

Roodenburg 2027: voetballen in een stad van vele kleuren

Concept-toekomstvisie van het bestuur van vv Roodenburg

31 maart 2015

Inleiding

Voetbalvereniging Roodenburg is al tientallen jaren een vaste waarde in sportief Leiden. De thuisbasis van Roodenburg is Leiden-Noord, een wijk waar traditioneel veel mensen wonen met lagere inkomens. Roodenburg heeft wortels in de Leidse arbeidersklasse. Roodenburg heeft niet alleen duizenden jongeren uit die klasse sportief plezier en sportieve ontplooiingsmogelijkheden bezorgd. Roodenburg was ook al die jaren een brug voor deze jongeren naar de buitenwereld en een motor voor sociale mobiliteit en emancipatie.

De komst van nieuwe Nederlanders heeft de bevolking van Leiden-Noord van samenstelling doen veranderen en dat geldt ook voor het ledenbestand van Roodenburg. Met name jongeren van Marokkaanse origine hebben de weg naar Roodenburg goed weten te vinden. Ze bleken afkomstig uit een heel andere achtergrond dan de klassieke Roodenburger. Hun komst is al heel lang een forse uitdaging geweest voor bestuur en kader van Roodenburg. Met ondersteuning van de Gemeente Leiden zijn steeds weer nieuwe projecten neergezet om deze uitdaging aan te gaan. Maar die projecten konden niet voorkomen dat de financiële structuur en de organisatiestructuur van de vereniging langzamerhand uitgehold zijn. Het dagelijks runnen van de vereniging is steeds meer een zaak van improvisatie geworden. Dat kan lang goed gaan, maar op enig moment houdt het op.

Dat heeft het bestuur van Roodenburg er toe gebracht om eens goed na te denken over een visie op de lange termijn. En dan gaat het niet alleen om Roodenburg als sportvereniging, maar ook om Roodenburg als maatschappelijk instituut en 'vindplaats' van aan de ene kant oude tradities en aan de andere kant een groep nieuwe Nederlanders.

Roodenburg heeft adviesbureau Blaauwberg gevraagd om daarin te ondersteunen. Blaauwberg is een bureau met veel kennis over stedelijke ontwikkeling en over de rol van maatschappelijke organisaties daarin. De inzet van dit bureau betekent dat u in de voorliggende pagina's veel analyses en inzichten zult aantreffen die niet vanzelfsprekend zijn in rapportages over voetbalverenigingen. Maar het bestuur van Roodenburg is blij dat de vereniging nu eens goed in verband wordt gebracht met z'n omgeving.

Het bestuur presenteert deze visie onder het motto **Roodenburg 2027**. Daarmee maken we drie dingen duidelijk:

- Het gaat ons om de langere termijn. We willen het dagelijks runnen van de vereniging meer en meer gaan zien vanuit het lange termijn perspectief. Minder improvisatie, meer handelen vanuit een gezamenlijk perspectief.
- De inzet is dat er ook in 2027 nog voetbal wordt gespeeld op de locatie van Roodenburg. Of dat de huidige vereniging is, is weer wat anders. Maar het moet zeker gaan om mooi voetbal, in een context waarin de oude kernwaarden van Roodenburg volop zichtbaar zijn: een steunpilaar voor het leven in Leiden-Noord, een tolerant, democratisch en seculier klimaat, goede relaties met stad en regio.
- En het is inderdaad **Roodenburg 2027**. Geen mooi rond getal, wel een jaar met betekenis: in 1927 werd de voetbalvereniging Roodenburg opgericht. We zijn er zeker van dat '2027' niet alleen staat voor een strategische opgave. Het staat ook voor een mooi feest. Daar zorgen we voor.

Een echte visie is nooit klaar. Een visie vormt zich door er mee aan het werk te gaan. Het bestuur van Roodenburg wil daarom met dit verhaal in de hand gesprekken aangaan met alle betrokken partijen in de omgeving. Daar kan een masterplan met concrete acties uit voortkomen, nieuwe dynamiek, nieuwe allianties. We kijken er naar uit.

Vraagstelling: een Nederlandse vereniging met migrantenleden

Het Nederlands sportleven wordt voor een belangrijk deel gedragen door de verenigingen. Dat is vanuit de Nederlandse situatie bijna een vanzelfsprekendheid, maar wereldwijd gezien zijn we met een kleine minderheid. De Duitsers en de Oostenrijkers kennen ook verenigingen, net als de Scandinaviërs en de Finnen. Daarna houdt het op. In de Engelstalige wereld is sport vooral een zaak van de 'colleges', de scholen en universiteiten. En elders in Europa is de sport in hoge mate een commercieel product. Door de verenigingsstructuur is sport in Nederland veel meer dan alleen het spel en de competitie. Het is ook een plek voor opvoeding en vorming, voor democratische ontwikkeling en voor 'community building'.

Roodenburg is in die context al heel lang een bijzondere vereniging en wel om twee redenen. In de eerste plaats is het een vereniging die wortelt in de klassieke arbeidersbuurten in het noorden van Leiden. De demografische voeding komt uit De Hoven, Slaaghwijk en De Kooi. In de tweede plaats is het een vereniging die een groot aantal niet-westerse allochtonen aan zich heeft kunnen binden. Zo bezien staat Roodenburg in een lange traditie van organisatie en emancipatie van mensen met een achterstand.

De komst van migranten

Roodenburg vervult die functie graag. Maar de vereniging betaalt wel een tol voor het pionierswerk. De emancipatiemachine hapert, in de zin dat mensen die opwaartse mobiliteit vertonen, de wijk en

de vereniging verlaten. De achterblijvers kunnen zich niet meer optrekken aan de voorlopers. In cijfers uitgedrukt:

- De vereniging telt 380 leden. Het sportpark en ook de 'verenigingseconomie' zijn op een aantal van 600 berekend. Het 'tekort' heeft voor een groot deel te maken met de langdurige transitie die Leiden-Noord doormaakt. Die transitie is natuurlijk goed voor de wijk als geheel, maar duurt wel lang. De thans beoogde opleverdatum is 2018. Tot die tijd blijft de sociale dynamiek in de wijk enigszins gemankeerd: veel tijdelijke bewoners, weinig binding voor hoger opgeleiden en gewoon te weinig voetballers.
- Van de jeugdleden is inmiddels 95% van mediterrane origine, van de senioren (18 jaar en ouder) is 60% uit Leiden afkomstig en 40% mediterraan. Het overgrote deel van de mediterrane leden is van Marokkaanse herkomst, maar het aantal Somaliërs, Eritreeërs en anderen is groeiend. Het zicht is nog niet helemaal helder, maar duidelijk is wel dat elke nationale achtergrond weer andere culturele effecten op het veld meebrengt.
- 80% van de jeugdleden maakt gebruik van het jeugdsportfonds. Dat is een gemeentelijke voorziening voor aspirant-voetballers die de contributie niet kunnen betalen. Het is een indicatie voor de zwakke inkomenspositie van onze populatie. We komen daar straks op terug.

Het gaat voor een groot deel om migranten die nog aan het begin staan van hun vorming. Er zijn problemen met tolerantie, met discipline op het veld, met rechtvaardigheidsbeleving - Marokkaanse spelers die in de perceptie zwaardere straffen krijgen voor overtredingen dan anderen - en ook met discipline in de organisatie van de vereniging (contributiebetaling); de verwachting dat ouders en andere betrokkenen zich onbezoldigd zullen inzetten voor de vereniging, wordt bij het verwelkomen van nieuwe leden uitgesproken, maar niet opgepikt: er zijn te weinig vrijwilligers uit de migrantengroepen; onbezoldigde arbeid wordt als een vernedering ervaren, die vermeden moet worden; het adoptievermogen voor informatietechnologische toepassingen in beheersfuncties binnen de vereniging is gebrekkig; enzovoort.

Voetbal als vlucht voor sociale druk

Een voordeel van mensen kennen in het verband van een vereniging, is het zicht op belemmeringen in hun privé leven. Zo blijken sommige Marokkaanse gezinnen onder grote druk te staan om financieel bij te dragen aan de moskee, zelfs wanneer daar binnen het gezinsinkomen weinig ruimte voor is. De financiële druk vanuit de gemeenschap komt naast een grote sociale druk en sociale controle. De animo om bij te dragen aan een voetbalvereniging – in geld of in vrijwilligerswerk – is dan niet groot. Er is, naast de grote druk in de privé sfeer, niet veel ruimte meer om druk en discipline te dragen buiten die sfeer. Roodenburg is eerder een uitlaatklep voor wispelturigheid en balorigheid dan voor het ontwikkelen van sportieve en organisatorische discipline. Er wordt bij Roodenburg een vrijheid gezocht die in het dagelijks gezinsleven ontbreekt. Zo'n ventiefunctie is ook wel weer wat waard, maar het is niet waar een voetbalvereniging voor is. Een vereniging moet het hebben van de combinatie van vrijheid en verantwoordelijkheid. Nu hebben veel Marokkaanse leden van Roodenburg bij een training een scheidsrechter nodig, terwijl je dat eigenlijk op eigen kracht moet kunnen doen.

Overigens zijn de sociale druk en de sterke controle in Marokkaanse kring breder erkend als belemmeringen voor een vrij opereren van Marokkanen in het dagelijks leven. Er zijn genoeg gezinnen waar adoptie plaats vindt van 'middenklasse waarden' als onderwijs (ook voor meisjes), keuzevrijheid, sparen, een regulier consumptiepatroon met uitgaven voor sport, cultuur en vakantie en dergelijke. Die gezinnen gaan de behoefte voelen om zich te onttrekken aan de sociale druk. Ze doen dat vaak door fysiek te verhuizen naar andere wijken. Zo geven ze gestalte aan hun eigen integratie en emancipatie. Maar door te verhuizen onttrekken ze dynamiek aan de achterblijvers, waar de sociale druk niet meer bevraagd wordt en gewoon in stand blijft. We kennen het verschijnsel ook uit de autochtone wereld. Mensen die wortelen in zeer hechte gemeenschappen (bijvoorbeeld van reformatorische achtergrond) en meer ruimte beginnen op te eisen voor hun eigen ontplooiing, verlaten die gemeenschap, in plaats van interne dynamiek op gang te brengen.

Het bestuur van Roodenburg staat dus voor een complexe populatie. De 'denktrant' van het bestuur als het gaat om een antwoord op deze last, is: introductie van meisjesvoetbal; aandacht voor waarden, normen en veiligheid; ouderbetrokkenheid; beweegprogramma's voor ouderen; wijkfunctie, kaartclubs; inzetten van combinatiefunctionarissen, als het even kant met voldoende 'straatvaardigheden' (dichtbij jongeren, zekere strengheid); nevengebruikers / huurders van het clubhuis. Kortom: een verdere ontwikkeling van de sociaal-maatschappelijke functie van de vereniging.

Tot zover deze probleemschets. We hebben de problemen beschreven op het niveau van gedrag op het veld en in de vereniging. Gedragsproblemen kun je oppakken met regels en structuur. Maar dat is bij Roodenburg al vaker geprobeerd: het bleek niet genoeg. Daarom gaan we verder met enige analyse van de achterliggende oorzaken. Dat is nodig om zicht te krijgen op een meer fundamentele aanpak. De analyse maakt duidelijk dat het bij Roodenburg niet meer alleen gaat om het runnen van een voetbalvereniging.

Analyse: afwezigheid van 'public trust'

We hebben bij Roodenburg gemerkt hoe belangrijk het '*management of expectations*' is. Voor nieuwkomers in Nederland is niet altijd op slag duidelijk wat van hen verwacht wordt en dat geldt des te meer voor mensen die willen sporten. We zagen al dat het Nederlandse model van sportbeoefening in verenigingsverband niet helemaal uniek, maar toch zeldzaam is in deze wereld. Ook hier geboren Nederlanders doorgronden het karakter van een vereniging vaak niet goed. Een vereniging is een vorm van burgerlijk zelfbestuur. Je koopt voor je contributie niet een dienst, maar wordt lid van een gemeenschap met rechten en plichten. Het lidmaatschap verplicht om de vereniging mee te dragen, vrijwilligerswerk te verrichten, mee te besturen en meningen te vormen. Het lidmaatschap geeft het recht om te voetballen, toegang te krijgen tot faciliteiten en besluitvorming.

Pamperen in plaats van wederkerigheid

Nu is het met rechten en plichten in onze tijd niet meer dogmatisch gesteld. Er is van alles mogelijk, maar een zekere wederkerigheid hoort er wel bij. Met alleen consumentisme werkt het niet. Van een

vereniging wordt je vrijwillig lid. Maar vervolgens zijn de rechten en plichten die bij het lidmaatschap horen, niet-vrijblijvend. De verenigingsstructuur is niet een supermarkt waar je iets koopt, maar een vorm van zelfbestuur. Daar horen afspraken bij en de discipline om je aan die afspraken te houden. Een ouder die alleen de contributie voor zijn kind betaalt, doet te weinig. Hij wordt ook geacht regelmatig te komen kijken en als het even kan ook nog eens wat praktisch werk te verrichten, zoals een bardienst of vlaggen neerzetten. Er zijn tal van voetbalverenigingen waar een speler die ongeoorloofd een wedstrijd verzuimt, tegen een schorsing aankijkt. Die discipline moet net zo gewoon worden als op tijd op school komen. En wanneer het lidmaatschap een aspect van clubliefde krijgt, is de vereniging een mooie en vormende biotoop om een deel van je leven in door te brengen.

Het beginsel van de 'vrijwillige verplichting' wordt door veel van onze Marokkaanse leden niet begrepen. De contributiediscipline is gering, zo ook de participatie aan vrijwilligerswerk. Dat werk komt nu op steeds dezelfde mensen neer, vaak afkomst uit de oude buurtkern van de vereniging. Maar dat is te weinig. De vereniging raakt langzaam uitgehold. Het ligt er niet aan dat het niet verteld wordt. Elk lid krijgt een behoorlijke intake, met een compleet verhaal over rechten en plichten. Op tal van momenten worden die rechten en plichten ook weer in het verenigingsleven gememoreerd en gedemonstreerd. Maar het beklijft niet. We merken dat vrijwilligerswerk in Marokkaanse kring als vernederend wordt gezien, niet als iets dat past bij je burgerschap of bij je identiteit als zelfstandig mens, maar als een onderhorige dienst. Marokkaanse leden die wel actief zijn, moeten zich daarvoor in eigen kring vaak verantwoorden. En komen daardoor onder druk te staan om hun eigen pad te volgen en de vereniging en de wijk te verlaten.

Iets dergelijks is aan de hand met de tegemoetkoming in de contributiekosten. De gemeente Leiden heeft met het fonds jeugdsport stimulering een voorziening getroffen voor mensen die de contributie niet kunnen betalen. Nu raken we niet aan het gegeven dat de afdracht in veel gezinnen aan de moskee onder de sociale druk ook een wissel trekt op de huishoudinkomens. Feit blijft dat het overgrote deel van de populatie van Roodenburg in een lage inkomenssituatie verkeert. Het fonds voor de jeugdsport stimulering is dus welkom. Maar na enkele jaren is het fonds geworden tot een vorm van pamperen. De subsidie begint ten koste te gaan van de opdracht om zelf verantwoordelijk te zijn voor de vereniging en voor het gedrag binnen de vereniging. Het gaat zelfs zo ver dat bestuursleden verantwoordelijk worden gehouden voor het aanvragen van subsidie bij het jeugdsportfonds. Daar moeten we vanaf. Ieder lid en iedere ouder moet een bijdrage leveren aan de club. Financieel, door afspraken na te komen, een keer te rijden bij een uitwedstrijd van de jeugd, enzovoort. De intrinsieke motivatie om te willen voetballen moet weer worden aangeboord. Het lijkt een klassieke fout uit de ontwikkelingssamenwerking te worden: een goed bedoelde overheidsmaatregel verzwakt het appèl op het eigen talent en de eigen zelfstandigheid.

Natuurlijk willen we met de Gemeente Leiden gaan praten over een manier om de tegemoetkoming in de inkomenssituatie te handhaven, maar tegelijk de wederkerigheid te herstellen. Voetballen bij Roodenburg moet niet 'for free' zijn. Het moet appelleren op zelfstandigheid en motivatie.

'Extractieve' instituties

Wat is er aan de hand?

In 2012 publiceerden de politicologen Acemoglu en Robinson hun mooie boek "Why Nations Fail". In dat boek onderzoeken ze van binnen uit – vanuit de samenleving – waarom sommige landen 'mislukken', en andere 'slagen'. Hun antwoord zit 'm in de instituties. Ze maken een onderscheid tussen inclusieve en extractieve instituties. Inclusieve instituties zijn instituties – school, gemeenteraad, ambtelijke organisatie, bedrijf, politie, sportvereniging, huisarts, culturele instelling – die iets vragen van de burgers of deelnemers, maar er ook iets voor terug geven en zich ook laten controleren door de deelnemers. Een inclusieve institutie is een verhaal van wederkerigheid. Wanneer we het Acemoglu en Robinson zouden vragen, zouden ze een modale Nederlandse sportvereniging stellig een 'inclusieve institutie' noemen. Een 'extractieve institutie' is een institutie die de burgers en deelnemers leeg trekt en onderwerpt. De burgers reageren daarop door een wederkerige 'extractie'. Je probeert voor een zo laag mogelijke prijs – in veel landen een omkoopsom – te krijgen wat je hebben wilt en keert weer snel terug naar je eigen kring. Je wilt zo min mogelijk met de institutie te maken hebben. Het is een uiterste vorm van consumentisme. Tijdens het beraad over de toekomstvisie van Roodenburg werd gewag gemaakt van een recent bezoek aan een groep hoogopgeleide en politiek gevoelige jongeren in Rabat, de hoofdstad van Marokko. Deze jongeren bleken een wijdverbreid en diepgeworteld wantrouwen te koesteren tegen werkelijk elke institutie, van de overheid en de politie tot aan de omroep, de sportbond en de winkels. In elke institutie werden corruptie, zelfverrijking en onzichtbare machtslijnen naar weer andere instituties vermoed, met als eindpunt 'het paleis', de Marokkaanse monarchie. De enige 'institutie' waar met achting over werd gesproken, was de recent geopende Carrefour supermarkt, een eind buiten de stad. Het vertrouwen in deze investeerder werd gevoed doordat netjes het afgesproken salaris wordt betaald en alle prijzen op de producten definitief en niet-onderhandelbaar zijn. Zo is de in de ogen van een toerist charmante code van het land om overal af te dingen, in de ogen van de bewoners zelf een uiting van corruptie en van de verwachting wel weer bekocht te zullen worden.

Consumentisme

Het ontbreekt in landen met extractieve instituties aan een 'public trust', aan het minimumniveau van vertrouwen dat mensen en hun bedrijven en organisaties zich aan afspraken houden en dat het dus de moeite waard is om te investeren in vertrouwen en wederkerigheid. Vanuit het ontbreken van dat maatschappelijk vertrouwen, valt de 'extractieve' houding van veel Roodenburgleden ten opzichte van hun vereniging een stuk beter te begrijpen. Het is ook een verklaring voor de gevoeligheid van Marokkanen voor Hollanders die er evengoed vaak de kantjes bij af lopen. Veel Marokkanen zullen zich in eerste instantie niet vanuit een innerlijke overtuiging inspannen voor de club, maar omdat een minimale inspanning nu eenmaal de prijs is om iets te krijgen – iets te 'extraheren' - vanuit de club. Ze kijken met een scheef oog naar het consumentisme van de Hollanders: dat zijn in hun ogen geen mensen die gewoon meedoen maar dan zonder veel clubliefde, het zijn mensen die 'extractief gedrag' vertonen en het beeld bevestigen dat de club niet iets is om je echt voor in te zetten.

Het geeft ook aan hoe diep het probleem zit en dat er – helaas – nog veel meer komt. Nieuwe Roodenburgers als Somaliër en Eritreeërs zijn afkomstig uit wat Acemoglu en Robinson zonder voorbehoud 'failed states' noemen – mislukte staten waar instituties er alleen maar zijn om mensen te belagen. Het overwinnen van dat institutionele wantrouwen kan generaties duren.

Individuele emancipatie

Des te meer respect verdienen die Marokkanen die de stap daadwerkelijk zetten, verantwoordelijkheid nemen, investeren in wederkerigheid, vrijwilligerswerk verrichten en zich de instituties toe-eigenen. Dat zijn geen enkelingen, het is een gestage stroom, die duidelijk maakt dat er weldegelijk sprake is van een emancipatieproces. Het lastige is wel dat die Marokkanen ook fysiek vertrekken en Leiden-Noord verlaten. Vaak laten ze de stad helemaal achter zich en gaan naar Alphen of Hoofddorp. Ze willen de sociale druk niet langer en zoeken ook gewoon een middenklasse huis. In de overspannen woningmarkten van Amsterdam en Leiden zijn die er nauwelijks. Huizen zijn er ofwel goedkoop ofwel duur. Een goede doorstart van de woonloopbaan is vaak niet mogelijk. Hoe begrijpelijk die mobiliteit ook is, het is wel jammer: juist deze sociale stijgers zouden dynamiek moeten brengen onder de achterblijvers in Noord (of in vergelijkbare wijken in andere steden).

Daarmee is de opgave voor Roodenburg geschetst. Het gaat niet alleen om het vestigen van een gedragspatroon op en rondom het veld, het gaat ook om het vestigen van maatschappelijk vertrouwen en om een mensbeeld met zelfbeschikking, autonomie en solidariteit. De georganiseerde sport is daar een prachtig vehikel voor. Maar we kunnen het niet alleen. We hebben goede allianties nodig, een ring rondom de club, een 'publieke moraal'. Als de intakegesprekken bij Roodenburg niet afdoende zijn, dan komt dat ook omdat het een te geïsoleerd fenomeen is. De inspanning van Roodenburg moet naadloos aansluiten op onderwijs, bedrijven, politie en overheid. De jongeren en hun ouders moeten een samenhangend beeld over wederkerigheid en vertrouwen aangeboden krijgen uit hun omgeving. We hebben een omgeving nodig waarin het consumentisme – ook van Hollandse origine – verdwijnt. Want het is het verkeerde voorbeeld.

Benadering: Roodenburg als 'vindplaats'

Er zijn stemmen die zeggen dat je sport moet scheiden van maatschappelijke vraagstukken. In een sportvereniging zou alles gericht moeten zijn op een goed competitief klimaat en mooie prestaties. Wanneer een club daar onvoldoende financiële robuustheid voor heeft, dan ligt het voor de hand die club op te heffen. Om twee redenen zijn we het niet eens met deze veronderstelde scheiding van sport en maatschappij.

In de eerste plaats is niet voor niets de verenigingsvorm in Nederland de drager van het sportleven. In de Engelstalige wereld is de competitiesport sterk verbonden met het onderwijs. In Zuid-Europa wordt competitiesport gerund als een commerciële onderneming. Maar juist in Nederland (en Duitsland en Scandinavië) is sport de uitdrukking van zelforganisatie van burgers. Natuurlijk is er ook sport op commerciële basis, het wemelt van de fitnesscentra. Daar klopt die veronderstelde scheiding tussen sport en maatschappij helemaal: bij onvoldoende economisch draagvlak houdt zo'n centrum er gewoon mee op. Maar de verenigingsvorm hoort bij de 'civil society' in Nederland. Misschien is het zelfs wel het laatst overgebleven nog echt vitale stuk van die 'civil society'. Alle andere voorzieningen die het dagelijks leven van de bewoners mee bepalen – school, welzijn,

gezondheid, cultuur) zijn allemaal met de overheid verboden geraakt. Maar de sportverenigingen worden nog echt door de burgers zelf bestuurd.

In de tweede plaats is het probleem waar Roodenburg voor staat niet opgelost als we de vereniging opheffen, of als we de financiële basis van de vereniging versterken door een fusie. Roodenburg is de 'vindplaats' van een ingewikkelde populatie en vervult daarmee een belangrijke functie in de stad. De populatie is er nu eenmaal, die hoort bij de stad. En de stad mag blij zijn dat de populatie niet aan het zwerven is, maar bij Roodenburg een zichtbare plek heeft. Zo bezien is Roodenburg een prisma: we zien een voetbalclub, maar wie de diepte inkijkt, ziet een belangrijke stedelijke ontwikkeling. We kunnen nog iets verder kijken. Roodenburg combineert de traditie van de klassieke Leidse arbeidsklasse met die van de nieuwe Nederlanders. Roodenburg is daardoor zelfs een metafoor van de globalisering: hoe zorg je dat nu en in de toekomst groepen bewoners goed met elkaar opschieten?

Leiden als 'Stad van Aankomst'

Enkele jaren geleden publiceerde de Canadese journalist Dough Saunders het boek 'Arrival City' (in het Nederlands verschenen met de kromme titel 'Trek naar de stad'). Een 'Stad van Aankomst' is een stad waar veel internationale migranten neerstrijken. Dan heeft Saunders niet het oog op de internationale kenniswerkers en expats, maar op de laaggeschoolde nieuwkomers uit het zuiden en oosten. Bijna overal belanden die nieuwkomers in de periferie van de grote steden: in Amsterdam in Nieuw-West en Zuid-Oost, in Leiden in Noord. Saunders heeft veel bijgedragen aan het omklappen van de reputatie van die gebieden. In plaats van die nieuwkomers als een last te zien voor de ontvangende samenleving, is hij nagegaan op welke manier in die stadsdelen zo snel mogelijk een proces van emancipatie op gang kan komen. Ruimte voor ondernemerschap, zelforganisatie, voorbeeldfuncties en sport spelen in dat proces een belangrijke rol. Er zit een harde kern van blijvers in Noord. Maar de meeste inwoners vertrekken toch op de duur. Ze worden opgevolgd door nieuwkomers, vaak ook weer uit een mediterrane omgeving. Noord is de 'arrival city' van Leiden. Het is de plek waar Leiden moet uitvinden of het opgewassen is tegen de voortdurende instroom van nieuwkomers. Het gaat om een kleine schaal vergeleken met de wereldsteden waar Saunders zijn voorbeelden vandaan haalt. Maar uiteindelijk is Noord de plek waar de globalisering Leiden binnenkomt. En Roodenburg ligt in het midden. Roodenburg is voor velen de plaats van aankomst.

Roodenburg als 'Plek van Aankomst'

Nu is een sportvereniging een goed milieu voor mensen die hun pad nog niet hebben gevonden, omdat sport ingrijpt op heel fundamenteel aspecten van het leven, zoals de dagelijkse mores, het accepteren van gezag en regels, opvoering, hygiëne, het leveren van prestaties, het ontwikkelen van teamwork en tolerantie. Als Roodenburg zou verdwijnen en de populatie komt op straat, dan is de stad Leiden verder van huis. Het is terecht dat Roodenburg een appèl doet op de stad om ondersteuning bij het begeleiden van deze groep. Het is een redelijke opgave: Leiden is in hoge mate een stad van passanten en migranten, van steeds weer nieuwe golven nieuwkomers die hier hun 'formatieve jaren' meemaken of hun loopbaan een wending geven. De stad profiteert daarvan, maar

de stad betaalt daar ook een prijs voor, zoals elke 'roltrapstad' waar sociale mobiliteit plaats vindt. Het hoort bij een moderne stad dat je een strategie hebt om om te gaan met de moeilijke groepen. En we gebruiken hier het woord 'stad' om duidelijk te maken dat het niet alleen om de gemeentelijke overheid gaat. De gemeentelijke overheid heeft zich al lang bemoeid met Roodenburg, zowel ambtelijk als via subsidierelaties. De overheid blijft nodig, maar in de kern is het probleem van Roodenburg een falende sociale mobiliteit. Er is een maatschappelijke beweging voor nodig, met rolmodellen, prikkels en met een uitdagend sociaal klimaat dat ook wordt uitgedragen door het onderwijs, de ondernemers, de buurtorganisaties en de andere inwoners van Leiden.

Nu gaat het door de bank genomen erg goed met Leiden. Dat is ook te zien in een flink aantal burgerinitiatieven en in een roep om participatie. De doelen van die participatie lijken vooral te liggen in burgerschap en in stadskwaliteit, zoals de populariteit van het Stadslab en projecten als 71x71 illustreren. Daar is niets mis mee, maar er is ook nog steeds vraag naar engagement met de 'onderkant' van de lokale samenleving. Het probleem is niet meer zeer omvangrijk, maar het is er nog steeds en Roodenburg is een belangrijke vindplaats. De kunst is om de dynamiek die zich in kennisstad Leiden heeft ontwikkeld, naar Roodenburg toe te halen. Zo beschouwd is de opgave van Roodenburg – de inzet van sport als instrument voor maatschappelijke integratie en participatie van een groep kwetsbare mensen er één van de hele stad.

We willen de noodzaak van allianties rondom Roodenburg verder inkleuren. Wat hebben we nodig om onze emancipatoire taak naar de populatie zinvol te blijven verrichten?

Roodenburg als stedelijke werkplaats

In de eerste plaats heeft de erkenning dat Roodenburg een vindplaats is, consequenties. We hebben al opgemerkt dat Nederland met de vormgeving van het sportleven via verenigingen lid is van een vrij klein peloton. Het is niet voor niets het bekende peloton van 'Rijnlandse' landen, die heel vaak in de 'lijstjes' van het goede soort voorkomen: Scandinavië, Finland, Duitsland, Oostenrijk, België, Nederland.

Maar er zijn ook flinke verschillen tussen deze landen. Zo is in Nederland de maatschappelijke betekenis die de politiek aan de sport toekent, beperkt tot recreatie en gezondheid. Een enkeling onderkent nog dat sport in verenigingsverband onderdeel is van de 'civil society' en ook te maken heeft met sociale cohesie, maar daar blijft het bij. Dat doen onder meer de Finnen anders. In Finland worden werkzaamheden die in Nederland bij agentschappen of 'officiële' instellingen zijn ondergebracht (vluchtelingenwerk, inburgering, educatie, naschoolse opvang, re-integratie, buurtopbouwwerk, maatschappelijk werk en andere zaken), aan een sportclub opgedragen. De sportverenigingen krijgen daartoe een betaalde prestatieopdracht van de overheid. Er komt bijgevolg veel meer geld de vereniging binnen dan in een modale Nederlandse vereniging. Dat geld dwingt de vereniging vervolgens om de eigen structuur te professionaliseren. Je krijgt er sterke organisaties van. En het rendement van de werkzaamheden zelf is ook hoog: het regelsysteem van de sport en de directheid van het verenigingsleven (kantinecommunicatie, hygiëne, eten in huisgezinnen, bijvoorbeeld) vormen een 'selling point' voor socialisatie dat andere organisaties niet kunnen bieden. In deze lijn zou Roodenburg willen worden aangesproken als een partij die opdracht krijgt om werkzaamheden te verrichten rondom inburgering en integratie, buurtsamenhang en buurteconomie. We hebben het over een wijk waar al decennia extra overheidsaandacht naar uit

gaat, vanwege de achterstand die tal van wijkbewoners hebben op hun stadgenoten. Roodenburg zou afspraken willen maken om een deel van die aandacht en de middelen via de vereniging te kanaliseren.

Natuurlijk is de vereniging er op dit moment niet klaar voor. Maar in de sport geldt een didactisch principe: wie een pupil tot bloei wil brengen, moet er eisen aan stellen. Zo geldt dat met een sportvereniging ook. Dat de Finse voorbeelden zo sterk staan, is de uitkomst van een proces waarin ze serieus genomen zijn als vindplaats en als maatschappelijke werkplaats.

Allianties met 'sterk Leiden'

In de tweede plaats heeft Roodenburg allianties nodig met 'sterk Leiden'. Dat vloeit voort uit de analyse dat het probleem van de populatie van Roodenburg uiteindelijk een kwestie is van een stagnerende sociale mobiliteit. Sociale mobiliteit heeft veel te maken met goede voorbeelden en met een dynamische omgeving die steeds weer prikkels en kansen uitdeelt. We kijken dan vooral naar het bedrijfsleven.

Weer een voorbeeld, nu niet uit Finland, maar uit de Verenigde Staten. Veel Amerikaanse bedrijven vinden het bij hun 'corporate identity' vinden horen dat ze investeren in hun omgeving. Zo ook de biotech bedrijven in Boston, de 'grote broer' van het Leidse life science cluster. Boston moet om jong, technisch talent concurreren met het veel grotere en nabije New York. Een van de instrumenten in die concurrentie is de mogelijkheid voor die jonge mensen om naast hun werk zinvolle zaken aan hun cv toe te voegen. Het voorbeeld gaat over gezinsondersteuning, alfabetisering en schoolbegeleiding in de Puertoricaanse minderheid in de stad. Gemeente, welzijnsinstellingen en bedrijven hebben een alliantie gesloten, waarbij mensen uit de bedrijven als 'buddy' de gezinnen begeleiden. De bedrijven scheppen er goodwill mee in hun omgeving, de uitvoerders verzamelen cv-aantekeningen en de welzijnsinstellingen kunnen beschikken over jonge, succesvolle rolmodellen en dragers van Amerikaanse waarden.

Zo'n alliantie moet gezien worden in de Amerikaanse context. In die context is de verwachting dat de overheid als een soort eindverantwoordelijke optreedt voor maatschappelijke problemen, veel minder present dan in Nederland. Het is meer vanzelfsprekend dat particulieren en bedrijven zelf hun omgeving vorm geven. In Nederland beschrijven we dat soort situaties met vrijwilligerswerk of participatie. Maar dat zijn eigenlijk te vrijblijvende begrippen, en ook een beetje besmet: het lijkt wel vaak om een handelingsruimte te gaan waar de overheid voorheen dominant was en nog steeds wil regisseren. Participatie als verlengstuk van de overheid en vrijwilligers als onbezoldigde overheidsdienaren. In de Verenigde Staten gaat het veel meer om een eigen verantwoordelijkheid; de 'civil society' stelt zelf z'n doelen vast. Al op de middelbare scholen wordt gewerkt met 'giving back' programma's: een stad of regio stelt jou in staat om te studeren, dan moet je wat terugdoen. 'Giving back' is niet een afgeleide van de overheid, maar hoort bij de Amerikaanse opvatting van burgerschap.

Toch is er ook in Nederland heel goed te praten over een 'corporate' verantwoordelijkheid van bedrijven. Bekende voorbeelden zijn Albert Heijn en McDonalds, bedrijven die eigenlijk altijd klaar staan om te discussiëren over diversiteit, stageplekken, buurtcontacten en veiligheid. Maar er zijn ook voorbeelden uit de wereld van het kantoor. In Amsterdam zijn langs de A10 bedrijven die capaciteit vrijmaken voor hun werknemers om te investeren in jeugdwerk, alfabetisering, educatie of wat dan ook. Bedrijven zien reputatiemanagement, cv-verrijking voor hun personeel en bijdragen

aan de stabiliteit van hun omgeving als een bonus. In Leidse termen zouden we kunnen denken aan trainingscapaciteit vanuit life science bedrijven. Sport is een groot ding onder technici en betawetenschappers en 'community action' is een groot ding in Amerikaanse bedrijven (waarvan er in Leiden veel zijn). Het arrangeren van afspraken is ingewikkeld, maar het is zeker de moeite waard om na te gaan of er een 'bondje' mogelijk is tussen Roodenburg en een deel van het bedrijfsleven.

Van visie naar actie

We hebben in de achterliggende pagina's de opgave van Roodenburg geplaatst in het kader van de brede ontwikkeling die een stad als Leiden doormaakt. Het gaat het bestuur dus om veel meer dan alleen het in stand houden van het verenigingsleven en het spel.. We hebben al twee belangrijke voorwaarden aangegeven waaronder wij het commitment aan een maatschappelijke opgave aan willen gaan, te weten de erkenning – met name van gemeentezijde – dat Roodenburg een maatschappelijke werkplaats is die als opdrachtnemer in het overheidsbeleid moet passen (het 'Fins model') en de bereidheid vanuit 'sterk Leiden' om allianties aan te gaan en als bron van dynamiek te dienen. We voegen er nog een derde voorwaarde aan toe: er moet een brede onderkenning zijn dat het om een verhaal van de lange adem gaat.

In bouwprocessen neemt de overheid moeiteloos vele jaren plan- en realisatietijd in acht. Onze directe omgeving in Leiden-Noord is daar het levende voorbeeld van. Twintig jaar geleden is de planvorming begonnen en nu de crisis het investeringsproces vertraagd heeft, maalt niemand erom dat de buurt nog veel langer een bouwplaats is.

Maar in de sociale sfeer is de verwachting heel anders. De inspanning moet vaak beperkt blijven tot een paar incidentele projecten, die zichtbaar en meetbaar resultaat moeten hebben. Alsof sociale mobiliteit en emancipatie niet nog veel fundamentele processen zijn dan de fysieke reconstructie van een wijk. 'Zomaar' een project, heeft voor Roodenburg geen zin. Zelfs de gebruikelijke vierjaarstermijn is te kort. De planvorming moet betrekking hebben op een jaar of acht.

Als er al een Leidse projectmatige referentie is voor de opgave, dan is dat wellicht het 'Talentenproject' met 'Ouders op Herhaling' als concrete uitvoering. In het talentenproject liet de onderwijskundige Van Heek in de jaren zestig en zeventig zien dat de arbeidersklasse een 'vindplaats' was van talent, dat in het onderwijssysteem tot dat moment niet goed benut werd. Dat project heeft aan de wieg gestaan van het openen van het onderwijssysteem voor een veel bredere laag van de bevolking. Van Heek haalde zijn empirische kennis van dichtbij, namelijk uit de Leidse arbeiderswijken. 'Ouders op Herhaling' was de particuliere invulling van de zoektocht naar het 'verborgen talent'. Studenten en andere vrijwilligers verzorgden bijlessen voor de laaggeschoolde ouders van de leerlingen, zodat die leerlingen thuis ook gesteund zouden worden in hun schoolinspanningen. Roodenburg zou de eigentijdse variant op 'Ouders op Herhaling' kunnen worden: niet-vrijblijvend, directe interventie in het dagelijks leven, discipline, werken vanuit een visie, maar wel op basis van inzet vanuit de gemeenschap en niet onder regie van de overheid.

Op weg naar een masterplan

In de achterliggende pagina's hebben we een lange termijn visie geformuleerd voor de uitdaging waar Roodenburg voor staat. Met visie bedoelen we dan niet een mooi eindbeeld. Je kunt je wel vastleggen op een theoretisch eindbeeld in de toekomst, maar het loopt toch weer anders. Met visie bedoelen we een goede analyse, vanuit de geschiedenis en met kennis over de bredere context. En dan zo geformuleerd dat andere partijen zich er mee kunnen verbinden en dat voor de vereniging zelf het een kader is waarin het alledaagse handelen geplaatst kan worden. We verwachten niet dat het verenigingsleven in een klap veranderd is. We verwachten wel - en we zullen er aan werken – dat het alledaagse handelen binnen de vereniging steeds meer de sporen van deze visie zal gaan vertonen.

We stellen ons voor de kortere termijn tenminste zes acties voor:

- Het gesprek binnen de vereniging is al op gang gekomen, in een bijzondere ledenbijeenkomst op 30 maart 2015. Dat gesprek gaat verder. Het zal niet gemakkelijk zijn, omdat de toekomstvisie alles te maken heeft met de kritische kijk op het heden. De helderheid en de transparantie in afspraken, in rechten en plichten moet terug. We zullen met meer kracht vertellen hoe de vereniging in elkaar zit en wat er verwacht wordt. We zullen ook nadrukkelijker de praktische steun vragen van de leden bij het runnen van de vereniging, ook als dat betekent dat sommige leden gaan afhaken, omdat ze onze waardering voor vrijwilligerswerk niet delen. We zijn er zeker van dat we andere mensen juist weer zullen aantrekken, wanneer we meer gaan appelleren op de vrijwilligersinzet en ook meer onze waardering en de maatschappelijke status die daarbij horen, onderstrepen. Uiteindelijk is de vereniging het eigendom van de leden. We streven naar steun van de leden voor deze toekomstvisie. Tot die tijd blijft het woord 'concept' op de cover staan.
- Nog voor de zomer van 2015 willen we deze visie voorleggen aan onze omgeving: scholen, welzijnswerk, ondernemersverenigingen, collega's uit de sport, gemeente, KNVB, bewonersvereniging, politie. Dat willen we doen in een 'invitational conference', waar we deze visie presenteren en commentaar, tegenspraak, verdieping en respons willen uitlokken. Natuurlijk hopen we op steun en op de bereidheid om samen te werken aan Noord als een 'high trust' wijk. We hebben een raamwerk nodig rondom Roodenburg, het organiseren van een gemeenschappelijk beeld van de wijk en de populatie.
- Het herstel van de vereniging kan op veel plekken beginnen. Maar bijzondere aandacht is nodig voor de trainers van de jongste generatie, de ukkies en de effies. Een goede begeleiding van de nieuwe generatie is een investering in de toekomst van de vereniging: 'groeien vanuit de effies', zoals iemand het uitdrukte. De trainers zijn daarin de sleutelpersonen. Maar het gaat om 'moeilijke groepen'. Trainen bij Roodenburg vergt een combinatie van voetbaltechnische kennis met grote didactische vaardigheden, met het vermogen om om te gaan met vier of vijf nationale achtergronden in een team en als het kan ook nog met de kwaliteit van een rolmodel. De trainers hebben vervolgens ook nog een coachende rol naar de teamleiders. En ze moeten het mixen van onze populaties in de jongste teams weer ingang doen vinden.
We zouden graag een beroep doen op trainers die handelen vanuit liefde voor club en voetbal, maar in redelijkheid kunnen we deze opgave niet zomaar bij vrijwilligers neerleggen. Het is geaccepteerd geraakt om voor dit werk een beperkte vergoeding te verschaffen. Om

die vergoedingen voor zes of zeven trainers te kunnen betalen, is jaarlijks een bedrag van 25.000 euro nodig. We bereiden op dit moment een contact voor met externe fondsen om na te gaan of zij ons in onze visie willen steunen. Daarnaast willen we werken aan een strategische alliantie met een 'leverancier' van trainers, mogelijk de Haagse Hogeschool. Daarbij is de context dat trainen bij Roodenburg een bijzondere uitdaging is, waar een vorm van status, certificering of c.v.-verrijking mee verbonden is.

- Na de eerste gespreksrondes hopen we in het najaar voldoende respons en materiaal te hebben ontvangen om deze visie te bewerken tot een masterplan. Het ligt voor de hand in eerste instantie te streven naar een 'project' voor een periode van bijvoorbeeld twee jaar. Kenmerk van een project is dat het eindig is en een aantal goed afgebakende activiteiten bevat, die ieder voor zich al iets opleveren (op papier, in geld of afspraken, in veldactiviteiten, of welk resultaat ook) en natuurlijk onderling goed in samenhang staan. Na die twee jaar moet het meer gaan om een 'programma' dat zichzelf draagt. Dit programma wordt periodiek – bijvoorbeeld jaarlijks – geëvalueerd, maar heeft ook een eindterm (zes jaar). We sluiten als bijlage bij deze visie een eerste 'shortlist' bij met ingrediënten voor dat masterplan.
- De allereerste uitvoeringsactie van deze visie was een bijzonder beraad van bestuur en leden van Roodenburg. Tijdens dat beraad bleek zeer breed het beeld te leven dat het niet-betalen van de contributie misschien wel verklaarbaar is vanuit het gebrek aan discipline en ook de inkomenssituatie van veel leden, maar dat het uiteindelijk de doodsteek van de vereniging is. Alle lange termijn acties uit deze visie staan of vallen met een voldoende 'toe-eigening' van de club door de leden. De contributiebetalings is daar het onmisbare symbool van. Nu moet met dit probleem met verstand worden omgesprongen. Als de contributiehandhaving een ledenverlies betekent, dan is dat een prijs die betaald moet worden. Maar de grote meerderheid van de loyale leden moet ook in staat zijn om het handhavingsbeleid te begrijpen. Bovendien is er een keuze nodig als het gaat om de techniek van de handhaving. En tenslotte moet mogelijk met een 'hardheidsclausule' (maatwerkoplossing in echte probleemsituaties) gewerkt worden. Daarom willen ledenberaad en bestuur in een werkgroep een nieuw handhavingsbeleid ontwikkelen en binnen de vereniging aankondigen, zodat er met ingang van het seizoen 2015-2016 mee gewerkt kan worden.
- In samenhang met de contributiediscipline willen we met de Gemeente Leiden overleggen over het 'ontpamperen' van de jeugdsport subsidie. Daarbij gaat het niet om het financieel belasten van de Roodenburgleden. De jeugdsport stimulering is een welkome verlichting van de budgettaire krapte van onze leden. Het gaat wel om het organiseren van een passende tegenprestatie voor het lidmaatschap, de wederkerigheidsgedachte. Het gaat om een omvangrijke groep, de meerderheid van de jeugdleden. Hoewel de doelstelling overzichtelijk lijkt, is het een forse ingreep. We gaan er van uit dat het naleven van wederkerigheidsafspraken en het vestigen van een verenigingscultuur ook bij de nieuwste generaties niet kan zonder een degelijke begeleiding, een vorm van verenigingsmanagement. De afspraken moeten niet alleen worden gemaakt, ze moeten ook worden nageleefd. In de huidige omstandigheden achten we het niet mogelijk om daarin vanuit het verenigingskader te voorzien, onze basisorganisatie is daarvoor te zwak en te veel organisatietalent heeft zich

van de vereniging afgewend. We willen daarom graag met andere partijen van gedachten wisselen over hun kijk op dit probleem.

Tenslotte. We zijn er op uit dat ook in 2027 in Leiden-Noord nog mooi voetbal wordt gespeeld; dat het sportcentrum van Roodenburg een bruisend centrum is van een veelzijdige en vitale wijk; dat een veekleurige populatie zich thuis voelt op het terrein, volop meedoet aan het verenigingsleven en heel goed weet wat het lidmaatschap van een voetbalvereniging betekent; en dat Roodenburg samen met onze partners in de stad een herkenbare bijdrage levert aan het burgerschap en de emancipatie van de Leidse nieuwkomers.

Het zelfstandig bestuurlijk voortbestaan van de vereniging is aan deze ambitie ondergeschikt. Het gaat om de populatie – die van nu en die van de komende jaren; om de wijk en om de prachtige locatie. Als het nodig is dat Roodenburg daarvoor fuseert met andere sportverenigingen, dan is dat bespreekbaar. De zoektocht naar bestuurlijke versterking hoeft zelfs niet beperkt te blijven tot Leiden (we kunnen ook naar Den Haag kijken) of tot het voetbal (een omni-vereniging). We zijn geïnteresseerd in gesprekken met partijen die:

- Waarde hechten aan de kracht van het verenigingsleven
- De uitdaging van Roodenburg kennen
- En waarmee praktisch kan worden samengewerkt.

We realiseren ons dat ook binnen deze voorwaarden, eventuele fusiegesprekken kunnen leiden tot een ander soort Roodenburg dan we nu kennen. Dat kan verschillende richtingen op gaan. Een scenario is denkbaar dat de populatie van Roodenburg een afspiegeling moet worden van de wijkpopulatie. Dat zou betekenen dat er feitelijk een stop gezet worden op het aantal leden dat voor de contributiebetaling van het jeugdsportfonds afhankelijk is. Het tegenovergestelde scenario is ook denkbaar, namelijk dat Roodenburg juist een in de huidige meerderheidspopulatie gespecialiseerde voorpost wordt van een andere, grotere vereniging.

De gespreksronde van de komende tijd is, kortom, niet vrijblijvend. We gaan toe naar besluitvorming.

Bijlage: shortlist voor een masterplan

Bij de discussie over de visie 'Roodenburg 2015' is een aantal suggesties de revue gepasseerd, waar het bestuur van de vereniging nog geen uitspraak over heeft gedaan. Die suggesties zijn in deze 'shortlist' gegroepeerd. Afhankelijk van de respons in de komende tijd en van de financierbaarheid, kunnen deze bouwstenen in een masterplan worden opgenomen.

1. Van gemeentezijde is geopperd om nu eens goed onderzoek te doen naar de achtergrond en de motivatie van de leden van Roodenburg en dan met name de migrantleden. Hoe komt het dat juist de voetbalclub een vindplaats is geworden? Met welke aspiraties staan de leden in de vereniging? Waarom komend de mores van de vereniging zo moeilijk bij hen binnen? Hoe kijken ze zelf aan tegen 'a-sportieve' activiteiten als drugsgebruik, onttrekken aan de clubdiscipline, belemmeren van arbitrage en dergelijke? Kan het zijn dat uit Marokko geïmporteerd wantrouwen tegen alle instituties een rol speelt? Zijn er aanknopingspunten om een 'bondje' te vormen tussen Roodenburg en andere organisaties (scholen, welzijnswerk, politie, ondernemersverenigingen, moskee) die een stevige institutionele omgeving laten zien? Op dit moment gaat de gedachte uit naar een reeks diepte-interviews met omstreeks 40 Roodenburg-leden, mogelijk uitgebreid met enkele interviews met gezinsleden. Een suggestie is om die interviews te laten uitvoeren door iemand die de Marokkaanse achtergrond en mogelijk ook de taal goed kent.
2. De verenigingscultuur nog eens tegen het licht houden. Mogelijke ingrepen en toevoegingen zijn:
 - a. Versterkte ledencommunicatie: 'pupil van de week', 'ouders tegen ouders' met junioren als coach. Didactische manieren vinden om de leden zelf de spelregels en de logica van de arbitrage te laten doorgronden. Opzetten van een Fair Play competitie
 - b. Zaterdagspelers een taak laten doen - al dan niet verplicht - bij de zondagspelers. Nu is de zaterdag 'blank' en de zondag 'zwart'. De zondag is een vijver voor de zaterdag, het vlaggeschip. Maar de zondag kan zich niet aan de zaterdag optrekken
 - c. Mogelijke herinschrijving van alle leden. Daarbij duidelijkheid scheppen over de betekenis van de contributie door schorsing bij uitblijven van betaling
 - d. Afscheid nemen van recidiverende misdragers
 - e. Bij introductie van nieuwe leden tot in concrete details aangeven welke contraprestaties (taken) worden verwacht. Taaklijsten publiek maken, zodat leden van elkaar zien wat er gedaan wordt
 - f. Ook taken geven aan de ouders, inclusief toezichttaken voor vaders op de tribune
 - g. Instellen van een Ombudsman inzake niet-sportieve conflicten, met name conflicten met ervaren discriminatie en onveiligheid
 - h. Moeders inschakelen bij bevoorrading van de kantine. Kantine gebruiken voor verkoop van huisgemaakte lekkernijen. Overwegen om kantine een 'comfortzone' te laten worden, met theeschenkerij, buurtwinkel en huiswerkcoaching

- i. Beleid voeren met veteranen. Expositie inrichten over verenigingsgeschiedenis, reünistenbijeenkomsten
 - j. Commitment verwerven van de moskee, gesprek openen over het opnemen van loyaliteit aan de verenigingsstructuur van Roodenburg in de pastorale missie (naast bijvoorbeeld presteren in het onderwijs en de zorg voor familie)
 - k. Oprichten van een Ambassadeursnetwerk. De toekomstvisie van Roodenburg is tegelijk een beetje een stadsvisie vanuit de sport op Leiden. Daar hoort een verbreding van het communicatieplatform bij, met het jeugd- en jongerenwerk, het vluchtelingenwerk, de moskee, de politie, sponsors, Libertas, ondernemersverenigingen, scholen.
3. In het kader van een nieuwe gebruikersovereenkomst met de gemeente, zouden afspraken aan de orde kunnen komen over een intensiever gebruik van het pand. Roodenburg heeft een van de betere accommodaties in het Leidse voetbal en in Leiden-Noord. Heel concreet kan worden gezien of er taken zijn met gemeentelijke financiering in de sfeer van welzijn, educatie, buurtwerk of wat ook, die op dit moment gebruik maken van minder goed toegeruste accommodaties in de nabije omgeving. Het verleggen van die activiteiten kan zorg dragen voor meer 'traffic' bij Roodenburg en meer omgevingsbetrokkenheid. Daarnaast zijn er mogelijk kostenvoordelen.
4. Opsporen van goede voorbeelden in binnen- en buitenland. Tijdens een vooroverleg kwam de naam van het Haagse Laakkwartier al naar voren, waar een geïsoleerde sportvereniging is uitgegroeid tot een buurtcentrum. Alle voordelen van de verenigingsvorm – betrokkenheid, zelfbestuur – zijn daar gecombineerd met de voordelen van een stevige maatschappelijke inbedding. Het kan zijn dat in Nederland niet heel veel voorbeelden te vinden zijn. 'Community development' wordt in Nederland vaker geassocieerd met zorg, welzijn en opbouwwerk en minder vaak met sport. We moeten dus ook elders zoeken en dan vooral naar andere situaties waar veel migranten zijn.