



Mensen maken de Stad

Beschrijving van de good practice



Auteur(s)

Frans Hengeveld
Johan Janssens

Datum

Utrecht, februari 2010

© MOVISIE



MOVISIE Kennis en advies voor maatschappelijke ontwikkeling

MOVISIE is hét landelijke kennisinstituut en adviesbureau voor maatschappelijke ontwikkeling. We bieden toepasbare kennis, adviezen en oplossingen bij de aanpak van sociale vraagstukken op het terrein van welzijn, participatie, zorg en sociale veiligheid. In ons werk staan vijf actuele thema's centraal: huiselijk & seksueel geweld, kwetsbare groepen, leefbaarheid, mantelzorg en vrijwillige inzet.

We investeren in de kracht en de onderlinge verbinding van burgers. We doen dit door maatschappelijke organisaties, overheden, maatschappelijk betrokken bedrijven en burgerinitiatieven te ondersteunen, te adviseren én met hen samen te werken. Lokaal of landelijk, toegesneden op het vraagstuk en de organisatie. Zo kunnen deze organisaties en hun professionals hun werk voor de samenleving zo goed mogelijk doen.

Kijk voor meer informatie op www.movisie.nl.

COLOFON

Auteur(s): Frans Hengeveld
Johan Janssens

Projectnummer:

Datum: februari 2010

© MOVISIE

Bestellen: www.movisie.nl



Inhoudsopgave

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | Mensen maken de Stad in vogelvlucht..... | 5 |
| 1.1 | De Rotterdamse straataanpak en Mensen maken de Stad..... | 5 |
| 1.2 | Bestuurlijke context..... | 8 |
| 1.3 | Doelen van Mensen maken de Stad..... | 8 |
| 2 | De start en voortgang van Mensen maken de Stad..... | 10 |
| 2.1 | Uitvoeringsprogramma van het college van B en W..... | 10 |
| 2.2 | Ontwikkelen werkmethode..... | 11 |
| 3 | Het proces van uitvoering..... | 13 |
| 3.1 | Het organisatiemodel..... | 13 |
| 3.2 | De werkmethode..... | 13 |
| 4 | Maatschappelijke effecten..... | 22 |
| 4.1 | Diverse evaluaties..... | 22 |
| 4.2 | Duyvendak en Uitermark..... | 22 |
| 4.3 | Diekstra..... | 24 |
| 5 | Voorwaarden en professionaliteit..... | 27 |
| 5.1 | Wat moet de professional bij MMS kunnen?..... | 27 |
| 5.2 | Kwaliteitsbewaking en coaching..... | 27 |
| 5.3 | Kosten en inzet van uren..... | 28 |
| 5.4 | Organisatie en besluitvorming..... | 29 |
| 6 | Ten slotte..... | 31 |
| 7 | Bronnen..... | 32 |





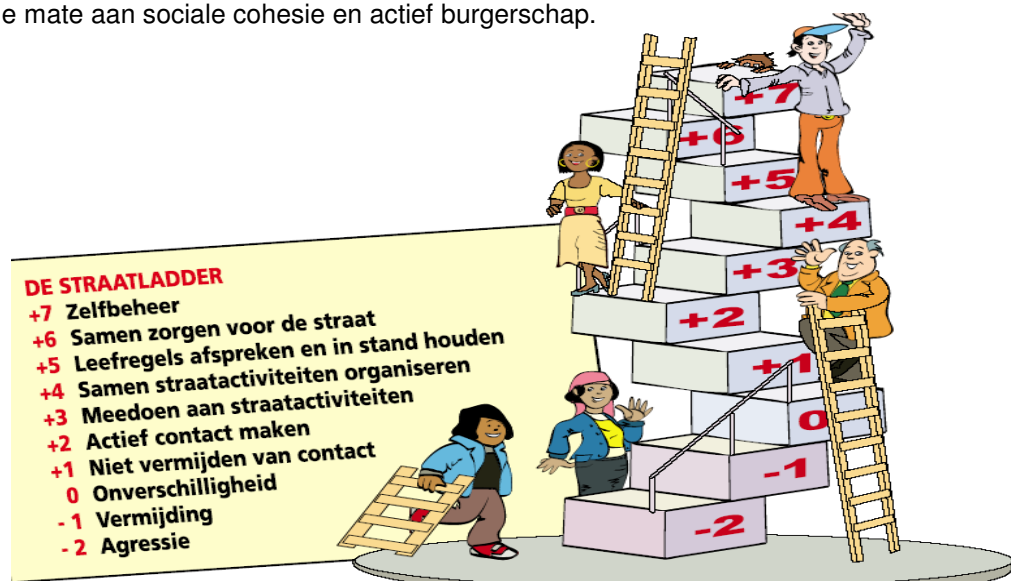
1 Mensen maken de Stad in vogelvlucht

1.1 De Rotterdamse straataanpak en Mensen maken de Stad

Opzoomeren en *Mensen maken de Stad* (MMS) zijn twee Rotterdamse programma's die bedoeld zijn om de sociale samenhang en het actieve burgerschap op straatniveau te versterken. Samen worden ze aangeduid met *de Rotterdamse straataanpak*.

Het Opzoomeren heeft een lange geschiedenis. Het is eind jaren tachtig ontstaan in de Opzoomerstraat waar actieve bewoners zelf het heft in handen namen om onderling contact te verbeteren. Het belang hiervan werd breed onderkend. Zo werd op 28 mei 1994 als afsluiting van het project sociale vernieuwing Opzoomerdag georganiseerd, een dag die gedragen werd door de hele Rotterdamse samenleving. Op die dag is het Opzoomeren sindsdien een begrip geworden. MMS is een recentere toevoeging aan deze aanpak. Aan het Opzoomeren nemen jaarlijks 1.700 tot 1.800 straten deel; aan MMS doen inmiddels 500 straten mee. Jaarlijks nemen in Rotterdam aan beide programma's in totaal 100.000 mensen deel.

De Rotterdamse straataanpak gaat uit van een netwerkfilosofie. Het streven is om het netwerk (en daarmee het sociale kapitaal) van bewoners *in hun straat* te vergroten. Bewoners krijgen daardoor meer grip op de straat en zij kunnen meer gebruikmaken van elkaars talenten en mogelijkheden; ze worden 'goeie burens'. Hoe sterker in het beoogde straatnetwerk de binding, het vertrouwen en de wederkerigheid tussen bewoners, hoe beter de straat kan klimmen op de zogeheten straatladder tot het door de bewoners gewenste niveau. Deze straatladder is een graadmeter voor de mate van sociale samenhang en actief burgerschap. Hij geeft de ontwikkelfases van een straat aan. Elke trede staat voor een bepaalde mate aan sociale cohesie en actief burgerschap.



Tien treden van de straatladder



Opzoomeren jaagt de beoogde straatnetwerken aan door bewoners te stimuleren om op eigen kracht straatactiviteiten te organiseren rond 'kennen en gekend worden'. MMS stimuleert ook straatactiviteiten, maar is (in de kern) een *interventie door derden*, gericht op het maken van straatafspraken tussen bewoners. Deze straatafspraken vormen het fundament van het op te bouwen straatnetwerk. Beide aanpakken (Opzoomeren en MMS) zijn uitdagend, sfeervol en bieden bewoners kansen en impulsen om actief te worden op straatniveau.

De interventie MMS wordt ingezet om sociale samenhang en actief burgerschap te ontwikkelen in straten waar dit niet of nauwelijks aanwezig is. Het straatnetwerk wordt opgebouwd op basis van straatafspraken over onderlinge omgang en zorg voor de straat. Deze straatafspraken (of straatnormen) moeten de verschillen in houding en gedrag tussen bewoners van verschillende culturen, generaties en leefstijlen overbruggen.

De interventie MMS heeft een aantal belangrijke kenmerken:

1. *De straat*

MMS is een aanpak voor de straat. Voor de definitie van het begrip 'straat' zijn twee zaken van belang:

1. Een straat telt ten minste 75 woningen.
2. De beleving van bewoners staat centraal. Het gaat er om wat zij als 'hun buurtje' ervaren.

2. *Straatafspraken en straatagenda*

Kenmerkend voor MMS zijn de straatafspraken. Iedere straat heeft twee soorten afspraken:

1. afspraken tussen bewoners over onderlinge omgang, gedrag op straat en zorg voor de straat;
2. afspraken tussen de straat en de omgeving (instellingen, diensten en corporaties) waarmee de invoering en handhaving van de afspraken tussen bewoners ondersteund worden.

De afspraken worden gebundeld in een zogeheten straatagenda (zie hoofdstuk 3).



De werkmethode

Voor de interventie in een straat is er een werkmethode ontwikkeld. De rechten op deze methode zijn in handen van Opzoomer Mee. Deze werkmethode kent drie fases: de sociale diagnose, de startfase en de realisatiefase. De sociale ondersteuning vanuit het opbouwwerk staat in deze werkmethode in de frontlinie (lees: op straat) en krijgt back-up van instellingen en diensten. Momenteel werken in Rotterdam circa 60 à 65 opbouwwerkers met deze methode. Zij worden door de stichting Opzoomer Mee gecoacht om de werkmethode op creatieve wijze in te zetten in steeds andere straten. Helderheid over de nodige inzet van elke partij en over wat men van elkaar kan verwachten, zijn daarbij van groot belang.

'Opbouwwerk terug op straat', zo kwalificeren deelgemeenten, maar ook opbouwwerkinstellingen zelf de werkmethode van MMS. De kwalificatie is te danken aan de vele contacten die opbouwwerkers met bewoners hebben dankzij de werkmethode. Het begint al meteen bij de start van de interventie. Dan voeren de opbouwwerkers een bewonersonderzoek (onderdeel sociale diagnose) uit en gaan zij bij een derde van de bewoners in een straat op bezoek. Later bezoeken de opbouwwerkers zelfs verschillende keren alle huishoudens in de straat en assisteren ze bij de organisatie van allerlei activiteiten en initiatieven.



1.2 Bestuurlijke context

Het gemeentebestuur maakt met elke deelgemeente afspraken over de uitvoering van MMS, onder andere over het aantal straten en het gebruik van de ontwikkelde werkmethode. In ruil voor de afspraken draagt het gemeentebestuur bij in de financiering van de uitvoering. Deze bijdrage bestaat uit een vast bedrag per straat met straatafspraken. Het deelgemeentebestuur is opdrachtgever en regisseur voor de uitvoering van MMS in zijn gebied, en brengt partijen bij elkaar. Waar bevoegd geeft dit deelgemeentebestuur opdrachten aan het opbouwwerk, instellingen en diensten, stuurt het de uitvoering aan en lost het voorkomende fricties op. Het stelt ook de faciliteiten voor een straat beschikbaar. De stichting Opzoomer Mee vervult een belangrijke rol binnen MMS. Zij is door de gemeente aangewezen als kwaliteitsbewaker. Deze rol omvat meerdere taken. Opzoomer Mee ontwikkelt en verfijnt de werkmethode naar aanleiding van de uitvoeringspraktijk. De stichting draagt de werkmethode via training, coaching en een speciale website over aan opbouwwerkers en zij adviseert de deelgemeente over kwaliteit en knelpunten in de uitvoering.

1.3 Doelen van Mensen maken de Stad

Het centrale doel van MMS is 'bevordering van sociale samenhang en actief burgerschap, met als focus de straat'. Specifiek: het op korte termijn initiëren, helpen ontwikkelen, ondersteunen en faciliteren van een blijvende cultuur van sociale en normatieve samenhang in straten.

Sociale samenhang in straat en buurt betekent in de eerste plaats dat bewoners elkaar kennen en dat men gekend wordt. Sociale samenhang betekent ook deelname aan sociale activiteiten van straat- of buurtbewoners of aan sociale netwerken in de straat of buurt. Het kan ook betekenen dat buurtbewoners samenwerken om een bepaalde voorziening in de straat gerealiseerd te krijgen.

Bij normatieve samenhang gaat het om afspreken en aanspreken. In de straat betekent het dat medebewoners waarden, normen en gedrag patronen delen en onderhouden. Het betekent dat er afspraken zijn over vriendelijk, veilig, meer verbonden en verantwoordelijk met elkaar omgaan, en dat die afspraken worden nageleefd. Het kan soms zelfs betekenen dat bewoners samen de straat beheren (bijvoorbeeld door middel van veiligheidsacties), overleg voeren met diensten en instellingen en het straatbudget beheren. Normatieve samenhang vereist en garandeert dat bewoners elkaar voldoende vertrouwen, elkaar voldoende betrouwbaar vinden.¹

¹ Een hoog niveau van wederzijdse betrouwbaarheid, vertrouwdheid en samenwerking is zowel een groot economisch belang – het bespaart aantoonbaar op toezichtkosten van maatschappelijke organisaties en de overheid – als een groot sociaal en emotioneel belang.



Welke sociale en normatieve samenhang er in een straat mogelijk of nodig is, en in welke mate, wordt door de straat bepaald. In sommige straten is 'kennen en gekend worden' voldoende, in andere straten wil men ook problemen aanpakken. Een belangrijke drijfveer voor het streven naar zowel sociale als normatieve samenhang is dat bewoners voor hun kinderen een vriendelijke, veilige omgeving willen. Een cultuur van verbondenheid, zo realiseren de meeste burgers zich maar al te goed, levert een cruciale bijdrage aan de sociale, cognitieve en lichamelijke ontwikkeling van hun kinderen, zowel op korte als langere termijn.

Gaandeweg heeft MMS een belangrijke bijvangst opgeleverd: een georganiseerde signalerende functie rond (sociale) veiligheid, taal, werk, inkomen, zorg en andere problemen achter de voordeur. Deze signalerende functie is gebaseerd op veelvuldige contacten met bewoners die tijdens de uitvoering van MMS ontstaan. Wie huis aan huis aanbelt – in sommige straten moet het opbouwwerk zo ongeveer in de straat bivakkeren om voldoende contacten te leggen met de bewoners – die komt van alles tegen. Onder leiding van de deelgemeente ontstaan er tussen opbouwwerkers en allerlei instanties steeds meer afspraken om op een georganiseerde wijze met deze signalen om te gaan.



2 De start en voortgang van Mensen maken de Stad

2.1 Uitvoeringsprogramma van het college van B en W

MMS is in 2002 ontstaan in Rotterdam. Het was een bewogen jaar. In maart leed de PvdA, die sinds de Tweede Wereldoorlog een grote meerderheid had gehad in de gemeenteraad, een dramatische verkiezingsnederlaag ten gunste van Leefbaar Rotterdam, onder aanvoering van Pim Fortuyn. Deze kwam met 19 raadsleden de lokale politiek binnen. In maart en april volgden er onderhandelingen over de samenstelling van het nieuwe college en werd de aanzet gegeven voor een radicaal ander collegeprogramma. In mei daarna verloor Leefbaar Rotterdam haar politieke leider, maar het inmiddels gevormde college (Leefbaar Rotterdam, CDA en VVD) bouwden voort op de uitgezette lijn.

'Sociale integratie' was, na veiligheid, een belangrijke prioriteit van het nieuwe college. De leefbaren hadden bij dit agendapunt ongetwijfeld een andere interpretatie dan het CDA en de VVD, maar met de overkoepelde term was men het eens. Daarbij behoorde, in het collegeprogramma van september dat jaar, de volgende analyse over de staat van de stad.

'In 30 jaar tijd heeft Rotterdam een ware gedaantewisseling ondergaan. Niet alleen is Rotterdam uitgegroeid tot een wereldhaven, het is ook een wereldstad geworden. Zoals vaker in onze geschiedenis het geval is geweest, zijn de gevolgen van deze ontwikkeling ook nu ingrijpend naar twee kanten: enerzijds een ongelooflijk nieuw potentieel aan cultureel, economisch en sociaal kapitaal en anderzijds een groot aantal overgangsproblemen: een buitengewoon grote opgave van sociale integratie. Voor ons college is het zaak deze twee kanten onder ogen te zien en er een effectief antwoord op te geven.' (...)

'Het samen leven in de stad werkt niet meer. Het knelt. Resultaat: een stad met een veel te geringe sociale cohesie. Een van de onderbelichte gevolgen van de snelle gedaanteverwisseling is een sterke vermindering van de binding van de Rotterdammers met hun stad. Nieuwkomers zijn er nog niet (voldoende) thuis, de autochtone bevolking voelt zich steeds minder thuis: Rotterdam is 'hun' stad niet meer. Veel Rotterdammers voelen zich niet gelukkig met hoe het er in hun stad aan toegaat. Voor hoe schoon, veilig en vriendelijk het er is. Maar zij zien hun eigen rol, hun medeverantwoordelijkheid daarvoor niet. Veel Rotterdammers zien hun stad als een plaats waarin zij leven, in plaats van als een plaats waar ze in samenleven. Ze voelen zich dus ook niet verantwoordelijk voor de kwaliteit van de Rotterdamse samenleving. Die verantwoordelijkheid wordt bij anderen gelegd. Bij het stadsbestuur, de ambtenaren, de maatschappelijke instellingen. Natuurlijk hebben die een belangrijke verantwoordelijkheid. Maar de stad als samenleving is van iedereen.'

Gemeente Rotterdam, *Collegeprogramma 2002*



In het hoofdstuk 'Sociale Integratie' van het collegeprogramma is MMS het belangrijkste uitvoeringsprogramma. Het Rotterdamse gemeentebestuur koos hiermee *voor de straat als sociale bouweenheid* van de stad. Sociale samenhang en de integratie moesten in belangrijke mate vanuit de straat worden opgebouwd. Dit lag voor de hand door de twee bouwstenen waar Rotterdam op kon steunen:

1. De stad had ruim tien jaar ervaring met het Opzoomeren, de stedelijke campagne ter stimulering van straatgebonden netwerkvorming en activiteiten.
2. Het voorgaande college had het onderzoek *Stadsetiquette* opgezet om na te gaan of er stadsregels konden worden ontwikkeld. Een van de belangrijkste aanbevelingen uit dat onderzoek was dat het vooral wenselijk en mogelijk was om burgers in straten te stimuleren afspraken met elkaar te maken over gedrag en omgangsvormen.

Het gemeentebestuur beseftte dat straten geen statische, maar dynamische eenheden zijn. Tussen die eenheden zijn er aanzienlijke verschillen in dynamiek en ontwikkelingsmogelijkheden. Wat dat betreft zijn straten net als mensen. Ook mensen ontwikkelen zich voortdurend. Maar de richting van die ontwikkeling verschilt van mens tot mens, evenals de mogelijkheden en beperkingen daarbij. Vandaar dat in MMS centraal is komen te staan wat inmiddels bekend is geworden als 'de straatladder' (zie hoofdstuk 1). Zoals mensen zich qua achtergrond, opleiding, beroep en maatschappelijke positie op verschillende treden van de maatschappelijke ladder bevinden, zo bevinden straten zich wat betreft contact, sociale samenhang en samenwerking tussen bewoners op verschillende treden van de straatladder. En net zoals tussen mensen, geldt ook tussen straten dat de gewenste en hoogst bereikbare trede verschilt, afhankelijk van ambities, mogelijkheden, beperkingen en beschikbare steun. De kern van MMS is straten te helpen zich zo te ontwikkelen dat ze de gewenste en bereikbare trede op de ladder behalen en kunnen behouden. Deze benadering hebben, is stap één; het verwerkelijken ervan is een heel andere kwestie. Vandaar dat MMS behalve een benadering, vooral een *werkmethode* is.

2.2 Ontwikkelen werkmethode

In 2003 ging de uitvoering van MMS van start met een ontwikkelfase. Tijdens deze fase van een jaar werd met behulp van de werkervaringen van het Opzoomeren en de resultaten van het onderzoek *Stadsetiquette*, de werkmethode van MMS ontwikkeld door deelgemeenten en Opzoomer Mee. Aan de ontwikkelfase namen acht straten deel. De betrokken deelgemeenten brachten de benodigde partners bij elkaar en Opzoomer Mee zorgde voor de expertise en voor coaching van de opbouwwerkers.

De opzet van de ontwikkelfase ging op natuurlijke wijze uit van de straat, was logisch opgebouwd en kon in principe eenvoudig indalen in de infrastructuur voor samenwerking, overleg en



opdrachtgeverschap die in de deelgemeente reeds aanwezig was. Deze fase was voor instellingen, diensten en bestuur een proef om samen de omslag naar de straat te maken. Het lukte de uitvoerende organisaties (welzijnsinstellingen) in deze proefperiode om in contact te komen met bewoners uit de betrokken straten, hen te stimuleren om straatafspraken te maken en een straatnetwerk op te bouwen. Soms met moeite en soms beperkt, maar het lukte. Acht straatagenda's waren daarvan het tastbare (eind)resultaat.

Het Verwey-Jonker Instituut begeleidde de evaluatie van de ontwikkelfase en vond de geboekte resultaten 'veelbelovend'. Bewoners waren vooral trots op hun eigen inzet. Ten opzichte van de instellingen, diensten en gemeentebestuur hadden zij een heldere Rotterdamse norm: eerst zien, dan geloven. Hun twijfels hadden alles te maken met eerdere ervaringen met instellingen, diensten en gemeentebestuur. Pas als de afgesproken inzet en faciliteiten werden geleverd, zouden zij hun definitieve oordeel geven. Zorg, nabijheid en vooral zichtbare resultaten (volgens afspraak) waren nodig om deze twijfels weg te nemen

Voor allen was de ontwikkelfase een avontuur met een tot op zekere hoogte onzekere afloop. Partijen meldden medio 2004 met genoegen een aantal positieve conclusies, en gaven tevens inhoudelijke, methodische en organisatorische aanwijzingen voor de toekomst van het programma. Kortom: behalve enthousiasme leverde de ontwikkelfase ook een werkmethode op.

MMS kon vervolgens worden 'uitgerold' tot een stadsbrede activiteit. De deelgemeenten werden uitgenodigd om leiding te geven aan de uitvoering van het programma in hun gebied en afspraken (aantal straten en planning) te maken met de stedelijke programmaleiding in ruil voor financiële middelen en faciliteiten zoals kwaliteitsbewaking.



3 Het proces van uitvoering

3.1 Het organisatiemodel

Tijdens de ontwikkelfase werd een organisatiemodel voor MMS uitgetest. Dit model wordt nog steeds gehanteerd. Drie partijen spelen hierin een belangrijke rol: de deelgemeente, de sociale ondersteuning (het opbouwwerk) en Opzoomer Mee. In het model staat dat de straat zelf bepaalt hoe hoog men op de straatladder wil klimmen, dat de straat zorgt voor draagvlak en onderling vertrouwen bij jong en oud en aangeeft welke faciliteiten men daarvoor nodig heeft. Het opbouwwerk assisteert de straat daarbij. De opbouwwerkers werken vaak in duo's. Opzoomer Mee zorgt voor begeleiding en coaching van die duo's. Onder leiding van een deelgemeentelijke coördinator worden de facilitaire wensen van de straat afgestemd met instellingen en diensten en als voorstel voorgelegd aan het deelgemeentebestuur. Het deelgemeentebestuur beslist uiteindelijk over het ter beschikking stellen van deze faciliteiten voor de straat(agenda). Een deelgemeentelijke stuurgroep (of opdrachtgeveroverleg) houdt tijdens de ontwikkeling van de straatagenda de zaak op de rails en lost fricties op.

3.2 De werkmethode

Na 2004 is de methode werkenderwijs verder ontwikkeld. Ze is uitgewerkt in protocollen en in verschillende instrumenten zoals een bewonersenquête, elektronische sociale kaart, formats voor werkplannen en rapportage en praktijkvoorbeelden. Via een speciale website zijn alle protocollen en instrumenten beschikbaar voor opbouwwerkers. Daarnaast is voor de overdracht van de werkmethode een trainingsprogramma ontwikkeld en opbouwwerkers worden gecoacht bij het toepassen ervan.

De uitvoering van MMS is het beste toe te lichten aan de hand van de volgende onderwerpen uit de werkmethode:

1. De straat en de straatkeuze
2. De straatladder
3. Straatafspraken en straatagenda
4. De hand van Mensen maken de Stad
5. Werkmethode in drie fases
6. De sociale kaart

1. De straat en de straatkeuze

De beleving van de bewoners staat centraal bij de afbakening van de straat. Het gaat erom wat bewoners tot 'hun' buurtje rekenen. Dat is het gebied waar zij last of plezier hebben van de houding of het gedrag van medebewoners. De straat is soms een deel van de straat, de bebouwing rond een



binnenterrein of plein, of een aantal kleine straatjes bij elkaar. De omvang van de straat (ten minste 75 woningen) is overigens gebaseerd op een kosten-batenverhouding die in Rotterdam als acceptabel geldt. Deze kosten-batenverhouding is als volgt berekend: Voor één straat is ongeveer 400 uur opbouwwerk nodig. Dat vergt een flinke investering. Daar tegenover moeten maatschappelijke baten staan, dus een aantoonbare vooruitgang in een straat. Bestaat een straat uit slechts 25 woningen, dan is het maatschappelijk effect wel erg beperkt. Om deze reden heeft Rotterdam gekozen voor een ondergrens van 75 woningen, zodat de kosten in verhouding staan tot de baten.

Bij de keuze en afbakening van een straat kan men verschillende obstakels tegenkomen. Zo kan er sprake zijn van te grote problemen met onveiligheid, herstructurering binnen enkele jaren, of bewoners die hun straat (directe omgeving) anders afbakenen. Dat kan soms leiden tot dure 'missers' wanneer de interventie al halverwege is alvorens men ontdekt dat de straat niet geschikt is voor MMS. Straten weloverwogen kiezen en afbakenen voor MMS is dan ook een belangrijke fase in de uitvoering, en dus onderdeel van de werkmethode.

In de sociale diagnose (eerste fase van de werkmethode, zie hierna) is voor deze fase een quick scan opgenomen. In die quick scan wordt een snelle verkenning van een straat gemaakt, waarbij er gekeken wordt naar de potentiële geschiktheid van de straat of het gebied. Op basis van deze verkenning neemt men een voorlopig besluit of een straat in aanmerking komt voor MMS. Ook in het bewonersonderzoek, dat volgt op de sociale diagnose, is de keuze en afbakening van de straat een nadrukkelijk onderdeel. Wanneer ook dit onderzoek geen belemmeringen oplevert, kan een verantwoorde keuze en afbakening van de straat plaatsvinden.

2. De straatladder

In de straatladder wordt de benaderingswijze van MMS weerspiegeld. De ladder telt tien treden. Elke trede geeft een bepaalde mate van sociale cohesie en actief burgerschap in de straat aan. Belangrijke overgangen op de ladder zijn bijvoorbeeld van negatief naar positief (de stap naar trede +1 of hoger) en van activiteitscultuur naar verantwoordelijkheidscultuur (van trede 4 naar hoger). Om de positie van een straat op de straatladder te bepalen, speelt het bewonersonderzoek (zie hierna, onder 'Sociale diagnose') een grote rol. Met dit bewonersonderzoek wordt de positie van een straat op de straatladder bepaald. De straatladder is ook van betekenis in de uitwisseling tussen opbouwwerkers en in de gesprekken tussen deelgemeente (opdrachtgever) en opbouwwerk (opdrachtnemer). Het helpt om de gewenste situatie en de bereikte resultaten in een straat te typeren.



Rol van de straatladder bij de straatkeuze

Niet geschikt: Als uit het bewonersonderzoek (onderdeel sociale ondersteuning) mocht blijken dat een straat zich op -2 van de straatladder bevindt, dan is de straat niet geschikt voor MMS. Eerst zullen andere actoren (bijvoorbeeld politie en/of woningbouwcorporatie) orde op zaken moeten stellen in de straat.

Geschikt: Bevindt de straat zich tussen de treden -1 en + 3 à 4, dan is de straat in principe geschikt voor MMS.

Niet nodig: Vanaf trede 4 is MMS in een straat niet nodig. De straat kan op eigen kracht al veel voor elkaar krijgen. De straat kan bijvoorbeeld gestimuleerd worden om op eigen kracht straatafspraken te maken.

3. Straatafspraken en straatagenda's

Kern van MMS zijn de straatafspraken. Deze zijn te onderscheiden in twee typen: (1) afspraken tussen bewoners onderling over omgang met elkaar en gezamenlijke zorg voor de straat en (2) afspraken tussen de straat en de omgeving (instelling, diensten en corporaties) ter ondersteuning van straatafspraken.

De afspraken tussen bewoners onderling betreffen doorgaans vier à vijf afspraken. Het gaat niet om een uitputtende reeks van allerlei afspraken, maar om afspraken die het verschil moeten maken in de straat. Door selectie wordt ook de kans op effect groter en wordt netwerkvorming aangejaagd.

Straatafspraken dienen om de sociale en normatieve samenhang in straten te stimuleren. MMS geeft daardoor ook aan de interventie van het opbouwwerk een expliciete normatieve dimensie, ook al formuleren de bewoners de straatafspraken uiteindelijk zelf. De opbouwwerkers stimuleren de bewoners om zich aan de straatafspraken te houden, ze waarderen goed gedrag en confronteren bewoners ook als zij zich niet aan straatafspraken houden. Voor veel opbouwwerkers was (is) het werken met normen nieuw. Het is dan ook een continu aandachtspunt in hun coaching.

Alle afspraken worden gebundeld in een zogeheten straatagenda. Deze agenda bevat ook:

- het tijdstip van de eerstkomende straatkeuring (zie hierna) om de straatafspraken zo nodig bij te stellen en een werkplan te maken voor komend jaar;
- het straatbudget (eigen budget) waarover de straat beschikking heeft in het komende jaar;
- de organisatie en ondersteuning van de straat in het komende jaar;
- eventuele andere zaken die van belang zijn voor het straatnetwerk.



Van een geldende straatagenda is sprake als (volwassen) vertegenwoordigers van minstens 50 procent van alle huishoudens de straatafspraken hebben ondertekend. Zo mogelijk of nodig ondersteunt ook de jeugd de straatafspraken. Voorts ondertekent ook een vertegenwoordiger van het deelgemeentebestuur de straatagenda.

4. De hand van Mensen maken de Stad

MMS wil straatnetwerken opbouwen. Een straatnetwerk is een sociaal netwerk waar zo veel mogelijk bewoners deel van uitmaken; men gaat respectvol met elkaar om en werkt waar nodig samen om de straat leefbaar te maken. De werkmethode om dit te bereiken wordt 'de hand van Mensen maken de Stad' genoemd. De 'hand' bestaat uit vijf werkprocessen ('vingers') die in een straat uitgevoerd moeten worden om een straatnetwerk op te bouwen en in stand te houden. De vijf 'vingers' moeten met elkaar samenwerken als ware zij een 'hand'. Hoe hoger men op de straatladder wil klimmen, hoe intensiever men deze werkprocessen in de straat met elkaar moet uitvoeren en integreren.

Centraal werkproces

1. Opbouwen van een *straatnetwerk* met behulp van straatafspraken, waar zo veel mogelijk bewoners van verschillende culturen, generaties en leefstijlen deel van uitmaken.

Voorwaardelijke werkprocessen

2. Opbouwen van een *motor* in het straatnetwerk. Dit is een groep bewoners die het straatnetwerk kunnen onderhouden en verder kunnen opbouwen. Zij zijn een representatie van het straatnetwerk. Deze motor bestaat uit een groep actieve bewoners (gangmakers of straatcomité).
3. Inzet van de *omgeving* in de straat (corporaties, instellingen en politie) in het straatnetwerk in de vorm van faciliteiten en interventies met als doel het straatnetwerk te versterken.
4. *Communicatie* met de straat (nieuwsvoorziening) om iedereen te informeren en het straatnetwerk bij elkaar te houden.
5. (Jaarlijkse) *straatkeuring* en het daaruit voortvloeiend werkplan voor het komend jaar.

Een straatmotor is belangrijk om het traject succesvol te laten zijn. Bij het vinden en opzetten van een motor zijn verschillende zaken van belang.

Een straatmotor van MMS kan er verschillend uitzien. De ene straat heeft al snel een straatgroep die het klappen van de zweep kent. In de andere straat zijn er wel bewoners die iets willen doen, maar die zich niet willen of kunnen inzetten als motor. De strategie van MMS is dat opbouwwerkers altijd blij zijn met al het gevonden bewonerstalent. Om de vangst zo groot mogelijk te maken, onderscheidt MMS verschillende rollen die actieve bewoners kunnen spelen:



- contactpersoon (signaleerder en 'geweten' van MMS in zijn portiek of op zijn galerij)
- klusser (iemand die meehelpt)
- drager van activiteiten (iemand die activiteiten organiseert, bijvoorbeeld voor kinderen)
- sociale leider (iemand met overzicht die lijnen kan uitzetten en de straat kan vertegenwoordiger)

Het is belangrijk om niet door een specifieke bril (bepaald model) naar bewoners te kijken, maar juist oog te hebben voor uiteenlopende talenten. Dan wordt de vangst groter, en ontstaan er meer mogelijkheden voor een straatmotor. Bovendien: gangmakers vind je doorgaans niet, maar zij ontwikkelen zich al doende in het straatnetwerk. Wie instapt als contactpersoon kan zich misschien tot een sociale leider ontwikkelen.

5. Werkmethode in drie fases

De werkmethode MMS kent drie fases. In de sociale diagnose (fase 1) wordt onderzocht wat er in een straat speelt en of MMS er kans van slagen heeft. Deze fase duurt een à anderhalve maand. Heeft de straat kans van slagen, dan wordt in de startfase (fase 2) een start gemaakt met het opbouwen van een straatnetwerk en de 'straatmotor'. In de realisatiefase (fase 3) worden de resultaten vastgehouden en zo mogelijk uitgebouwd. Voor elke fase zijn een protocol en instrumenten beschikbaar. In elke fase speelt 'de hand van MMS' een grote rol. In de diagnose om vast te stellen hoe een en ander in de straat er per vinger voor staat, in de uitvoering om deze processen van de grond te trekken of te intensiveren en in de realisatiefase wanneer de verbetering in de straat wordt gekeurd op deze vingers. Met onderstaande tabel wordt dat verduidelijkt.



| Mensen maken de Stad | Straatnetwerk (vinger 1) | Motor (vinger 2) | Omgeving (vinger 3) | Communicatie (vinger 4) | Straatkeuring (vinger 5) |
|--|--|---|--|--|---|
| Fase 1: Sociale diagnose Stap 1: Quick scan Stap 2: Bewonersonderzoek Stap 3: Besluit deelgemeente | Zijn er obstakels in de straat die MMS in de weg staan? Welke (sociale) kwesties spelen er in de straat? Wat zijn mogelijke straatafspraken? Is er animo in de straat? Hoe moet de straat afgebakend worden? | Is er bewoners-talent aanwezig? Wat is een goede strategie om een motor in de straat op te bouwen en wat is daarvoor nodig? | Welke inzet van de omgeving is nodig? Welke resultaten kan de omgeving in deze straat verwachten? | Op welke manier kan de communicatie met de straat het beste plaatsvinden? Wat is de juiste golflengte? | Niet van toepassing |
| Fase 2: Startfase | Huis aan huis mogelijke straatafspraken bespreken en steun werven. Starten met het invoeren van straatafspraken ('oefenen' met een straatafspraak). Ontmoeting en kennismaking organiseren en initiatieven van bewoners aanwakkeren. | Straatmotor opbouwen. Bewonerstalent ondersteunen en coachen. | De benodigde inzet leveren voor de opbouw van het straatnetwerk. | Intensieve communicatie met de straat opstarten. | Niet van toepassing |
| Fase 3: Realisatiefase | Vasthouden van de straatafspraken en verdere ontwikkeling/verdieping van het straatnetwerk. | Verdere opbouw en scholing van de straatmotor. | De benodigde inzet leveren. De straat als samenwerkingspartner zien. | Vervolg van de communicatie met de straat (minder intensief). | Evaluatie en werkplan voor komend jaar. |

De hand van MMS in drie fases

Fase 1: Sociale diagnose

De sociale diagnose bestaat uit drie stappen. De eerste stap is de quick scan. Dit is een lijst met aandachtspunten voor de straatkeuze en een panel van professionals die zicht hebben op de straten (opbouwwerk, politie, corporaties, jeugdwerk en/of wijkbeheer). De quick scan wordt uitgevoerd onder leiding van de deelgemeente, desgewenst geassisteerd door Opzoomer Mee. De tweede stap van de sociale diagnose is het bewonersonderzoek. Dit onderzoek wordt in opdracht van de deelgemeente uitgevoerd meestal door twee opbouwwerkers. In het onderzoek worden bewonersinterviews afgenomen bij een derde deel van de bewoners die een goede representatie geven van de straat. De



straat en zijn bewoners worden op diverse tijdstippen geobserveerd en de opbouwwerkers voeren aanvullende gesprekken met reeds actieve bewoners in de straat en specifieke doelgroepen (zoals jeugd). In de onderzoeksrapportage die de opbouwwerkers maken, staat de afbakening van de straat en een sociaal straatportret: hoe zit de straat (het straatnetwerk) in elkaar, op welke trede van de staatladder bevindt de straat zich en welke kwesties spelen er tussen de bewoners in de straat en tussen de straat en de omgeving. Men rapporteert over het animo voor straatafspraken en over mogelijke straatafspraken die de situatie in de straat kunnen verbeteren. In de rapportage staat ook beschreven welk (potentieel) bewonerstalent voor de straatmotor aanwezig is, en welke participatiebelemmeringen er bij bewoners zijn, zoals taal of problemen achter de voordeur. Daarnaast wordt erin opgenomen wat de vermoedelijke inzet van de omgeving is als MMS daadwerkelijk uitgevoerd wordt, en wat na een jaar in deze straat als resultaat verwacht mag of kan worden. Als het rapport klaar is, wordt het besproken met de deelnemers die ook aan de quick scan hebben meegedaan. Op grond van die bespreking volgt de derde stap: het besluit van de deelgemeente om in die straat wel of niet over te gaan tot het uitvoeren van MMS en het verstrekken van alle opdrachten aan opbouwwerk, instellingen en diensten die daarvoor nodig zijn. Voor de opbouwwerkers die het bewonersonderzoek gaan uitvoeren, is een aantal tips opgesteld.

Tips voor opbouwwerkers die bewonersonderzoek gaan uitvoeren

- Zorg dat interviews in korte tijd worden uitgevoerd en dat de sociale diagnose aan alle bewoners (geïnterviewd en niet geïnterviewd) wordt teruggekoppeld. Bied bewoners de mogelijkheid op de rapportage te reageren, organiseer bijvoorbeeld in een bijeenkomst.
- Gebruik het bewonersonderzoek vooral om te activeren (licht toe wat er met de resultaten uit het onderzoek gebeurt, vraag wie er wil meewerken aan...).
- Informeer de straat voortdurend. Breng de mensen op de hoogte dat er interviews worden gehouden, wanneer de uitkomsten er zijn, welke dat zijn en hoe daar met elkaar verder mee gewerkt kan of zal worden.

Fase 2: Startfase

De startfase is een intensieve periode van drie à vier maanden. Er is een protocol aanwezig met daarin onder andere de eisen voor de startfase. Om volgens het protocol te kunnen werken, zijn er instrumenten en voorzieningen beschikbaar, zoals een format voor een werkplan, en gevelborden met straatafspraken. De deelgemeente kent de benodigde middelen voor de startfase toe aan de opbouwwerkers.. De opbouwwerkers zijn in de startfase veel in de straat aanwezig. Zij maken een werkplan waarin de weg tussen de aangetroffen beginsituatie (sociale diagnose) en de beoogde doelen (een straatnetwerk dat gebaseerd is op straatafspraken) is weergegeven. In de startfase toetsen zij de bevindingen uit het bewonersonderzoek bij potentiële gangmakers of sleutelpersonen in



de straat. De (concept-)straatafspraken worden huis aan huis besproken en men legt uit wat een en ander betekent voor veranderingen in houding en gedrag. Er wordt zo veel mogelijk steun geworven voor de straatafspraken en in de straat wordt zichtbaar gemaakt wie er meedoen. Met het naleven van de straatafspraken start men door één straatafspraak gedurende enkele weken centraal te stellen en bewoners uit te dagen en aan te spreken op het naleven ervan. Zo worden eerste successen behaald. Binnen de activiteiten bouwen de opbouwwerkers kennismakings- en ontmoetingsmogelijkheden in. Waar nodig organiseren zij aanvullende activiteiten om de jeugd in de straat er ook bij te betrekken. Voor het opbouwen van de straatmotor worden straatbewoners geworven. Daarnaast verzorgen de opbouwwerkers intensieve communicatie in de straat en ronden zij samen met de bewoners de startfase af. Dat doen zij door met de straatbewoners en de deelgemeente de straatagenda te ondertekenen, en door een werkplan op te stellen voor de realisatiefase.



Fase 3: Realisatiefase en straatkeuring

Gedurende de realisatiefase is het opbouwwerk nog twee jaar actief in de straat, maar beduidend minder intensief. Na twee jaar moeten de bewoners zelf kunnen functioneren en biedt het opbouwwerk alleen nog hulp en advies op beperkte schaal. De realisatiefase gaat dan wel gewoon door. Idealiter vervult een groep bewoners/gangmakers de rol van straatmotor. Deze motor houdt het straatnetwerk



bijeen en probeert het desgewenst verder te ontwikkelen. Voor de eerste twee jaar van de realisatiefase maakt één opbouwwerker een werkplan. Er is voor deze fase een protocol aanwezig dat onder andere de eisen bevat voor de realisatie. Om volgens het protocol te kunnen werken, zijn er instrumenten beschikbaar zoals een format voor een werkplan en instructies voor straatkeuring. De opbouwwerker maakt in deze fase opnieuw een ronde langs alle huishoudens in de straat om de straatafspraken uit te leggen en naleving ervan te stimuleren. Via activiteiten geven het opbouwwerk en de gangmakers impulsen die verdere kennismaking en ontmoeting mogelijk maken. Aanvullende activiteiten worden georganiseerd om de jeugd te betrekken. De opbouwwerker bouwt de straatmotor verder op, coacht de bewoners die deze motor vormen en blijft met de straat communiceren.

Aan het eind van het jaar vindt er een *straatkeuring* plaats. Onder leiding van een voorzitter bespreken bewoners en eventueel ook functionarissen van instellingen en diensten met wie zij samenwerken, de voortgang in de straat. Belangrijke punten die tijdens de keuring worden besproken:

- de bekendheid en werking van de straatafspraken;
- de toe- of afname van binding, vertrouwen en wederkerigheid tussen de bewoners;
- het rapportcijfer voor de straat (en vergelijking met het rapportcijfer van vorig jaar);
- het functioneren van de straatmotor;
- de besteding van het straatbudget.

Ook wordt er gekeken naar de communicatie in de straat en de samenwerking tussen de straat en de omgeving. De straatkeuring levert aandachtspunten op voor het werkplan voor komend jaar. Op deze manier laat de straatkeuring zien dat MMS een cyclisch karakter heeft (werkplan - uitvoering - evaluatie - nieuw werkplan enzovoort).

6. De sociale kaart

Tijdens alle fases van MMS houden de opbouwwerkers de zogeheten sociale kaart van de straat bij. In deze elektronische kaart noteren zij van deur tot deur de participatie van bewoners, hun talenten en eventuele participatiebelemmeringen. De sociale kaart is een instrument voor de opbouwwerkers en dient – bij personele wisselingen – ook om de continuïteit van de interventie te garanderen. Opbouwwerkers mogen de informatie van de sociale kaart niet delen met ‘derden’ (Wet bescherming persoonsgegevens).



4 Maatschappelijke effecten

4.1 Diverse evaluaties

MMS is in de afgelopen jaren verschillende keren beoordeeld. In 2004 is vooral de uitvoerbaarheid van de werkmethode tegen het licht gehouden. De gemeenteraad had een aantal concrete doelen (targets) opgesteld waar het programma na twee jaar aan moest voldoen. Deze targets waren: 250 door voldoende bewoners ondertekende straatagenda's, en een toename van 900 actieve 'Opzoomer'-straten, dus straten waarin het onderlinge contact tussen bewoners is verbeterd. Deze toch wel technische resultaten zijn door de Rotterdamse Rekenkamer gecontroleerd en bleken ruimschoots gehaald. Om verder inzicht te krijgen in de maatschappelijke effecten van MMS heeft de programmaleiding van MMS de werkmethode laten beoordelen door Jan Willem Duyvendak en Justus Uitermark, en door René Dijkstra.

Jan Willem Duyvendak en Justus Uitermark vanuit de Universiteit van Amsterdam publiceerden naar aanleiding van hun onderzoek het essay *Ruimte maken voor straatburgerschap* (februari 2006), verschenen als rapport B3 in de serie *Sociale integratie*.

René Dijkstra publiceerde *Van straataanpak tot straatburgerschap. Rapportage van de straataanpak* (april 2006), verschenen als rapport B4 in de serie *Sociale integratie*.

4.2 Duyvendak en Uitermark

Tegen het einde van 2006 waren zo'n veertig straten toe aan een eerste straatkeuring. Deze straatkeuringen vormden het aanknopingspunt voor het onderzoek van Duyvendak en Uitermark. De onderzoekers hebben twintig keuringen bijgewoond, vastgelegd en geanalyseerd. In acht straten hebben ze vervolgens diepte-interviews gehouden met een aantal actieve bewoners. Ze hebben ook met dertig professionals gesproken over hun ervaringen met MMS. Op grond van deze gegevens spreken ze van een veelbelovend resultaat en een concrete invulling van het populaire begrip burgerschap door 'straatburgerschap'. Het programma brengt de 'eyes on the street' terug, en verandert de straat in een plek waar mensen elkaar groeten en aanspreken. MMS draagt veel bij aan een groter vertrouwen tussen straatbewoners; intensivering en verbetering van het programma kan dit effect verder versterken.

Meer specifiek merken zij in hun essay op: 'Het is een methodiek ter bevordering van actief straatburgerschap, sociale samenhang en sociale integratie die vooral wordt toegepast in straten waar bewoners onverschillig staan ten opzichte van elkaar of erger, waar leefbaarheidsproblemen bestaan. (...) dat MMS erin slaagt om deze situatie van anomie te doorbreken. We verklaren dat succes vooral



door de assertieve aanpak van MMS. Er wordt niet afgewacht totdat bewoners actie ondernemen maar er wordt proactief en assertief opgetreden, een gepaste strategie in gebieden waar spontane initiatieven vaak afwezig zijn.

(...) Hiermee hebben we de belangrijkste kenmerken van groepen gangmakers genoemd: ze zijn doorgaans gemêleerd naar etniciteit, leeftijd en religie; ze bestaan uit een kleine groep actieve bewoners die veel contacten hebben met andere bewoners uit de straat. De groepen zijn niet alleen divers maar ook nog, in overgrote meerderheid, gemotiveerd en enthousiast. De keuringen gaven aan dat er eigenlijk in elke straat wel een groep bewoners is die zich voor de straat in wil zetten. Bewoners zijn ook tevreden over hun eigen inzet. De cijfers die ze geven voor de straat laten een stijgende lijn zien. Het gemiddelde rapportcijfer van de straten was een jaar geleden een 5,9, nu is dat een 7,5 en volgens de aanwezige bewoners bij de straatkeuringen wordt dat volgend jaar een 8,2. De sfeer op de keuringen is doorgaans goed. Er wordt wel geklaagd (dat hoort bij kritische burgers) maar doorgaans niet over het functioneren van de groep – “met ons gaat het geweldig”, roepen veel bewoners uit als hen gevraagd wordt naar het reilen en zeilen van de gangmakers.’

Uit het onderzoek van Duyvendak en Uitermark komt ook als effect naar voren dat het vertrouwen van bewoners in professionals en instellingen is toegenomen, hoewel dit wel varieert tussen ervaringen met de ene of de andere sociale professional, de ene of de andere instelling et cetera. MMS creëert een netwerk dat diensten, overheidsinstellingen, corporaties en bewoners met elkaar verbindt. Het succes van MMS is daarom ook altijd het succes, of falen, van al deze betrokkenen. Duyvendak en Uitermark hebben in een aantal publicaties gesignaleerd dat wanneer de communicatieve ruimte tussen instellingen en bewoners groter wordt, signalen van bewoners beter worden opgepikt door instellingen. Dat is een belangrijk resultaat, ook in het licht van sociale integratie.

Naast beter contact tussen bewoners enerzijds en instellingen en overheid anderzijds, menen Duyvendak en Uitermark dat MMS evident bijdraagt aan duidelijke(re) normen voor de publieke ruimte. Dit geldt zowel voor de naleving van formele, wettelijke regels, als voor de ontwikkeling van toegesneden lokale (straat)regels. Tezamen leidt dit ertoe dat onprettige gedragingen in de straat afnemen doordat mensen elkaar eerder durven aan te spreken en ook doordat de grotere betrokkenheid bij de straat ertoe leidt dat mensen bepaald gedrag in ‘hun’ straat niet meer vertonen. Bewoners weten beter hoe het hoort en gedragen zich daar ook naar; ze hebben cultureel kapitaal ontwikkeld. Vooral door het proces waar bewoners bij elkaar komen en hun belangen en wensen met elkaar proberen te verenigen, realiseert men zich dat het mogelijk en wenselijk is rekening te houden met anderen. Professionals spelen een sleutelfunctie bij dit proces (Duyvendak en Uitermark, 2006).



Het bevorderen van actief burgerschap, actief *straat*burgerschap, lijkt de belangrijkste bijdrage van MMS. Hierbij moet wel gezegd worden dat er grote verschillen zijn in de mate waarin bewoners door MMS hun straatburgerschap ontwikkelen. Dit verschil hangt vooral af de mate waarin ze betrokken zijn bij de gangmakergroep en de georganiseerde activiteiten. De in dat kader ontwikkelde 'gedeelde normen' leiden voor veel bewoners tot ander gedrag in de openbare ruimte en in die zin tot een zekere mate van aanpassing en disciplineren (Duyvendak en Uitermark, 2006).

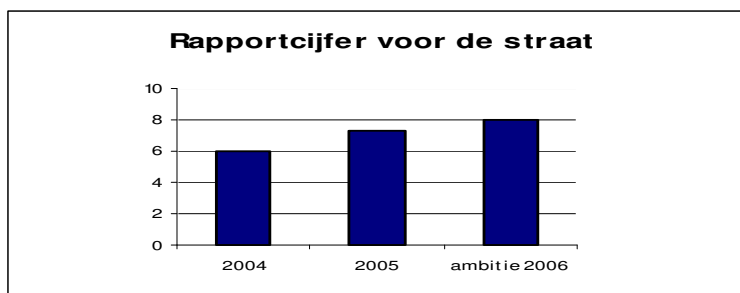
Duyvendak en Uitermark concluderen in hun onderzoek dat de twee *doelen* van sociale integratie – versterking van het vertrouwen en versterking van actief burgerschap – door MMS deels worden gerealiseerd. Deels, want in beide gevallen moet de schaal in ogenschouw worden genomen: bewoners in de straat krijgen meer vertrouwen in elkaar, maar dit betekent niet per se dat het vertrouwen op de Coolingsingel toeneemt. Het burgerschap neemt vooral toe in de betekenis van actief straatburgerschap. Voor beide gevallen moet ook worden bedacht dat het slagen van MMS nooit alleen afhankelijk is van het programma, maar juist ook van allerlei betrokkenen die in het kader van het programma worden aangesproken, zoals (deel)gemeentelijke instellingen en diensten.

4.3 Diekstra

Ook Diekstra baseert zijn beoordeling van de maatschappelijke effecten op de gehouden straatkeuringen. Hij heeft de cijfers van de circa 85 straten die eind 2005 zijn gekeurd vergeleken met de gegevens van de (eerste) sociale diagnoses in die straten van een jaar daarvoor.

Effect op straatladder-positie

Bij de aanvang van MMS was de gemiddelde trede op de straatladder van de onderzochte straten 1,7. Eind 2005 was het gemiddelde gestegen tot 3,7. Dat wil zeggen dat de meeste straten behalve een straatagenda met straatafspraken, ook het niveau hadden bereikt waarop er samen straatactiviteiten georganiseerd worden, of daar inmiddels heel dicht in de buurt zaten. De stijging was ook te zien in het rapportcijfer dat bewoners zelf gaven aan hun straat. Dat cijfer is in dezelfde periode gestegen van gemiddeld net een 6, tot 7,3. Dat het rapportcijfer bij aanvang gemiddeld een 6, dus (net) voldoende was, behoeft enige toelichting. De reden daarvoor is vermoedelijk dat bewoners bij het geven van het cijfer niet alleen de straat in zijn geheel en de omgang met andere bewoners betrokken, maar vooral ook de tevredenheid met de eigen woning. Van belang is verder dat de bewoners voor de toekomst een duidelijke ambitie bleken te hebben, namelijk hun straat naar een rapportcijfer van 8 te brengen.



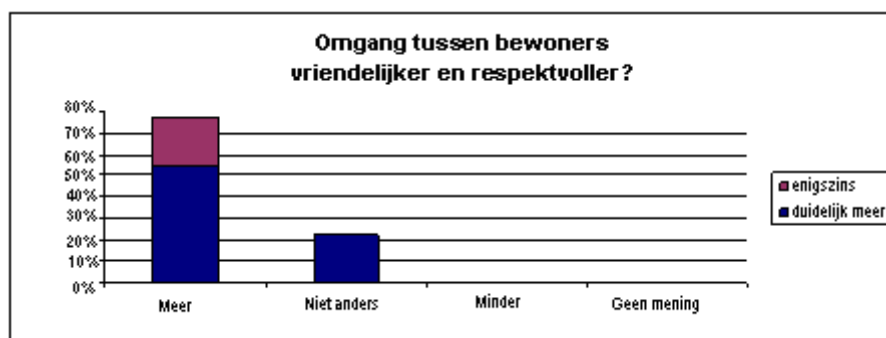
Rapportcijfers bij aanvang en na gemiddeld een jaar

Contacten bewoners

Een van de hoofddoelstellingen van MMS is de contacten tussen de bewoners te verbeteren. Uit het onderzoek van Diekstra blijkt dat 75 procent van de bewoners vindt dat het onderlinge contact verbeterd is. Niemand gaf aan dat zij het contact slechter vonden dan voor de start van MMS.

Effecten op vertrouwen, vriendelijkheid, respect en gedragsbeheersing

Een van de met het programma beoogde effecten is een toename van onderling vertrouwen, vriendelijkheid en respect in de omgang en een vermindering van ongehoorzaam en overlastgevend gedrag in straten die laag op de straatladder begonnen.



Oordeel over de omgang tussen bewoners

Het blijkt dat in bijna vier op de vijf straten vriendelijkheid en respect in de onderlinge omgang zijn toegenomen. Dit zijn basisvoorwaarden voor samenwerking en cohesie. Over het algemeen is, zoals onderstaande tabel laat zien, in veruit de meeste straten het contact tussen bewoners verbeterd.



| | | | | |
|---|------------------------|-----------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Onderling contact tussen de straatbewoners | <i>Beter</i> 75.0% | <i>Gelijk</i> 25.0% | <i>Slechter</i> 0% | <i>Geen mening</i> 0% |
| Vertrouwen in andere bewoners in de straat | <i>Groter</i> 68.2% | <i>Gelijk</i> 31.8% | <i>Minder</i> 0% | <i>Geen mening</i> 0% |
| Vertrouwen in organisaties (opbouwwerk, jeugdwerk, diensten) | <i>Groter</i> 63.6% | <i>Gelijk</i> 36.4% | <i>Minder</i> 0% | <i>Geen mening</i> 0% |
| Beheerst gedrag van bewoners (minder overlast en problemen) | <i>Meer</i> 68.2% | <i>Niet anders</i> 27.3% | <i>Minder</i> 4.5% | <i>Geen mening</i> 0% |

Toename in onderling contact en vertrouwen, en afname van overlastgevend gedrag in MMS-straten

Vooraf belangrijk is het feit dat in ongeveer twee derde van de straten het vertrouwen is toegenomen, zowel tussen bewoners onderling, als ten opzichte van organisaties. Daarnaast is van belang dat hoewel MMS het nodige overhoop haalt in een straat, er over de gehele linie toch vrijwel meteen een duidelijke toename van vertrouwen is vast te stellen. Hetzelfde beeld zien we ook voor onbeheerst en overlastgevend gedrag. Ruim twee derde van de bewoners ervaart na de invoering van MMS in hun straat een afname van overlastgevend gedrag en, daarmee samenhangend, van problemen.





5 Voorwaarden en professionaliteit

5.1 Wat moet de professional bij MMS kunnen?

De opbouwwerkers die met MMS werken, hebben vaak een grote uitdaging voor zich liggen. Om deze uitdaging goed aan te kunnen, moeten zij in ieder geval beschikken over de volgende vaardigheden:

1. coachen van gangmakers zodat zij hun eigen netwerk in de straat kunnen opbouwen, onderhouden en aanspreken en regelmatig buurtbewoners bij elkaar brengen.
2. losmaken van mogelijke talenten en mogelijkheden van bewoners en deze in beweging brengen. Concrete activiteiten en prestaties lenen zich daar beter toe dan vergaderactiviteiten.
3. goed duidelijk maken aan de bewoners wat het onderscheid is tussen hun verantwoordelijkheden en de verantwoordelijkheden van anderen (overheid en instellingen);
4. trainen van vaardigheden met bewoners die vereist zijn voor een verantwoordelijkheidscultuur in de straat, zoals elkaar effectief aanspreken of effectief omgangsafspraken formuleren;
5. effectief de rol van 'matchmaker' spelen tussen de straat enerzijds en de instanties rondom de straat anderzijds (met name rond de straatagenda).

5.2 Kwaliteitsbewaking en coaching

De kwaliteitsbewaking is een belangrijk kenmerk en onderdeel van de werkmethode. Dit krijgt op verschillende manieren vorm:

- In elke straat ziet de stichting Opzoomer Mee toe op een scherpe combinatie van methodisch, effectief en creatief handelen van de opbouwwerkers. Zo nodig adviseert zij opdrachtgevers (deelgemeenten, gemeente) om aanvullende maatregelen te nemen ten aanzien van de deskundigheid van de professional. Dit zorgt in straten voor een professionele legitimatie van de interventie.
- Alle professionals die worden ingezet bij MMS krijgen een basistraining (2,5 dag) in de intensieve werkmethode. In die training leren de sociale ondersteuners (en daardoor hun instellingen) de methodes en instrumenten van MMS beheersen en toepassen.
- Na enige tijd krijgen de professionals een vervolgtraining van 3,5 dag. Hierin wordt speciaal aandacht gegeven aan thema's als interculturele communicatie, dialoogmethodieken en het programmeren.
- Professionals worden door opbouwwerkers 'in het veld' begeleid en gecoacht bij de uitvoering van de verschillende fases van de intensieve werkmethode. Deze coaching gebeurt in twee- tot driewekelijkse sessies van ongeveer 2 uur. Voor de coaching wordt de meest effectieve vorm gekozen: per straat (sociale diagnose en startfase), per werker (straten in realisatiefase) en soms per team werkers. De begeleiding bestaat ook uit match- en voortgangsgesprekken met



professionals die voor de intensieve werkmethode worden ingezet en hieruit voortvloeiend advisering aan de betrokken instelling (werkgever). Tevens krijgen ze instructies van de voorzitters van de straatkeuring. Deze voorzitters zijn afkomstig uit de deelgemeentelijke organisatie, één van haar partners of een participerende bureau. Zij worden door Opzoomer Mee geïnstrueerd in de methodiek en vragen van de straatkeuring. De opbouwwerkers krijgen vanuit de deelgemeente assistentie bij het voorbereiden en uitvoeren van de quick scan en bij hand- en spandiensten om de kwaliteit te vergroten.

| Fases van de intensieve werkmethode | Onderdelen | Coaching en toetsing |
|--|-------------------------------------|-----------------------|
| 1. Sociale diagnose | Quick scan | Assistentie |
| | Bewonersonderzoek | Coaching |
| | Advies Opzoomer Mee | Toetsing op kwaliteit |
| 2. Startfase (voorbereiding) | Werkplan startfase | Coaching |
| | Advies Opzoomer Mee | Toetsing op kwaliteit |
| 3. Startfase (uitvoering en afronding) en werkplan eerste jaar realisatiefase | Uitvoering werkplan startfase | Coaching |
| | Aanmelding straatafspraken | Coaching |
| | Werkplan eerste jaar realisatiefase | Coaching |

Onderdelen en wijze van coaching en toetsing in de drie fases van de intensieve werkmethode

5.3 Kosten en inzet van uren

De intensieve methode van MMS is (relatief) duur omdat het veel inzet vraagt van de sociale ondersteuning (met name opbouwwerk). Of de interventie in objectieve zin het geld waard is, hangt af van de beoogde en bereikte maatschappelijke effecten. In Rotterdam zijn die zodanig (politiek) gewaardeerd dat de straataanpak voortgezet wordt.

Opbouwwerkers voeren in duo's de sociale diagnose en startfase uit. Het werken in duo's biedt voordelen: de sociale diagnose en startfase worden sneller doorlopen en er is collegiale consultatie mogelijk. De minder intensieve realisatiefase wordt doorgaans door één opbouwwerker uitgevoerd. Voor de inzet van het opbouwwerk gelden voor een gemiddelde straat een bepaald aantal uren.



Startfase: quick scan (60 uur) + bewonersonderzoek (240 uur), totaal 300 uur.

Realisatiefase eerste jaar: 120 uur.

Realisatiefase tweede jaar: 120 uur.

Uiteraard heeft de ene straat meer nodig en kan de ander met minder toe.

Daarnaast zijn er kosten voor coaching en kwaliteitsbewaking. Van Opzoomer Mee zijn er vijf projectleiders betrokken bij de kwaliteitsbewaking van MMS. Deze vijf projectleiders (totaal circa 4,5 fte) hebben elk twee of drie deelgemeenten in hun takenpakket en hebben binnen deze deelgemeenten (doorgaans) tot taak om zowel het Opzoomeren als MMS te verzorgen. Het aandeel van MMS in de formatie is 2,75 fte. De begeleiding van de straten vanuit de deelgemeente kost ambtelijk extra aandacht. Hun ureninzet (buurtcoördinatoren, beleidsfunctionarissen) is afhankelijk van het aantal straten en de moeilijkheidsgraad van de problematiek waar de intensieve methode wordt toegepast. Per deelgemeente is daarvoor door de stad maximaal € 20.000 beschikbaar gesteld.

5.4 Organisatie en besluitvorming

De deelgemeente voert in samenwerking met haar partners de quick scan uit en laat bij voldoende perspectief een bewonersonderzoek uitvoeren. De resultaten van het bewonersonderzoek worden besproken met de deelnemers aan de quick scan. Vervolgens besluit de deelgemeente om wel of niet MMS in de straat te ontwikkelen. Bij een positief besluit geeft de deelgemeente ook eventuele randvoorwaarden mee die voor de ontwikkeling van MMS gelden. De deelgemeente heeft de beschikking over een eigen projectleider voor MMS. Het bewonersonderzoek wordt verwerkt tot een rapportage en een eerste sociale kaart. De twee opbouwwerkers zorgen er ook voor dat MMS daadwerkelijk in de straat ontwikkeld wordt. Deze continuïteit is belangrijk om na de sociale diagnose direct te kunnen 'doorpakken' in de straat. De samenstelling van het duo (welke disciplines en onderlinge verhouding in uren) wordt door de deelgemeente via de opdrachtverstrekking bepaald. De instellingen die de opbouwwerkers leveren, zijn verantwoordelijk voor een planmatige, doelgerichte en kwalitatief goede uitvoering van het bewonersonderzoek.

Aanbevelingen voor de deelgemeentelijke organisatie

- Zet uw MMS-organisatie stevig in elkaar.
- Stuur geen rammelende organisatie met gebrekkige faciliteiten de weg op. Daarmee herstelt u geen verbindingen en vertrouwen, maar loopt u vooral het risico dat de kloof met de straat groter wordt.
- Werk niet alleen aan de functionele kant van uw organisatie, maar investeer ook in de benodigde cultuur/houding van instellingen, diensten en uzelf.



- Straal enthousiasme en geloof in de straataanpak uit, geef vertrouwen aan straten, toon respect, zorg voor aanmoediging, laat uw gezicht zien, wees flexibel, geef boter bij de vis, jaag initiatieven niet de bureaucratie in, wees helder (ook als u nee moet verkopen), toon betrokkenheid bij mislukkingen.
- Laat uw organisatie regelmatig keuren door de Rotterdamse Projectgarage en trek lessen uit deze keuringen.



6 Ten slotte

Sinds het stormachtige begin van het Opzoomeren in 1993 en mede door de krachtige impuls vanaf 2003 is er een straataanpak ontstaan die hecht geworteld is in de Rotterdamse samenleving. Aan het Opzoomeren nemen jaarlijks 1.700 tot 1.800 straten deel en aan MMS doen inmiddels 500 straten mee. Jaarlijks nemen in Rotterdam meer dan 100.000 mensen deel aan een van deze programma's. De naamsbekendheid van Opzoomeren is bij de Rotterdammers meer dan 70 procent.

De belangrijkste factoren voor dit succes van de straataanpak en de werkmethode van MMS zijn weergegeven in de volgende tabel.

| Slaagfactoren | Risicofactoren |
|---|--|
| Arbeidsintensieve inzet en werken in duo's. | Kosten van de inzet zijn op lange termijn bij een groot volume straten niet op te brengen. |
| Coaching, werkbegeleiding en kwaliteitsbewaking. | Deze arbeidsintensieve inzet is niet in alle straten nodig (kwaliteit samenleven voldoet) of mogelijk (spanningen, fysieke omstandigheden van de straat, zoals doorgangsstraten, straten in winkelcentra). |
| Voortdurende methodiekontwikkeling. | Bureaucratisering: 'handtekeningen tellen belangrijker dan de mensen'. |
| Faciliteiten voor straten en werkers (training, middelen, software voor o.a. verwerking van vragenlijsten). | Wegvallen van gevoel van bestuurlijke urgentie waardoor ondersteuning van straten wegvalt. |
| Bestuurlijke keuze voor de straat als schaal voor interventies. | Wisselingen en wegvallen van werkers en het wegvallen van kennis van bewoners en straten. |
| Straatafspraken zijn beperkt tot alledaagse en vrij praktische kwesties met betekenis in de straat. | Termijn waarin straten toewerken naar zelfstandigheid/zelfredzaamheid. Het is de vraag of straatnetwerken uiteindelijk zichzelf in stand kunnen houden. |
| De sociale diagnose is door het bewonersonderzoek een sociale 'sleutelactiviteit'; levert veel (ook extra) kennis op. | |
| Andere elementen en aandachtspunten kunnen onderdeel uitmaken van de methodiek (bijvoorbeeld sport of spel, problematiek achter de voordeur). | |
| Periodieke keuringen van straten leiden tot actualisering van de inzet in de straat | |

Slaag- en risicofactoren van MMS



7 Bronnen

Literatuur

Diekstra, R. (2006)

Van straataanpak tot straatburgerschap. Rapportage van de straataanpak. Verschenen als rapport B4 in de serie *Sociale integratie*. Rotterdam: Gemeente Rotterdam

Duyvendak, J.W. en Uitermark, J. (2006)

Ruimte maken voor straatburgerschap. Verschenen als rapport B3 in de serie *Sociale integratie*. Rotterdam: Gemeente Rotterdam

Gemeente Rotterdam (2002)

'Sociale integratie'. Hoofdstuk uit: *Collegeprogramma 2002*. Rotterdam: Gemeente Rotterdam

Stichting Opzoomer Mee (2007)

De protocollen van Mensen maken de Stad. Rotterdam: Stichting Opzoomer Mee

Internet

www.opzoormee.nl