven aan kinderen die daarvoor geïndiceerd zijn. Er zijn 2 indicatoren voor plaatsing op een praktijkschool. Het IQ moet tussen de 55 en 80 liggen. We spreken dan van een licht verstandelijke handicap. In samenhang daarmee zijn er vaak ontwikkelings-problemen in de vorm van een beperkt leervermogen en niet adequaat gedrag. Daarnaast hebben deze kinderen een leerachterstand van meer dan vijftig procent op minimaal twee van de vier hoofdgebieden: rekenen, technisch en begrijpend lezen en spelling. De helft van de leerlingen komt bij ons vanuit het reguliere basisonderwijs, de andere helft vanuit het speciale basisonderwijs.

Een en ander betekent dat deze kinderen aanzienlijke beperkingen hebben om zich als volwassene in de maatschappij te handhaven, zowel op het gebied van werk, als in hun burgerschap. Daar leggen wij ons echter niet bij neer. Wij hebben een taak om het beste uit hen te halen. Dat doen we door te investeren op drie pijlers: wonen, werken en recreëren. Hiermee moeten die kinderen een betere kans krijgen om na hun opleiding succesvol in de maatschappij terecht te komen. Het probleem daarbij is dat onze kinderen nogal 'zijwind gevoelig' zijn: op school, maar zeker ook wanneer zij eenmaal op eigen benen staan, maken zij snel onhandige keuzen waardoor zij hun baan verliezen of van het rechte pad raken. Dat betekent dat als ze bij ons klaar zijn, ze niet zomaar losgelaten kunnen worden. Het risico is groot dat het daardoor niet goed met ze gaat. Na korte tijd zijn sommige leerlingen hun werk al weer kwijt. Andere komen in contact met justitie. Uiteindelijk raakt een groot deel van onze leerlingen na verloop van tijd zo weer werkloos. Gedurende twee jaar na het verlaten van onze school begeleiden en coachen we via bureau Nazorg, een door de school verzorgd traject van arbeidsintegratie.

Om op een betekenisvolle plek te komen heb je bagage nodig: kennis, inzicht, vaardigheden en attitude. Daarom gaan we in ons onderwijsproces uit van competenties die de leerlingen nodig hebben. We begeleiden op basis hiervan de leerlingen richting een individueel uitstroomprofiel. Zo kan iedere leerling via zijn portfolio aan het eind van de schooltijd duidelijk maken, over welke 'vaardigheden' hij precies beschikt. Je moet qua werkniveau denken aan functies als assistent van de assistent. Bij een verzorgingshuis, zoals Wenckebach, zijn er huiskamers met verzorgende begeleiders. Die begeleiders zouden door onze leerlingen geassisteerd kunnen worden.

Wanneer de wijk – bewoners, instellingen en bedrijven - behoefte aan ons leerlingen heeft, ontstaat er een relatie met die wijk, waardoor het zicht op een baan in die wijk na afloop van de schooltijd aanwezig blijft. Andersom geldt voor de leerlingen dat zij dan kunnen ervaren dat zij een waardevolle plek hebben in buurt en samenleving. Zinloos thuis komen te zitten, psychische problemen, en ongewenste contacten, kunnen zo hopelijk vermeden worden. Wij hebben elkaar in de buurt dus hard nodig.

Onze leerlingen moeten zoveel mogelijk dingen doen: zo min mogelijk in een schoolbankje maar vooral praktisch leren. Door zinvolle activiteiten te ontwikkelen waar een buurt of bedrijf belang bij heeft, ontstaat wederzijdse waardering voor de kwaliteiten van de leerlingen. Van daaruit ontstaat er mogelijk een relevante rol voor hen in die buurt, of dat bedrijf. Je moet de leerlingen het gevoel geven dat wat zij doen waardevol is voor anderen. Dat gevoel missen zij nu vaak en dat is dus precies wat wij willen bereiken. Bij het ontwerpen van ons nieuwe gebouw hebben we getracht voorwaarden te scheppen, waarbinnen dit proces gestalte krijgt. Het gebouw wordt gekenmerkt zich door de aanwezigheid van oefenbedrijven. Binnen die bedrijven kunnen onze leerlingen de voor hen benodigde vaardigheden opdoen, waarbij zij tegelijkertijd heel betekenisvol voor de wijk aan de slag zijn. Anderzijds moeten die oefenbedrijven zodanig uitnodigend zijn, dat de wijk graag gebruik wil maken van hun functies.

### *Relatie gemeente Den Haag*

Het is eigenlijk onvoorstelbaar dat zo'n breed gedragen idee, want dat is het, stukloopt op een paar centen en de bestaande regelgeving. In een gezamenlijk gebouw, met een wijk- en dienstencentrum en een gezondheidscentrum hadden onze kinderen bijvoorbeeld baliewerk kunnen doen, wat catering,

onderhoudswerk, rollators repareren, noem maar op. Hiervoor hadden we de ideale infrastructuur kunnen creëren. Dat is – nog niet – gelukt.

Op een gegeven moment is het proces om onze visie in een multifunctioneel gebouw vorm te geven vastgelopen. Er was onvoldoende samenhang in het ambtelijk proces mogelijk. Hoe dat precies verloopt, kunnen we vanuit onze positie uiteraard niet beoordelen. Het multifunctionele gebruik van 'schoolruimten' bleek een breekpunt in de realisatie daarvan op het vlak van beheer en exploitatie. Dat onze gymzaal bijvoorbeeld 's avonds door fysiotherapeuten werd gebruikt was niet toegestaan. Het idee ontstond dat onderwijsgeld dan mogelijk zou worden ingezet voor zorg en welzijn, of omgekeerd en dat bleek een struikelblok. Het vermengen van gelden van de diverse gemeentelijke diensten was not-done. Het feit dat hier een gezamenlijk belang op efficiënte wijze gerealiseerd kon worden werd daardoor terzijde geschoven.

Een gemiste kans maar er liggen nog vele andere mogelijkheden waar we mee verder kunnen. We willen zodanige relaties aangaan met de buurt dat deze open staat voor de leerlingen en omgekeerd. We willen supplementair zijn aan elkaar. De buurtwinkel, de fietsenmaker, het verzorgingshuis kunnen gebruik maken van ons, en wij van hen. Samenwerking is bittere noodzaak. De school is immers geen fietsen- of buurtwinkel. Maar dat soort bedrijven zijn wel de plaatsen waarin de leerlingen het beste kunnen leren. Bovendien zijn deze bedrijven ook de omgeving waar zij uiteindelijk moeten kunnen functioneren. De ondernemer, de zorginstelling, enz, kan met de eigen kennis en met de hulp van onze leerling mogelijk nog beter functioneren in de wijk. De traditionele school is niet geschikt voor onze leerling. Onze opleiding kenmerkt zich door naast de schoolse vaardigheden veel aandacht te besteden aan de beroepsvaardigheden. Wij moeten de leerling in staat stellen om werkervaring op te doen binnen een realistische leeromgeving. Dat kan het oefenbedrijf zijn, maar ook een plek in de wijk. Zo zou je bijvoorbeeld aan het volgende kunnen denken: Staedion beheert een aantal gebouwen, waaraan onderhoudswerkzaamheden moeten worden verricht, bijvoorbeeld de voegen schoonmaken. Mogelijk liggen daar dan kansen voor leerlingen van onze school. De kinderen doen daarmee ervaring op in een realistische werkomgeving en Staedion krijgt zicht op het talent van onze leerlingen. Een probleem voor onze leerlingen is, dat het regelmatig voorkomt dat leerlingen slechts welkom zijn als personeel, zolang zij onder het jeugdloon vallen.

#### *Visie op de stedelijke ontwikkeling*

Onze visie zal zich in de praktijk verder moeten ontwikkelen. Het is een zodanig innovatief proces, dat er nog geen draaiboeken voor handen zijn. In januari 2008 starten we in het nieuwe gebouw. In voorbereiding daarop zijn we nu bezig onze organisatie daarvoor in te richten. Ideeën over onderwijsprocessen en de praktijk daarvan kunnen alleen worden uitgevoerd als dat een breed draagvlak heeft bij de collega's. Het betekent voor veel medewerkers het maken van stappen in andere richtingen dan zij tot nu toe gewend waren. Zo zul je je bijvoorbeeld klantgericht moeten opstellen. De docent als ondernemer. Als je afspraken maakt voor het repareren van fietsbanden, dan moet je die nakomen. Dat kan een flinke opgave zijn als een groep leerlingen een slechte dag heeft. Onze collega's zijn hier al voortvarend mee bezig. Er worden al stappen genomen om te gaan praten met Wenckebach, een fietsenzaak, Hartingbank, groenvoorziening, richting het SOB ( Haags samenwerkings-verband tussen onderwijs en bedrijfsleven) enzovoorts.

Met de gemeente hebben we contact rondom de bouw en onderwijskundige zaken. Rondom het buurtgebeuren is er tot dusver geen inhoudelijk overleg. Daarom moeten we nu in actie komen: voor het uitvoeren van ons ambitieuze onderwijsplan hebben we steun nodig. Het reguliere onderwijsbudget is veel te krap om dit soort dingen te ontwikkelen. Bovendien krijgen wij het extra krap, omdat wij voor de komende twintig jaar uit onze reguliere financiering de middelen moeten reserveren om de additionele kosten van de nieuwbouw, zoals wij die wenselijk achten, te voldoen. De overheid gaat uit een volledig genormeerde procedure/bouwbesluit VNG. Het gemeentelijk college, met wethouders als Pierre Heijnen en Jetta Kleinsma, die onze visie over een brede buurtschool in principe delen, kan daar niet zomaar verandering in brengen. Afwijking van de normen schept precedentwerking. Wethouders worden gestuurd vanuit hun eigen ambtelijke apparaat.

Nu kijken we liever voor-, dan achteruit. De vraag die ons nu bezighoudt is hoe de omgeving gaat reageren als wij daadwerkelijk mensen gaan benaderen in de wijk. Hoe krijgen we iedereen om de tafel? En belangrijker nog; hoe zorgen wij dat de ideeën die straks over tafel gaan bij de verschillende organisaties indalen? Als directeuren allemaal zeggen dat zij mee willen doen, dan is dat heel

belangrijk. Maar als dat niet werkelijk wordt gedeeld door de medewerkers in de organisatie dan sta je alsnog met lege handen. Op de werkvloer staan immers de mensen, waar wij straks mee moeten samenwerken. Met hen moeten we samen gaan zoeken, experimenteren en vooral doen. Dat kan niet vanuit een obligate houding. Daarvoor is werkelijke betrokkenheid nodig. Dan pas kan je de nodige netwerken gaan vormgeven en opbouwen waarbinnen je elkaar kan verstaan en tot daadwerkelijke samenwerking kunt komen. Als dat niet gebeurt kunnen we aan 'de tafel' gaan verzinnen wat we willen, maar dan komt er helemaal niets van terecht. Directies moeten bij het proces betrokken zijn, want zij moeten de activiteiten faciliteren. Medewerkers hebben ruimte nodig om samen met onze docenten en kinderen nieuwe werkvormen te ontwikkelen. Van daaruit kun je dan echt aan de slag.

## Interview Gert Evers, projectleider STIOM Platform Laak

Het STIOM organiseert in heel Den Haag platformbijeenkomsten waarbinnen de verschillende professionals die een rol spelen in de buurt bij elkaar komen. Hierbij zijn mensen betrokken uit het werkgebied van zorg, welzijn, wonen, dienstverlening en onderwijs, waaronder het Maatschappelijk Werk, de eerstelijnszorg, medewerkers van het consultatiebureau, politie, welzijn, opbouwwerk etc. Doel van deze wijkgerichte platforms is het scheppen van een forum waarbinnen mensen elkaar kunnen treffen, informeren en waar mogelijk samen kunnen optrekken. De rol van STIOM is het organiseren van de bijeenkomsten en initiatief nemen om actie te ondernemen op gesignaleerde knelpunten of kansen. Op basis hiervan heeft het STIOM veel ervaringen met multidisciplinaire samenwerking op buurtniveau.

Een voorbeeld van een multidisciplinaire samenwerking is de Stieltjesstraat. De ervaringen hiermee zijn illustratief voor wat er in Laak Noord gebeurt. Staedion beheert in die straat een aantal flats waarin veel ouderen wonen. Het gebouw is verouderd en veel van de bewoners zijn hulpbehoevend of voelen zich eenzaam. Meavita, Staedion, MOOI LAAK (welzijn) en Parnassia nemen gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor het verbeteren van de leefsituatie en het fysieke aspect door op samenhangende wijze tegemoet te komen aan de behoefte van de bewoners. Woningbouw, geestelijke en fysieke Zorg evenals Welzijn slaan de handen ineen om volgens een integrale aanpak het niveau van leven te verhogen en outreachende vormen van dienstverlening aan te bieden. Iedereen is enthousiast, ook de gemeente. De verslechterde situatie is mede ontstaan door het faillissement van Ondernemend Welzijn en de hierna volgende bezuinigingsoperatie. Voor de uitwerking van het samenwerkingsproject is subsidie aangevraagd bij de gemeente bij het WoonZorg Fonds

Na veel discussie is er recentelijk vijftienduizend euro beschikbaar gesteld om het idee verder te ontwikkelen. Er is nog discussie over wie het geld tijdelijk mag beheren. Tot voor kort werden dergelijke gelden op de STIOM rekening gestort. De betreffende ambtenaren van de gemeente zijn er nu voorstander van dat een aparte rechtspersoon of één van de betrokken partijen ontvanger wordt van de subsidie. Een aparte rechtspersoon staat niet in verhouding tot het bedrag dat het initiatief gaat krijgen. Doorsluiting van de subsidiegelden via één van de betrokken partijen, bijvoorbeeld Staedion of Meavita, betekent dat er BTW moet worden afgedragen, dus dat lijkt geen optie. Het proces van praten over de subsidie duurt al meer dan een jaar en werkt op zijn minst demotiverend om zaken op te pakken en door te zetten. Let wel, wij hadden van begin af aan een eenvoudige vraag: geef ons geld zodat wij een project kunnen ontwikkelen dat geheel in lijn ligt met het gemeentelijke beleid. Alle betrokken partijen, inclusief de betrokken ambtenaren, onderschrijven de zin van het project. Als de gemeente geen inhoudelijke prioriteit zou geven aan dit soort ontwikkelingen, dan hadden we hier überhaupt niet mee aangeklopt. Dat deden ze wel, maar het was al die tijd zoeken omdat het precies in de bestaande kadertjes moet passen. Op het moment dat ik aangaf de handdoek in de ring te gooien omdat de gemeente niet meewerkte, kregen we toch vrij snel de toezegging van vijftienduizend euro. De inspanning en 'loonkosten' om het geld te verwerven, lijken echter inmiddels hoger dan het bedrag waar het om gaat. Dit is voor mij een illustratie van de praktische uitvoering die de gemeente geeft aan haar ambitie om samenwerking op buurtniveau te stimuleren. En dan was de Stieltjesstraat eigenlijk een heel eenvoudig project. Zeker vergeleken met de ontwikkelingen rondom de Esloo school.

### *Betrokkenheid bij Esloo PrO*

Rondom het uitwerken van plannen voor het integraal ontwikkelen van CGM Laak, nieuwWenckebach en de Esloo school ging het ook om het inpassen van de plannen binnen de bestaande kaders. Hier hebben we ondervonden dat wanneer dit niet kan, er niet gefinancierd wordt tenzij je een hele lange adem hebt. In de uitvoering is de lange adem echter zelden het geval. Vaak haakt dan één van de samenwerkende partijen voortijdig af en gaat haar eigen weg. Dit was ook het geval bij het opzetten van een integrale project rond zorg, welzijn, wonen en onderwijs rondom de Esloo praktijkschool. Hier wilden 4 werkgebieden samen gaan werken! Een bijzondere en uniek initiatief van verschillende veldpartijen! Zo'n vier tot vijf jaar geleden ontstond het idee voor de oprichting van een CGM<sup>6</sup>. De

<sup>6</sup> Een laagdrempelig multidisciplinair samenwerkingsverband in een Centrum voor Gezondheidszorg en Maatschappelijke dienstverlening

eerstelijnszorg, Meavita, Mooi!Laak en Florence (Wenckebach) wilden hierbinnen samenwerken en het welzijnsgebouw van de Spil was voor allen een acceptabele plek. Via Marloes Merkus van de gemeente Den Haag was er bovendien met succes enkele tonnen steungeld aangevraagd bij VROM voor de ontwikkeling van een wijkservicepunt als frontoffice voor een multidisciplinair centrum. Aansluiting met het project van de Esloo nieuwbouw lag zeer voor de hand en is dus ook tot stand gekomen. We hebben toen met alle betrokkenen een uitstekende bijeenkomst gehad waarin de ideeën over een CGM, een wijkservice-/ontmoetingspunt en vernieuwde zorg voor ouderen uitstekend te integreren bleken met de nieuwbouw van de Esloo. Het wijkservicepunt had bijvoorbeeld niet enkel betekenis voor het CGM maar ook voor de school als mogelijk leerterrein voor de kinderen. Andersom waren hulpverleners betrokken bij het CGM aangesproken door het 'leven lang leren' concept van de school alsmede Wenckebach vanuit de gedachte dat ook ouderen in de wijk kunnen ook blijven leren. Een ander voorbeeld is 'bewegen', dat is ook iets dat alle mensen, jong en oud, binnen een integraal centrum op hun eigen wijze kunnen doen. De raakvlakken voor samenwerking waren legio. Zo was er de gedachte een ontmoetingsruimte te maken waar verschillende personen en groepen uit de buurt samenkwamen en dat zeven dagen per week geopend is.

Zo was er een gymlokaal ontworpen en zodanig gesitueerd dat het gebruikt kon worden voor zowel onderwijs, welzijn als fysiotherapie. Dit was tegelijk een belangrijk breekpunt in de samenwerking omdat hier bestaande (ambtelijke) regels aan de kant moesten worden gezet. Daar wilde het ambtelijk apparaat van de gemeente niets van weten. Een met onderwijsgeld gefinancierd gymlokaal mocht niet tegelijk voor een deel commercieel door fysiotherapeuten geëxploiteerd worden. Een gymlokaal moet kost wat kost ALTIJD beschikbaar zijn voor onderwijsdoelen. Daar viel nauwelijks over te praten. Voor deze twee bouwsoorten gelden namelijk andere ambtelijke regels die nog niet met elkaar te verenigen bleken. De vermenging van een marktpartij met in dit geval onderwijs was nog een brug te ver. Dat was een belangrijke deuk in het vertrouwen van de partners. Andere bezwaren kwamen daarmee ook nadrukkelijker op de voorgrond te staan: welzijn moest bezuinigen op huisvesting, Florence en Staedion zaten nog vast aan het huidige gebouw Wenckebach etc. Zo kroop iedereen weer terug in zijn schulp. De trage en inspannende procedure om hier op ambtelijk en politiek niveau uit te komen werkte demotiverend en de Esloo School besloot om haar eigen weg (procedure) te volgen met betrekking tot de vernieuwingsplannen voor haar school.

#### *Relatie Gemeente Den Haag*

De bemiddelende rol van het Bureau Public Health hierbij was warrig. Door veldpartijen werd zij gezien als de partij die binnen de gemeente de gesignaleerde problemen zou kunnen slechten maar bleek hiertoe uiteindelijk niet voldoende stevig gepositioneerd te zijn binnen het ambtelijk apparaat. Achteraf hadden we vanuit STIOM misschien meer invloed uit kunnen oefenen door rechtstreeks contact te zoeken met de betreffende wethouders. Dat hebben we nagelaten omdat we vertrouwden op het interne proces via Bureau Public Health. Niet dat de weg naar de wethouders makkelijk was geweest want zij werden ook voortdurend afgeschermd door hun adviseurs. Dit project viel goed beschouwd onder drie verschillende wethouders wat het moeilijker maakt iets van de grond te krijgen of te forceren. Uiteindelijk heb ik wel actie ondernomen richting wethouder Kleinsma. Op dat moment was de samenwerking met Esloo echter haar einde al genaderd; mijn brief was meer een noodsignaal dan een vraag. Maar op de correspondentie hierover kreeg ik geen antwoord.

Nu staan de zaken er een stuk beter voor. Rondom het WMO loket in Laak Noord wordt bijvoorbeeld samengewerkt door ambtenaren van de diensten SWZ en OCW. Dat geeft blijk van ambitie. Door de deconcentratie van ambtenaren van OCW worden er ook steeds meer stappen in de goede richting gezet. Het hoeft je in tegenstelling tot een aantal beleidsambtenaren in het Stadhuis niet uit te leggen hoe een bepaalde buurt eruit ziet en wat de problemen zijn. Ze denken mee naar een oplossing en dat voelt een stuk prettiger. Deze ambtenaren denken dus vooral mee als wij vanuit STIOM proberen nieuwe dingen te doen voor de stad of zij betrekken ons erbij wanneer zij signalen krijgen. Dat scheelt veel tijd en frustratie. Meedenkende ambtenaren kunnen immers uit de eerste hand toelichten hoe bepaalde beleidsterreinen in elkaar steken: waar kansen liggen en tegen welke obstakels je aan gaat lopen. Dat heeft als bijkomend voordeel dat deze ambtenaren zelf ook kunnen waarnemen hoe meerdere, op zichzelf goede beleidsvoornemens, door toepassing in de praktijk tot onmogelijke situaties leiden.

Onze wens is dat er meer ruimte ontstaat om op wijkniveau te experimenteren met andere vormen van beleidstoepassing en ontwikkeling. Als in het geval van conflicterend beleid de ambtenaar de

regels wat op kan rekken of om kan buigen zouden er meer goede initiatieven in de wijk op kunnen bloeien. Mijn devies is: stuur de stad (de wijk) meer aan door gezamenlijk met veldpartijen doelen te formuleren in plaats van regels te bewaken (waar nu de meeste energie van het ambtenarenapparaat naar toe gaat). Misschien niet meteen overal, want we moet dit eerst samen leren. Maar benoem bijvoorbeeld een aantal plaatsen, kansrijke initiatieven, waar we kunnen experimenteren met nieuwe vormen van samenwerken en andere verhoudingen, werkwijzen en regels.

De lessen die wij hier uit hebben geleerd? Zorg voor politieke steun, betrek sleutelfiguren (beslissers) in een zeer vroeg stadium, werk plannen op wijkniveau met gedeconcentreerde ambtenaren uit, sluit aan bij landelijke trends of bewegingen, werk met twee of drie leading partners en niet enkel met gelijken en probeer legitimatie te verkrijgen door begeleidend onderzoek of experimentele status. In Laak Noord werken we verder aan het CGM. Florence is nu de trekker en andere partijen haken aan. De huisvestingskwestie voor het CGM is nog niet sluitend opgelost maar we gaan het waarschijnlijk vestigen in een vernieuwd Wenckebach. Ook zullen we ieders kans of mogelijkheid aangrijpen om samen te werken met de Esloo School.

Nu zijn er geen contacten, maar wat mij betreft zoeken we elkaar morgen weer op. Mogelijk kunnen we alsnog aansluiten met het CGM op de nieuwbouw van de school. We zullen ook nog alles in het werk stellen om de VROM subsidie van 450.00 Euro voor het wijkservicepunt te behouden. Mogelijk kan dit partijen over de drempel helpen om snel van start te gaan.

## Nabeschuiving van de interviews door Robert Duiveman

### *De ontwikkeling*

De vorming van het Voorzieningshart in Laak Noord zoals dat was voorgesteld bij de ontwikkeling van de nieuwbouw voor de Esloo PrO school lijkt op een deceptie te zijn uitgelopen. Een aantal respondenten kijkt ook daadwerkelijk op deze periode terug met een zekere teleurstelling: de uitgedachte gezamenlijke nieuwbouw waarin functies van welzijn, onderwijs, zorg en bedrijfsleven en burgers samen konden komen op een unieke geïntegreerde wijze, is ondanks de goede wil van betrokkenen niet uitgemond in een gezamenlijke hybride vorm van huisvesting. Als verklaring wordt in de interviews verwezen naar het krappe tijdsbestek voor de bouw van de nieuwe school, de bezuiniging destijds op de huisvesting van het welzijn en de onduidelijkheid over de toekomst van het Wenckebach gebouw. Zaken van praktische aard die niet gebagatelliseerd mogen worden. De neiging om dit wel te doen ligt namelijk steeds voor de hand omdat nagenoeg alle betrokkenen in hun beschouwing de beschuldigende vinger wijzen naar de gemeente Den Haag. Zij had de regie moeten nemen, zij had als leading partner op moeten treden en als eerste het maatschappelijk belang moeten laten prevaleren boven de bestaande regelgeving. De andere factoren die de gezamenlijke nieuwbouw hebben belemmerd worden daarmee terzijde geschoven.

De rol van de gemeente in de verschillende beschouwingen zegt iets over de weinig constructieve rol die de gemeente Den Haag hier heeft gespeeld. Maar het zegt eigenlijk nog veel meer over de positieve verwachtingen die men van deze gemeentelijke rol had. En eigenlijk nog steeds heeft. Het zijn deze aanhoudend positieve verwachtingen van de gemeente en van elkaar als maatschappelijke organisaties die het verloop van dit ontwikkelingsproces behoeden voor de categorisering 'deceptie'. De gezamenlijke getoonde wil om binnen dit gebied en binnen nieuwe verhoudingen te komen tot nieuwe arrangementen, maken van dit project toch een bron van inspiratie voor de stedelijke ontwikkeling van Den Haag in het algemeen en van Laak Noord in het bijzonder.

De school voor Esloo Pro wordt momenteel gebouwd en zal naar verwachting in januari 2008 in gebruik worden genomen. En hoewel er geen fysieke deur is ingebouwd naar de welzijns- of de zorginstelling, blijft deze optie door het bouwontwerp wel open staan. Belangrijker nog is de aanwezige wil bij alle partijen: ondanks het feit dat de nieuwe verhoudingen niet volledig in steen zijn uitgedrukt blijft het gedachtengoed levend. Ondanks de gedwongen alleingang bij de nieuwbouw van Esloo PrO blijft het voornemen om de school, de zorg, het welzijn, de bedrijven, de bewoners, de artsen en patiënten in Laak Noord samen te brengen een leidende notie. De school wordt alsnog ingericht als een plek van samenkomst waar vanuit burgers samen optrekken om de kwaliteit van Laak Noord naar een hoger plan te kunnen tillen. Het verloop hiervan zal hopelijk in de toekomst leiden tot nieuwe energie om alsnog de breed gedragen integratie van functies in één gebouw tot stand te brengen.

### *Voorwaarden*

Uit de interviews mag duidelijk zijn dat er bij de hier betrokken organisaties behoefte bestaat aan andere werk- en organisatievormen. Om deze vorm te geven beroept men zich niet op een specifieke ideologie, religie, professionaliteit of wetenschappelijk inzicht. In de afwezigheid daarvan is er sprake van een verfrissend pragmatische benadering waarin wordt getracht om op basis van een veelheid aan verschillende noties te komen tot een passende oplossing. Opvallend daarbij is het breed gedragen besef dat de oplossing niet bestaat uit de maximalisering van het eigenbelang. De these die stelt dat 'als iedereen voor zichzelf zorgt, er voor iedereen wordt gezorgd' heeft hier geen aanhang. Hier staat de zoektocht naar gezamenlijkheden voorop. Uiteraard met oog voor de realisering van het eigen belang. Maar wel in het bewustzijn dat dit enkel gerealiseerd kan worden door het eigen belang te begrijpen als onderdeel van een groter geheel. Dat grotere geheel kan het beste worden geduid met het 'nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid'. Een containerbegrip en daarmee in eerste instantie zonder werkelijke betekenis maar het is juist in een proces zoals dat in Laak Noord plaatsvindt, dat hier wel degelijk een sturende en tot actie aanzettende inhoud aan wordt gegeven.



De school doet dit door niet te kijken hoe scholieren het examen halen, maar door die scholieren een zinvolle plek in de samenleving te laten ontwikkelen. Het verzorgingshuis door van de ouderen weer buurtbewoners te maken. De woningbouwvereniging door bij het bouwen van buurten niet enkel op economische maar ook op sociale winst te letten. Alle organisaties beamen hier de noodzaak van en geven aan deze taak niet alleen op te kunnen pakken. En belangrijker nog, allen realiseren zich deze maatschappelijke verantwoordelijkheid niet in te kunnen kopen of bij de overheid aan te kunnen vragen. Hiervoor moet worden samengewerkt door maatschappelijke organisaties. En wel op basis van gedeelde noties die nu nog niet voorhanden zijn. Zoals de directeur van de Esloo PrO school stelt: 'ik kan geen boek uit de kast trekken waarin staat welke praktische stappen ik moet zetten om de omgeving en de school tot een organisch geheel te vormen'. Dit geldt in meer of mindere mate voor alle geïnterviewde partijen: om goed uitvoering te geven aan de taak van de eigen organisatie moeten wij anders gaan werken op grond van een aantal gezamenlijke notities. Men weet niet hoe het moet of hoe het gaat lopen maar is vastbesloten hier al wel mee te beginnen.

Centraal staat hier het bijeenbrengen van burgers en organisaties (leefwereld en systeem) om de ontwikkeling van de sociale gemeenschap (buurt, organisatie, stad) en individu (bewoner, consument, medewerker, cliënt, burger) optimaal op elkaar af te stemmen (gedeeld begrip). Verschillende tafels brengen mensen bij elkaar. Zo wordt de mogelijkheid gecreëerd om een 'appèl' te doen op gedeelde normen, verantwoordelijkheden en belangen. Dat schept de ruimte die nodig is voor de herdefinitie van de verhoudingen: een school is er niet alleen voor scholieren maar ook voor de buurt, een woningbouwvereniging heeft ook een verantwoordelijkheid in het opleiden van scholieren tot werknemers, de buurtwinkel verkoopt niet alleen goederen maar is ook een sociale plaats van samenkomst, scholieren zijn niet alleen overlast maar ook burens. De erkenning van deze wellicht voor de hand liggende noties en de gezamenlijke bereidheid om deze noties ook tot onderdeel te maken van de handelingsoriëntatie binnen de organisatie zijn de eerste stappen richting het dichten van de kloof tussen drop-out en bedrijf, tussen oud en jong, tussen bestuur en bewoner en tussen burgers onderling.

### *Sociale kwaliteit en het primaat van de politiek*

Niet alleen omdat de respondenten en partners in Laak Noord een belangrijke rol toekennen aan de gemeente bij stedelijke ontwikkeling maar bovenal omdat de gemeente deze rol ook ambieert (zie o.a. DSO rapport Wereldstad aan Zee) en van oudsher ook vervult, wordt hier ingegaan op de mogelijkheden die er bestaan om vanuit de Gemeente Den Haag in te spelen op lokale initiatieven. Zeker als het initiatieven betreft die direct raken aan haar eigen visie op de stedelijke ontwikkeling in Den Haag; met veel aandacht voor sociale cohesie in de buurt en in samenspraak met de burgers (zie Collegeakkoord MeeDoen). Het presenteren van dit rapport aan de gemeente is een eerste stap om de nu bestaande kloof tussen Laak Noord en de Gemeente te dichten. Aldus kunnen de partners zich tot de betrokken ambtenaren en bestuurders wenden. Bovendien wordt deze boodschap hier vergezeld van een korte beschouwing op de verhouding tussen gemeente en stedelijke ontwikkeling.

Het gaat bij de aansturing van stedelijke ontwikkeling niet enkel om het benoemen van problemen en oorzaken om hier beleid mee te kunnen formuleren. Een dergelijke benadering miskent de complexiteit van het dagelijkse bestaan. Het traditionele wetenschappelijke perspectief van causale relaties volstaat namelijk niet om grootstedelijke sociale processen te begrijpen of te beheersen. Het is vruchtbaarder om de processen centraal te stellen waarin op interactieve wijze - door degenen die direct bij de onderhavige problematiek of situatie betrokken zijn - gewerkt kan worden aan het bedenken en uitvoeren van de oplossingen.

Overheidsbeleid dient zich vanuit dit perspectief niet te richten op het beheersen van de als problematisch gemarkeerde oorzaken, maar op het creëren van de voorwaarden (faciliteren) waaronder wenselijke processen gestimuleerd kunnen worden. Het is dan wel aan de politiek, als representatie van de wil van het volk, om overstijgende visies te ontwikkelen waaraan (i) de ontwikkelingen zich kunnen spiegelen en waaruit (ii) criteria of richtlijnen benoemd kunnen worden die de grenzen van de ontwikkelingsvrijheid in discussie brengen en vaststellen: te denken valt aan de bescherming van minderheden, gelijkwaardigheid van godsdienst, geslacht, afkomst, toegang tot voorzieningen etc. Dit is noodzakelijk om een onderscheid te kunnen maken tussen duurzame

stedelijke ontwikkeling en anarchisme. Analytische aangrijpingspunten hiertoe zijn hier niet zozeer van wetenschappelijk alswel van bestuurlijk belang. Want hoe moeten overheden inhoud geven aan hun verantwoordelijkheid om stedelijke ontwikkeling aan te sturen als zij worden 'gedegradeerd' tot faciliteerders?

De overheid heeft een taak in het opzetten van de eerder genoemde dialoog binnen een project als Laak Noord (gedeeld begrip). De inhoud hiervan moet zij echter ook toetsen aan een breder kader, dit is een politieke opdracht. Voor toetsing zijn een aantal thema's nodig die de essentie aangeven van de sociale kwaliteit van stedelijke ontwikkeling. Om de vorming van de stedelijke ontwikkeling in Laak Noord en elders inhoudelijk te kunnen analyseren kunnen de vier conditionele factoren uit de theorie over Social Quality worden gebruikt. Deze vier factoren zijn sociaal-economische zekerheid, sociale insluiting, sociale cohesie en sociale empowerment. Deze termen en de betekenis ervan voor maatschappelijke ontwikkeling zijn pas van belang in een later stadium van de dialoog. Met deze interviews wordt een stevig vertrekpunt geboden voor deze dialoog. In de toekomst zal het interessant zijn om de verschillende bijdragen te interpreteren aan de hand van de Social Quality theorie in samenhang met andere noties zodat we hiermee constructief verder kunnen werken. Voor nu gaat het erom de betrokkenen aan het woord te laten.

## Deel 2

### Eerste analyse van de interviews vanuit de Social Quality Theorie<sup>7</sup>

*Met dit slothoofdstuk willen wij een eerste aanzet geven voor de wijze, waarop de hernieuwde start van het stedelijk ontwikkelingsproces van Laak Noord gestalte kan verkrijgen. Welke aanknopingspunten worden door de geïnterviewden aangereikt en wat ontbreekt in hun voorstelling van zaken? Onderstaande tekst vormt een bijdrage aan de theorievorming over de kwaliteit van de sociale ruimte. Het heeft daarmee een wetenschappelijk karakter op basis waarvan de visie voor de verdere aanpak van Laak Noord ontwikkeld kan worden.*

#### De beperkte analyse van de problematiek door de geïnterviewden

De interviews laten zien, dat de argumenten voor een nieuwe benadering van Laak Noord aanvankelijk uit kringen van het 'praktijkonderwijs' zijn voortgekomen. Ze verwijzen naar discussies en analyses van het afgelopen decennium. De uitkomst was kort en bondig dat een talentvolle school een talentvolle omgeving (buurt of wijk) nodig heeft. Onderwijsvernieuwing kan niet zonder vernieuwing van stedelijke voorwaarden plaatsvinden. En met 'stedelijk' bedoelen wij een brede opvatting die verwijst naar de vervlechting van fysieke en niet-fysieke aspecten van het moderne urbane leven. Het proces is vastgelopen – aldus veel geïnterviewden – door blokkades, die uiteindelijk in het gemeentelijke systeem zijn opgeworpen. De financiering van een school dient beperkt te blijven tot aspecten van de school. Vermenging van traditionele 'schoolse' elementen met 'niet-schoolse' elementen is financieel-juridisch niet mogelijk.

Maar dit is maar één aspect van de ontstane stagnatie. Stedelijke ontwikkeling in de brede zin van het woord – ook inzake het niveau van Laak Noord – veronderstelt het doordenken en realiseren van vernieuwingen in tal van sectoren, die in Laak Noord van belang zijn. De interviews maken duidelijk, dat van diepgaande discussies en analyses in andere sectoren geen sprake was. Vanuit het welzijnswerk, vanuit de gezondheidszorg, vanuit woningcorporaties, vanuit culturele instellingen, hoe zien betrokkenen vanuit hun werkveld de toekomstige stedelijkheid van Laak Noord? Laten we kort op een onderdeel ingaan. De intramurale gezondheidszorg en de extramurale gezondheidszorg zijn in beweging. De medische technologie is revolutionair aan het veranderen. Deze verandering maakt een beweging van ziekenhuizen naar de wijk en buurt terug weer mogelijk. Deze terugkeer kan de extramurale zorg ingrijpend veranderen. Hierover is geen gedachte te vinden. Gemeentelijke afdelingen, ziekenhuizen, gezondheidscentra, thuishulporganisaties: zij spreken hierover niet met elkaar. En dit ontwaren we ook in andere sectoren. Met andere woorden we vinden geen verwijzing naar op welke manier maatschappelijke processen worden verwerkt. Het is waar, dat de oorspronkelijke plannen voor Laak Noord om financieel-juridische redenen zijn vastgelopen, maar het niet betrekken van maatschappelijke processen is ernstiger. Dit legitimeert in feite het accent op financieel-juridische argumenten. En deze legitimatie komt van betrokkenen uit allerlei maatschappelijke organisaties die werkzaam zijn in Laak Noord. Stedelijke vernieuwing in de brede zin van het woord veronderstelt een vernieuwing van al haar aspecten.

Deze conclusie biedt ons zicht op een ander hiermee verbonden thema. Nagenoeg alle interviews gaan over een specifiek terrein of subsysteem, waarbij de geïnterviewde is betrokken. Ook in de vernieuwing van Laak Noord dient, aldus signalen van velen, hun subsysteem tot zijn recht te komen. In de redenering worden met andere woorden de bestaande verhoudingen gereproduceerd. De lacunes of 'gaten', die te ontwaren zijn moeten dan opgelost worden door betere vormen van samenwerking tussen bestaande subsystemen. Hoe worden bijvoorbeeld vroegtijdige schoolverlaters door andere opgevangen? Wat te doen met mensen die redelijk snel uit het ziekenhuis ontslagen zijn? Wie regelt iets voor een langdurige werkloze? Hoe kunnen we de onveiligheid op straat in de latere uren met elkaar bestrijden? Dergelijke vragen zijn gekoppeld aan de bestaande verhoudingen tussen de subsystemen als segmenten en nodigen uit tot discussies over hoe en wanneer 'samen te werken' om de grijze gebieden tussen de segmenten op te vullen. Door deze benadering hoeven – als voorbeeld – ziekenhuizen in het geheel niet meer deel te nemen aan stedelijke ontwikkelingen. Alle betrokkenen abstraheren het subsysteem van het ziekenhuis al volledig van een stedelijke gebied als

<sup>7</sup> Zie de tweede studie van de European Foundation on Social Quality: W.A. Beck, L.J.G. van der Maesen, A.C. Walker (eds) *Social Quality: A Vision for Europe*, Den Haag/Boston/London: Kluwer Law International, 2001. De derde studie van de Foundation verschijnt in 2007 ([www.socialquality.org](http://www.socialquality.org)).

Laak Noord en dit geldt natuurlijk in de eerste plaats de vertegenwoordigers van 'het ziekenhuis' zelf.<sup>8</sup> Binnen hun conceptie maken zij geen deel meer uit van de toekomstige stedelijkheid van Laak Noord. Daarmee wordt bij voorbaat de vervreemding versterkt die tussen de intramurale zorg en de directe leefomgeving is ontstaan. In de interviews wordt hierover in alle talen gezwegen.

Wanneer we dieper op de aanpak van subsystemen ingaan dan blijkt dat ieder subsysteem een eigen werkelijkheid produceert van het dagelijks leven en daarmee in feite het dagelijks leven opdeelt in aspecten. Substelsysteem nr. 1 produceert aspect nr. 1, etc.



In de afgelopen jaren kwam de inspiratie voor de verandering van Laak Noord vanuit het onderwijs (substelsysteem nr.1, van invloed zijnde op aspect nr.1). De nieuw te bouwen school stelde zich een missie: het ontwikkelen van de talenten van haar leerlingen en vertaalde die missie naar de buurt: de school diende de talenten van de buurt te ontwikkelen, wilde zij de talenten van haar leerlingen ontwikkelen. Vanwege de bijzondere positie van het onderwijs lijkt de school daarmee een boven zichzelf uitstekende werkelijkheid te willen creëren, d.w.z. zich verantwoordelijk te maken voor het gehele dagelijkse leven van Laak Noord, het is echter zeer goed mogelijk dat zij uiteindelijk niet verder gaat dan het aspect 'leren' in engere zin.

Laten we ter vergelijking een ander subsysteem nemen: de politie. De politie heeft tot taak Laak Noord tot een veilige buurt te maken: een aspect van het dagelijks leven dus. Vanuit haar subsysteem komt zij tot bepaalde oplossingen: meer agenten op straat; een buurtagent, etc. Het zijn allemaal oplossingen die bedacht worden vanuit het subsysteem. Het gaat hier om veiligheid in engere zin. Op basis van de missie van de school (en de missie van de politie) komen de twee subsystemen nu met elkaar in gesprek. Het grijze gebied tussen school en politie wordt gevuld, er wordt een ketenbenadering geïntroduceerd etc. De school introduceert veiligheid in haar missie: het concept van de 'veilige school'. Het gaat daarbij dus om het grijze tussengebied. Een wezenlijke stap verder is het concept dat uitgaat van de burger (of het kind) die zich veilig voelt, leert, etc. De subsystemen stellen zich dan in gezamenlijkheid ten dienste van de burger. Het betekent dat zij voortdurend bereid zijn zich te herdefiniëren ten dienste van die burger.

De toegepaste benadering beperkt zich met andere woorden tot de spanning tussen de vele subsystemen (waarvan enkele zich aan het zicht onttrekken) en de hiermee verbonden respectievelijke beelden over aspecten van het toekomstig dagelijks leven in Laak Noord.

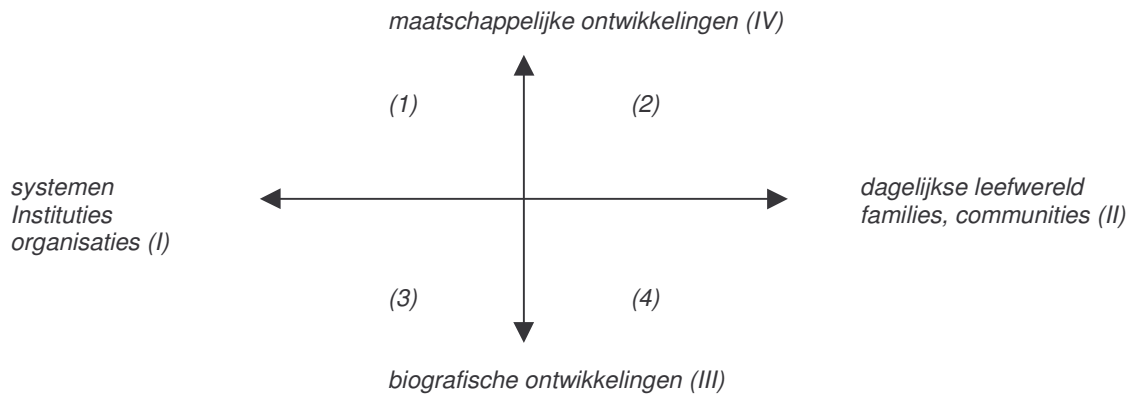
In de interviews bleef de analyse van de geïnterviewden hiertoe beperkt. Voor een beter inzicht op welke wijze de problematiek vanuit de theorie van de kwaliteit van de sociale ruimte benaderd wordt, is het nodig deze theorie eerst kort toe te lichten.

### *De theorie over sociale kwaliteit*

In de theorie over **sociale kwaliteit** is sprake van vier categorieën die met elkaar interacteren. Aan de ene kant hebben we de boven geschetste spanning tussen systemen en dagelijkse leefwereld (waarbij de verschillende systemen de dagelijkse leefwereld dus opsplitsen in verschillende aspecten). Daarnaast is er sprake van spanning tussen de biografische ontwikkelingen (van een individu) en de maatschappelijke ontwikkelingen (van een samenleving).

<sup>8</sup> Overigens lijkt de dominantie van de financieel-juridische organisatie van een subsysteem een belangrijke oorzaak te vormen voor een wijze van optimalisatie van het subsysteem waarbij het zich letterlijk abstraheert van stedelijke gebieden zoals Laak Noord. Fusie van kleinere eenheden (een andere juridische organisatie) leidt i.h.a. tot concentratie en grootschaligheid en dus abstractie van stedelijke gebieden als gevolg van de te behalen financiële schaalvoordelen. Zo heeft de fusiegolf in het voortgezet onderwijs en het beroepsonderwijs ertoe geleid dat vele buurten verstoken zijn van deze vorm van onderwijs, met als gevolg dat de bijdrage van scholen aan de kwaliteit van de sociale ruimte in veel buurten verdwenen is.

Deze vier categorieën kunnen als volgt in een schema worden weergegeven:



Uit het schema wordt duidelijk dat er sprake is van een reciprociteit tussen twee soorten van spanningen: (i) spanning tussen systemen/instituten en dagelijkse leefwereld/ familie/ netwerken en (ii) de spanning tussen maatschappelijke ontwikkelingen en biografische ontwikkelingen. In feite komt het erop neer dat aan de ene kant systemen en instituties maar ook de dagelijkse leefwereld van families en netwerken zodanig acteren dat zij de basis vormen zowel voor maatschappelijke ontwikkelingen als voor biografische ontwikkelingen. Aan de andere kant vormen de maatschappelijke ontwikkelingen in relatie tot de biografische ontwikkelingen de basis voor de interactie tussen systemen en communities. Een voorbeeld is de ambitie van de school (systeem) in Laak Noord als zij antwoord probeert te vinden op de vraag hoe de kennissamenleving (maatschappelijke ontwikkeling) tot een zodanige wijziging van het systeem van de school leidt dat de biografische ontwikkeling van de leerlingen het mogelijk maakt dat zij van deze maatschappelijke ontwikkeling deelgenoot zijn. Antwoord: het systeem van de school dient de relatie tussen de dagelijkse leefwereld en de maatschappelijke ontwikkelingen te versterken.

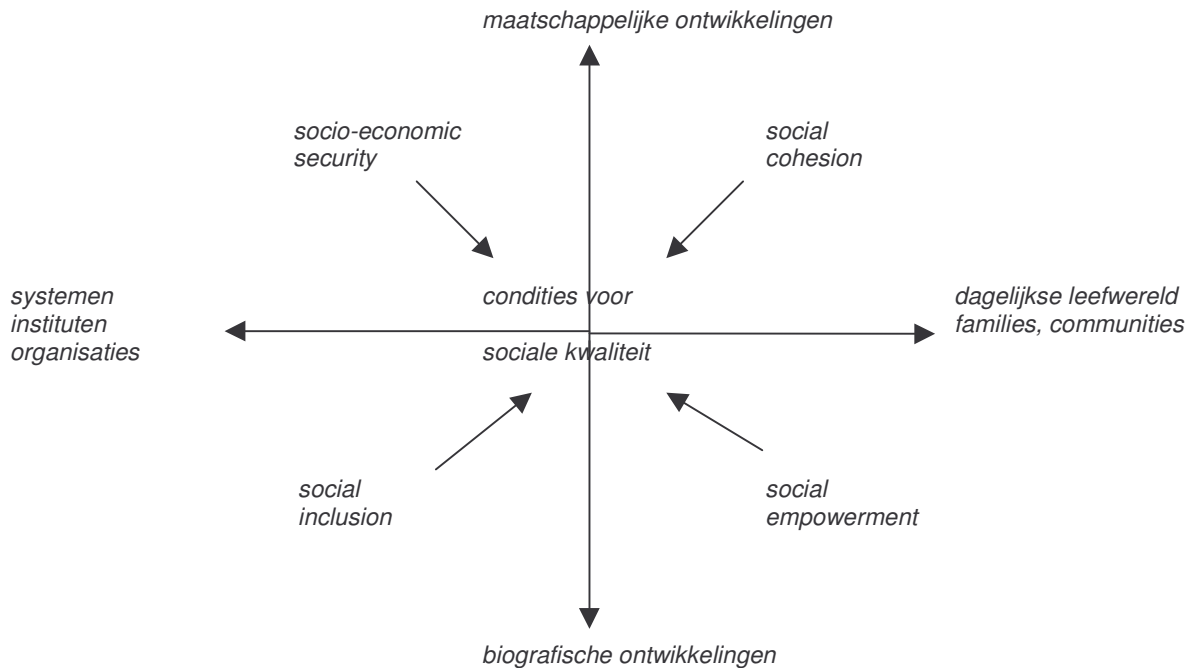
In dit kwadrant geeft de positie van de 4 categorieën aan welke type spanning van het eerste belang wordt gezien. Uit het schema volgt vanzelf dat er nog 8 andere spanningen aan de orde zijn: de spanning tussen I en III, tussen I en IV, tussen II en III en tussen II en IV aan de ene kant maar ook de spanning binnen I (de verschillende systemen t.o.v. elkaar zoals hierboven beschreven), binnen II, binnen III en binnen IV zijn bij de beschrijving van belang.

Met de schematisering van de 4 categorieën zoals hierboven worden in de theorie van de sociale kwaliteit 4 conditionele factoren zichtbaar:

- socio-economic security<sup>9</sup>: de dynamiek tussen maatschappelijke ontwikkelingen aan de ene kant en systemen, instituties en organisaties aan de andere bepaalt de mate waarin mensen toegang hebben tot hulpbronnen.
- social cohesion: de dynamiek tussen de maatschappelijke ontwikkelingen en de dagelijkse leefwereld van families en netwerken bepaalt de mate waarin sociale relaties gebaseerd op identiteiten, waarden en normen gedeeld worden in grotere verbanden.
- social inclusion: de dynamiek tussen de systemen en organisaties waarbinnen mensen moeten participeren en de eigen biografische ontwikkeling bepaalt de mate waarin mensen toegang hebben tot en deel te nemen aan de verschillende instituties en op basis daarvan deelgenoot te zijn van sociale relaties.
- social empowerment: de dynamiek tussen de dagelijkse leefwereld van families en netwerken aan de ene kant en de ontwikkeling van het individu aan de andere kant waarin individuen hun bijdrage aan de groep kunnen geven en de groep het individu versterkt.

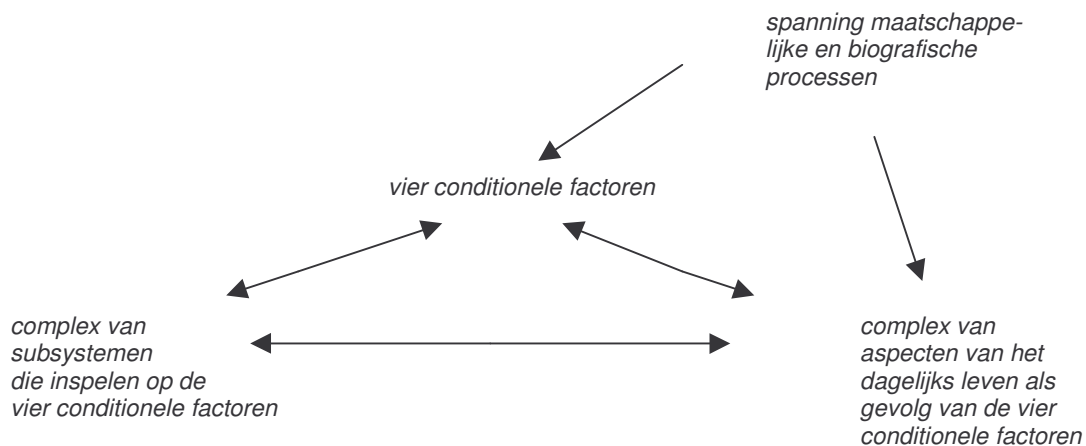
<sup>9</sup> Deze Engelse begrippen zijn niet eenvoudig in het Nederlands te vertalen zonder de Engelse betekenis geweld aan te doen. Nieuw is dat in de theorie over sociale kwaliteit deze vier begrippen met elkaar in conceptuele zin worden verbonden. Deze verbinding komt tot stand door de begrippen te baseren op de interpretatie van 'het sociale'. Een thema, dat na de Tweede Wereldoorlog van de Westerse wetenschappelijke agenda is geschrapt.

Het schema komt er dan als volgt uit te zien:



#### De toepassing van de theorie van de **sociale kwaliteit** in Laak Noord

Het gevolg van de dialectiek tussen beide spanningen veroorzaakt een verandering- aldus de theorie over sociale kwaliteit – in de vier conditionele factoren van bijvoorbeeld Laak Noord. Voor het ontwikkelen van een strategie voor een interventie in Laak Noord vormt het complex aan subsystemen het aangrijpingspunt.<sup>10</sup> Het ontwikkelen van begrip van deze vier conditionele factoren levert dan het instrument om ons – vanuit de verschillende subsystemen – op een gemeenschappelijke dimensie van Laak Noord te richten. Schematisch laat zich dit als volgt voorstellen:



Door deze wisselwerkingen tot hun recht te laten komen, zijn twee reeds genoemde problemen met betrekking tot de stedelijke vernieuwing van Laak Noord te verhelpen. Ten eerste kunnen we de gevolgen van de spanning tussen maatschappelijke en biografische processen voor de vier conditionele factoren analyseren. Door de subsystemen te verbinden met deze vier conditionele

<sup>10</sup> Daarom is ook gestart met de interviewronde.

factoren worden ze geconfronteerd met de gevolgen van de spanning tussen maatschappelijke processen en biografische processen. Ten tweede kunnen we vanuit subsystemen werken aan gemeenschappelijke beelden van vertegenwoordigers van de verschillende subsystemen over de toekomstige conditionele factoren van Laak Noord. Dat leidt tot een visie die een praktisch mogelijk maakt voor een interventie in Laak Noord op basis van een herdefiniëring van de verschillende subsystemen. De verschillende subsystemen gaan dus in gemeenschappelijkheid handelen op basis van de gedeelde visie. In de praktijk zal blijken dat verder inzicht ontstaat en zal de visie worden bijgesteld hetgeen weer tot een verbetering van de praktische aanpak leidt. Daarmee wordt de aanpak van gescheiden subsystemen doorbroken, ontstaat steeds meer kennis van het systeem als geheel en van de bijdrage van de verschillende subsystemen aan het geheel. Daarmee kunnen interventies ontstaan waarmee de verschillende conditionele factoren sterker worden. Bedenk daarbij dat de wijziging van aanpak een langzaam proces is dat niet direct meetbaar is in de praktijk van een willekeurige burger.<sup>11</sup>

Het zal duidelijk zijn dat deze aanpak ten doel heeft de reproductie van de subsystemen als segmenten en de grijze gebieden tussen deze segmenten achter ons te laten. Met de traditionele wijze van gesegmenteerd werken – waarvoor matrixmodellen zijn ontworpen en het idee van 'ketenverbindingen is ontstaan – is geen **stedelijke visie** voor Laak Noord te ontwerpen. Een stedelijke visie kan alleen ontwikkeld worden op bovenstaande wijze, dus gebaseerd op (i) de verwerking van de vier conditionele factoren, (ii) op de daarmee tot stand te brengen incorporatie van de gevolgen van de spanning tussen maatschappelijke processen en biografische processen, en (iii) op de hierop te baseren reciproque vernieuwing van de subsystemen.

In de theorie van de sociale kwaliteit is op dit moment aan de orde dat er een meetinstrumentarium ontwikkeld wordt voor het meten van de kwaliteit van de 4 conditionele factoren. Het zal duidelijk zijn dat een dergelijke meting een absolute en een relatieve waarde heeft. In een wijk als Laak Noord zal de sociale kwaliteit naar grootte waarschijnlijk lager zijn dan in het Statenkwartier. De meting maakt het mogelijk om stedelijke gebieden te vergelijken en om de ontwikkeling van stedelijke gebieden te meten. Last but not least wordt duidelijk wat de kwaliteit van de verschillende subsystemen is: zij worden niet gemeten binnen hun eigen context maar in de mate waarop zij bijdragen aan de ontwikkeling van het gehele systeem zodat zij zorgen voor het vergroten van de sociale kwaliteit.<sup>12</sup> Zie verder ook noot 5.

#### *Het verschil van de huidige aanpak in Laak Noord met de aanpak uit het verleden*

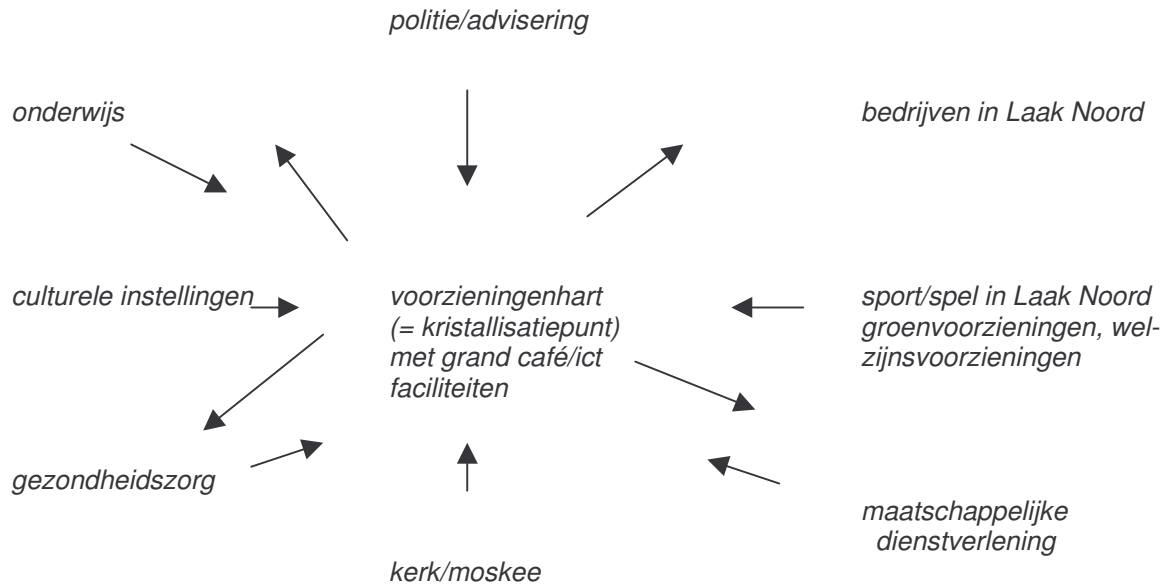
Van het werken aan een dergelijke visie over Laak Noord als stedelijk gebied was in het jongste verleden nog geen sprake. Een van de gevolgen van het accent op het onderwijs is geweest, dat - en zie hierover het desbetreffende interview – over het 'onderwijs als voorzieningshart' van Laak Noord is gesproken. Een sub-systeem werd als het kristallisatiepunt van Laak Noord voorgesteld. De bestudering van de aard van de actuele conditionele factoren in Laak Noord – waarvoor indicatoren beschikbaar zijn, die theoretisch met deze vier factoren zijn verbonden – kunnen we met redelijke spoed werken aan de visie.<sup>13</sup> De hypothese is aannemelijk dat we, gezien de gevolgen van recente maatschappelijke processen, een voorzieningshart als inhoudelijk en ruimtelijk kristallisatiepunt behoeven tussen een aantal subsystemen.

<sup>11</sup> Binnen Esloo is hiervoor het Matrushka model ontwikkeld: een organisatie bestaat uit lagen (Matrushka's) die congruent dienen te zijn (dezelfde vorm dienen te hebben maar niet dezelfde beschrijving, ze kunnen dus de representaties zijn van verschillende delen van de werkelijkheid). In een proces à la Laak Noord is allereerst aan de orde dat de verschillende sleutelfiguren zich op systeemniveau definiëren hetgeen betekent dat een gemeenschappelijk interpretatiekader van de werkelijkheid gevonden dient te worden (de theorie van de sociale kwaliteit). In het proces van toe-eigening van de theorie door de sleutelfiguren zullen anderen betrokken worden. En zo ontwikkelen zich praktijken in een discontinu en non-lineair proces waarin pas na zekere tijd resultaten in het veld meetbaar zijn. Het is dus van belang dat de methoden en technieken van de theorie van de sociale kwaliteit in staat zijn juist de kwaliteit van deze discontinue en non-lineaire processen te meten.

<sup>12</sup> De theorie van de sociale kwaliteit is in ontwikkeling: een 3<sup>e</sup> spanning is nog niet benoemd. Deze spanning zou het model driedimensionaal maken. Het gaat daarbij om de spanning tussen aan de ene kant de aarde als materiële ruimte en aan de andere kant de ethiek als filosofische ruimte. Beiden zijn op dit moment impliciet (bijv. bij de introductie van het begrip hulpbronnen) en dus verborgen aanwezig maar spelen wel een belangrijke rol.

<sup>13</sup> Deze indicatoren kennen een conceptuele verbinding met elkaar en de vier conditionele factoren, dus met het begrip over 'het sociale'. Onlangs heeft het Sociaal Cultureel Planbureau een rapport over wijken en buurten in de vier grote steden gepubliceerd. De gebruikte indicatoren hingen – in theoretisch opzicht – in de lucht. Wat meet men dan precies?

Deze hypothese laat zich als volgt voorstellen (het aantal subsystemen is natuurlijk uitbreidbaar):



#### Tot slot

Deze analyse geeft een groot aantal theoretische aangrijpingspunten voor het ontwikkelen van een **strategie**. Er wordt een visie ontwikkeld die vertaald wordt in de ruimtelijke werkelijkheid van Laak Noord. Daarvoor zijn vele participanten nodig. Allereerst zijn er met de inrichting van het **Forum Den Haag** diverse maatschappelijke organisaties bijeen die de verantwoordelijkheid voor Laak Noord willen delen. Esloo is slechts de aanjager van het proces. Daarnaast is het voor de strategie noodzakelijk om diverse gemeentelijke afdelingen aan de stapsgewijze operationalisatie van de visie - en op het regelmatig bijstellen van de visie op basis van de uitkomsten van de genomen stappen - te laten werken. Dit onderwerp verwijst naar theoretische noties over 'new local governance', 'public sector reform' en 'civic participation', bestudeerd in de Universiteit van Leiden. Door te werken aan een inhoudelijk en ruimtelijk kristallisatiepunt leveren de fasegewijze uitkomsten nieuwe aangrijpingspunten voor de voortdurende verandering van de respectievelijke subsystemen. Het kristallisatiepunt is weliswaar een uitkomst van de visie, maar werkt als instrument voor de strategieontwikkeling.

Niet alleen vanwege de toepassing en verdere ontwikkeling van de theorie over sociale kwaliteit (gerelateerd aan de visieontwikkeling) maar ook vanwege het belang van het ontwikkelen van een visie op de organisatie van sustainable welfare societies in stedelijke gebieden is onlangs een begin gemaakt met een Centre for Modern Urban Studies, verbonden met de Campus Den Haag van deze universiteit. Het project 'stedelijke ontwikkeling Laak Noord' kan met dit Centre verbonden worden om de visieontwikkeling en strategieontwikkeling onderdeel te laten zijn van een wetenschappelijke theorievorming en een wetenschappelijke praktijk.

De opgave van betrokkenen bij Laak Noord is het oorspronkelijk enthousiasme voor de stedelijke vernieuwing van dit deel van Den Haag - in hevige mate gevoed door de inzet van medewerkers van de Esloo Onderwijsgroep - te gebruiken om een realistische visie en strategie te ontwerpen waarbij de theorie over sociale kwaliteit en de theorie over new local governance worden ingezet. Het gaat hierbij niet om 'vertrouwen' in de buurt, maar om een realistisch inzicht in de betekenis van de buurt voor de dagelijkse existentie van haar inwoners.

Jaap Westbroek, Esloo Onderwijsgroep  
Laurent J.G. van der Maesen, European  
Foundation on Social Quality