

Van Mourik Broekmanweg 6
2628 XE Delft
Postbus 49
2600 AA Delft

www.tno.nl

T +31 88 866 30 00
F +31 88 866 30 10
infodesk@tno.nl

TNO-rapport

TNO 2012 R11190 | Eindrapport

Netwerken rond maatschappelijke initiatieven: Succes- en faalfactoren (Werkrapportage ETP Zelfredzaamheid, WP1)

Datum	18 december 2012
Auteur(s)	Martin van de Lindt Geerte Paradies Sophie Emmert Beitske Boonstra
Exemplaarnummer	
Oplage	
Aantal pagina's	62 (incl. bijlagen)
Aantal bijlagen	
Opdrachtgever	TNO ICT
Projectnaam	ETP Zelfredzaamheid, WP1
Projectnummer	042.01023
Documentnummer	TNO-060-DTM-2012-03719

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, foto-kopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen de partijen gesloten overeenkomst.

Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belang-hebbenden is toegestaan.

© 2012 TNO

Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
1.1	Achtergrond algemeen.....	5
1.2	Doelstelling Framework Lokale Veerkracht en werkzaamheden 2012.....	5
1.3	Leeswijzer	6
2	Maatschappelijke verandering en lokale veerkracht	7
2.1	Inleiding.....	7
2.2	Maatschappelijke veranderingen in vogelvlucht.....	7
2.3	Systeemdenken en veerkracht.....	11
2.4	Lokale veerkracht: contouren van een raamwerk	13
3	Buurt Bestuurt.....	17
3.1	Aanleiding en doel Buurt Bestuurt.....	17
3.2	Onderzoeksvraag en methode van onderzoek	18
3.3	Proces en actoren Buurt Bestuurt	19
3.4	Drie casussen: Nozemanbuurt, Essenburgbuurt en Pupillenbuurt.....	21
3.5	Succes- en faal factoren voor Buurt Bestuurt Netwerk	27
4	Heijplaat: Innovatieprogramma Klimaat neutrale Steden.....	29
4.1	Aanleiding en doel Innovatieprogramma Klimaat neutrale Steden.....	29
4.2	Onderzoeksvraag en methode van onderzoek	29
4.3	Karakteristieken Heijplaat	30
4.4	Voorgeschiedenis IKS vanaf 1990	31
4.5	Innovatieprogramma Klimaat neutrale Steden op Heijplaat	32
4.6	Resultaten per september 2012.....	38
4.7	Succes- en faalfactoren voor IKS Heijplaat.....	39
5	Conclusies en aanbevelingen	45
5.1	Inleiding.....	45
5.2	Bespiegelingen Buurt Bestuurt en Heijplaat vanuit systeemperspectief	45
5.3	Eerste conclusies en aanbevelingen.....	47
	Bijlage(n)	
	A Lijst van geraadpleegde literatuur	
	B Respondenten Buurt Bestuurt en Heijplaat	
	C Notitie ten behoeve van overleg Heijplaat	

1 Inleiding

1.1 Achtergrond algemeen

De voorliggende rapportage is een verslag van de in 2012 uitgevoerde werkzaamheden ten behoeve van de ontwikkeling van een Framework Lokale Veerkracht binnen het project Zelfredzaamheid (ETP I&G). Dit project stelt zich tot doel enerzijds het zelfredzame gedrag van burgers te versterken en anderzijds de samenwerking met professionals te bevorderen voor het daadwerkelijk realiseren van maatschappelijke initiatieven.

Deze doelstelling is ingegeven door het feit dat de overheid grote waarde hecht aan de zelfredzaamheid van burgers. Dit vanuit de overtuiging dat de overheid niet alles voor burgers kan oplossen en dat burgers ook zelf verantwoordelijkheid moeten nemen en in actie moeten komen. Dit maakt burgers minder afhankelijk van de overheid, zou tot meer welzijn kunnen leiden en maakt bovendien de hulpverlening beter betaalbaar.

Zelfredzaamheid heeft in dit verband niet alleen betrekking op sociale en fysieke veiligheid, maar bijvoorbeeld ook op de zorg. Binnen de zorg wordt meer en meer aandacht besteed aan zelfmanagement, "empowerment," keuzevrijheid en autonomie van mensen, zodat zij meer verantwoordelijkheid kunnen nemen voor hun eigen welzijn (VWS, 2011).

De hiervoor geschetste behoefte aan zelfredzaamheid is voor een belangrijk deel toe te schrijven aan de grote maatschappelijke veranderingen van de afgelopen decennia. Deze hebben geleid tot een maatschappij die het moeten kunnen maken van eigen keuzen centraal stelt, waarin traditionele instituties hun bindend karakter grotendeels hebben verloren en waarin netwerken op sociaal, economisch en fysiek terrein de dominante organisatievorm zijn (Koffijberg and Renooy 2008). Niet langer zijn netwerken gestoeld op kerk, school, gezin, buurt etc., maar veel meer op (snel wisselende) gedeelde belangstellingen en behoeften.

Deze maatschappelijke veranderingen stellen niet alleen steeds hogere eisen aan burgers, maar vragen ook van de overheid / instituties een andere manier van werken en omgaan met burgers en maatschappelijke initiatieven. Echter, zowel aan de kant van de burger als aan de kant van de overheid / instituties is er wat betreft samenwerking nog een wereld te winnen.

1.2 Doelstelling Framework Lokale Veerkracht en werkzaamheden 2012

Nederland heeft een lange traditie op het gebied van allerlei vormen van samenwerking tussen burgers onderling en tussen burgers en overheid / instituties op wijk- en buurtniveau. Veelal gebeurt dat door middel van participatie, waarbij de overheid / instituties burgers uitnodigen om mee te denken over allerlei beleidsmaatregelen om problemen het hoofd te bieden, of om mee te denken in de planvorming voor bepaalde gebieden. Door een concentratie van sociale, fysieke en economische problemen in (delen van) bepaalde wijken en buurten in combinatie met een zich op veel terreinen in meer of mindere mate terugtrekkende overheid is de behoefte, of misschien wel de *noodzaak* ontstaan om ook gebruik te

maken van lokale veerkracht om problemen het hoofd te bieden. Dit vereist echter niet alleen andere manieren van samenwerken tussen betrokken partijen, maar ook maatwerk: niet elk probleem en buurt is hetzelfde. Eén van de doelstellingen binnen het ETP Zelfredzaamheid is dan ook de ontwikkeling van een Raamwerk Lokale Veerkracht in 2013. Een dergelijk raamwerk moet handvatten bieden om de veerkracht van een buurt in kaart te brengen om vervolgens tot passende interventies te kunnen komen. Echter, een dergelijk raamwerk vereist onder meer ook inzicht in lokale netwerken rondom initiatieven en dus aanvullende gegevens op de nu reeds in allerlei monitors verzamelde data.

Vooruitlopend op de ontwikkeling van het Raamwerk Lokale Veerkracht in 2013 hadden in 2012 de werkzaamheden tot doel inzicht te krijgen in de succes- en faalfactoren van de netwerken rond lokale initiatieven. Hiertoe zijn twee verschillende casussen in de gemeente Rotterdam onder de loep genomen:

1. Het gemeentelijke programma Buurt Bestuurt (BB). Dit programma kent een strakke opzet en is geconcentreerd rond het thema buurtveiligheid.
2. Het project Duurzaam Heijplaat. Dit project valt onder het landelijke Innovatieprogramma Duurzame Klimaat neutrale Steden (IKS), wat het betrekken van bewoners als een kernvoorwaarde hanteert.

1.3 Leeswijzer

Na dit inleidende hoofdstuk wordt in het volgende hoofdstuk beknopt stilgestaan bij een aantal grote maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen alsmede bij enkele gevolgen ervan. Van hieruit wordt aandacht besteed aan het systeemdenken en het begrip (lokale) veerkracht. Afgesloten wordt met een definitie van veerkracht en worden de eerste contouren geschetst van een raamwerk voor veerkracht dat in 2013 verder zal worden doorontwikkeld. Hoofdstuk 3 geeft inzicht in het programma Buurt Bestuurt. Het vormt de neerslag van een aantal interviews met betrokkenen vanuit de gemeente Rotterdam en met bewoners die een prominente rol binnen Buurt Bestuurt in drie buurten vervullen. Specifiek wordt ingegaan op de succes- en faalfactoren van Buurt Bestuurt. Het volgende hoofdstuk heeft het project Duurzaam Heijplaat als onderwerp. Met behulp van documentanalyse en interviews met een groot aantal betrokkenen (bewoners en instituties) wordt het verloop van het project geschetst. Ook hier komen de succes- en faalfactoren aan bod. Het vijfde hoofdstuk heeft een concluderend karakter, terwijl ook een aantal verbeterpunten en adviezen worden genoemd.

2 Maatschappelijke verandering en lokale veerkracht

2.1 Inleiding

In Nederland is er van oudsher veel aandacht voor de stad in het algemeen en haar wijken en buurten in het bijzonder. Niet alleen vanuit verschillende wetenschappelijke disciplines, zoals de sociologie, economie en psychologie, maar ook vanuit een keur aan partijen met verschillende belangen: Van de GGD vanuit gezondheidsperspectief tot de projectontwikkelaar op jacht naar nieuwe business en van het Rijk vanuit het Grote Steden Beleid tot de woningcorporatie vanuit haar strategisch voorraadbeheer en sociale taak. Iedereen heeft wel iets over de stad en haar buurten te zeggen.

Om deze reden is er ook waarschijnlijk geen geografisch gebied waarover meer (veelal kwantitatieve) informatie is verzameld. Deze informatie is veelal terug te vinden in verschillende monitors die de ontwikkeling van een stad, wijk of buurt voor beleidsdoeleinden in kaart brengen. Thema's waarover informatie wordt verzameld zijn doorgaans bevolking, huisvesting, onderwijs, werken, gezondheid en veiligheid (Brouwer en Willems, 2004; Liedelmeier et al., 2011; CBS, 2012)

De laatste decennia is de beleidsaandacht voor de stad vooral ingegeven door de zorg om bepaalde delen (wijken / buurten) van de stad. Deze werden aangeduid met termen als achterstand-, kracht-, en prachtwijken. Hoe ze ook genoemd worden, de betreffende buurten hebben alle te kampen met een cumulatie van allerlei, vaak samenhangende, hardnekkige problemen op bovengenoemde terreinen (Van der Lucht en Verkleij, 2001; Van der Wouden, e.a., 2001).

Deze sociaal-ruimtelijke problemen zijn voor een belangrijk deel het gevolg van een aantal grote op elkaar inwerkende en elkaar vaak versterkende ontwikkelingen (macro trends), zoals individualisering, internationalisering, informatisering, informalisering en intensivering (SCP, 2000; Van de Lindt et al, 2002). Het SCP (2000) constateert in dit verband "...dat deze ontwikkelingen in enkele gevallen al zeer lang aan de gang (individualisering, maar ook internationalisering) zijn, soms kenmerkend zijn geweest voor de 20e eeuw (informalisering en intensivering) of met zekerheid bepalend zullen zijn voor de 21e eeuw (informatisering). In alle gevallen gaat het om lange termijn processen, die zich op een breed vlak van de samenleving manifesteren en haar onomkeerbaar veranderen".

In het voorliggende hoofdstuk komen de gevolgen van de maatschappelijke ontwikkelingen vanuit transitieperspectief beknopt aan de orde. Vervolgens wordt de relatie gelegd met systeemdenken en veerkracht, terwijl het hoofdstuk wordt afgesloten met een definitie van lokale veerkracht en enkele eerste ideeën wat betreft het Raamwerk Lokale Veerkracht.

2.2 Maatschappelijke veranderingen in vogelvlucht

2.2.1 *Enkele transitieconcepten op hoofdlijnen*

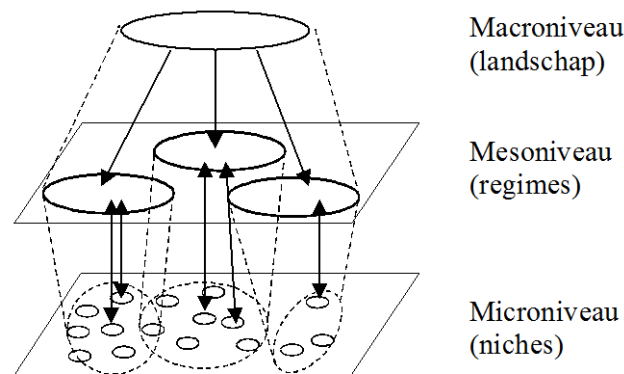
Naast de ruimtelijke neerslag is één van de gevolgen van de hiervoor genoemde macro ontwikkelingen dat onze samenleving de afgelopen decennia is veranderd van een voorspelbare foto in een versneld afgespeelde film waarin kleuren,

opvattingen, levensstijlen, ideeën, producten, innovaties in een waanzinnig tempo over elkaar heen buitelen. Kortom, de maatschappelijke structuur en ordening zijn en worden onomkeerbaar veranderd, terwijl de complexiteit sterk is toegenomen (Cilliers 1998, Van de Lindt et al, 2002, Urry 2003).

Dergelijke veranderingen worden ook wel systeemveranderingen of transities genoemd en kunnen worden beschreven met behulp van onder andere het multi-level concept (Geels en Kemp, 2000; Geels, 2002) en het multi-pattern concept (De Haan en Rotmans, 2011).

Het eerste concept beschrijft transities aan de hand van drie functionele niveaus. Het macroniveau (landschapsniveau) wordt gevormd door de grote maatschappelijke, vaak autonome, trends. Het mesoniveau, ook wel regime genoemd, beslaat de dominante structuren, culturen en werkwijzen, zoals wetten, regelgeving, markten, dagelijks gedrag, gangbare instituties, etc. Het derde niveau is het micro niveau, ook wel niche genoemd. Hier bevinden zich de “afwijkingen” van het regime: nieuwe ideeën, andere praktijken, nieuwe samenwerkingsverbanden, etc. Vaak worden hier de kiemen voor verandering gezaaid.

Het tweede concept duidt de patronen die kunnen leiden tot verandering van het bestaande regime. Onderscheid wordt gemaakt in bottom-up, top-down en hybride processen. Bij het eerste patroon clusteren niches zich van onderop tot verandermachten van het regime, in het tweede patroon worden veranderingen van buitenaf afgedwongen en bij het derde patroon is er sprake van gezamenlijke doorgroei van regime en niches naar een nieuw regime (Rotmans, 2012).



Figuur 1: Multi-level perspectief transitie (Geels en Kemp, 2000; Geels, 2002)

Maatschappelijke veranderingen

Naast demografische veranderingen als veroudering en verkleuring onder invloed van onder meer internationalisering en technologische ontwikkelingen is de afname van het belang van het traditionele kerngezin als gevolg van de toegenomen individualisering en informalisering wel een van de meest in het oog springende. Ook zijn de afgelopen decennia als gevolg van processen als individualisering en emancipatie de behoeften van het individu centraler komen te staan. Steeds meer is onze samenleving gegroeid naar een ‘ik-maatschappij’. Naast het positieve

aspect van het mogen maken van eigen keuzes, wordt gewezen op het negatieve aspect ervan in combinatie met informalisering: de ontkenning van waardering en respect voor anderen en voor traditioneel gezaghebbende instituties. Zodra dit echter problemen of risico's oplevert, bijvoorbeeld op het punt van sociale of externe veiligheid (denk aan de rampen in Enschede of Volendam) wordt niet zo zeer naar 'het-eigen-ik' gekeken als wel naar de overheid. En juist de overheid maakt op veel terreinen een terugtrekkende beweging. Voor wat betreft de beschikbaarstelling van collectieve voorzieningen als onderwijs, gezondheidszorg, volkshuisvesting, energie, veiligheid, etc. is de afgelopen jaren steeds meer gedacht vanuit een marktgericht perspectief met als kernbegrippen efficiency, concurrentie en marktwerking. Ten aanzien van de toegang tot deze voorzieningen wordt de burger geacht over de kwaliteiten te beschikken om de juiste informatie te vinden en de juiste keuzes te maken.

Processen als individualisering en emancipatie hebben van de mens echter geen absoluut solitair levend wezen gemaakt. We vallen alleen niet meer terug op familie of kerk, maar op netwerken van vrienden alsmede halve en hele bekenden waar we een bepaalde belangstelling of levensovertuiging mee willen delen. Netwerken zijn vooral gekoppeld aan levensstijl, gedeelde belangstelling en gedeelde doelstellingen. We maken deel uit van meerdere van dergelijke netwerken en deze netwerken kunnen net zo snel weer verdwijnen als ze opkomen. Moderne communicatiemiddelen als smart phones, internet en audiovisuele middelen vormen inmiddels vertrouwde hulpmiddelen bij de totstandbrenging en onderhouden van deze netwerken.

Overigens houdt een en ander natuurlijk niet in dat er vroeger geen netwerken waren. Integendeel, netwerken (sociaal-cultureel, economisch en ruimtelijk) zijn er altijd al geweest. Het verschil is echter dat zij veel grootschaliger zijn geworden, veel meer op elkaar ingrijpen, steeds vaker zijn ontstaan op basis van eigen keuzes en een steeds grotere omloopsnelheid hebben gekregen: wat vandaag een interessant netwerk is, kan morgen achterhaald zijn.

De maatschappelijke veranderingen kunnen ook geduid worden met behulp van veranderende patronen. Zo is er bijvoorbeeld in de energiesector sprake van een onomkeerbare ontwikkeling waarbij de energieconsument zelf energie opwekt voor eigen gebruik en het overschot kan verkopen aan de energiebedrijven. Rotmans (2012) spreekt in dit verband van de 'prosumert'. Hier is duidelijk sprake van een beweging van onderaf: langzaam maar zeker gaat het bestaande energieregime van onderaf (vanuit de niche) op de schop.

Ook de relatie tussen burger en overheid op bijvoorbeeld buurtniveau, laat een veranderend patroon zien. Het SCP (Van den Berg et al., 2011) schetst als voorbeeld de ontwikkeling van burgerparticipatie in de gemeente Peel en Maas in de afgelopen decennia. Een kenmerk van deze ontwikkeling is dat de gemeente de burgers niet alleen meer wil betrekken bij beslissingen, maar ook meer verantwoordelijk wil maken. In dit proces van zelfsturing hebben de gemeente en maatschappelijke organisaties een stapje terug gedaan om de bewoners meer ruimte te bieden voor de verbetering van hun woonomgeving. De gemeente en maatschappelijke instanties hebben dan een voornamelijk ondersteunende en faciliterende rol.

In meer algemene zin wordt dit proces van informeren naar burgerregie aangeduid als verschillende treden op de participatieladder (figuur 2). Waar bewonersparticipatie is begonnen met informeren en raadplegen, ook wel eerste generatie burgerparticipatie genoemd, werd er gaandeweg de jaren negentig

steeds meer inspraak geboden aan burgers: de zogenoemde tweede generatie burgerinitiatieven. Burgerparticipatie, als co-productie van institutie en burger, waar burgers een mede bepalende rol krijgen wordt beschouwd als de derde generatie burgerinitiatieven. De vierde generatie burgerinitiatieven is in feite in Peel en Maas beschreven en vormt "trede 6" van de participatieladder. Burgers worden niet alleen gehoord in de ontwikkeling van beleid, maar krijgen ook verantwoordelijkheid en eigen regie. De rol van de gemeente en andere instituties verandert daarmee ook. Zij krijgen een meer faciliterende rol en moeten de regie durven overlaten aan de burger. In termen van patronen zou deze ontwikkeling als hybride gekarakteriseerd kunnen worden: overheid en niche werken samen aan een regime verandering.

Participatie volgens de participatieladder vooronderstelt echter wel een leidende rol van professionals, die plannen uiteenzetten en vragen aan uiteenlopende actoren daaraan mee te denken, maar die daarbij zelf sturend blijven op thema (waar gaat het plan over), gebied (over welk gebied gaan de gesprekken) en proces (welke mate van invloed wordt er gegeven aan de deelnemers). (Boonstra en Boelens 2011). Om te begrijpen waarom personen in actie komen en deel willen nemen aan participatieve processen, maken we gebruik van het 'five stage model pro-sociaal gedrag' (Latane & Darley, 1970) waarin verschillende stappen worden weergegeven die nodig zijn voordat een persoon in actie komt en zal helpen om een (sociaal) probleem aan te pakken. Stap 1 is: de situatie opmerken en Stap 2 is: de situatie als noodgeval aanmerken. De derde stap staat voor verantwoordelijkheid voelen. In de vierde stap behelst weten hoe te helpen. Actieve bewoners weten hoe ze kunnen helpen, ze weten hoe ze aan middelen kunnen komen, of beschikken over relevante vaardigheden, of een combinatie van die twee. Stap 5 is het besluit om daadwerkelijk ook hulp toe te passen. Zelfs als de eerste vier stappen doorlopen zijn, kan het nog zo zijn dat er geen hulp wordt geboden. Iemand kan bijvoorbeeld niet gekwalificeerd zijn om te helpen, bang zijn voor zijn of haar eigen veiligheid, of bang zijn om het probleem te verergeren. Toegepast op burgerparticipatie kan het zo zijn dat bewoners van een wijk niets aan de onveiligheid in de wijk doen omdat ze bang zijn voor hun eigen veiligheid.



Figuur 2: Zes treden van de participatieladder (vrij naar Arnstein 1969)

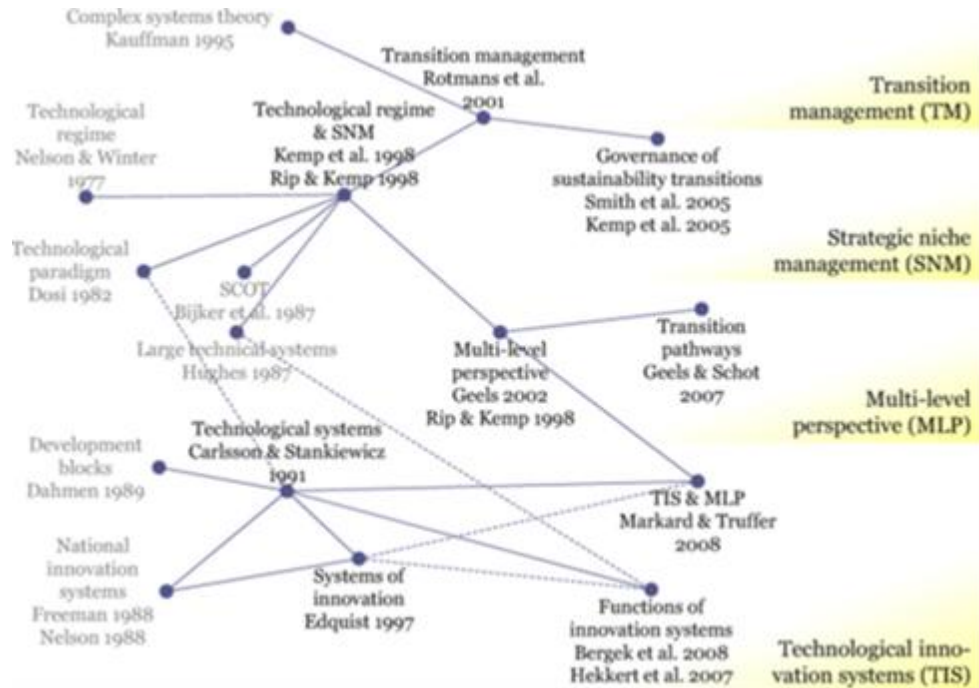
2.3 Systeemdenken en veerkracht

In de voorgaande paragraaf de transitie van een verticaal georganiseerde naar een horizontaal georganiseerde, genetwerkte samenleving kort beschreven.

De netwerken die als antwoord op de toegenomen maatschappelijke complexiteit zijn ontstaan, zijn niet open en toegankelijk maar via processen van interactie, variatie en selectie exclusief en select.

Was men nog niet zo gelang geleden automatisch lid van een sociaal netwerk, nu moet men voldoende meerwaarde hebben voor een netwerk om te kunnen participeren (Van Dijk, 2001). In dit verband wordt wel gesproken van de meritocratisering van de samenleving: verschillen in kansen tussen mensen zijn vooral gebaseerd op verdiensten, bijvoorbeeld cognitieve kennis, intellectuele vaardigheden, maatschappelijke invloed etc. Sociale deelname moet dus vooral verdiend worden. Aangezien de samenleving steeds complexer is geworden, worden er telkens hogere eisen aan burgers gesteld om de sociale deelname te verdienen. Uiteraard zijn er (groepen) burgers die niet of nauwelijks aan deze eisen kunnen voldoen. Een bekende reclameslogan parafraserend, zou je kunnen zeggen dat het voor hen 'niet leuker gemaakt is, maar wel ingewikkelder'. Al met al betekent dit voor de burger een intrinsiek grotere individuele kwetsbaarheid dan in een traditionele en verticaal georganiseerde samenleving omdat er in een netwerksamenleving een groter beroep op het zelfsturend / zelf organiserend vermogen van de burger wordt gedaan.

De toegenomen maatschappelijke complexiteit en behoefte deze te begrijpen om tot betere maatschappelijke sturingsvormen te komen hebben geleid tot een fors gegroeide aandacht voor de complexe systeemtheorie. Deze manier van denken is sterk in opkomst en kent vele toepassingen in de biologie, economie, ecologie, bestuurs-, bedrijfs- en organisatiekunde en beleidsanalyse (Van der Brugge, 2009). Niet voor niets zijn er dan ook de laatste jaren talloze, vaak min of meer op systeemdenken gebaseerde, benaderingen met elkaar in verband gebracht. Figuur 3 geeft hiervan een overzicht.



Figuur 3: Overzicht van samenhangende (concepten van) systeem- en transitiestudies (Markard, Raven, Truffer, 2012)

In de complexiteitsbenadering worden niet alleen maatschappelijke sectoren als landbouw, bouw, zorg, energie of bedrijven, maar ook ruimtelijke eenheden als regio's, steden en buurten opgevat als een complex adaptief systeem (cas): een samenhangend stelsel van componenten (actoren, wetten, regels, relaties, instituties, infrastructuren, etc.) dat zich in een bepaalde richting ontwikkelt door een wisselwerking tussen het systeem en de maatschappelijke omgeving. Kernbegrippen hierin zijn: co-evolutie, emergentie en zelforganisatie (Priogine en Stengers, 1984; Holling, 1987; Kaufman, 1995). Co-evolutie geeft aan dat het systeem co-evolueert met zijn omgeving (die ook weer uit complexe, adaptieve systemen bestaat), waarbij zowel competitie als coöperatie een rol spelen. Emergentie is het 'spontaan' ontstaan van patronen in het systeem van binnenuit en zelforganisatie is het vermogen van het systeem om tot een nieuwe ordening te komen als gevolg van de interne constitutie van het systeem (Harkema, 2004; Rotmans, Loorbach en Van der Brugge, 2005). Zo'n nieuwe ordening ontwikkelt zich richting een zogenoemde attractor: een situatie waarin een systeem zich "prettig" voelt.

Vanuit het systeemdenken is de laatste jaren meer en meer aandacht ontstaan voor het begrip veerkracht (resilience), wat onder andere in 2007 leidde tot de oprichting van het Stockholm Resilience Centre aan de Universiteit van Stockholm. De achterliggende gedachte is dat niet alleen ecologische systemen veerkrachtig zijn, maar ook socio-economische / maatschappelijke systemen en dat eigenschappen van de veerkracht van ecologische systemen ook (kunnen) gelden voor maatschappelijke systemen.

Over het algemeen ligt het accent van het begrip veerkracht van een maatschappelijk systeem op herstellvermogen na een figuurlijke dan wel letterlijke

aanslag op het systeem (Longstaff, et al, 2010). Meer en meer echter verschuift het accent naar het adaptief vermogen van een systeem en het beïnvloeden ervan in een gewenste richting (attractor!). Dit laatste zien we terug in begrippen als Transitie Management, Adaptive Governance, Multi-Level Management. Zelforganisatie neemt in deze benaderingswijzen in de vorm van het ontstaan van netwerken en de mogelijke invloed die dit op een systeem kan hebben een belangrijke plaats in.

Specifiek aan de term 'zelforganisatie' is dat de intentie voor het ontstaan van nieuwe structuur intrinsiek is: er is geen externe actor die de structuur aan het netwerk oplegt, het zijn de actoren/elementen in het netwerk zelf die de structuur vormen en bestendigen. Bovendien kan het ontstaan van het netwerk nooit exact teruggebracht worden tot een eenduidig begin. Dat is immers ook weer het gevolg van interacties tussen actoren en hun omgeving, tussen heden en verleden. Ondanks dat zelforganisatie het ontstaan van nieuwe structuur uit eerdere chaos is, betekent het lang niet altijd dat de bestaande complexiteit wordt gereduceerd. Vaak, zeker voordat nieuwe structuren oude vervangen, is er juist sprake van een toename van complexiteit. Nieuwe structuur gaat immers dan niet zo zeer ten koste van bestaande structuur, maar zorgt er voor dat er steeds meer netwerken en structuren bovenop en naast de oude netwerken en structuren ontstaan. (Heylighen 2001, Teisman et al. 2009, Cilliers 1998, Prigogine and Stengers 1984).

Vertaald naar de praktijk van stedelijke vernieuwing, kan zelforganisatie dus worden opgevat als initiatieven vanuit autonoom georganiseerde netwerken van burgers of bewoners, los van overheid gestuurde planningsprocessen en beleid, maar wel gericht op ruimtelijke interventies in het publieke domein, uit eigen belang, met eigen middelen en in zelfbestuur. (Boonstra and Boelens 2011). Dit is dus iets fundamenteel anders dan de gebruikelijke participatie. Bij zelforganisatie is er echter geen sprake van vooraf vastgestelde toekomst, maar veel meer van het adaptief en co-evolutionair reageren op de dynamiek van een stad. (De Roo and Boelens 2013, forthcoming). Als verschillende actoren rond een specifiek probleem samenkomen, volgens de principes van zelforganisatie in netwerken, vormt zich een specifieke context, waarbij het niet gaat om een geïnstitutionaliseerde context die bewust gecreëerd wordt door een sturende overheid, zoals bij interactieve, participatieve en deliberatieve planprocessen, maar om een probleemgerichte context die spontaan en dwars door institutionele scheidslijnen heen kan ontstaan en die een brug kan slaan tussen een institutioneel beleidsproces en individuele burgers, en zal het onderscheid tussen die twee werelden ook steeds meer vervagen. (Verhoeven 2000).

2.4 Lokale veerkracht: contouren van een raamwerk

Met de geografische concentratie van sociale, fysieke en economische problemen, de opkomst van de mondige burger, een terugtrekkende overheid en een toegenomen aandacht voor systeemdenken is het voor de hand liggend dat begrippen als 'veerkrachtige wijken' en/of 'veerkrachtige gemeenschappen' hun intrede in het (stedelijk) beleid hebben gedaan.

Een eenduidige definitie is er over het algemeen niet, maar begrippen als zelfredzaamheid, zelforganisatie, vitaliteit, burgerregie, sociale cohesie, community,

sociale innovatie, sociaal, economisch en fysiek potentieel etc. lopen als een rode draad door allerlei definities heen. Zie bijvoorbeeld de omschrijving van een Veerkrachtig Carnisse, een buurt in Rotterdam (DRIFT, 2011). Ook de kwaliteit van een wijk wordt genoemd als het om veerkracht gaat. Deze zien we dan terug in allerlei monitors en bijbehorende indicatoren en indices en wordt afgemeten aan gegevens over bijvoorbeeld bevolking, woningvoorraad, onderwijs, werken, gezondheid en veiligheid.

Echter in de bestaande definities wordt de maatschappelijke dynamiek over het hoofd gezien. Een dynamiek die zich uit in het ontstaan en verdwijnen van netwerken rondom gedeelde belangstelling/behoefte met bijbehorende interactie-, variatie- en selectieprocessen.

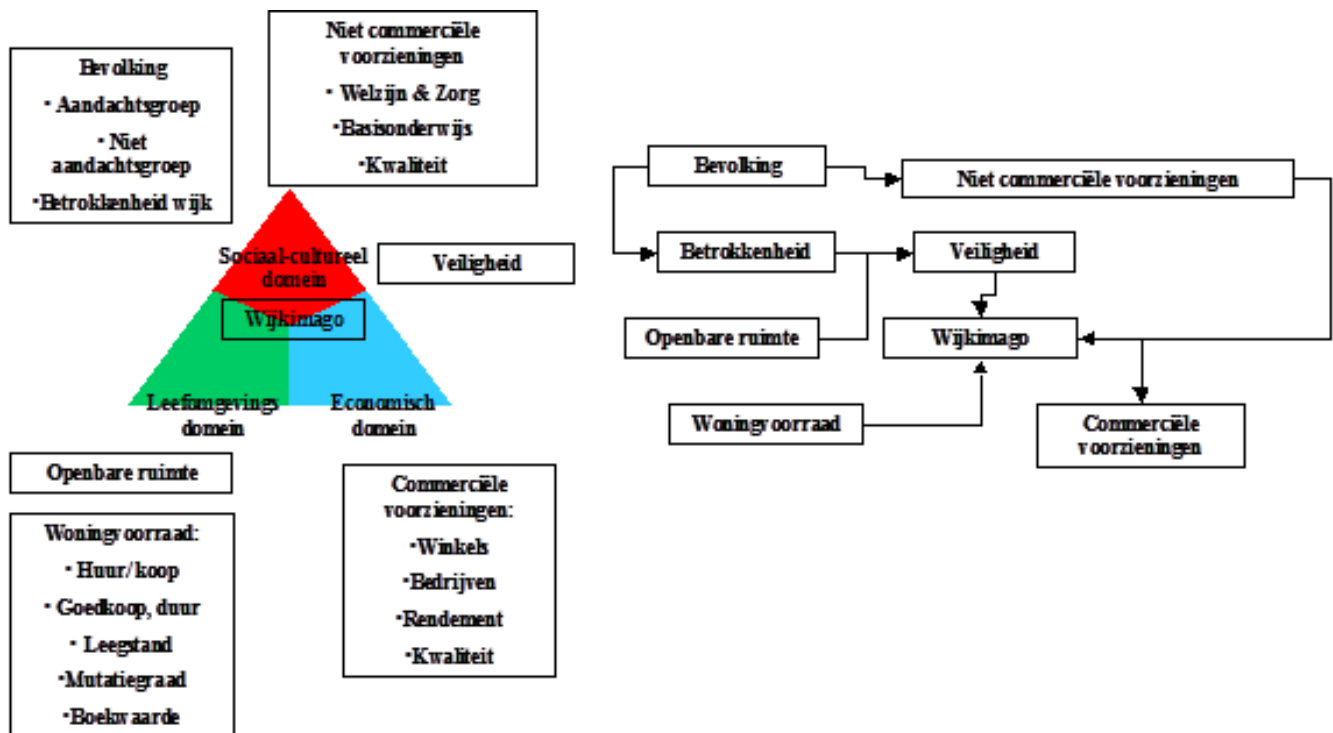
Op basis hiervan kan lokale veerkracht het best omschreven worden als *het vermogen van bewoners om een netwerk rondom een maatschappelijk initiatief te organiseren en / of erin te participeren teneinde het doel van het initiatief te bereiken.*

Ten aanzien van deze definitie enkele opmerkingen:

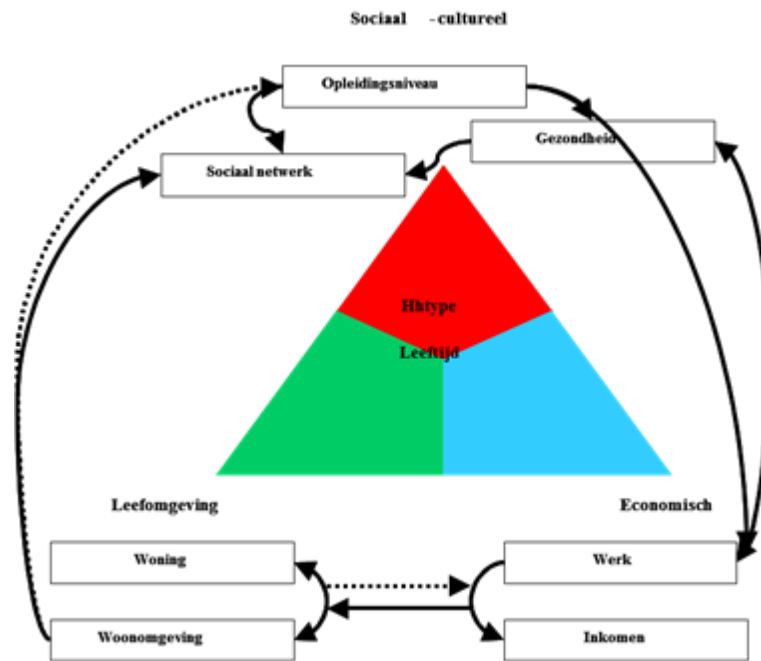
1. Over het algemeen is de insteek bij beleidsmakers dat bij een maatschappelijk initiatief / vraagstuk bijna iedereen in een buurt / wijk moet participeren. Gelet op de maatschappelijke ontwikkelingen is dit een utopie: men bepaalt dat immers zelf wel. De definitie biedt echter ruimte voor verschillende initiatieven en derhalve voor verschillende deelnemers. Ruimte voor maatwerk en wisselende samenstelling van netwerken dus.
2. Veerkracht is niet langer uitsluitend gekoppeld aan 'incidentele aanslagen' op het systeem. Het sluit vooral aan bij het adaptief vermogen, wat in feite een continu proces veronderstelt: "een buurt is nooit af" (Kruijthof en Jongmans, 2012).
3. De definitie sluit aan bij de meritocratiseringstendens dat een burger een bepaalde meerwaarde voor het netwerk moet hebben. Wat dit betreft kan ter ondersteuning van bewoners worden aangesloten bij en worden gestuurd op de functies van een netwerk. Functies kunnen zijn: emotionele steun, cognitieve steun, waardering, normatieve steun, sociaal contact, materiele steun, praktische steun en sociale en maatschappelijke invloed (Hendrix, 2001).
4. De definitie laat ruimte voor verschillende patronen van zelforganisatie van het systeem. Soms bottom-up, soms top-down, soms hybride. Hoe dan ook, het biedt ruimte voor allerlei samenwerkingsvormen, afhankelijk van het type initiatief en het eraan gelieerde doel. Anders gezegd: niet elk maatschappelijk initiatief moet per se tot "trede 6 van de participatieladder" reiken. Vraag gestuurd denken en handelen moet het parool zijn.
5. De hier gehanteerde definitie biedt voldoende ruimte om aan te sluiten bij de verschillende lopende monitors en gegevensbronnen. Echter, deze moeten worden aangevuld met inzicht in (netwerk) competenties van bewoners en in initiatieven, inclusief bijbehorende netwerken. In samenhang zal dit een raamwerk moeten bieden om een beeld te krijgen van de lokale veerkracht. Voor het ontwikkelen van een dergelijk raamwerk kan als vertrekpunt worden aangesloten bij het systeemdenken in termen van voorraden (kapitaalsvormen) en stromen (relaties) in combinatie met netwerk theorieën. Ter illustratie worden in figuur 4 een paar voorbeelden gegeven die gecombineerd als (een deel) van het vertrekpunt zouden kunnen fungeren. Figuur 4a is in feite een eerste

gedachtenvorming over de veerkracht van een wijk gebaseerd op de kwaliteiten (voorraden, kapitaalvormen) ervan en de relaties (stromen) tussen de kwaliteiten. Figuur 4b is gebaseerd op hetzelfde gedachtengoed, maar heeft dan het individu als vertrekpunt. In figuur 4c wordt opbouw van de sociale index waarmee de gemeente Rotterdam werkt weergegeven. Zoals is te zien spelen elementen als betrokkenheid, sociaal netwerk, wijkenmerken, etc. overal wel een rol. Voor een veerkrachtmonitor gaat het er nu juist om de verschillende niveaus waarop dit speelt en wordt gemeten met elkaar te verbinden.

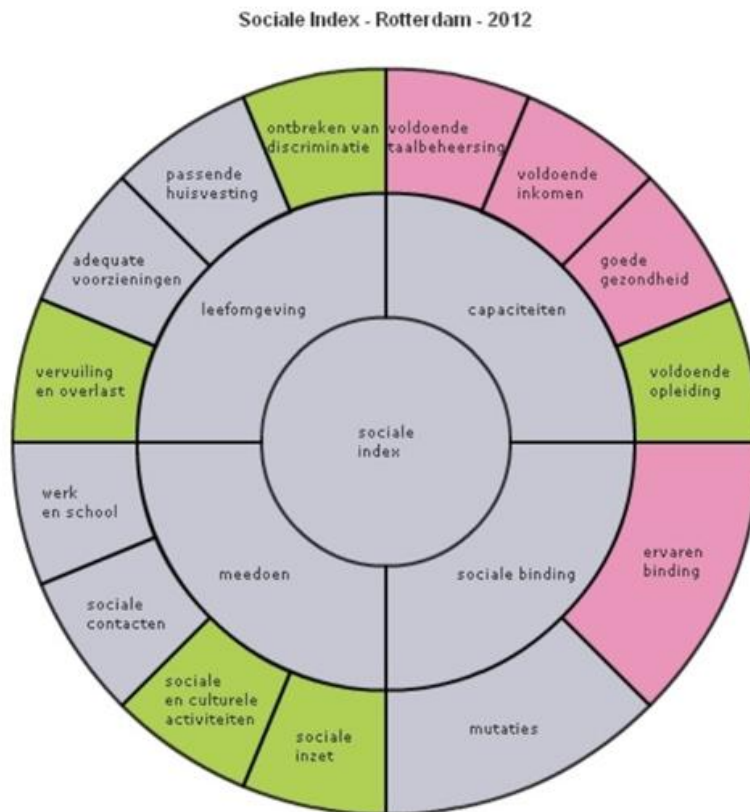
- De gegevens over netwerken en het zelf organiserend vermogen van bewoners vragen om een andere wijze van dataverzameling dan voor de traditionele monitors wordt gebruikt. Veel meer zal gebruik worden gemaakt van bijvoorbeeld enquêtes, interviews, narratives en, focusgroepen



Figuur 4a: Eerste idee van voorraden (kapitaalvormen) en relaties op hoofdlijnen in een buurt (Van de Lindt en Valkering, 2003)



Figuur 4a: Basismodel individuele veerkracht, gebaseerd op voorraden (kapitaalsvormen) en relaties (Van de Lindt et al, 2002)



Figuur 4c: Sociale Index Rotterdam 2012 (COS, 2012)

3 Buurt Bestuurt

3.1 Aanleiding en doel Buurt Bestuurt

Een belangrijk uitgangspunt van het veiligheidsbeleid in de gemeente Rotterdam is een probleemgerichte aanpak op wijk- en buurniveau. Vanuit dit vertrekpunt is in 2009 het initiatief Buurt Bestuurt (BB) van start gegaan in de deelgemeente Delfshaven, waar bewoners veiligheidsproblemen ervaren. Kern van Buurt Bestuurt is de samenwerking tussen professionals en bewoners bij het aanpakken van veiligheid gerelateerde problemen in de buurt en een snelle feedback van de resultaten. Bedenker van Buurt Bestuurt Henk Hoekman, omschrijft het als volgt (2011, pag. 7):

“Buurt Bestuurt is een geïntegreerde manier van samenwerken van professionals en burgers waarbij burgerparticipatie, actieve wederkerigheid, vraag gestuurd werken en beïnvloeden van het verwachtingenmanagement hand in hand gaan ter verbetering van het vertrouwen en de veiligheidsbeleving van de burger”.

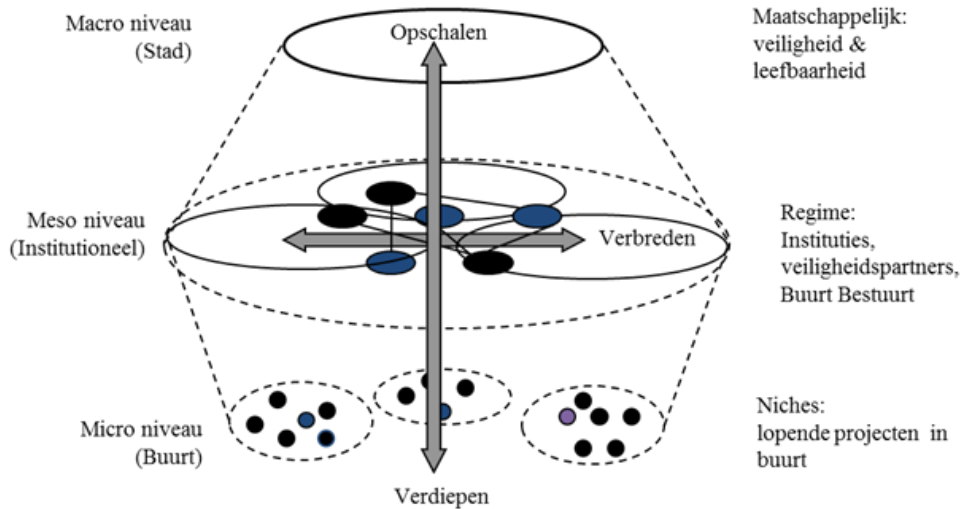
Vanuit het theoretische Multi-level perspectief, kunnen we stellen dat Buurt Bestuurt op verschillende maatschappelijke niveaus betrekking heeft (zie ook figuur 5):

- op macro niveau de stedelijke veiligheids- en leefbaarheid problematiek alsmede de maatschappelijke trends en veranderingen;
- op institutioneel niveau het op een andere manier doen en denken, en het organiseren van de veiligheidspartners, inclusief het programma Buurt Bestuurt;
- op micro / niche niveau de lopende activiteiten in de buurten vanuit Buurt Bestuurt.

De achterliggende gedachte is dat als bewoners invloed op de aanpak van de veiligheid in hun buurt uit kunnen oefenen, zij zich veiliger voelen. Daarnaast valt er voor de betrokken instanties, c.q. overheid, nog veel te leren van de inbreng van burgers en kunnen zij gericht inspelen op de behoeften van de bewoners. Hoekman merkt in dit verband op (2011, pag. 6), dat dit wel een andere attitude van professionals vraagt. Hiermee refereert hij in feite aan een regimeverandering (Rotterdam, 2012):

“Niet met de overtuiging dat ‘wij’ het beste weten wat goed is voor een buurt, maar de burgers daarin een beslissende rol gunnen. Het vraagt om een op samenwerking gerichte houding in de richting van zowel burgers als professionals”. Bovendien kunnen de bewoners ook zelf iets doen, hetgeen een positief effect heeft op de zelfredzaamheid van de buurtbewoners.

Een goede samenwerking tussen bewoners en professionals heeft een positieve uitwerking op het vertrouwen van de burger in de overheid. Uiteindelijk moet dit alles weer een positief effect hebben op de stad als totaal.



Figuur 5: Multi-level model en Buurt Bestuur¹

Na een aanloopperiode van ruim een jaar is in 2009 in de Pupillenbuurt (wijk Nieuwe Westen, deelgemeente Delfshaven) het programma Buurt Bestuur van start gegaan en inmiddels uitgerold over 42 buurten in 12 deelgemeenten van Rotterdam.

De doelstellingen van Buurt Bestuur kunnen puntsgewijs worden samengevat als:

- vergroten objectieve en subjectieve veiligheid in de wijk;
- bewoners actief betrekken bij de veiligheid/leefbaarheid in de wijk;
- het vergroten van het vertrouwen van de burger in de overheid;
- het vergroten van de zelfredzaamheid van de burgers;
- het gericht en effectiever inzetten van uren van professionals.

3.2 Onderzoeksvraag en methode van onderzoek

Als methode van onderzoek is gekozen voor diepte interviews en de centrale onderzoeksvraag is:

Welke factoren zijn van invloed op het (succesvol) opbouwen van een (sociaal) netwerk ten behoeve van veerkracht en zelfredzaamheid in de wijk?

Er zijn in totaal vijf interviews gehouden, met personen die ieder vanuit een andere insteek betrokken zijn bij BB (zie bijlage 3). We zijn gestart met een interview met een ambtenaar van de Gemeente Rotterdam en de politiemann die de grondlegger is van BB. Dit gaf ons een helder beeld van de aanleiding, de opzet en het doel van BB. Van hen kregen we de namen van personen die een trekkende rol in de BB buurtcomités hebben.

¹ Gebaseerd op: Van den Bosch en Rotmans (2009); Van de Lindt, Emmert, Van Sandick (2009)

Buurt Bestuurt Algemeen

- Directie Dienst Veiligheid Gemeente Rotterdam
- Politie Rotterdam / coach Buurt Bestuurt

Buurt Bestuurt Specifiek (drie buurten in wijk Nieuwe Westen, deelgemeente Delfshaven)

- Buurtcomité Nozemanbuurt
- Buurtcomité Essenburgbuurt
- Buurtcomité Pupillenbuurt

Ter voorbereiding op de interviews was op basis van de centrale onderzoeksvraag een structuur ontwikkeld, dat gefungeerd heeft als leidraad gedurende de gesprekken (zie onderstaande punten).

Open gespreksstructuur:

- Introductie geïnterviewde en zijn/haar relatie tot de wijk
- Historie, achtergrond en sociale kenmerken van de wijk
- Aanleiding Buurt Bestuurt, top drie problemen in de wijk
- Samenstelling Buurtcomité
- Acties en werkwijze van Buurt Bestuurt in specifieke wijk
- Belangrijke drivers voor Buurt Bestuurt
- (Mogelijke) aandachts- / knelpunten voor Buurt Bestuurt

De gevoerde gesprekken, met name in de drie wijken, waren open van karakter en werden kleurrijk en met passie ingevuld door onze respondenten. Vaak voelden we ons verrast door hun energie en overtuiging, om hun geliefde wijk zo goed mogelijk leefbaar te houden.

3.3 Proces en actoren Buurt Bestuurt

Buurt bestuurt kent in eerste instantie een strakke regie die voornamelijk door de (deel)gemeente wordt gevoerd.

Het totale proces van Buurt Bestuurt kent 21 stappen (figuur 6). Om een beeld te geven van de eerste implementatiefase, beschrijven we hieronder de eerste zeven stappen van het proces en benoemen we de betrokken actoren.

Allereerst wordt binnen de deelgemeente, in overleg met partners, vastgesteld in welke buurt Buurt Bestuurt wordt geïntroduceerd. Dit gebeurt mede op basis van de Veiligheidsindex. Daarnaast telt mee dat het een buurt moet zijn zonder ernstige en acute veiligheidsproblemen.

Als tweede stap wordt er een eerste bijeenkomst georganiseerd waar de deelgemeente, politie, stadstoezicht en eventueel andere partners samenkomen. Tijdens deze bijeenkomst worden er werkafspraken gemaakt en de communicatiestrategie besproken. Daarnaast worden er voorbereidingen gedaan voor de zogenoemde 0-meting, die bestaat uit een vragenlijst en interviews.

Als derde stap, wordt aan de hand van een vragenlijst de 0-meting in de desbetreffende buurt uitgevoerd door de politie, stadstoezicht en eventueel

studenten. Tevens worden de bewoners uitgenodigd voor een informatiebijeenkomst.

Als vierde stap wordt door de deelgemeente een informatiebijeenkomst georganiseerd voor bewoners. Tijdens de bijeenkomst zijn ook de politie en stadstoezicht aanwezig. Er wordt besproken waarom de deelgemeente Buurt Bestuurt zou willen introduceren in de buurt en er wordt gediscussieerd over de veiligheid en leefbaarheid in de wijk. Vervolgens wordt er een 'longlist' opgesteld van de veiligheids- leefbaarheidsproblemen die bewoners ervaren. Tijdens deze bijeenkomst wordt ook het buurtcomité samengesteld. Het is gewenst dat het comité van 10-15 buurtbewoners een afspiegeling is van de buurt. Ze vergaderen gemiddeld één keer per maand.

Als vijfde stap wordt de eerste buurtcomitévergadering georganiseerd door de deelgemeente. Deze vergaderingen worden geleid door een zogenoemde ambassadrice van de deelgemeente, verder zijn politie, stadstoezicht, het buurtcomité en eventueel andere partners als opbouwwerk en welzijnsinstellingen aanwezig. Op basis van de long list wordt in gezamenlijkheid gekomen tot een top 3 van problemen die als eerste zal worden aangepakt. In de beginfase krijgen de professionals 200 uur extra ruimte om zich speciaal voor deze buurtproblemen in te zetten. Daarna wordt de samenwerking binnen Buurt Bestuurt voortgezet vanuit de bestaande capaciteit.

De zesde stap is de uitvoeringsfase, waarin deelgemeente, politie en stadstoezicht activiteiten gaan uitvoeren om de problemen in de wijk gericht aan te pakken.

Stap zeven is de tussenevaluatie met het buurtcomité. Naast het uitvoeren van de acties, speelt ook de terugkoppeling van resultaten een belangrijke rol. Na een actie van een veiligheidspartner (bijv. politie), wordt het resultaat direct teruggekoppeld naar de buurt. Het buurtcomité werkt met een volgtijdelijke structuur:

1. vergadering waarin de acties worden benoemd;
2. vergadering waarin resultaten van de acties worden teruggekoppeld;
3. schouw naar nieuwe problemen in de buurt.

Het gehele proces van Buurt Bestuurt, de 21 stappen, duurt ongeveer één jaar en wordt afgerond met een vergadering over de wijze van voortzetting.

Week	Activiteit	Wie	Instrumenten	Aandachtspunten
0	1. Vaststellen Buurt	Deelgemeente (in overleg met partners)	Resultaten veiligheidsindex/ sociale index	<ul style="list-style-type: none"> Beschikbaar wijkbudget per dienst? Mandaat en vaardigheden contactpersonen diensten Budget buurtgerichte aanpak
1	2. Eerste bijeenkomst werkgroep	Deelgemeente, politie en Stadstoezicht (eventueel andere partners)		<ul style="list-style-type: none"> Werkafspraken en planning Communicatiestrategie Voorbereiding 0-meting: vragenlijst en interviewers
3/4	3. 0-meting in de Buurt	Politie en Stadstoezicht, eventueel studenten	Vragenlijst 0-meting	<ul style="list-style-type: none"> Interviews in de buurt Uitnodigen bewoners informatiebijeenkomst
5/6	4. Informatiebijeenkomst	Deelgemeente, politie, Stadstoezicht, bewoners en eventueel andere partners	Powerpoint Presentatie Ambassadeurs BB	<ul style="list-style-type: none"> Gerichte communicatie Waarom BB? Actuele veiligheidsbeeld/leefbaarheid Opstellen longlist Samenstellen comité
7/8	5. Bijeenkomst buurtcomité	Deelgemeente, politie, Stadstoezicht, comité en eventueel andere partners (opbouwwerk, wijzinstellingen etc.)		<ul style="list-style-type: none"> Zorg voor representatieve samenstelling Samenstellen shortlist Vergelijking met 0-meting SMART formuleren 3 prioriteiten Vervolgafspraken
Week	Activiteit	Wie	Instrumenten	Aandachtspunten
10	6. Uitvoeringsfase	Deelgemeente, politie en Stadstoezicht, (eventueel andere partners)	Communicatiemiddelen	<ul style="list-style-type: none"> Activiteitenplan Interne en externe communicatie opdracht Aankondigen acties Terugkoppelen activiteiten
14	7. Tussenevaluatie met buurtcomité	Deelgemeente, politie, Stadstoezicht, en comité		<ul style="list-style-type: none"> Terugkoppeling voorlopige resultaten Evt. bijstelling prioriteiten/activiteiten Aankondigen en terugkoppelen acties
16	8. 1-meting in de Buurt	Politie en Stadstoezicht, eventueel studenten	Vragenlijst 1-meting 5 minuten gesprekken politie en Stadstoezicht	<ul style="list-style-type: none"> Aankondigen 2e informatiebijeenkomst
18	9. Evaluatie buurtcomité	Deelgemeente, politie, Stadstoezicht en comité		<ul style="list-style-type: none"> Bespreken resultaten Vergelijking 1 en 0-meting Afsluiten informatiebijeenkomst Vervolgafspraken
20	10. Informatiebijeenkomst buurt	Deelgemeente, politie, Stadstoezicht, comité en bewoners		<ul style="list-style-type: none"> Bespreken resultaten Vergelijking 1 en 0-meting Vervolgafspraken Voortzetting buurtcomité
21	11. Communicatie resultaten	Deelgemeente, politie en Stadstoezicht		<ul style="list-style-type: none"> Breed uitmeten boodschap
21	12. Bepalen wijze van voortzetting Buurt Bestuurt	Deelgemeente, politie, Stadstoezicht en comité		<ul style="list-style-type: none"> Vergaderfrequentie Samenstelling comité Aanhaken andere partners Uitvoering en communicatie

Figuur 6: Stappenplan Buurt Bestuurt (Rotterdam, 2012)

3.4 Drie casussen: Nozemanbuurt, Essenburgbuurt en Pupillenbuurt.

3.4.1 Algemene kenmerken

In de Rotterdamse deelgemeente Delfshaven, zijn in drie buurten interviews gehouden te weten; de Nozemanbuurt, de Essenburgbuurt en de Pupillenbuurt. Met ruim 70.000 inwoners is Delfshaven, na Prins Alexander, de grootste van alle Rotterdamse deelgemeenten en is bij de start van de Vogelaaraanpak door het Rijk bijna integraal aangewezen als WWI-gebied. Daarnaast is de deelgemeente zowel absoluut als relatief zeer jeugdig. Het is ook een multiculturele deelgemeente. In de Sociale Index scoort de deelgemeente relatief laag op het onderdeel sociale capaciteiten (taal, inkomen, opleiding). De Veiligheidsindex laat een verbetering zien ten opzichte van het begin van de metingen (Rotterdam, 2010).

De fysieke structuur van de drie buurten kenmerkt zich door de aanwezigheid van zogenoemde 'gouden randen', dit wil zeggen herenhuizen in particulier bezit. De kernen van deze buurten bestaan daarentegen voornamelijk uit huurwoningen die in het bezit zijn van corporaties. Er zijn grote investeringen gedaan door gemeente en corporaties om de wijken fysiek op te knappen.

De bewoners in de kernen van de buurten zijn over het algemeen laag opgeleid en hebben een laag inkomensniveau. Een groot deel van hen is van allochtone

afkomst en er wonen veel verschillende nationaliteiten samen. Het is niet vanzelfsprekend dat deze bewoners de Nederlandse taal beheersen. De bewoners aan de randen van de buurt zijn vaak hoger opgeleid en hebben een hoger inkomen. Deze bewoners zijn eigenaar van de panden en zijn over het algemeen van autochtone afkomst.

3.4.2 *Nozemanbuurt*

De geïnterviewde woont al 32 jaar in de wijk (op hetzelfde adres) en is sinds begin jaren negentig zeer betrokken bij allerlei initiatieven in de wijk. Belangrijkste drijfveer hiervoor is de liefde voor de buurt en het feit dat ze het “mooi en leefbaar” wil houden. Hiervoor is het volgens haar noodzakelijk de betrokken instanties altijd alert te houden en niet te verslappen.

Haar betrokkenheid kreeg met name gestalte rond 1991. Het ging toen erg slecht met de hele wijk: inbraak, drugs, prostitutie, etc. Door de gemeente werd een groot saneringsplan opgesteld. Bewoners mochten meepraten (Buurt Overleg Beheer, voor de hele wijk), maar het zogenoemde Gouden Randje van de wijk (Heemraadsingel en Mathenesserlaan) werd (of voelde zich) niet of nauwelijks gehoord. De bewoners van het Gouden Randje richtten een stichting op, Stichting Boulevard, om hierin te voorzien. De stichting is tot op de dag van vandaag nog actief (bijvoorbeeld activiteitenplein voor o.a. skaten en voetballen geregeld). De structuur is simpel: in elk blok van het Gouden Randje woont een vertegenwoordiger van de Stichting Boulevard. Deze vertegenwoordigers hebben geregeld contact, zowel persoonlijk als via email, plus vier maal per jaar een vergadering.

De start van BB in de Nozemanbuurt ligt in de winter van 2011. Als uitvloeisel van de positieve ervaringen met BB had Aboutaleb aangegeven overal (buurten van alle deelgemeenten) te willen starten met BB.

Op initiatief van de deelgemeente Delfshaven werd er een vergadering belegd om te kijken of er belangstelling voor BB in de Nozemanbuurt was. Naast de deelgemeente waren ook opbouwwerk, politie en stadswachten aanwezig. De oproep kwam op het juiste moment, want de wijk werd in die periode geconfronteerd met een aantal delicten.

Na de vergadering werd er conform de werkwijze van BB een buurtcomité opgericht. Ongeveer 16 bewoners meldden zich aan. Hiervan heeft ongeveer tweederde de Nederlandse nationaliteit. Het comité is dan ook niet echt de beoogde afspiegeling van de buurt. Bovendien haakte een deel van de allochtonen redelijk snel af en nu beginnen ook anderen af te haken. Het comité bestaat nu uit nog ongeveer 10 bewoners.

Met het nieuwe Buurtcomité werd er naar de Nozemanbuurt gekeken. Er zijn diverse knelpunten benoemd en er zijn er 4 geprioriteerd waar Politie en Stadstoezicht de komende tijd beiden 200 uur extra inzet op zouden gaan plegen:

1. Zwerfvuil (incl hondenpoep) 150 uur Stadstoezicht
2. Jeugdoverlast + vandalisme 50 uur Stadstoezicht
3. A-sociaal verkeersgedrag (incl hard rijden etc) 100 uur Politie
- (4. Drugshandel 100 uur politie)

Het comité kent een werkwijze die is gebaseerd op vergaderen en schouwen: vergadering-actie-vergadering terugkoppeling-schouw. De indruk bestaat dat dit

allemaal goed werkt. Met name de korte lijnen naar en de samenwerking met de (voorzitter van de) deelgemeente en met de betrokken instanties wordt als zeer positief ervaren. Ook de bijzondere snelle terugkoppeling van de buurtagent via de mail wordt bijzonder gewaardeerd.

De contacten verlopen in zijn algemeenheid via een mix van email en persoonlijke benadering. Het eerste vooral in de zin van informeren / uitnodigen, het laatste vooral als er zaken echt geregeld moeten worden.

Tegelijkertijd moet worden geconstateerd dat alle acties nog niet zo veel hebben opgeleverd. Wellicht ligt dit aan het feit dat BB in de wijk nog relatief kort draait. Een andere oorzaak is mogelijk dat het aantal uren dat de politie tot zijn beschikking had al “verbruikt” zijn. Nu kunnen de bewoners alleen nog vragen om alertheid op de verschillende onderwerpen. BB is zeer arbeidsintensief voor de ambtenaren. De geïnterviewde vraagt zich dan ook af of een dergelijk initiatief wel vol te houden is qua financiën en tijd.

3.4.3 *Essenburgbuurt*

De geïnterviewde is een voormalig gemeenteambtenaar die sinds een aantal jaren met de VUT en sinds vorig jaar met pensioen is. Hij is eigenlijk altijd werkzaam geweest in de Deelgemeente Delfshaven. Als bewoner woont hij al 42 jaar in de Essenburgbuurt, die hij omschrijft “een beetje mijn wijk” en “mijn deel van Rotterdam”. Zijn persoonlijke motivatie is “hart voor de wijk en de buurt” en het “aanjagen van gemeenteambtenaren”. Dat is nodig vindt hij, want anders gebeurt er (te) weinig.

De buurt zelf heeft sinds eind zeventiger jaren en de jaren tachtig een behoorlijke, maar langzaam verlopende metamorfose ondergaan. Kantelpunt is geweest dat de gemeente Rotterdam in de jaren tachtig de beruchte huisjesmelker Fennis heeft uitgekocht (panden overgenomen). Inmiddels zijn de panden in bezit van Woonstad (corporatie). Deze heeft veel in de wijk geïnvesteerd en is nu bezig met een groot en jaren durend renovatieproject. Het pand waar het interview plaatsvindt, heeft de corporatie ter beschikking gesteld aan de buurtbewoners (BuurtBestuurt) omdat het anders leeg zou staan.

In maart 2011 werden de buurtbewoners door de deelgemeente uitgenodigd voor een informatieavond om te peilen of er belangstelling bestond voor BB. Tijdens de informatiebijeenkomst deed de politie het verhaal dat bewoners aan kunnen geven waar deelgemeente, stadstoezicht en politie hun inzet moet plegen in de wijk. Dit werd positief ontvangen. Vervolgens werd er een nulmeting gehouden en daarna een buurtcomité (BC) gevormd. Aanvankelijk van ongeveer 16 mensen, die een redelijke afspiegeling van de buurt vormden.

Er werden door het BC n.a.v. van de informatieavond en de nulmeting conform de opzet van BB drie prioriteiten gesteld om de ter beschikking gestelde 200 uur politiewerk en 200 uur stadstoezichtwerk te verdelen:

- Vervuiling: dumpen van alle soorten vuil / vuilniszakken, etc.
- Criminaliteit, met name auto inbraken.
- Overlast, van jongeren maar vooral van drugs en dealen.

In oktober 2011 bleek BB zo'n succes dat het aantal deelnemers aan het BC opliep naar ca. 30 mensen. Om met een dergelijke grote groep gericht te vergaderen en tot acties te komen, bleek eigenlijk niet te doen. Niet te vergeten dat van elk van de

participanten ook nog eens een vertegenwoordiger aan tafel zat: Politie (buurt / wijk agent), Opbouwwerk (opbouwwerker), Stadstoezicht (handhaver), ROTEB (chef), deelgemeente (bestuursambtenaar).

Dit leidde tot een andere structuur, namelijk die van vier werkgroepen (+voorzitters). Buiten deze werkgroepen zijn er nog zo'n 150 vrijwilligers die op de verschillende terreinen inzetbaar zijn. Nu is er 1 maal in de zes weken een algemene vergadering, die strak wordt geleid door de deelgemeente ambassadrice.

De werkgroepen zijn:

1. **Milieu en buitenruimte.** Deze werkgroep houdt zich vooral bezig met groen en bestrating. Problemen worden aan de gemeente gemeld via de email en er wordt regelmatig een blokschouw uitgevoerd. Ook hebben 7 jongeren een cursus milieuvorlichter gevolgd. Zij gaan op scholen hun kennis uitdragen. Daarnaast hebben 8 huisvrouwen een cursus milieucoach (zuinig omgaan met energie) gevolgd en via hun netwerk gaan zij hun kennis verder brengen. Voor dit jaar wordt er weer gezocht naar cursisten op beide of nieuwe relevante terreinen.
2. **Water.** De werkgroep water houdt zich vooral bezig met de Essenburgsingel. Deze maakt onderdeel uit van een complex systeem van met elkaar verbonden singels met overstorten. Rotterdam kent 1 riolsysteem en bij hoogwater wordt "overgestort" in de met elkaar verbonden singels. Dit leidt regelmatig tot een enorme stankoverlast.
 - a. Dankzij de inspanningen van de werkgroep is er nu contact met de gemeente en het hoogheemraadschap en wordt er meegesproken / meegedacht over een oplossing, bijvoorbeeld een waterberging. Deze problematiek is ook relevant in het kader van een meer klimaatbestendig Rotterdam.
 - b. Ook wordt samen met bewoners de singel schoongemaakt. Mede ook dankzij de financiële ondersteuning van de deelgemeente. De werkgroep heeft hiervoor een link gelegd met het initiatief Delfshavense Duiten.
3. **Sociaal.** De werkgroep Sociaal is ontstaan na een schrijnend geval van een Nederlandse soldaat die in Bosnië had gediend. Nu houdt de groep zich niet alleen met schrijnende gevallen bezig, maar ook met het ouderenwerk.
4. **Overlast en Veiligheid.**
 - a. De Essenburgbuurt is een kleine buurt met een stuk of zes scholen, een grote moskee en een Poolse kerk. Het is dus druk in de buurt. Elke zondag komen er bijvoorbeeld ruim 1200 Polen naar de kerk en per dag zijn er zo'n 1000 "scholierenbewegingen". Vooral de aanwezigheid van Carre College (CC) zorgde voor veel overlast. Zeker toen na een verbouwing de ingang van de school zich in de wijk bevond. Er was veel overleg en inzet, maar niets hielp. De relatie tussen bewoners en school werd steeds slechter. De werkgroep van BB nam het initiatief om de relatie weer op peil te brengen en de overlast terug te dringen. Contact met de school werd na veel praten en het betrekken van de stadsmarinier en Woonstad hersteld. Een van de hieruit voortvloeiende maatregelen is dat met uitzondering van de hoogste klassen alle klassen

- gedurende schooltijd binnen blijven. Met de hoogste klassen zijn strakke regels afgesproken. Andere acties waren:
- Flyeractie waarin de (noodzakelijke) samenwerking tussen school en buurt nadrukkelijk onder de aandacht werd gebracht
 - Open dag. In augustus 2012 organiseerde de school een Open Dag. Bewoners werden uitgenodigd en leerlingen interviewden de bewoners over hoe beter samen te werken. Doel: elkaar beter te leren kennen.
- b. Veiligheid. Veiligheid spitst zich vooral toe op verkeersveiligheid. In de wijk is een wettelijke snelheid van 50 km p/u toegestaan. Bij 70 km p/u of harder volgt een bekeuring. Bij een snelheid tussen 63 km p/u en 70 km p/u volgt geen bekeuring, maar een aanhouding door de politie en tegelijkertijd een gesprek met een bewoner. Binnenkort worden ook kinderen bij de gesprekken betrokken. Dit om bestuurders te laten 'voelen', door ze aan te spreken op hun inlevingsvermogen, hoe gevaarlijk het voor een ander is om in de wijk te hard te rijden.
- c. Graffiti bestrijding. Een hoekpand in de wijk dat eigendom van 'Laurens Woningcorporatie' is, blijkt een gewild doelwit te zijn voor graffiti vandalisme. Om dit tegen te gaan is in overleg met de woningcorporatie een voorstel gedaan om een Surinaamse kunstenaar uit de wijk schilderingen te laten maken op delen van het pand.

Als reden voor het succes van Buurt Bestuurt in de Essenburgbuurt, wordt genoemd dat de bevlogen voorman veel tijd in het initiatief steekt en projectmatig kan werken. Verder zorgt hij voor goede communicatie en heeft hij kennis van de (deel) gemeentelijke organisatie.

3.4.4 Pupillenbuurt

De geïnterviewde is grondlegger van een drukbezochte speeltuin, waar ze bijna dagelijks actief is als vrijwilliger. De speeltuin is gelegen op een binnenterrein tussen de Korenaarstraat en Mathenesserlaan. Samen met andere vrijwilligers zet zij zich in voor de buurt. Kinderen kunnen er veilig spelen. Ook proberen zij de kinderen wat manieren te leren. *“Onze speeltuin fungeert als een niet officieel naschoolse opvang voor scholen in de wijk. Wij als vrijwilligers zijn een luisterend oor voor kinderen, hun ouders en voor andere buurt bewoners. Bij de activiteiten die de speeltuin organiseert, worden ook scholen uit de buurt betrokken”.*

Als bewoonster is zij ruim 30 jaar woonachtig in de Pupillenbuurt en voelt ze zich erg verbonden met Delfshaven in het algemeen en deze buurt in het bijzonder. Zij is ruim zestien jaar geleden begonnen met de opzet en aanleg van de binnenplaats speeltuin. Het terrein was daarvoor in gebruik door de toenmalige PTT.

Medio 1995 kwam het terrein vrij en werden de eerste initiatieven genomen om het een functie voor de buurt te geven. De speeltuin begon vanuit improvisaties met onder andere zeecontainers, daarna tenten en een blokhut (via Woonbron) als onderkomen. Van lieverlee kreeg de speeltuin meer bekendheid en waardering van instanties en werd er financiële ruimte gemaakt om de speeltuin beter en mooier te maken.

Begin 2000 werd door de gemeente Rotterdam voorgesteld om de heroïneprostituees van de Keileweg (werd als gedoogzone gesloten) op te vangen in de Pupillenbuurt. De bewoners van de Pupillenbuurt waren fel tegen deze

plannen, aangezien er in deze wijk al tal van opvanginstanties voor sociaal kwetsbare groepen waren gevestigd. Echter, de plannen voor de opvang voor de dames van de Keileweg werden toch gerealiseerd. Als tegemoetkoming voor de buurt die mogelijk overlast zou ondervinden, werd er door de gemeente een budget van 180 k euro vrijgemaakt voor de aanschaf van nieuwe speeltoestellen voor de speeltuin.

In 2010 is een nieuw gebouw op het terrein van de speeltuin neergezet, waar ook binnen-activiteiten voor bewoners kunnen worden georganiseerd. Het geld voor het gebouw is door verschillende partijen bijeengebracht waaronder de deelgemeente, Bouw Bedrijf Dessing, Buurt en Speeltuinwerk (BSW), Woonbron en andere sponsors, waaronder kleine ondernemers. De bouw van het nieuwe speeltuingebouw, liep parallel met de opzet van Buurt Bestuurt (BB) in de pupillenbuurt.

In 2009 is in de Pupillenbuurt, als eerste buurt in Rotterdam, begonnen met de introductie van de BB werkwijze. In feite was het een proeftuin. Wijkagent Hans Hoekman is eerst persoonlijk naar de buurt gegaan om uit te leggen wat het idee achter BB is en om te vragen of buurtbewoners daar aan mee zouden willen doen. Zij was vrijwel direct enthousiast en schatte in dat haar buurtbewoners zich daar ook wel voor in wilden zetten. Het vormen van het buurtcomité bleek inderdaad geen moeilijke oefening. Hans Hoekman en anderen uit de buurt zijn persoonlijk langs de deuren gegaan om BB uit te leggen en om te vragen of bewoners mee wilden doen. "Folders en flyers werken minder goed dan persoonlijk contact, omdat je een folder makkelijk weggooit zonder er daadwerkelijk aandacht aan besteed te hebben".

In het gevormde buurtcomité is weinig verloop en bestaat uit 25 actieve en betrokken buurtbewoners, die een realistische afspiegeling van de buurt zijn. In de buurt is overigens ook een beperkt verloop, mede doordat er veel huurwoningen koopwoningen zijn geworden. Het buurtcomité heeft drie problemen benoemd die prioriteit hebben gekregen:

- 1) Overlast harddrugs gebruik en dealen.
- 2) Illegaal dumpen van vuilnis.
- 3) Hangjongeren problematiek.

Ad. 1. Als het gaat om drugsproblematiek, zijn bewoners alert op onbekende auto's waarin verdachte handelingen worden verricht. Dit wordt direct gemeld aan de politie, die op haar beurt hier meer en nauwkeuriger aandacht aan schenkt. Deze problematiek wordt voornamelijk veroorzaakt door mensen van buiten de wijk.

Ad 2. Het illegaal dumpen van vuilnis is ook een hardnekkig probleem in de buurt. Afval wordt vaak naast de onder- of bovengrondse vuilcontainers gedumpt. Dit wordt niet alleen gedaan door buurtbewoners, maar vooral ook door mensen uit omliggende wijken waar minder afvalcontainers zijn geplaatst. 'Afvaltoerisme' van de Gouden Randen van de Nozemabuurt, die de containers niet willen en zeggen dat ondergrondse vuilopslag niet mogelijk is vanwege de boomwortels. Het is dan ook moeilijk om daders aan te spreken op hun gedrag omdat ze niet bekend zijn in de buurt. Het buurtcomité is daarnaast niet tevreden met de betrokkenheid en bijdrage van de Roteb om dit probleem op te lossen.

Ad 3. Het derde belangrijke probleem in de buurt zijn de hangjongeren. Dit is een moeilijk aanspreekbare en te faciliteren doelgroep, omdat het hier gaat om mensen in de leeftijdscategorie 18-25 jaar. Deze groep is te oud voor voetbalveldjes of skatebanen, maar heeft wel behoefte aan ruimte in de buurt waar zij samen kunnen komen zonder (te veel) overlast te veroorzaken. Het gaat hier om een groep van 20 leden die bekend en doorgaans woonachtig zijn in de buurt. Er is geprobeerd om voor hen werk/stages/bezigheden te faciliteren, maar hier toonden zij weinig belangstelling voor. Deze hangjongeren staan niet per definitie in relatie tot drugsproblemen in de wijk. Het gaat met name om geluidsoverlast en openbare dronkenschap.

Het buurtcomité vergadert één keer per maand en bespreekt dan acties die zijn uitgevoerd, koppelt resultaten terug en plant nieuwe acties. Bij deze vergaderingen zijn naast het buurtcomité, de deelgemeente ambtenaar wijkagent, stadswacht en opbouwwerker aanwezig. In overleg worden ook andere partijen uitgenodigd als de stadsmarinier, opvanginstanties, Woonbron of de Roteb. Over de betrokkenheid van die laatste partij is het buurtcomité niet tevreden. Eén keer in de week loopt een groep van ongeveer 10 bewoners door de buurt om te schouwen. Dit leidt tot een actielijst, waar aandacht voor moet komen en waarvan alle gemeentelijke en andere relevante instanties op de hoogte worden gesteld.

Komende tijd wil zij meer tijd vrij maken voor het beter leren kennen van de andere buurtcomités. Ze vindt het heel waardevol om ervaringen te delen en te leren van elkaar.

Voor een succesvol BB is een bevlogen boegbeeld van belang en vrijwilligers die een goede en gezellige buurt als beloning voor hun inzet ervaren. Aan de andere kant is het hebben van een realistische ambitie ook belangrijk voor het behouden van de motivatie, "in de binnenstad blijven er immers altijd wel problemen".

3.5 Succes- en faal factoren voor Buurt Bestuurt Netwerk

3.5.1 Succesfactoren

Macro niveau (stedelijk, maatschappelijk)

- Gemeentelijke visie: koppeling veiligheid, leefbaarheid en stedelijke economie.
- Veiligheidsbeleid van de gemeente: sinds 2001 proces gericht i.c.m. buurt- / wijkgerichte aanpak.
- Integrale probleem aanpak: richten op kerntaak, maar wel samenwerking tussen instanties.
- Steun van Driehoek: Burgemeester, Korpschef Politie en Hoofdofficier Justitie. Driehoek is ook zichtbaar in de buurt: vergaderingen Stuurgroep Veilig.

Meso niveau (regime, instituties, programma)

- Duidelijke en heldere communicatie, inclusief toolkit.
- Programma gebaseerd op feedback.
- Goede rol (betrokkenheid) deelgemeente ambassadrice.
- Aansluiting relevante instanties / organisaties, bijvoorbeeld ROTEB, corporaties, jongerenwerk, bedrijfsleven.
- Instituties staan open voor samenwerking.

- Mogelijkheid koppeling met andere initiatieven (verbreding), bijvoorbeeld Opzomerer, Delfshavense Ducaten, opvangprogramma's, etc.

Micro niveau (buurt, BB in de buurt)

- Gemeenschappelijk beleefde problemen, zoals dumpen vuilnis, criminaliteit en vandalisme, drugs en dealen, verkeersoverlast, jongerenproblematiek (attractor).
- Relatief weinig verloop in de buurt.
- Zichtbare verbetering als beloning voor inspanningen.
- Actionele feedback.

Micro niveau (individueel)

- Aanwezigheid trekkers.
- Bevlogen: lange historie in en verbondenheid met de buurt.
- Groot persoonlijk sociaal netwerk en "goed gebekt".
- Verdiend / afgedwongen respect.
- Ervaring in eerdere "participatieve" projecten: kennen de weg en mensen bij de gemeente (en instanties). Daarom ook koppeling met andere initiatieven.
- Betrokkenheid buurtbewoners.
- Bewoners investeren tijd en moeite in de buurt.
- Buurtcomité redelijke afspiegeling van de buurt (niet overal).
- Realistische ambities van buurtbewoners: "in de (binnen) stad blijven altijd problemen".

3.5.2 *Faalfactoren*

Macro niveau (stedelijk, maatschappelijk)

- Financiën: gemeentelijke bezuinigingen.
- Opheffing van de deelgemeenten en (de daaruit voortvloeiende) reorganisaties: informatie kan verloren gaan, onzekerheid aansturing kan bewoners minder gemotiveerd maken, vertrek deskundige ambtenaren kan uitvoering belemmeren.

Meso niveau (regime, instituties, programma)

- Gemeente werkt steeds meer met onderaannemers (outsourcing taken): contacten hiermee verlopen moeizamer.
- BB is zeer arbeidsintensief voor ambtenaren / instituties: is dit vol te houden (financieel en qua bemensing)?
- Er geen specifiek "leerprogramma".

Micro niveau

- Wisselingen in contactpersonen, bijv. de wijkagent.
- Vergrijzing trekkers: wie kan / wil het stokje overnemen, blijft men wel betrokken?
- Opzet BC als afspiegeling van de buurt: hoe betrek en enthousiasmeer je bewoners, hoe houd je ze vast / betrokken, hoe zorg je voor verversing van de leden van BC?
- Relatief weinig contact tussen de verschillende initiatieven in de buurten. Van elkaar leren lukt nog niet echt.

4 Heijplaat: Innovatieprogramma Klimaat neutrale Steden

4.1 Aanleiding en doel Innovatieprogramma Klimaat neutrale Steden

In 2010 werkt de duurzaamheidstak van woningbouwcorporatie Woonbron aan een nieuwe subsidieaanvraag gericht op duurzaamheid bij Agentschap NI. De Programma manager Heijplaat noemt Heijplaat als geschikte plek om met participatie en duurzaamheid te experimenteren en het gebied zo positieve aandacht te geven.

De subsidie is een onderdeel van het Innovatieprogramma Klimaat neutrale Steden (IKS). Het IKS stimuleert gemeenten om integrale gebiedsgerichte projecten uit te voeren en faciliteert gemeenten met (proces)innovaties, kennis en handreikingen richting klimaatneutraliteit. Het langetermijnperspectief van het IKS is dat steden de doelstelling klimaatneutraal aanzienlijk eerder dan 2050 bereiken.

Voorwaarden voor het toekennen van de IKS subsidie zijn dat bewoners betrokken worden bij het proces, dat er van geleerd wordt en dat er kennis over wordt opgebouwd (Machielse, 2012).

Het doel met betrekking tot bewonersparticipatie is volgens het projectvoorstel, dat door de Hogeschool Rotterdam is geschreven, dat er *“een actieve groep bewoners bijdraagt aan de duurzame initiatieven, deze groep stelt zich actief op richting medebewoners omtrent dit onderwerp.*

De aanpak is omschreven als: *“Bewoners actief betrekken bij alle sporen en projecten binnen Heijplaat, en ze laten deelnemen in de communities of practice.”* Als meetbaar resultaat wordt genoemd: *“Tevreden bewoners die met plezier in de wijk wonen, en die actief meedenken en meewerken aan het verduurzamen van Heijplaat. Heijplaat is weer een aantrekkelijke woon- en werkplek voor nieuwe bewoners en is geen krimpgebied meer.”*

4.2 Onderzoekvraag en methode van onderzoek

Onderzoeksvraag

De hoofdvraag van dit onderzoek is: *Welke factoren zijn van invloed bij het (succesvol) inrichten van burgerparticipatie?*

Aangezien burgers en professionals hier een ander kijk op zouden kunnen hebben, wordt onderscheid gemaakt in:

Wat zijn succes- en faalfactoren volgens professionals?

Wat zijn succes- en faalfactoren volgens burgers?

Om een antwoord te verkrijgen op de onderzoeksvraag zijn 11 betrokkenen ondervraagd over het IKS-project: 6 professionals en 5 bewoners (zie bijlage 3). Er is in de interviews gevraagd naar hoe personen betrokken zijn geraakt bij het project, hoe deze betrokkenheid verlopen is, en hoe zij het ervaren hebben. Daarnaast is gevraagd naar motieven tot deelname en succes van burgerparticipatie.

Naast de 11 interviews is gebruikt gemaakt van enkele andere documenten. Een lijst hiervan is opgenomen in Bijlage 2.

4.3 Karakteristieken Heijplaat²

Algemeen

Heijplaat is een Rotterdamse havenwijk op een schiereiland, ontstaan toen de Rotterdamse Droogdok Maatschappij (RDM) zich hier vestigde in 1903 en een wijk liet bouwen voor haar medewerkers. Er ontstond een hechte gemeenschap met onder meer een eigen middenstand, scholen, verenigingen en kerken. In 1983 ging de Rotterdamse Droogdok Maatschappij failliet.

Bewoners, binding en participatie

Heijplaat onderscheidt zich van de deelgemeente Charlois en Rotterdam door het hoge percentage autochtonen; ruim twee derde van de inwoners (Charlois 44%, Rotterdam 53%). Na autochtonen vormen Antillianen (8%) en overige personen uit Europese landen (7%) de grootste bevolkingsgroepen. In vergelijking met de rest van Rotterdam wonen er veel mensen tussen 45 en 54 jaar. Het aantal mensen tussen 20 en 34 jaar is opvallend klein. Bijna één op de vier (23%) is jonger dan 20 jaar.

Door de herstructurering is het aantal inwoners sterk afgenomen. In Heijplaat wonen op 31 mei 2010 ruim 1.500 inwoners, verdeeld over ruim 700 huishoudens. 42% van de huishoudens bestaat uit eenpersoonshuishoudens en 13% uit eenoudergezinnen. Ruim een vijfde bestaat uit gezinnen zonder kinderen en 21% uit gezinnen met kinderen. Bewoners voelen zich verbonden met de wijk en verhuizen weinig. 43% woont al 10 jaar of langer in Heijplaat.

Op het gebied van capaciteiten en meedoen heeft een deel van de bevolking ondersteuning nodig. Van de inwoners heeft 14% geen startkwalificatie en 9% van de mensen tussen 35 en 55 jaar leeft van een uitkering. Van de jongeren verlaat ruim één op de vijf voortijdig school. Dit vertaalt zich in lage inkomens. Ruim een kwart van de bevolking heeft een laag inkomen en één op de vijf geeft aan moeilijk rond te komen. De bewonersbetrokkenheid is hoog en hoger dan het gemiddelde van Rotterdam. Ruim één op de vier bewoners (27%) zet zich in voor de eigen buurt. Met de gezondheid van de bewoners gaat het minder goed. Op gezondheid scoren de inwoners slechter dan het Rotterdams gemiddelde dat al geen voldoende is.

Woningvoorraad en veiligheid

In 2010 wonen er 1465 inwoners op Heijplaat, in 871 woningen (Rotterdam.nl). Dit zijn voornamelijk sociale huurwoningen (Kok, 2009). Het merendeel van de woningen in Heijplaat is in bezit van woningcorporatie Woonbron (87%). Het aantal koopwoningen bedraagt slechts 13%

Heijplaat scoort goed op de veiligheidsindex. Dat rapportcijfer wordt voor 1/3 deel bepaald door de politiecijfers (aangiften en meldingen) en voor 2/3 door wat de bewoners zelf hebben aangegeven in een enquête, over hoe veilig zij zich voelen.

² De in deze paragraaf vermelde gegevens uit deze paragraaf zijn afkomstig uit 'Deelraad Heijplaat 2010-2014', tenzij anders vermeld.

Heijplaat scoort in maart 2012 het cijfer 7 en wordt hiermee door de gemeente Rotterdam aangeduid als een veilige wijk (Woonbron, 2012).

Voorzieningen en werkgelegenheid

Het aantal voorzieningen op Heijplaat is met de afname van bewoners teruggelopen, met name op het gebied van winkels. De bewoners zijn daar ontevreden over net als over de afwezigheid van andere fysieke voorzieningen. Op het gebied van sociale voorzieningen zijn de bewoners wel tevreden. Zo beschikt Heijplaat onder andere over een vraagwijzer, welzijnsinstelling, voorzieningencluster (geen voorzieningencluster maar één supermarkt in het Nieuwe Dorp, één bakkerij en één apotheek in het Oude Dorp) en zeemanscentrum (deze is momenteel niet in gebruik).

De werkgelegenheid in Heijplaat is teruggelopen maar de verwachting is dat hier verandering in komt met de komst van de Campus en het uitvoeren van de herstructurering. Momenteel beschikt de wijk over 43 bedrijfsvestigingen en 12 winkels waarvan 3 in dagelijkse goederen (cijfers Buurtmonitor 2009).

4.4 Voorgeschiedenis IKS vanaf 1990

In 1990 besloot de gemeente de wijk Heijplaat in 2005 te slopen en het havengebied uit te breiden. Na felle bewonersprotesten werd hier van afgezien (Kok, 2009). Problemen als leegloop, verpaupering en het verdwijnen van faciliteiten troffen Heijplaat. Plannen voor herstructurering van Heijplaat werden door financiële problemen bij de woningbouwcorporatie niet uitgevoerd.

Vanaf 2001 werkt de woningbouwcorporatie samen met de gemeente aan de herindeling van Heijplaat (Kok, 2009), maar een tijd lang horen bewoners weinig hierover en lijkt alles stil te liggen (Bruinsma, 2011)

In 2007 krijgt het havenbedrijf van de gemeente alle erfpachten op het terrein waar de gebouwen van de RDM staan, dat door een muur van het dorp wordt gescheiden, en begint met herbestemming.

In 2008 vestigt de Hogeschool Rotterdam zich in gebouwen van de RDM. De bereikbaarheid verbetert door de komst van de Aqualiner: een veerdienst tussen Heijplaat en het centrum van Rotterdam (Bruinsma, 2011).

In 2009 neemt een aantal bewoners het roer in handen en brengt problemen als leegstand in het dorp onder de aandacht. Ook schrijven zij een plan "Groot Heijplaat" (Werf, 2011) om braakliggend terrein invulling te geven. Dit wordt niet opgepakt door gemeente of woningcorporatie.

In februari 2010 krijgen de woningcorporatie en het havenbedrijf van de gemeente een investeringsbudget stedelijke vernieuwing van 2.75 miljoen voor de vernieuwing van Heijplaat.

In datzelfde jaar organiseert de woningcorporatie een bijeenkomst voor professionals en representanten van bewonersverenigingen om excuses te maken. Ze gaat diep door de knieën. Dit blijkt een omslagpunt volgens een van de leden van het kernteam. Na dat punt werkt Woonbron zichtbaar actief aan de vernieuwing van Heijplaat.

4.5 Innovatieprogramma Klimaat neutrale Steden op Heijplaat

4.5.1 *Voorfase proces: 2010 – medio 2011*

Eind 2010 wordt op basis van een aanvraag van Woonbron (met hulp van de Hogeschool Rotterdam), door Agentschap.nl een Innovatieprogramma Klimaat neutrale Steden (IKS) subsidie van 850 duizend euro toegekend ten behoeve van het op te starten project 'Duurzaam Heijplaat'.

Deze subsidie is vanaf 1 januari 2011 tot en met december 2012 beschikbaar. Het geld wordt beheerd door de gemeente Rotterdam. Deze levert een projectleider om het project in goede banen te leiden.

De projectleider vormt een kernteam met afgevaardigden vanuit de deelnemende partijen: Woonbron, de Hogeschool Rotterdam, de gemeente, Eneco en het Havenbedrijf. Twee maanden lang denken ze na over de koers.

De projectleider legt een plan op tafel met als doel rekening te houden met de verschillende belangen van de verschillende partijen. De bewoners zijn hier echter niet in opgenomen. De Hogeschool Rotterdam stelt voor bewoners te betrekken en het proces bottom-up vorm te geven. Eneco en Woonbron ondersteunen dit belang. De projectleider ziet dit belang ook en de verschillende partijen hebben toen ieder een bewoner gevraagd om in het kernteam plaats te nemen. Uiteindelijk nemen er twee en later drie bewoners plaats in het kernteam.

In het kernteam wordt besproken hoe meer bewoners betrokken kunnen worden. Verder wordt er een lijst gemaakt met mogelijke Quick wins, zoals duurzame lantarenpalen. Daarnaast heeft de projectleider als doel om eind 2011 een afsprakenkader te hebben, dat is ondertekend door alle deelnemende partijen. In het afsprakenkader geven zij commitment aan wat zij voor de verduurzaming van Heijplaat zullen doen komende jaren.

4.5.2 *Partners en deelnemers*

In de subsidieaanvraag worden de volgende partijen en doelen genoemd:

1. **Woonbron:** woningcorporatie, wil het woningaanbod in Heijplaat verbeteren en vernieuwen, en wil Heijplaat een tweede leven geven.
2. **Het Havenbedrijf Rotterdam NV:** eigenaar van de RDM campus. Wil de campus verduurzamen, en duurzame initiatieven ontplooien rondom de RDM campus.
3. **De gemeente Rotterdam:** beheerder van het subsidiegeld. Wil met het Rotterdam Climate Initiative (een samenwerkingsverband tussen de gemeente, het Havenbedrijf Rotterdam, de milieudienst en de ondernemersorganisatie) toe naar halvering van de CO₂ uitstoot in 2025, en Rotterdam een klimaatbestendige stad laten zijn. Verder heeft zij als doel om samen met deelgemeente Rotterdam-Charlois de leefbaarheid op Heijplaat te verbeteren.
4. **De Hogeschool Rotterdam:** schrijver van het voorstel en wil kennisvragen op het gebied van duurzaamheid mede helpen formuleren en testcases doen op en rond de RDM campus (dus op Heijplaat zelf). De studenten van de Hogeschool kunnen vervolgens deze kennisvragen toepassen in de wijk zelf. Andere onderwijsinstellingen kunnen ook aanhaken.
5. **De bewoners:** willen heel graag dat Heijplaat een nieuw duurzaam leven in gaat. Heijplaters hebben hart voor hun wijk en gaan ervoor! Zij geven alle

andere partijen het voordeel van de twijfel en hopen dat de wijk snel vernieuwd kan gaan worden.

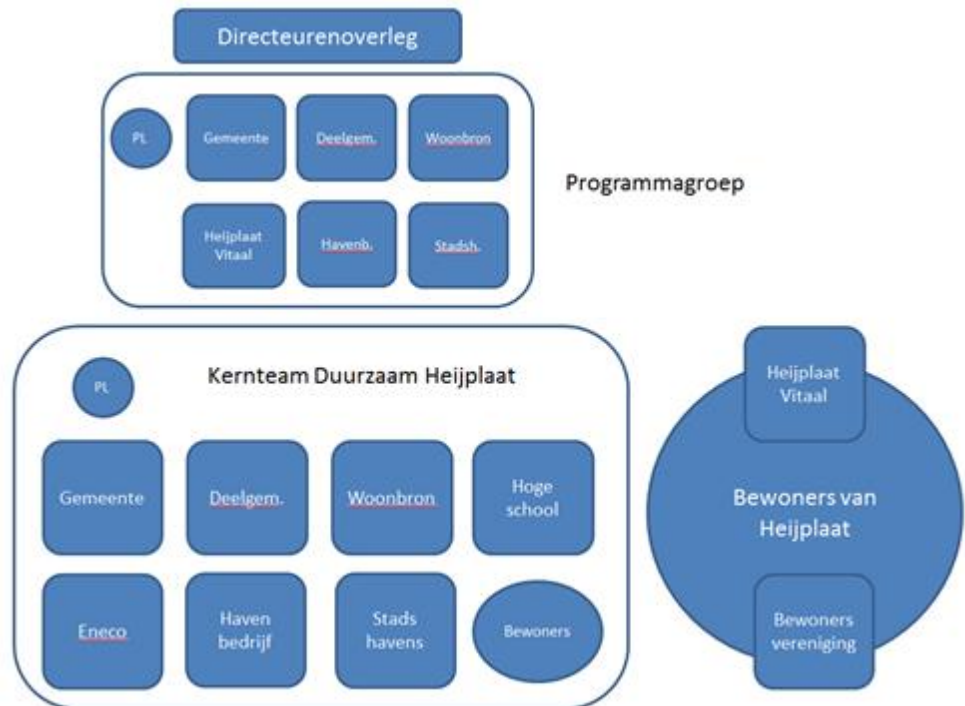
Andere betrokkenen:

1. **Stadshavens:** is betrokken bij de ontwikkeling van de havens die in de stad Rotterdam liggen en door de 2^e Maasvlakte hun industriële functie verliezen. Hierdoor komt er meer plaats voor bijvoorbeeld woningen en recreatie.
2. **Onafhankelijk voorzitter van Heijplaat Vitaal**, een bewonersoverleg opgericht om te dienen als aanspreekpunt voor partijen als Woonbron en het Havenbedrijf
3. **Wethouder duurzaamheid, binnenstad, en buitenruimte.** De wethouder is opdrachtgever van de projectleider.
4. **Dagelijks bestuurder deelgemeente Charlois**, portefeuillehouder bewonersparticipatie.
5. **Directeur van het Climate Initiative.**

4.5.3 *Overlegstructuur en samenwerkingsverbanden*

1. **Het kernteam:** projectgroep waarin Woonbron, het Havenbedrijf, Hogeschool Rotterdam, gemeente Rotterdam, deelgemeente Charlois, Eneco, en bewoners plaatsnamen om plannen te maken voor IKS. Het kernteam wordt geleid door een projectleider vanuit de gemeente.
2. **De programmagroep:** Woonbron, Stadshavens, het Havenbedrijf Rotterdam, gemeente Rotterdam, en deelgemeente Charlois hebben in 2011 een officiële samenwerkingsovereenkomst gesloten om de herinrichting van Heijplaat in goede banen te leiden. Deze partijen komen voordien al op regelmatige basis samen.
3. **Platformoverleg:** hierin hebben de directeuren van genoemde organisaties plaats. In de programmagroep worden beslissingen voorbereid en in het platformoverleg worden beslissingen genomen.
4. **Heijplaat Vitaal:** een overlegorgaan opgericht in 2010 om de professionals die bezig zijn met de gebiedsontwikkeling contact en feeling te geven met de bewoners. Dit zijn de voorlopers op Heijplaat. Begin 2011 is hier een onafhankelijk voorzitter opgezet die betaald wordt door de bewoners, het Havenbedrijf Rotterdam, de deelgemeente Charlois en de woningbouwcorporatie.
5. **Bewoners- /huurdersvereniging:** twee, ooit uit gebrek aan vrijwilligers, samengevoegde verenigingen die de belangen van bewoners behartigen. Doordat leden met "pensioen" willen of het druk hebben met een eigen bedrijf kampt de vereniging op dit moment met een te kort aan bestuursleden.
6. **Overig:** Volgens Woonbron zijn er 22 verschillende overleggroepen op Heijplaat. Ze zit zelf niet overal bij. Vanuit Woonbron wordt gekeken hoe sommige van deze overleggen samengevoegd kunnen worden.

Een en ander is in de onderstaande figuur gevisualiseerd.



Figuur 7: Schematische weergave van de samenwerkingsverbanden.

4.5.4 *Het proces vanaf medio 2011 tot medio 2012*

Mei 2011

Bewoners uit het kernteam gaan in tegen de samenwerking met Eneco en het WNF. Zij vragen zich af waarom er een samenwerking met Eneco is en geen andere energieaanbieder. De projectleider is genoodzaakt Eneco in het team te houden aangezien Eneco bij de subsidie aanvraag geld beloofd is. Daarnaast oppert een van de bewoners leenfietsen te kopen zodat mensen die het museum op de RDM bezoeken de wijk in kunnen fietsen. Dit wordt goedgekeurd door het team en de bewoner zorgt dat de fietsen er komen.

Begin van de zomer 2011

Een aantal bewoners van Heijplaat schrijft een plan dat (tegen betaling aan deze bewoners) gebruikt kan worden om bewonersparticipatie van de grond te krijgen. Er staat onder ander in hoe lastiger te bereiken groepen op Heijplaat bereikt kunnen worden. Dit plan wordt niet gebruikt.

Najaar 2011

Woonbron vraagt Arcadis te onderzoeken wat de onderliggende problemen in de wijk zijn d.m.v. een rapid assessment. Helaas wordt het onderzoek door gebrekkige medewerking bij de uitvoering van het kernteam niet bruikbaar.

September 2011

De projectleider bespreekt met alle partijen welke knelpunten en oplossingen er zijn. Er wordt besproken wat duurzaamheid betekent voor alle betrokken partijen. Hij vraagt alle partijen ook of ze vertrouwen hebben in de samenwerking. Het verslag hiervan stond op de agenda voor het directeurenoverleg, maar daarvoor werd het vertrouwen in hem opgezegd door de programmagroep. Aanstichters zijn Woonbron en de deelgemeente. De projectleider besluit dat het beter is om niet meer verder te gaan.

November 2011

Op de dag van de duurzaamheid wordt een evenement georganiseerd op Heijplaat. Dit is de eerste keer dat bewoners op grotere schaal betrokken worden bij het initiatief 'Duurzaam Heijplaat'. De bestuurder van deelgemeente Charlois onthult de eerste duurzame lantarenpaal (hier blijft het ook bij ondanks plannen om heel Heijplaat te voorzien). Op deze dag wordt ook de nieuwe projectleider voorgesteld. De tweede projectleider zou zijn functie tijdelijk uitoefenen. Dit was duidelijk voor de professionele partijen uit het kernteam, maar niet voor betrokken bewoners. Hij heeft echter geen bewoners betrokken en het was voor de bewoners duidelijk dat zijn aanstelling tijdelijk was.

Eind 2011

Het dossier adaptief bouwen dat er al 10 jaar lag wordt opgepakt. Woonbron heeft geen vergunning om op Heijplaat nieuwe huizen te bouwen aangezien het een buitendijks gebied is dat bij een eventuele overstroming onbeschermd is. In samenwerking met het havenbedrijf wordt er een oplossing gevonden. Bij dit punt worden geen bewoners betrokken. Het is onduidelijk of dit mede door IKS-geld mogelijk gemaakt is, hier verschillen de meningen over. Volgens de (eerste) projectleider heeft het college van B&W hiervoor 50 duizend Euro beschikbaar gesteld en valt het eigenlijk buiten het IKS.

Januari 2012

Er wordt officieel iemand aangesteld op "participatie". Zij was al onafhankelijk voorzitter van Heijplaat Vitaal, een bewonersoverleg, maar is geen bewoner van Heijplaat. De belangrijkste reden voor de aanstelling als onafhankelijk voorzitter is haar ervaring heeft met bewonersparticipatie bij gemeenten. Haar taak is om een brug te vormen tussen bewoners en professionals.

Er wordt een "woonkamer" ingericht op kosten van het IKS waar bewoners koffie kunnen drinken, en waar informatie kan komen te liggen over Duurzaam Heijplaat. De ruimte wordt beschikbaar gesteld door Woonbron. De inrichting van de woonkamer wordt (tegen betaling) ontworpen door een van de bewoners uit het kernteam. 21 maart 2012 gaat de woonkamer open en wordt beheerd door een groep van vrijwilligers, grotendeels oudere dames.

Voorjaar 2012

Er wordt een apart overleg opgericht met als deelnemers de tweede projectleider, de deelgemeente, de onafhankelijke voorzitter Heijplaat Vitaal, een bewoner die een communicatiebureau heeft, en Woonbron met als doel om te kijken hoe het IKS meer bekendheid kan krijgen.

Eén van de actieve bewoners, die voorheen in het kernteam zat, wil weten hoeveel IKS-geld er nog over is. Deze benadert de projectleider en bestuurders via e-mail en later via Twitter.

Er wordt door de onafhankelijk voorzitter een participatienota geschreven. De nota wordt ondertekend door bestuurders van de partijen op hogere niveaus ook de verantwoordelijke wethouders. Er wordt besloten dat bewoners initiatieven kunnen indienen bij Duurzaam Heijplaat die te maken hebben met duurzaamheid in brede zin. De beoordelingscriteria voor bewonersinitiatieven, waarvan gezegd wordt dat ze intern al gebruikt werden, worden vrijgegeven aan de bewoners.

In een overleg tussen bewoners en de bestuurder van deelgemeente Charlois komt boven tafel dat van de 850 duizend Euro er nog 200 duizend over is. Dit was ook voor de professionals die deelnemen in Duurzaam Heijplaat onbekend. De actieve bewoner die de aanstichter was van dit overleg verspreidt de beoordelingscriteria voor initiatieven huis-aan-huis door Heijplaat.

Via bewoners uit het kernteam en de programmamanager van Woonbron vinden vier initiatieven hun weg naar de programmagroep:

1. **Het Groenkleed.** Dit initiatief van een aantal bewoners lag al jaren bij Woonbron op de plank. De trekker van dit plan woont al zijn hele leven op Heijplaat en werkt in de ruimtelijke ordening. Het plan houdt in dat een terrein van Woonbron dat tijdelijk braak ligt wordt vergroend met bomen en struiken. Woonbron zag de mogelijkheid dit onder te brengen bij Duurzaam Heijplaat (Bruinsma, 2011).
2. **RDM Nu!** Dit initiatief kwam van een bewoner die een paar bijeenkomsten van het kernteam heeft bijgewoond. Dit deed hij om te netwerken op zoek naar een baan. Hij woont al zijn hele leven op Heijplaat en heeft voor de RDM gewerkt tot deze failliet ging. RDM nu! Is een dag waarop mensen kunnen zien wat er nu in de gebouwen van de RDM gedaan wordt. De dag is goed bezocht, maar vooral door oud RDM'ers en weinig door de huidige bewoners van Heijplaat.
3. **Herbestemming van gebouw de "Parasite".** Dit initiatief kwam van een bewoner die nog niet zo lang op Heijplaat woont. Ze was onderdeel van het kernteam geworden om mensen te leren kennen, maar hier uitgestapt zodat ze een initiatief kon indienen. De "Parasite" is een gebouw dat je op een ander gebouw kunt plaatsen en dat op Heijplaat beland is. Het plan was om dit gebouw in een bepaald gebied neer te zetten en hier het kinderpersbureau (zie hierna) in onder te brengen.
4. **Het Kinderpersbureau.** Dit initiatief was oorspronkelijk onderdeel van het plan voor de "Parasite". De indiener is leerkracht op de lagere school op Heijplaat en werd gebeld door de initiatiefnemer van de "Parasite" of zij geen naschoolse activiteiten zou willen aanbieden in dit gebouw. Aangezien de leerkracht al ervaring had met een kinderpersbureau heeft ze dit idee ingediend. Het subsidiegeld gebruikt ze voornamelijk om zichzelf te betalen voor haar werk, en wellicht een aantal computers aan te schaffen. In mei 2012 krijgen 4 kinderen les en interviewen en filmen zij bewoners in de Woonkamer.

Na presentatie aan en beoordeling door de programmagroep valt het initiatief Herbestemming van gebouw de "Parasite" af. Dit plan werd afgekeurd omdat het gebied niet verkeersveilig was voor kinderen, en de brandveiligheid van het gebouw niet in orde was. De initiatiefnemer was niet blij met deze afwijzing. Vooral omdat er niet goed werd uitgelegd waar het plan afgewezen werd en ze er al veel tijd en energie in had gestoken, inclusief het regelen van financiering.

De gehonoreerde initiatieven worden bekostigd uit de IKS subsidie en door de deelnemende partijen. Zij hebben hun plan gepresenteerd aan de programmagroep en werden geïnformeerd of hun plan geld zou krijgen en hoeveel.

Juni/ juli 2012

Er wordt een afsprakenkader ondertekend door de deelnemende professionele partijen met hierin ambities op korte en lange termijn en (gedeeltelijk) wie er verantwoordelijk voor is. Ook wordt er een aanpak geschreven voor na 2012, waarin ook de machtsverhoudingen worden beschreven. In de aanpak staat onder andere dat het kernteam officieel wordt opgeheven, en dat de programmagroep de taken zal overnemen. Daarnaast zal er geen nieuwe projectleider komen. De deelgemeente krijgt een trekkende rol in de bewonersparticipatie.

Opvallend is dat in deze visie naast enkele duurzaamheidspunten in enge zin, ook een groot aantal andere punten over de leefbaarheid in Heijplaat zijn opgenomen zoals: geluidshinder, externe veiligheid, sociale veiligheid, verkeersveiligheid, waterveiligheid, voorzieningen en winkels, bereikbaarheid, groen in de wijk, kwaliteit woningen en omgeving, cultuurhistorische waarde, sociale cohesie, en ruimte gebrek. Ook staat er in dat de rol die bewoners moeten krijgen die van: meedenken, adviseren, initiatieven indienen, en meebeslissen is.

De tweede projectleider vertrekt zoals gepland, maar tot verbazing van bewoners die contact met Duurzaam Heijplaat proberen te leggen. Post naar de projectleider komt retour afzender, en mails blijven onbeantwoord. Initiatiefnemers die facturen willen indienen voor gemaakte kosten weten niet waar ze terecht kunnen.

Uiteindelijk komen ze via via in contact met de onafhankelijk voorzitter van Heijplaat Vitaal, die ze verder helpt.

Besloten wordt dat nieuwe initiatieven beoordeeld zullen worden door de vereniging van wijkbewoners. Deze brengt een advies uit, en de programmagroep beslist welk initiatief uitgevoerd kan worden. De vereniging van wijkbewoners is hier niet blij mee aangezien de leden het al erg druk hebben, maar werkt er wel aan mee. Sindsdien zijn er nog twee initiatieven ingediend die zijn goed gekeurd door de bewonersvereniging. Aangezien zij nog goed gekeurd moeten worden door de programmagroep is nog onbekend welke dit zijn.

September 2012

De deelgemeente organiseert uit naam van Duurzaam Heijplaat (IKS) het tweedaagse "circus Heijplaat" dat redelijk goed bezocht wordt. Er zijn o.a. activiteiten voor kinderen, acrobatiek, een barbecue, en een stand van Eneco waar bewoners zich kunnen inschrijven voor een aanbieding met o.a. 8% korting op de energierekening (Duurzaam Heijplaat, 2012).

Afronding

Binnen het project Duurzaam Heijplaat wordt verder gewerkt conform het afsprakenkader. Doel is om onder leiding van Woonbron en Eneco andere subsidieaanvragen te doen om verder te gaan en wezenlijke bijdragen te leveren. Tenslotte is de Hogeschool bezig alle partijen te interviewen en hier lessen uit te trekken. Ook staat hiervoor een enquête over o.a. de bekendheid van Duurzaam Heijplaat en de wensen van bewoners op de planning.

4.6 Resultaten per september 2012

4.6.1 *Algemeen*

Alle geïnterviewde partijen en bewoners vinden dat Duurzaam Heijplaat niet succesvol is geweest en dat er meer bereikt had kunnen worden. Vooral de bewoners vinden dat er met het geld veel meer gedaan het kunnen worden voor Heijplaat dan nu het geval is. Ook andere partijen vragen zich af of het geld goed besteed is. De bestuurder van de deelgemeente was echter wel van mening dat het geld goed besteed is. Volgens hem was het geld bedoeld om te besteden aan het proces, en dat is gebeurd.

4.6.2 *Burgerparticipatie*

Volgens de participatieladder (zie Hoofdstuk 2) is er op kleine schaal sprake geweest van zowel informeren, raadplegen, adviseren, coproduceren als (mee)beslissen.

Informeren is gedaan op de dag van de duurzaamheid, circus Heijplaat en enkele andere contact momenten met enkele burgers. Waarschijnlijk heeft Duurzaam Heijplaat slechts een klein aandeel van de bewoners bereikt met haar boodschap. Raadplegen heeft Duurzaam Heijplaat in beperkte mate gedaan. Dit richtte zich alleen op de bewoners uit het kernteam. Hetzelfde geldt voor zich laten adviseren. Het project leek gericht te zijn op co-productie: het samen produceren van bijvoorbeeld de quick wins, maar dit kwam niet van de grond.

(Mee) beslissen is gebeurd bij de door bewoners ingediende initiatieven. Hier hebben bewoners bepaald wat zij wilden doen en heeft Duurzaam Heijplaat dit (gedeeltelijk) gefinancierd.

4.6.3 *Projectdoelen*

Er zijn verschillende projectdoelen gesteld. Deze zijn echter slechts zeer beperkt gerealiseerd.

Doel 1: Een actieve groep bewoners draagt bij aan duurzame initiatieven.

Drie bewoners zijn actief geweest in het kernteam waar zij hebben bijgedragen aan de discussie. Daarnaast zijn er door bewoners 7 initiatieven ingediend, waarvan 1 is afgewezen, en 2 nog in behandeling zijn.

Doel 2: Deze groep stelt zich actief op richting medebewoners

Er is vanuit Duurzaam Heijplaat geen communicatie richting medebewoners geweest. Wel heeft een actieve bewoner die in het kernteam heeft gezeten op eigen initiatief flyers verspreid waar de beoordelingscriteria voor initiatieven op staan.

Doel 3: Bewoners worden actief betrokken bij alle sporen en projecten

Bewoners zijn niet betrokken geweest bij alle sporen en projecten binnen Heijplaat. Zij waren al betrokken via Heijplaat Vitaal. Daarnaast zijn zij betrokken geweest bij het kernteam.

Doel 4: Bewoners nemen deel in *communities of practice*

Er zijn geen *communities of practice* opgericht.

4.7 Succes- en faalfactoren voor IKS Heijplaat

4.7.1 Succesfactoren

- Onafhankelijk voorzitter als brug tussen bewoners en professionals. De onafhankelijke voorzitter van Heijplaat Vitaal vormde een brug tussen bewoners en de partijen. Zij wist beter wat er speelde onder bewoners en kon bovendien contact zoeken met Duurzaam Heijplaat toen de tweede projectleider verdwenen was.
- Bewonersaanspreekpunt Woonbron. Via het bewonersaanspreekpunt bij de woningbouwcorporatie is contact gelegd tussen verschillende bewoner initiatieven en de projectleider.

4.7.2 Faalfactoren

Macro niveau (IKS, gemeente Rotterdam)

- Houding gemeente
 - a. Bij de overheid heerst een cultuur waarbij er soms weinig ruimte is voor onduidelijkheid. De overheid communiceert alleen als een plan is, er is geen ruimte om het plan van bewoners te laten komen. Er zijn geen stappen gedefinieerd hoe de plannen vanuit bewoners zouden kunnen komen terwijl er wel behoefte was aan duidelijkheid, volgens de projectleider.
 - b. Ongewenste installatie van een projectleider vanuit de gemeente. Een mogelijke verklaring voor de moeizame samenwerking is de benoeming door de gemeente van een projectleider om het proces van Duurzaam Heijplaat te begeleiden. Voor de partijen van de programmagroep kwam deze benoeming onverwacht en was ook ongewenst.

De woningbouwcorporatie heeft aan het begin van het project geopperd om zelf de projectleiding op zich te nemen. In plaats daarvan bepaalde het Rotterdam Climate Initiative dat er een projectleider vanuit de gemeente benoemd zou worden. De programmagroep heeft toen geprobeerd om het kernteam zo dicht mogelijk naar zich toe te trekken, en werd informeel opdrachtgever.

Het idee van de projectleider was echter dat de programmagroep een adviesfunctie had aan het kernteam en niet andersom. De projectleider voelde zich geen volwaardig lid van de programmagroep, ook al had hij plaatsgenomen in het overleg. Zijn agendapunten werden vaak van de agenda afgeschoven.

Daarnaast gaf de projectleider aan dat dezelfde medewerker van Woonbron in het kernteam wel uitdroeg dat er bewoners betrokken moesten worden, maar in de programmagroep juist niet. Dit terwijl Woonbron vond dat de projectleider te voorzichtig was met het betrekken van bewoners. Deze onenigheden stagneerden het proces.
 - c. Bewoners kunnen niet dezelfde verantwoordelijkheid dragen als andere partijen. Volgens de onafhankelijk voorzitter van Heijplaat Vitaal is de gemeente van mening dat je de financiële verantwoordelijkheid niet bij bewoners kunt leggen. Zij zouden er onverantwoordelijk mee om kunnen gaan en daarom was het bij de gemeente belegd. De gemeente heeft het op de jaarrekening staan en moet verantwoording afleggen. Die verantwoording kunnen bewoners niet dragen. Daar zou eerst draagvlak voor moeten zijn, en het moet zwart op wit staan. Op het moment dat de gemeente dan niet wil instemmen met burgers die beslissingen maken, kun je teruggrijpen op die

nota. Je kunt niet van iemand vragen z'n nek uit te steken wanneer er 3000 ambtenaren ontslagen zullen worden. De cultuur binnen de gemeente is nog steeds: wij bepalen. Wij hebben de kennis. Als er iets is bedacht, is het heel lastig om er van af te wijken.

- d. Afhankelijkheid van de projectleider. Volgens de projectleider is zijn afhankelijkheid een probleem geweest. In het begin van het project was de projectleider onafhankelijk. Toen hij net begon verklaarde zijn wethouder namelijk dat wanneer het proces zorgvuldig gedaan werd, het resultaat dan niet zo veel uitmaakte. Na een half jaar had de wethouder haar programma klaar en moest ze het toelichten en verdedigen in het college: dit ga ik komend jaar doen. Het gevolg was dat het proces niet meer heilig was, maar moest het concrete resultaten opleveren. Hierdoor was de projectleider niet meer onafhankelijk.
- Financiën
 - e. Gebrek aan uitvoering /daadkracht in het kernteam. Vaak genoemd door zowel bewoners als andere partijen is een gebrek aan daadkracht van de projectleider en het kernteam. Er waren allerlei ideeën, maar ze werden niet uitgevoerd.
Een oorzaak hiervoor is dat er van te voren is bepaald door de subsidieverstrekker (Agentschap.nl) dat de subsidie bedoeld is als procesgeld. Dit houdt in dat het geld besteed moet worden aan de processen die nodig zijn de verduurzaming van Heijplaat te realiseren, en niet aan het realiseren van deze projecten zelf. De projectleider voelde zich genoodzaakt om toch sommige projecten van IKS-geld te bekostigen met de uitleg dat deze projecten het proces bevorderen. Op deze manier wilde hij de bewoners betrokken houden. De projectleider wilde dus snel resultaten laten zien, ook om bewoners geïnteresseerd te houden, maar zelfs deze zogenaamde quick wins werden niet snel uitgevoerd. Ook het onderzoek van Arcadis naar problemen op Heijplaat kon niet goed worden uitgevoerd omdat de projectleider niet de goede mensen bij elkaar kreeg.
 - f. Verschillende ideeën over hoe geld besteed moet worden. De projectleider zelf werd betaald uit de subsidie. Sommige partijen denken dat de gemeente dit zo besloten heeft uit bezuinigingsoverwegingen en dat het dus een verkapt manier is om personeel van de gemeente aan het werk te houden.
Ook vond de projectleider het lastig om aan andere, nog niet betrokken, partijen uit te leggen dat de subsidie niet bedoeld is voor projecten, maar alleen voor het proces. Zodra ze het bedrag horen, verwachten ze dat zij er een deel van kunnen krijgen.
 - g. Geld moet besteed worden aan het algemeen goed volgens bewoners. Bewoners vinden 8,5 ton om ambtenaren te betalen erg veel. Het zou beter zijn om van dat geld concrete dingen te doen. Bewoners willen graag dat het de wijk en henzelf iets oplevert. zij zien dat er tonnen geld verspild zijn aan uurtarieven van 150 Euro. Zeker voor een wijk als Heijplaat is dit onbegrijpelijk aangezien veel mensen in de sociale dienst zitten. Bewoners vinden dat geld niet terecht komt bij de mensen die het nodig hebben. De school zou het bijvoorbeeld goed kunnen gebruiken voor het opknappen van het schoolplein. Ook vinden bewoners 22 duizend Euro veel geld voor een onderzoek. Vooral omdat verenigingen al

blij zijn met 150 Euro. Bewoners hebben niet de keuze gemaakt dat het procesgeld zou moeten zijn, zij zouden het anders doen.

- h. Actieve bewoners vinden het lastig dat geld dat voor Heijplaat bedoeld is vaak bij enkele personen terecht komt. Zij vinden het oneerlijk dat initiatiefnemers geld krijgen en hier zichzelf van betalen voor de uren die ze werken.

Meso niveau (programma en samenwerkende instituties)

Bij de samenwerking tussen de verschillende partijen op Heijplaat zijn de nodige moeilijkheden geweest.

- Vertrouwen en commitment
 - a. Gebrek aan vertrouwen. Als oorzaak voor het moeizame proces wordt een gebrek aan vertrouwen tussen de partijen op Heijplaat genoemd. Dit uitte zich in het elkaar tegenwerken van de partijen. Een genoemde mogelijke oorzaak voor het gebrek aan vertrouwen is dat de deelgemeente later is betrokken dan andere partijen. Een van de taken van de deelgemeente is dat het nauw samenwerkt met bewoners terwijl Duurzaam Heijplaat dit ook beoogt. Door het niet direct betrekken van deze partij heeft de deelgemeente zich wellicht gepasseerd gevoeld.
 - b. Partijen willen geen commitment geven aan duurzaamheidsdoelen. Afspraak was dat er aan het einde van 2011 een afsprakenkader zou liggen met hierin intenties van wat de deelnemende partijen gaan bijdragen aan de verduurzaming van Heijplaat. Dit moest verder gaan dan de standaard bedrijfsprocessen van de deelnemende organisaties. Door alle tegenwerkingen kreeg de projectleider dit niet voor elkaar. Volgens de projectleider is dit te verklaren doordat de partijen meer tijd nodig hadden om de plannen binnen hun raden van bestuur goedgekeurd te krijgen. Woonbron vond het bijvoorbeeld moeilijk de nek uit te steken en echt geld vrij te maken om de woningen duurzamer te maken. De tweede projectleider lukte het wel een afsprakenkader getekend te krijgen.
- Kennis en communicatie
 - a. Niet / nauwelijks gebruik van bestaande kennis over burgerparticipatie. Een van de manieren om aan bewonersparticipatie invulling te geven is door te kijken naar hoe dit binnen andere projecten gebeurt. Bewoners en de Hogeschool geven aan dat er geen gebruik is gemaakt van deze kennis.
 - b. Kennisopbouw werd belemmerd. De Hogeschool had als taak om kennis op te bouwen over Duurzaam Heijplaat. Er mocht echter geen enquête onder de bewoners van Heijplaat worden uitgezet van de programmagroep. De reden die hier voor werd gegeven is dat je pas met bewoners kunt gaan praten wanneer je weet wat duurzaamheid inhoudt in het project.
 - c. Casus Heijplaat werd door partijen niet echt als pilot ingezet. Een van de actieve bewoners geeft aan dat er te weinig geëxperimenteerd werd, terwijl het toch een soort pilotproject was.
 - d. Slechte communicatie vanuit het project naar bewoners toe. Bewoners die betrokken werden en input leverden kregen vaak geen terugkoppeling. Ook is één van de bewoners die in het kernteam zou plaatsnemen niet uitgenodigd bij de volgende bijeenkomst. Bewoners uit het kernteam vergaderen mee, maar weten niet precies wat er van hen verwacht wordt. Daarnaast hoorden ze niets meer van de resultaten van het onderzoek dat door Arcadis verricht werd. Wanneer initiatiefnemers geld toegezegd hebben gekregen weten zij niet hoe zij het kunnen factureren. Door de wisseling van

- projectleiders, en later het vertrek van de tweede projectleider, krijgen bewoners moeizaam contact met Duurzaam Heijplaat. Waar wel duurzaamheid zichtbaar is wordt er te weinig informatie over gegeven. Concept House Village is duidelijk een project dat met duurzaamheid te maken heeft, maar hier wordt weinig mee gedaan.
- e. Bewoners in het kernteam hadden de verwachting dat Heijplaat een pilot zou worden, en dat bewoners daar invloed op zouden hebben. Dat viel tegen.
 - f. Er was ook een gebrek aan transparantie over eisen die aan initiatieven werden gesteld. Als gevolg was het onduidelijk waarom sommige initiatieven werden afgewezen. Later werd dit wel duidelijk.
- Asymmetrische verhoudingen
 - a. Bewoners hebben niet dezelfde positie als de andere partijen. Tijdens de vergaderingen van het kernteam kwam er een spanning op tafel: iedereen werd betaald voor hun bijdrage aan het kernteam behalve de bewoners. Er werd twee keer per week 2 á 3 uur vergaderd en er moesten stukken gelezen worden. Er werd voorgesteld om de vergoeding voor uren van bewoners te storten in een potje van waaruit bewonersinitiatieven betaald zouden kunnen worden. Dat idee werd geparkeerd.
 - b. Er was een gebrek aan transparantie. Een van de actieve bewoners vindt dat er gebrek is aan openheid over de bestede en beschikbare gelden. Zij dwong een overleg met de deelgemeente af door te mailen en te Twitteren. In een overleg met een bestuurder van de deelgemeente werd duidelijk waar het geld ongeveer aan besteed is en wat er nog over is.
 - c. Het doel van Duurzaam Heijplaat werd niet door bewoners bepaald / bewoners hebben andere doelen. Het duurzaamheidsdoel van Duurzaam Heijplaat is niet bepaald door bewoners maar door de verschillende partijen op Heijplaat, zonder te kijken of er wel draagvlak voor is, volgens de onafhankelijk voorzitter van Heijplaat Vitaal.
 - Verkeerd verbonden
 - g. Geen aansluiting belevingswereld professionals en bewoners. Voor de partijen op Heijplaat was het lastig om zich te verplaatsen in de drijfveren van bewoners, volgens de voorzitter van Heijplaat Vitaal. Zo bood Eneco een slimme meter aan waar bewoners 80 Euro voor moesten betalen voor een paneel om de meter af te kunnen lezen. Veel bewoners op Heijplaat hebben dat geld niet.
 - h. Verder werden er volgens een van de actieve bewoners soms plannen gepresenteerd die voor bewoners vrij ingewikkeld zijn en niet in de taal van de bewoners. De tweede projectleider verwachtte dat bewoners direct commentaar konden leveren. Het is begrijpelijk aangezien de projectleider uit een wereld komt waar vooral ondernemers en universitair geschoolden aan tafel zitten, hij zit ver van de werkelijkheid van veel van de bewoners af.
 - i. Een van de argumenten die gebruikt werd om bewoners niet te betrekken was dat bewoners een begrip als duurzaamheid niet begrijpen. Er werd nagedacht voor bewoners.
 - j. Negatieve aanpak. Een van de bewoners uit het kernteam vond het vervelend dat er onderzoek naar de problemen gedaan werd, omdat het een te negatieve aanpak is.
 - Praktische belemmeringen. Soms zijn het praktische zaken die het proces bemoeilijkt hebben. Eneco wilde via de school kinderen betrekken, maar er was samen met andere scholen al een contract met een andere energieleverancier.

Micro niveau (bewoners)

- Actieve bewoners zijn al druk / beperkte capaciteit bewoners die actief willen zijn. Volgens actieve bewoners kunnen de bewoners die op dit moment actief zijn er niet nog meer taken bij hebben. De vereniging van wijkbewoners bijvoorbeeld heeft een tekort aan bestuursleden. Een aantal wil met pensioen en een aantal heeft een eigen bedrijf. Ze worden zonder overleg belast met extra taken.

4.7.3 *Genoemde verbeterpunten*

Probleem: Gebrekkige samenwerking

Oplossingen:

- Opheffen wantrouwen door echte frustraties boven water te krijgen. Een genoemde oplossing voor een gebrek aan vertrouwen, door een van de bewoners, is om ook een keer met elkaar door te zakken: dan komen de echte frustraties boven.
- Verschillende rollen inzetten. Een andere oplossing van een van de bewoners, gericht op het opsporen van conflicten en beter samenwerken, zou zijn om meerdere rollen in te zetten: een observator om te kijken welke processen er spelen, iemand die goed met mensen om kan gaan, iemand die echt op Heijplaat woont, en iemand die echt ongebonden en objectief is.
- Realistische verwachtingen kweken. Tenslotte wordt genoemd dat het goed zou zijn wanneer alle partijen realistische verwachtingen hebben. Daarnaast stelt de projectleider voor om van te voren de verwachtingen van de partijen op te schrijven. Ook wordt geopperd dat het hebben van geduld bij dit soort samenwerkingen een noodzaak is en je niet kunt verwachten dat het proces snel zal verlopen

Probleem: Verkeerd verbonden

Oplossingen:

- Ken de bewoners. Een oplossing om beter samen te werken met bewoners is, volgens een van de actieve bewoners, door het bedenken van een gezamenlijk doel voor het dorp: bijvoorbeeld het dorpse karakter behouden, beschermen en terugbrengen. Je moet duidelijk maken dat verandering mogelijk is. Als je een specifiek doel hebt is het belangrijk dat je een goed beeld vormt van de omgeving en de mensen.
- Volgens een betrokken medewerker van Woonbron is het een goed idee om bewoners te betrekken bij milieuzaken door middel van visualisaties die ervoor zorgen dat ze niet om het duurzaamheidsthema heen kunnen. Bijvoorbeeld door doorzichtige bakken neer te zetten waar iedereen z'n plastic in doet.
- Verder is het volgens een van de actieve bewoners van belang om te bedenken wat bewoners bezighoudt. Betrek bewoners bijvoorbeeld door te beginnen over hun kinderen, kleinkinderen. Ook al is het nut van milieuzaken moeilijk duidelijk te maken bij mensen die al blij zijn dat ze de huur kunnen betalen.
- Je kunt mensen alleen betrekken wanneer je er iets tegenover zet, een basisinkomen, of een huis volgens een van de actieve bewoners.
- Tenslotte wordt door een van de actieve bewoners genoemd dat je in de wijk op zoek moet gaan naar de kracht in de wijk. Op Heijplaat is de spoeling erg dun, 95% van de huizen is sociale huur. Daarnaast zijn veel van de bewoners met capaciteiten al actief op de een of andere manier.

- Leer van je fouten. Een van de actieve bewoners vindt dat het als overheid niet erg is om je fouten openlijk toe te geven en er van leren. Het is onwaarschijnlijk dat alles in een keer goed gaat.
- Verplichte lesstof maken. Volgens de onafhankelijk voorzitter van Heijplaat Vitaal moeten professionals accepteren dat we niet voor mensen moeten denken, en dat dit verplichte lesstof zou moeten zijn op universiteiten en hogescholen.

Probleem: Slechte communicatie tussen bewoners en project(leider)

Oplossingen:

- Eenduidige contactgegevens. Een van de bewoners stelde voor om een vast telefoonnummer en e-mailadres in het leven te roepen waardoor bewoners gemakkelijk de juiste persoon bij de gemeente kunnen bereiken. Dan kun je ze 1 op 1 uitleg geven. Die contactgegevens kunnen via via verspreid worden en via een nieuwsbrief.
- Altijd terugkoppeling geven. Ook werd genoemd dat je er op alle punten voor moet zorgen dat je de bewoners serieus neemt. Dus altijd terugkoppeling geven, op de hoogte houden, terugmailen, en terugbellen.
- Gebruikmaken van bestaande bewonersnetwerken. Er zijn veel suggesties voor het bereiken van de bewoners van Heijplaat. Volgens een actieve bewoner kun je mensen bereiken via de school, de verenigingen, de jongen van de frietkraam, de supermarkt, nieuwsbrieven, en websites. Maar ook wordt gezegd dat mond-tot-mondreclame het sterkst is. Wanneer burens elkaar enthousiast maken. Een van de partijen is het hier mee eens: niet voor ieder nieuw project hoeft volgens een van de partijen een apart overleg opgericht te worden. Partijen kunnen beter aansluiten bij Heijplaat Vitaal.
- Betrokkenheid en hechtheid vergroten. Een van de voorwaarden die bewoners zien voordat je Heijplaat kunt verduurzamen, is het hechter maken van het dorp, en ervoor zorgen dat sleutelfiguren mee gaan doen. Een van de manieren om het dorp hechter te maken is door een event te organiseren dat ieder jaar terug komt, bijvoorbeeld voor een goed doel. Dat zorgt voor continuïteit. Een andere genoemde manier is dat je professionele partijen zou kunnen verbinden aan verenigingen of de school op Heijplaat, zodat ze betrokkenheid laten zien, en echt iets komen brengen.

5 Conclusies en aanbevelingen

5.1 Inleiding

In het voorliggende hoofdstuk worden de resultaten van de analyse van Buurt Bestuurt en Heijplaat nog eens nader beschouwd. Met behulp van de systeembenadering, participatieladder en model pro sociaal gedrag uit hoofdstuk 2 kunnen de beide initiatieven zeer gedetailleerd en vanuit talloze deelperspectieven worden geanalyseerd. Dat is echter in dit hoofdstuk niet aan de orde, maar komen in 2013 in separate publicaties aan bod. Het voorliggende hoofdstuk heeft de systeembenadering als belangrijkste invalshoek en waar relevant zullen op hoofdlijnen de relaties met de beide andere concepten worden aangestipt.

5.2 Bespiegelingen Buurt Bestuurt en Heijplaat vanuit systeemperspectief

Zoals in het tweede hoofdstuk is aangegeven, ontwikkelt een systeem zich altijd in de richting van een zogenoemde attractor. Dit is een situatie waarin een systeem zich “prettig” voelt. Vertaald naar het proces rond maatschappelijke initiatieven zou je kunnen zeggen dat er een gemeenschappelijk doel of vraagstuk moet zijn waar zich rondom een netwerk kan ontwikkelen.

Kijken we vanuit dit perspectief naar beide initiatieven, dan is Buurt Bestuurt wat dit betreft duidelijker dan Duurzaam Heijplaat. In het eerste initiatief staat de veiligheid en daaraan gerelateerde vraagstukken centraal. Voor veel bewoners is dit een herkenbare problematiek. Voor Duurzaam Heijplaat geldt dit veel minder of misschien wel helemaal niet. Hier is er een discrepantie tussen het doel van de gemeente (en betrokken instituties) en bewoners op Heijplaat. De laatst genoemden hebben als hoofddoel het behouden en vergroten van de leefbaarheid in Heijplaat, terwijl de gemeente het bereiken van een klimaatneutrale stad als hoofddoelstelling heeft. Hiervoor was ook de subsidie was aangevraagd en toegekend. Dit resulteerde in een wat ongemakkelijk proces. Beide doelen kunnen weliswaar onder het brede begrip duurzaamheid worden geschaard, maar verschillen inhoudelijk wel degelijk van elkaar. Vanuit het model van pro sociaal gedrag (zie hoofdstuk 2) bezien mag worden geconstateerd dat de situatie opmerken en als noodgeval beschouwen, respectievelijk de eerste en tweede stap, bij Buurt Bestuurt zeker hebben plaatsgevonden. Voor wat betreft Duurzaam Heijplaat is dit niet of nauwelijks aan de orde geweest. Je zou kunnen zeggen dat de gemeente en bewoners op dit punt inhoudelijk en qua tijdperspectief uit de pas lopen. De gemeente streeft met klimaatneutraliteit een lange termijn en voor de bewoners veel minder urgent doel na, terwijl bewoners zich “in het heden” met leefbaarheidsproblemen voelen geconfronteerd.

Kijkend vanuit het multi level systeem model (hoofdstuk 2) is het op basis van het bovenstaande te begrijpen dat wat grofweg de sterke punten (drivers) zijn bij Buurt Bestuurt de zwakke punten (barrières / faalfactoren) zijn bij Duurzaam Heijplaat.

Waar Buurt Bestuurt vanuit de gemeente (macro niveau) zowel beleidsmatig en praktisch wordt ondersteund, en dit door bewoners als een zeer sterke driver wordt genoemd, wordt door bewoners van Heijplaat vooral kritisch / wantrouwend naar de gemeente gekeken. Gebrek aan daadkracht, een soort betuttelende houding

richting bewoners, weinig ruimte voor plannen van bewoners zijn een aantal genoemde faalfactoren. Bij Buurt Bestuurt zijn hele andere, veel meer pragmatische, bedreigingen aan de orde, zoals de mogelijke effecten van gemeentelijke bezuinigingen en opheffing van de deelgemeenten.

Dit verschil in faalfactoren is des te opmerkelijker als we naar het programma niveau (meso) kijken. Buurt Bestuurt is dan, zeker bij aanvang, heel strak geregisseerd en bungelt aan de onderste treden van de in hoofdstuk 2 beschreven participatie ladder. Juist deze strakke aanpak met heldere rollen, goede communicatie en snelle feedback wordt door de bewoners zeer gewaardeerd. Het tegenovergestelde wordt ten aanzien van Duurzaam Heijplaat geconstateerd: weinig vertrouwen tussen en commitment van partijen, zwakke communicatie, verschil in belevingswereld tussen professionals en bewoners, ondergeschikt positie van bewoners, etc. Voor Buurt Bestuurt gelden op meso niveau weer vooral praktische faalfactoren zoals de arbeidsintensiteit voor de professionals van het programma en het feit dat er niet voorzien is in het van elkaar (lees: van de verschillende initiatieven in buurten) leren.

Dit verschil in faalfactoren is opmerkelijk omdat Duurzaam Heijplaat bewoners op het micro niveau in theorie veel meer ruimte biedt dan Buurt Bestuurt. Wat we in feite zien is dat deze ruimte op programma niveau, maar vooral op macro niveau wordt beperkt door met name de houding van de gemeente. Je zou in dit verband zelfs kunnen spreken van daling op de participatieladder. Buurt Bestuurt adresseert op micro niet alleen een concreet probleem, maar laat vanuit een zeer strak georganiseerde start het aan de bewoners over om wat meer initiatief te nemen en dus wat te stijgen op de participatie ladder. Een schitterend voorbeeld hiervan is de Essenburgbuurt waar Buurt Bestuurt inmiddels is opgebouwd via een aantal specifieke werkgroepen, die zelf communiceren en overleggen met de betrokken instanties. Overigens moet wel worden opgemerkt dat de ruimte in Buurt Bestuurt begrensd wordt door de aard van de problematiek: veiligheid en eraan gerelateerde vraagstukken. Hierdoor dienen er vaak juridisch getinte maatregelen genomen te worden, bijvoorbeeld snelheidscontroles, boetes voor zwerfvuil, arrestaties, etc. Een ander onderdeel, en misschien wel het belangrijkste, van het micro niveau vormen de meest betrokken bewoners ("trekkers")³. Voor Buurt Bestuurt geldt dat het vaak zeer bevlogen bewoners zijn die reeds lang in de wijk of buurt wonen en er veel respect hebben afgedwongen. Vaak is dit afgedwongen door betrokkenheid bij eerdere vraagstukken (bijvoorbeeld stadsvernieuwing) en zij beschikken dientengevolge over relevante vaardigheden (kapitaalsvormen, zie hoofdstuk 2) als: netwerk in de buurt, contactpersonen, communicatieve vaardigheden, het juiste denk-, praat- en handelingsniveau als evenknie van de betrokken instituties. Soms vanwege hun opleiding, soms vanwege hun (oude) beroep, maar altijd vanwege een combinatie met de "opleiding op straat" (street wise). Tegelijkertijd vormen deze onmisbare buurtpijlers ook een zwakke schakel: het zijn vaak dezelfde "vergrijsde" buurtbewoners die er tijd voor kunnen en willen vrijmaken. Opvolgers zijn dan ook moeilijk te vinden en ook het betrekken van andere buurtbewoners is en blijft een zorgelijk punt.

³ In Heijplaat is dit aspect niet expliciet aan de orde geweest.

5.3 Eerste conclusies en aanbevelingen

- Hoewel het meestal niet echt serieus wordt genomen, is het bepalen van een gemeenschappelijke gedeelde “attractor” cruciaal voor het verdere verloop van een initiatief. De attractor kan een visie of een vraagstuk zijn, maar dient in elk geval concreet te worden benoemd.
- Vergeet het idee dat je met één vraagstuk / initiatief de hele buurt meekrijgt. Rond elk vraagstuk / initiatief wordt een netwerk opgebouwd. Wil je veel bewoners bereiken, dan zal er langs verschillende attractors moeten worden gewerkt. Concepten van transitie management kunnen hiervoor handvatten bieden (zie o.a. Loorbach (2008)).
- Bedenk dat één initiatief of een paar mensen veel voor een buurt kunnen betekenen zonder iedereen mee te nemen. Maak gebruik van dit zogenoemde “butterfly effect” door de juiste mensen via een belangrijke attractor te prikkelen / te vragen / zich te laten organiseren.
- Laat de aard van het vraagstuk de mate van burgerparticipatie bepalen. Maatwerk is noodzakelijk. Netwerken, zelforganisatie, participatie ladders en participatie modellen zijn middelen, geen doelen. Soms is een strakke institutionele regie bij de start juist noodzakelijk om later de regie (meer) uit handen te geven.
- Monitor en evalueer verschillende initiatieven om ervan te leren. Dit zou bijvoorbeeld kunnen door de methoden als Learning Histories en Story Telling. Zet leerervaringen weer direct in.
- Een belangrijke doelstelling van het monitoren en evalueren is ook om te komen tot typologie van vraagstukken, initiatieven, vormen van burgerparticipatie en bijbehorende sturingsmodellen.
- Bedenk dat lokale veerkracht niet alleen lokaal is. Lokale veerkracht beslaat meerdere niveaus met meerdere aan elkaar gerelateerde kapitaalsvormen. Zie ook figuur 4 en bijbehorende tekst. De capaciteit om netwerken te vormen is een belangrijke bouwsteen (kapitaalsvorm / voorraad) van lokale veerkracht. Dit kapitaal is afhankelijk van een aantal andere kapitaalsvormen op individueel niveau, zoals respect en bekendheid in de buurt, dichtheid en kracht van eigen netwerk, kennis (opleiding en/of street wise), communicatieve vaardigheden, tijd en middelen, etc. Daarnaast zijn er meer algemene kapitalen op micro (buurt) niveau, zoals woonduur, cohesie, aanwezigheid van en deelname aan verenigingen, etc. Andere vormen van kapitaal voor lokale veerkracht bevinden zich op meso niveau (openheid en flexibiliteit van instituties, organisatiestructuur van instituties, kennis en kunde van medewerkers, relaties tussen organisaties, middelen organisaties, etc). Een aantal kapitalen bevindt zich op macro niveau, bijvoorbeeld houding, beleid en cultuur gemeente, beschikbaarheid en beschikbaarstelling middelen, etc. Om goed zicht te krijgen op de (ontwikkeling van) lokale veerkracht zal er dus op verschillende niveaus moeten worden gemeten en zullen de gegevens op de verschillende niveaus aan elkaar moeten worden gerelateerd.
- Voor het goed functioneren netwerken waarin instanties en burgers participeren zijn de juiste vaardigheden van groot belang. De overheid dient de burgers en de betrokken organisaties hierin te ondersteunen. Wat dit laatste betreft zou er al een grote stap gemaakt worden als instituties zich veel meer rond vraagstukken in plaats van in afdelingen zouden organiseren.

A Lijst van geraadpleegde literatuur

Algemeen

Arnstein, S. R. (1969), *A Ladder of Citizen Participation*, JAIP, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224

Berg, van den, E., et al (2011), *Informeel groepen: Verkenningen van eigentijdse bronnen van sociale cohesie*, SCP, Den Haag

Boonstra, B. and Boelens, L. (2011): *Self-organization in urban development: towards a new perspective on spatial planning*, Urban Research & Practice, 4:2,99-122

Brouwer, J., Willems, J. (2004), *Ruimtelijke concentratie van achterstanden en problemen: Actualisatie en analyse achtergronden*, ABF Research, Delft

Brugge, van der, R. (2009), *Transition Dynamics in socio-ecological systems: the case of dutch water management*, EUR, Rotterdam (proefschrift)

CBS (2012), *Indicatorbeschrijving Outcomemonitor wijkenaanpak*, Den Haag

Cilliers, P. (1998), *Complexity and Postmodernism: Understanding Complex Systems*, London, Routledge

COS (2012), *Staat van de Stad*, Gemeente Rotterdam (Bestuursdienst)

Dijk, van, J.A.G.M, (2001), *Netwerken het zenuwstelsel van onze maatschappij*, Enschede (oratie)

DRIFT (2012), *Veerkracht Carnisse*, Erasmus Universiteit Rotterdam
(<http://www.drift.eur.nl/?p=2836>)

Edelenbos, J. (2000), *Proces in vorm. Procesbegeleiding van interactieve beleidsvorming over lokale ruimtelijke projecten*, Utrecht: Lemma.

Geels, F. W. (2002), *Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: A multi-level perspective and a case-study*, Research Policy 31(8/9), 1257-1274

Geels, F. W., Kemp, R. (2000), *Transities vanuit socio-technisch perspectief*, MERIT, Maastricht

Gunderson, L.H., Holling, C.S. (eds.) (2002), *Panarchy: understanding transformations in human and natural systems*, Island Press, Washington, D.C., USA

Gelderloos, W. Tops, P. (2011). *Werken aan Wijken. Deel: Ervaringen en vuistregels uit het experiment Samenhang in de wijk*, Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Heylighen, F. (2001), *The science of self-organization and adaptivity*, In: L.D. Kiel, ed. Knowledge management, organizational intelligence and learning, and complexity. Oxford: The Encyclopedia of Life Support Systems (EOLSS), Eolss Publishers.

Haan, de, H., Rotmans, J. (2011), *Patterns in transitions: understanding complex patterns of change*, In: Technological Forecasting and Social Change, vol. 78, no. 1, 90-102

Harkema, S.J.M. (2004), *Complexity and emergent learning in innovation projects: an application of the complex adaptive systems theory*, United Press, Veenendaal (proefschrift)

Hendrix, H. (2001), *Bouwen aan netwerken*, Nelissen, Soest (ISBN 90-244-1335-4)

Holling, C. S. (1987), *Simplifying the complex: The paradigms of ecological function and structure*, In: European Journal of Operational Research 30: 139–146.

Kauffman, S. (1995), *At home in the universe: The search for laws of complexity*, Oxford, UK, Oxford University Press.

Koffijberg, J., Renooy, P.H. (2008), *Verkenning civil society*, Regioplan Beleidsonderzoek, Amsterdam

Kruithof, D., Jongmans, L. (2012), *Veerkracht: Door cultuur en sport naar een vitale lokale samenleving*, VNG, Den Haag

Latané, B., Darley, J. M. (1970), *The unresponsive bystander: Why doesn't he help?*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Leidelmeier, K., et al., (2011), *Ontwikkeling van de leefbaarheid in de periode 2008-2010 op basis van de Leefbarometer*, RIGO, Amsterdam

Markard, J., Raven, R., Truffer, B. (2012), *Sustainability transitions: an emerging field of research and its prospects*, In: Research Policy 41 (2012) 955– 967

Lindt, van de, M.C., et al., (2002), *Kwetsbaarheid en maatschappelijke dynamiek: Een integrale studie naar de ontwikkeling van kwetsbare groepen in de samenleving*, ICIS, Maastricht (i.o.v. het voormalige ministerie van VROM)

Lindt, van de, M.C., Valkering, P. (2003), *COHESIE: COmmunicatie-instrument HErstructurering in Steden in een Interactieve contExt*, ICIS, Maastricht

Longstaff, P.H., et al. (2010), *Community Resilience: A function of resources and adaptability*, Institute for National Security and Counterterrorism, Syracuse University, USA (White paper)

- Lucht, van der, F., Verkleij, H. (2001), *Gezondheid in de grote steden: achterstand en kansen*, RIVM, Bilthoven
- Priogine, I., Stengers, I.(1984), *Order out of chaos: Man's new dialogue with nature*. Boulder, CO:New Science Library
- SCP, (2000), *Trends, dilemma's en beleid: essays over ontwikkelingen op langere termijn*, Den Haag (ed. Schnabel, P.)
- Roo, de G., Boelens, L. (2013). *Spatial Planning in a Complex Unpredictable World of Change – towards a proactive co-evolutionary planning*, Ashgate, (forthcoming)
- Rotmans, J. (2012), *In het oog van de orkaan: Nederland in transitie*, Aeneas, Boxtel (ISBN 978-94-6104-026-8)
- Rotmans, J., Loorbach, D., Brugge, R. van der (2005), *Transitiemanagement en duurzame ontwikkeling: co-evolutionaire sturing in het licht van complexiteit*, DRIFT, Rotterdam
- VWS (2011), *Gezondheid Nabij*, Den Haag
- Teisman, G., Buuren, van, A., Gerrits, L. (2009), *Managing complex governance systems – dynamics, self-organization and coevolution in public investments*. New York /London, Routledge.
- Urry, J.(2003), *Global Complexity*, Polity Press: Cambridge, Oxford, Malden
- Verhoeven, I. (2009), *Burgers tegen Beleid. Een analyse van dynamiek in politieke betrokkenheid*, Amsterdam, Aksant
- Wouden, van der, R., e.a. (2001), *De stad in de omtrek: problemen en perspectieven van de vier grootstedelijke gebieden in de Randstad*, SCP, Den Haag

Buurt Bestuurt

- Bosch, van den S., Rotmans, J.(2009), *Deepening, Broadening and Scaling up: a Framework for Steering Transition Experiments*, TNO / EUR, Delft / Rotterdam;
- Deelgemeente Delfshaven (2010), *Wijkanalyse t.b.v. Integraal wijkactieprogramma 2011*, Rotterdam
- Hoekman, H. (2011), *Buurt Bestuurt: Een aanpak voor nu en in de toekomst*, Wageningen / Rotterdam
- Lindt, van de, M.C., Emmert, S.B., Sandick, van, E. (2009), *Managementraamwerk voor Maatschappelijke Innovaties: de Transitioneringsmethode*, TNO, Delft
- Rotterdam (2012), *Toolkit Buurt Bestuurt*, www.rotterdam.nl/buurtbestuurt

Rotterdam (2012), *Rotterdam Veiligheidsindex*

Rotterdam (2012), *Factsheet 'Buurt Bestuurt, betrekken van bewoners'*

Heijplaat

Aanpak Duurzaam Heijplaat 1 juli 2012

Bruinsma, M. (2011). Interactieve beleidsvorming op Heijplaat. Scriptie Erasmus Universiteit Rotterdam & Dienst Stedenbouw en Volkshuisvesting.

http://thesis.eur.nl/theses/law_culture_society/fss/index/974579766/

Duurzaam Heijplaat/RDM afsprakenkader 27 juni 2011

E-mailcorrespondentie tussen twee Heijplaat bewoners over ideeën rondom sociale duurzaamheid en Heijplaat, 30 september 2011 Agenda kernteam, 7 juni 2011

Experimenteren met vallen en opstaan, maart 2012. Interview met Marcel van Blijswijk, Hans de Jong en Jaqueline Cornelissen.

<https://mysite.city.tno.nl/personal/barbui/Shared%20Documents/110905%20COO%20PVSEC%20Final.pdf>

Flyer 28 mei 2012, oproep tot initiatieven, verspreid door bewoner

Heijplaat vernieuwt 2009. http://www.heijplaat.eu/heijplaat_vernieuwt1.htm

<http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/zoeken-naar-innovatieprojecten/proeftuin-zelfvoorzienend-heijplaat>

Kok, P (2009). Op weg naar een five minute economy. Scriptie Erasmus Universiteit Rotterdam. oaithesis.eur.nl/ir/repub/asset/6227/Kok.doc

Machielse, K. (2012), *Notie opgesteld t.b.v. Platformoverleg Heijplaat d.d. 9-11-2012*, Hogeschool Rotterdam, Rotterdam (bijgevoegd als bijlage 3 bij het voorliggende werkverslag)

Motie toekomst Heijplaat, 5 januari 2011 (tegen schrappen van de school, aangenomen)

NOTA Reactie bewoners Heijplaat Vitaalm.b.t. ontsluiting voormalig RDM terrein (bewoners willen geen tweede ontsluitingsweg die gepland stond door het dorp)

Plan groot Heijplaat,

<http://www.stichtingkunsteiland.nl/index.php/page/projecten-plan-groot-heijplaat.html>

Samenwerkings Overeenkomst tussen de gemeente Rotterdam, de deelgemeente Charlois, Woonbron en het Havenbedrijf, 2 september 2011.

http://www.heijplaat.com/samenwerking_partijen.html

Subsidie-aanvraag IKS, 14 september 2010

Verslag gesprek 28 mei 2012, besteding subsidie duurzaam Heijplaat.
Aanwezigen: bewoners Peter Blokdijk, Coby van der Schee, Goof van der Stoep,
Evert van der Schee, Kathie diStefano, Louike Duran, Arie en Johan van de
Volkstuinvereniging, Wilma van Gennip (voorzitter) en Suzanne Hansen
(notulist) namens gemeente Rotterdam: Theo Coskun, Joop van de Hor.

B Respondenten Buurt Bestuurt en Heijplaat

Buurt Bestuurt

1. Projectleider Buurt Bestuurt, gemeente Rotterdam (2-7-2012)
2. Initiator Buurt Bestuurt, gemeente Rotterdam (12-7-2012)
3. Trekker Buurtcomité Nozemanbuurt (16-7-2012)
4. Trekker Buurtcomité Essenburgbuurt (17-7-2012)
5. Trekker Buurtcomité Pupillenbuurt (24-7-2012)

Heijplaat

1. Onafhankelijk voorzitter Vitaal Heijplaat (bewonersoverleg), onderdeel van de programmagroep, later onderdeel van het kernteam (19-6-2012)
2. Eerste projectleider IKS, gemeente Rotterdam (19-6-2012)
3. Initiatiefnemer Brede School (10-6-2012)
4. Initiatiefnemer RDM Heijplaat NU (10-7-2012)
5. Programmaleider Heijplaat Woonbron (10-7-2012)
6. Bewoner van Heijplaat, lid van het kernteam en later initiatiefnemer (17-7-2012)
7. Lector bewonersparticipatie aan de Hogeschool van Rotterdam, lid van het Kernteam (17-7-2012)
8. Medewerker Havenbedrijf Rotterdam, lid van de programmagroep (24-7-2012)
9. Bewoner, trekker vereniging van wijkbewoners (24-7-2012)
10. Initiatiefnemers Groenkleed (28-8-2012)
11. Werknemer Woonbron Heijplaat (28-8-2012)
12. Lid van de bewonersvereniging (28-8-2012)

C Notitie ten behoeve van overleg Heijplaat

Notitie opgesteld ten behoeve van Platformoverleg Heijplaat d.d. 9-11-2012⁴ Betreft: tussenrapportage Kennisagenda IKS Heijplaat

Inleiding

De Hogeschool Rotterdam, Kenniscentrum Sustainable Solutions, voert in opdracht van IKS Heijplaat onderzoek naar de leereffecten van het IKS-proces zoals dat de afgelopen 1½ jaar is uitgevoerd. Zoals afgesproken bij aanvang van het onderzoek Kennisagenda IKS Heijplaat, zou november 2012 een tussentijds advies worden gegeven op basis van dan ontwikkelde inzichten. Deze notitie bevat dit tussentijds advies. Nadrukkelijk wordt opgemerkt dat het onderzoek nog niet is afgerond. Een aantal interviews bijvoorbeeld staat nog gepland. Deze notitie gaat daarnaast alleen in op het IKS-proces zelf. Op de deelprojecten De Huiskamer, Groenkleed en Concept House Village wordt niet ingegaan.

Aanpak

Vanuit theorieën over transitie en transitie management, gekoppeld aan inzichten aangaande zelforganisatie en emergentie, is voor dit onderzoek een analysemodel ontwikkeld. In dit model staan vier begrippen centraal: 1) transparantie & communicatie; 2) communities (gemeenschappen); 3) eigenaarschap en 4) organisatiestructuur. Bij het vorige Platformoverleg is mondeling een eerste stand van zaken over het onderzoek naar het proces van IKS gegeven en ingegaan op de essentie van de aanpak. Het toen uitgedeelde schema is hier als bijlage 1 toegevoegd. Dit schema omvat een puntsgewijze beschrijving van de begrippen en de wijze hoe daar in interviews (en documentanalyse) mee aan de slag is gegaan. In het eindrapport zal een uitgebreide beschrijving komen over aanpak, achtergronden, redeneerlijnen en dergelijke. Hier zal volstaan worden met het benoemen van een aantal observaties en mogelijke daaruit te trekken consequenties.

Observatie ten aanzien van Transparantie & Communicatie

Uit literatuur en 'best practices' elders komt naar voren dat willen partijen, en in het bijzonder bewoners, betrokken worden bij transitieprocessen partijen elkaar op gelijkwaardige wijze moeten (kunnen) benaderen/bereiken, er bij voorkeur een continue stroom aan informatie-uitwisseling moet plaatsvinden en zeker dat er transparantie moet zijn waarover wordt gecommuniceerd. Daar komt bij dat in het huidige tijdsgewricht er een veelvoud aan communicatiemiddelen bestaat waarvan gebruik gemaakt kan worden. Onderstaand figuur, the conversation prism (Solis&Jess3), geeft dit brede scala aan communicatiemogelijkheden fraai weer. Dit alles vraagt om een doordachte en strategische communicatieaanpak, waar de voors en tegens van verschillende mogelijkheden worden afgewogen tegen de aard van de informatie of vragen waarover uitwisseling gewenst wordt.

⁴ Bevat de integrale tekst van de notitie zoals opgesteld door Kees Machielse, lector Gebiedsontwikkeling en Transitie management, Hogeschool Rotterdam, Kenniscentrum Sustainable Solutions

de notitie bij organisatiestructuur), hebben tot onderlinge onduidelijkheden en soms zelfs irritaties geleid.

Het IKS-project is ook in verschillende interviews gebrek aan transparantie verweten. Dit gebrek werd met name zichtbaar toen er gevraagd werd naar openbaarheid over de bestede en (nog) beschikbare gelden. Er was daarnaast ook een gebrek aan transparantie over eisen die aan initiatieven werden gesteld en door wie deze waren gehanteerd. Als gevolg was het onduidelijk waarom sommige initiatieven werden afgewezen. Later is deze onduidelijk door het verspreiden van een pamflet voor een deel weggehaald, hoewel nog steeds niet geheel helder is hoe de opgestelde criteria worden gehanteerd.

Gedurende 2012 is door onder meer de opening van De Huiskamer, het tweedaagse evenement Circus Heijplaat en verspreiding van pamflet en andersoortige info over IKS Heijplaat een kentering zichtbaar. Er worden meerdere communicatiemiddelen benut om in contact met bewoners te komen en de frequentie is toegenomen.

De conclusie die uit deze observaties getrokken kan worden is dat bij aanvang en gedurende het IKS Heijplaat-proces er onvoldoende serieus invulling is gegeven aan transparant en continue communiceren, zowel zendend als ontvangend. Hierdoor zijn, onbedoeld, onduidelijkheden ontstaan over doel, mogelijkheden en aanpak van het project. Dit is ten koste gegaan van de snelheid van voortgang en effecten van het project. Een andere aanpak is in de tweede helft van het project aanwezig. Gegeven het belang van communicatie en transparantie van informatie bij dit soort projecten kan niet teveel benadrukt worden dat aandacht voor communicatie, inzet middelen en wijze waarop dat gebeurt continue een wezenlijk onderdeel van het proces moet zijn. Een logische aanbeveling is dan ook dat er helderheid bestaat over wat bij wie waar kan worden ingediend of voorgelegd (eenduidige contactgegevens), er altijd een terugkoppeling wordt gegeven en welke communicatiekanalen daarvoor gebruikt kunnen worden (post, mail, twitter e.d.), maar ook dat via al wel betrokken bewoners of verenigingen andere mensen geïnformeerd en betrokken kunnen worden.

Observatie ten aanzien van communities

Ook Heijplaat is onderdeel van een netwerksamenleving. In toenemende mate komt in de theorie naar voren dat netwerken de kern vormen waarlangs onze complexe samenleving zal worden georganiseerd. Mensen zijn daarbij vaak 'lid' van meerdere netwerken en die netwerken zijn ook niet meer per definitie gebonden aan één plek. Deze ontwikkeling wordt ook wel deterritorialisering genoemd. Deze transitie veroorzaakt ook dat er andere verhoudingen ontstaan, waarbij bijvoorbeeld hiërarchische structuren minder krachtig meer blijken te zijn of dat personen via hun eigen netwerken medestanders weten te vinden, buiten de officiële of vanuit het verleden gegroeide structuren om. Uit met name de documenten komt naar voren dat Heijplaat als één geheel, als één netwerk gedurende het project is benaderd en dat het dorp ook via de min of meer officiële vertegenwoordigingsstructuur is benaderd. Van hieruit is het ook begrijpelijk dat er, zover er al tot een gerichte communicatie is gekomen, een voor iedereen gelijke wijze van benaderen/betrekken is gekomen, mogelijke oplossingen en quick wins voor iedereen in het dorp van belang moesten zijn en dergelijke. Uit de interviews komt naar voren dat slechts een beperkte groep bewoners gedurende het proces is bereikt. Vanuit de gehanteerde benadering (Heijplaat is één geheel) is dat ook begrijpelijk, want er is zelfs op Heijplaat niet een éénduidige vertegenwoordigingsstructuur. Per definitie wordt maar een deel van de bewoners

bereikt waar het participatie betreft als volgens die kanalen wordt geopereerd. De concluderende vraag kan dus worden gesteld of, zelfs voor een overzichtelijke gemeenschap als Heijplaat (qua schaal en aantal bewoners) wel voldoende recht is gedaan aan de verschillende netwerken die er op het dorp zijn, de zichtbare (zoals de verenigingen of de school) als de meer onzichtbare (vriendenkring, hobby's, werk, etnische afkomst) en daar gebruik van is gemaakt. Als aanbeveling zou geformuleerd kunnen worden dat het opstellen van een netwerkkaart van Heijplaat, inclusief (mogelijke) behoeften en wensen op gebied van duurzaamheid, handvatten voor een meer gerichte vorm van wederzijdse communicatie kan bieden en ook zou kunnen leiden tot een betere aansluiting bij de belevingswerelden van verschillende groepen op Heijplaat.

Observatie ten aanzien van eigenaarschap

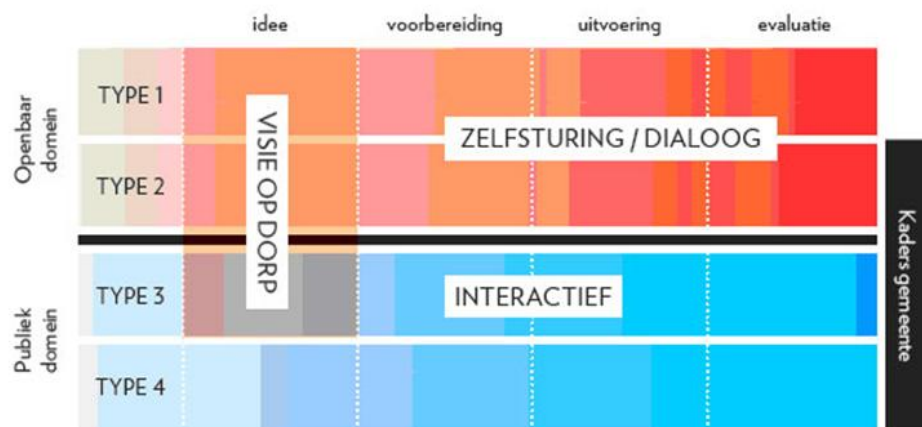
De essentie van betrokkenheid is dat het correspondeert met eigenaarschap: voelt iemand (of een organisatie) zich betrokken bij of zelfs verantwoordelijk voor het vraagstuk of de opgave die voorligt. In de theorie worden om dit te omschrijven begrippen als intrinsieke motivatie en affirmatief verlangen gebruikt. Om als groep of gemeenschap eigenaarschap voor een opgave/vraagstuk te ontwikkelen en dat vervolgens ook weten te realiseren via samenwerken is minimaal een gedeelde visie erop wenselijk alsmede een gevoel 'eigendom'. In verschillende interviews en documenten op Heijplaat wordt echter opgemerkt dat er geen eenduidig omschreven doel is dat zowel door bewoners als door de professionele betrokkenen en hun organisaties wordt onderstreept. Ook wordt in de interviews opgemerkt dat door professionals bepaalde begrippen zoals duurzaamheid een betekenis wordt gegeven die ver afstaat van de dagelijkse belevingswereld van bewoners. Het kunnen verplaatsen in de drijfveren van anderen blijkt ook elders een lastig vraagstuk en is ook op Heijplaat niet vanzelf gegaan. Problemen die zich daardoor volgen sommige geïnterviewden onder meer voordeden lagen op het niveau van woord- en taalgebruik, de verwachting dat bewoners voldoende kennis hebben om bepaalde plannen te kunnen beoordelen of direct commentaar zouden leveren op vragen of verzoeken. In een van de gesprekken kwam misschien nog een belangrijk punt naar voren: de aanvraag van de subsidie komt niet vanuit Heijplaat (bewoners) maar is gestart vanuit Woonbron en RCI om gebruik te kunnen maken van de IKS-subsidiereregeling. Problemen zoals die door bewoners van Heijplaat worden ervaren zijn geen uitgangspunt in het begin geweest. Er zijn wel pogingen geweest om dit beter boven tafel te krijgen, onder meer door het onderzoek van Arcadis, maar die hebben onvoldoende resultaat opgeleverd. De conclusie die op basis van deze observaties gemaakt kan worden is dat doordat op een andere plek en door 'buitenstaanders' een doel is geformuleerd dat niet gebaseerd was op wat er bij bewoners van Heijplaat speelde, IKS Heijplaat veel tijd kwijt is geweest om te groeien naar een meer algemeen gedragen beeld of stip op de horizon waar naar gezamenlijk gewerkt kan worden. Dit proces is eigenlijk nog steeds gaande. Een tweede conclusie die getrokken kan worden is dat IKS Heijplaat (nog niet) gedragen wordt door een grote groep bewoners van het dorp en dat er vooral sprake is van een 'afwachtende' houding over de mogelijke resultaten van het project dan dat er vertrouwen is dat het IKS de bewoners veel te beiden heeft. Een aanbeveling zou kunnen zijn de doelstelling van IKS Heijplaat zoals verwoord in de aanvraag in woord en uitvoering meer aan te laten sluiten bij de taal en wensen van bewoners. Dit om het aantal bewoners dat zich eigenaar willen voelen van het streven van IKS Heijplaat (een vitaal, duurzaam Heijplaat) toe te laten nemen. Om dit te realiseren zou het behulpzaam kunnen zijn dat er een

permanente discussie wordt opgezet waarin bewoners zich kunnen uitspreken over hoe zij de toekomst van Heijplaat zien en welke maatregelen volgens hun daarbij wenselijk zijn.

Observatie ten aanzien van organisatiestructuur

Volgens hoogleraar Jan Rotmans, grondlegger van het denken over transitie management in Nederland, is het voor het realiseren van transitie van belang dat je regiespelers (de gevestigde orde) en niche-spelers (nieuwkomers, andersdenkenden) bij elkaar brengt om tot een mogelijk kansrijk verandertraject te komen. Hij pakt hierin wezen twee werelden bij elkaar, die door denkers als Habermas, de systeem- en de leefwereld worden genoemd. In onderstaande figuur wordt onderscheid gemaakt in verschillende type 'omgevingen': type 1 staat voor gemeenschap, type 2 voor gemeenschap met ondersteuning van de overheid, type 3 voor sturing vanuit overheid waar bewoners gevraagd worden mee te denken c.q. te participeren en type 4 een overheid die zelfstandig beleid maakt en uitvoert. De laatste twee typen staan vooral symbool voor de systeemwereld (regels, controle, s.m.a.r.t.-criteria en dergelijke). Type 2 en vooral 1 staan symbool voor de leefwereld, de dagelijkse leefomgeving van bewoners. In de aanvraag voor IKS stond met name die leefwereld (type 1) centraal.

Figuur: systeemwereld -leefwereld



Bron: brondocument Proeftuin Zelfsturing, 2009

In verschiedenen Interviews ist eingegangen auf diese zwei verschiedenen Welten und die Position von dem IKS-Projekt hierin. Die Essenz von diesen Bemerkungen ist, dass das IKS Heijplaat unzureichend gelungen ist, sowohl die Lebenswelt (Typ 1) als die Systemwelt (insbesondere Typ 3) miteinander zu verbinden. IKS ist nach mehreren Interviews von der Systemwelt aus zu arbeiten, während für die Realisierung einer Transition es 'einfacher' wäre, von der Lebenswelt aus zu arbeiten. Eine der Konsequenzen davon war, dass IKS auch den Anforderungen entsprechen musste, die in der Systemwelt gefordert werden (wie die S.M.A.R.T.-Kriterien und die Kommunikationsweise). Eine andere Konsequenz war, dass auch die Verantwortung, die der Projektleiter ablegen musste über die erreichten Ergebnisse, mehr auf die Systemwelt (die öffentliche Dienst, die Trägerin) als auf die Lebenswelt (die Bewohner) lag. Von der Auftraggeberrolle der kommunalen Dienst/Politik war dies auch ganz logisch. Diese

verantwoordingstructuur kreeg al vorm bij de toekenning van het budget door AgentschapNL aan de gemeente Rotterdam: de gemeente moet zich (aan AgentschapNL) verantwoorden voor besteding van het budget. Voor het realiseren van betrokkenheid van bewoners en het ontwikkelen van een transitieproces was het afleggen van verantwoording aan de bewoners van Heijplaat wellicht logischer geweest. Een vrijwel onoverkomelijke consequentie van deze structuur was dat de projectleider hierdoor in een spagaat kwam te zitten: enerzijds de formele verantwoording aan zijn politieke en ambtelijke opdrachtgevers en anderzijds de morele verantwoordelijkheid richting Heijplaat en haar bewoners. Deze lastige positie heeft, zo geven vele geïnterviewden aan, veel tijd en volgens een kleiner aantal, ook veel geld gekost zonder dat het tot veel resultaten heeft geleid. Ondanks die lastige positie is er op Heijplaat wel degelijk een aantal interessante projecten/trajecten gerealiseerd of op gang gebracht die bijdragen aan het proces naar een duurzaam en vitaal Heijplaat. Voorbeelden daarvan zijn de realisatie van de Huiskamer (sociale duurzaamheid), Led-verlichting, de aanpak van Eneco (o.a. slimme meter, luisteren naar wensen van bewoners), de tweedaagse bijeenkomst Circus Heijplaat waar nieuwe en oude bewoners elkaar hebben ontmoet en waar mede over de leefbaarheid van Heijplaat is gesproken, de betrokkenheid van Woonbron bij verschillende duurzaamheidsinitiatieven op Heijplaat, start van het Groenkleed, het eerste Concept House en de RDM NU-dag. De conclusie die uit deze observaties kan worden getrokken is dat de aanpak zoals door IKS Heijplaat is gehanteerd onvoldoende onorthodox c.q. transitiegericht was. Weliswaar komt het IKS-proces nu pas enigszins in de richting waar het voor was 'bedacht': beweging van onderop faciliteren, maar hieraan kan voorzichtig ook de vraag worden gekoppeld of het IKS-proces, gegeven haar aanpak en gegeven de beschikbare tijd toch tot voldoende transitie kan komen of dat een meer gedurfde aanpak nu meer resultaten zal opleveren. Een mogelijke aanbeveling zou dan kunnen zijn om het resterende bedrag van IKS-Heijplaat (zo'n 200.000 euro), niet meer als procesgeld in te zetten, maar als bijdrage aan een aantal uit te voeren duurzaamheidsprojecten die door bewoners zijn aangebracht (bijvoorbeeld van de volkstuinvereniging, school of de kinderboerderij). Gericht nalezing van de formulering van de oorspronkelijke aanvraag voor subsidie van IKS, alsmede de beschikking vanuit Agentschap NL, lijkt deze koerswijziging ook mogelijk te maken. De kans op meer eigenaarschap en vertrouwen door de bewoners van Heijplaat in het IKS-project zullen door een dergelijke koerswijziging waarschijnlijk toenemen.