

Receptuur voor succesvol zelfinitiatief

Buurthuizen in zelfbeheer als voorbeeld

Projectvoorstel namens de klankbordgroep De Nieuwe Jutter
December 2011

1. Aanleiding en wat vooraf ging

Zelfredzame burgers

De roep om zelfredzame burgers is groter dan ooit. De zich terugtrekkende overheid is naarstig op zoek naar manieren om burgers meer onderling zaken te laten oplossen: mensen kunnen best eerst een beroep doen op elkaar, voordat zij aankloppen om ondersteuning of geld van de overheid. De opleving van dit solidariteitsprincipe zien sommige enkel als legitimatie van noodzakelijke bezuinigingen. Hoe dan ook, de urgentie om meer zelf te doen, is onvermijdelijk. De vraag is, hoe dat op een succesvolle manier kan gebeuren.

Juist omdat in het huidige economische en politieke klimaat in toenemende mate een beroep wordt gedaan op het zelforganiserend vermogen van burgers, is bij uiteenlopende groepen in de samenleving (overheden, maatschappelijke organisaties, groepen burgers) grote behoefte aan kennis daarover.

In 2010 zijn we gestart met een onderzoek in buurthuis De Nieuwe Jutter, waar deze thematiek aan de orde is. De aanleiding was dat we geïnteresseerd waren in kennis over hoe de eigen kracht van burgers tot ontwikkeling komt en wat mensen daarvoor nodig hebben. Nadrukkelijk met het perspectief van bewoners als vertrekpunt.

Met dit voorstel voor het vervolg van het onderzoek in buurthuis in zelfbeheer De Nieuwe Jutter, dragen wij bij aan het ontwikkelen van wetenschappelijke en praktische kennis hierover, maar streven we ook naar een verbreding door nu meerdere buurthuizen in zelfbeheer te betrekken in het onderzoek.

Buurthuizen in zelfbeheer

Een buurthuis in zelfbeheer beschouwen wij als duidelijk voorbeeld van zelfinitiatief, als plek waar in hoge mate een beroep wordt gedaan op het zelforganiserend vermogen van burgers.

De Nieuwe Jutter¹

De Nieuwe Jutter is een leerzame broedplaats, waar we kennis hebben opgedaan over wat er bij komt kijken wanneer buurtbewoners het heft in eigen handen nemen. Zoals gezegd hebben we ons de vraag gesteld hoe de eigen kracht van burgers tot ontwikkeling komt en wat mensen daarvoor nodig hebben, aan onder meer professionele ondersteuning. Dat deze plek

¹ De Nieuwe Jutter is het organisch vervolg op wijkcentrum het Trefpunt waarvan bewoners in 2006 de Grote appel van oranje toegekend hebben gekregen.

succesvol is, menen we te kunnen vaststellen omdat het aantal bezoekers aan het buurthuis is verdubbeld, het aantal groepen en activiteiten dat gebruik maakt van het buurthuis en het aantal vrijwilligers is toegenomen en dat op individueel niveau gebleken is dat de betrokkenheid bij dit buurthuis voor zelfontwikkeling en het zich waardig mens voelen, van grote betekenis is geweest. We hebben drie cruciale elementen onderscheiden die hebben bijgedragen aan dit succes. Ten eerste werken betrokkenen hier vanuit een overtuiging die bestaat uit twee onderdelen: een visie op mensen, namelijk iedereen is van waarde en in tel. En een visie op wat je wilt bereiken, namelijk een context creëren waar de eigen kracht van mensen tot bloei komt. Ten tweede de methodische manier van werken door de professionele ondersteuning door een werker vanuit de presentiebenadering: aanwezig zijn, aandachtige duurzame betrokkenheid, praktische kennis van zaken en liefdevolle trouw. Trouw zijn en vertrouwen hebben, intuïtie (onbewust bekwaam), het niet oordelen, het niet oplossen, het ondersteunen van het uithouden met elkaar bleken krachtig bij te dragen. En de bereidheid daarop te reflecteren. Deze competenties krijgen doorgaans weinig aandacht. Je ziet ze bijvoorbeeld niet terug in het in 2009-2010 ontwikkelde competentieprofiel voor opbouwwerkers. Maar ze zijn cruciaal voor de sociale werker 'nieuwe stijl'. Ten derde is de organisatieontwikkeling organisch verlopen. Ofwel de organisatiestructuur is al werkende ontstaan. Vooraf is niet bedacht: zo gaan we het hier doen. Door aan de slag te gaan bleek wat nodig was: een bestuur (faciliterend), een beheergroep (dagelijkse gang van zaken). Uitgangspunt is werken met wat zich aandient: geworteld in de buurt, open, organisch, aansluiten bij eigenheid. Sociale processen laten zich nauwelijks vooraf creëren. Met een visie en werkwijze die gericht is op een context creëren en niet op concrete doelstellingen is er de ruimte om initiatieven tot bloei te laten komen. De bevindingen zijn uitgebreid beschreven in de tussenrapportage *Met vereende krachten* (Huygen, 2011).

De opbrengsten van het eerste jaar onderzoek zijn besproken op 19 mei 2011 tijdens een conferentie waarbij vertegenwoordigers van uiteenlopende maatschappelijke groepen en organisaties aanwezig waren. Daar is waardering uitgesproken voor de werkwijze en resultaten van De Nieuwe Jutter en het onderzoek daarnaar. Tegelijkertijd werden daar vragen opgeroepen: hoe zorgen we voor continuïteit? Hoe zorg je ervoor dat het hier niet aan zijn eigen succes ten onder gaat? Hoe wordt in De Nieuwe Jutter omgegaan met wrijvingen tussen verschillende groepen, die botsen over belangen? Andere thema's waarover nog te leren valt: hoe zit het met de verhouding tussen de professionals en vrijwilligers? Wat is de betekenis van de plek, het gebouw? Wat is de rol van de gemeente, hoe maakt zij dit soort ontwikkelingen mogelijk? Welke rol speelt diversiteit?

2. Vervolgtraject: uitwisseling en onderzoek

Dit alles is mooie opbrengst van een eerste jaar onderzoek. We zouden deze bevindingen graag verdiepen en verbreden, maar ook de vragen die het oproept nader willen onderzoeken, door ook andere locaties in het onderzoek te betrekken. Vertegenwoordigers van uiteenlopende locaties hebben kennis genomen van dit onderzoek en willen graag betrokken worden in het vervolgonderzoek. Daarnaast heeft de klankbordgroep samenwerking gezocht met Bouwstenen voor Sociaal (www.bouwstenenvoorsociaal.nl). Het onderzoek heeft ook het doel, zoals al beschreven in het eerste projectvoorstel, uitwisseling te realiseren tussen vergelijkbare plekken. Op basis van uitwisseling en onderzoek willen we komen tot een receptenboek.

We stellen dan ook het volgende traject voor:

1. Het uitvoeren van een *quickscan*

In deze scan worden buurt- en wijkcentra betrokken waar (1) bewoners verantwoordelijk zijn voor de exploitatie, op bestuurlijk, programmering en/of operationeel niveau, (2) welke gelegen zijn in een stedelijke omgeving met sociale en multiculturele problematiek en (3) welke al enige tijd (minimaal twee jaar) in zelfbeheer functioneren. We verwachten op ongeveer zeven locaties deze quickscan uit te kunnen voeren. Het doel van deze quickscan is het vergelijken van wijkgebouwen in zelfbeheer op een aantal gestandaardiseerde aspecten. Daarnaast maken we op basis van deze scan een selectie van locaties waar het onderzoek zoals hieronder 2 uitgewerkt.

2. Het uitvoeren van verdiepend onderzoek

Onderzoek op vier locaties waar via zelfbeheer gewerkt wordt. Deze locaties bepalen we op basis van de uitkomsten *quickscan* (1).

Het onderzoek heeft tot doel, te komen tot kennis over welke aspecten maken dat een buurthuis in eigen beheer succesvol is. Hoe een buurthuis in beheer van bewoners een vehikel kan zijn voor het tot ontwikkeling komen van eigen kracht, en wat mensen daarbij nodig hebben. Deze kennis leidt tot receptuur. Deze receptuur wordt toegankelijk gemaakt in de vorm een handreiking met beproefde recepten.

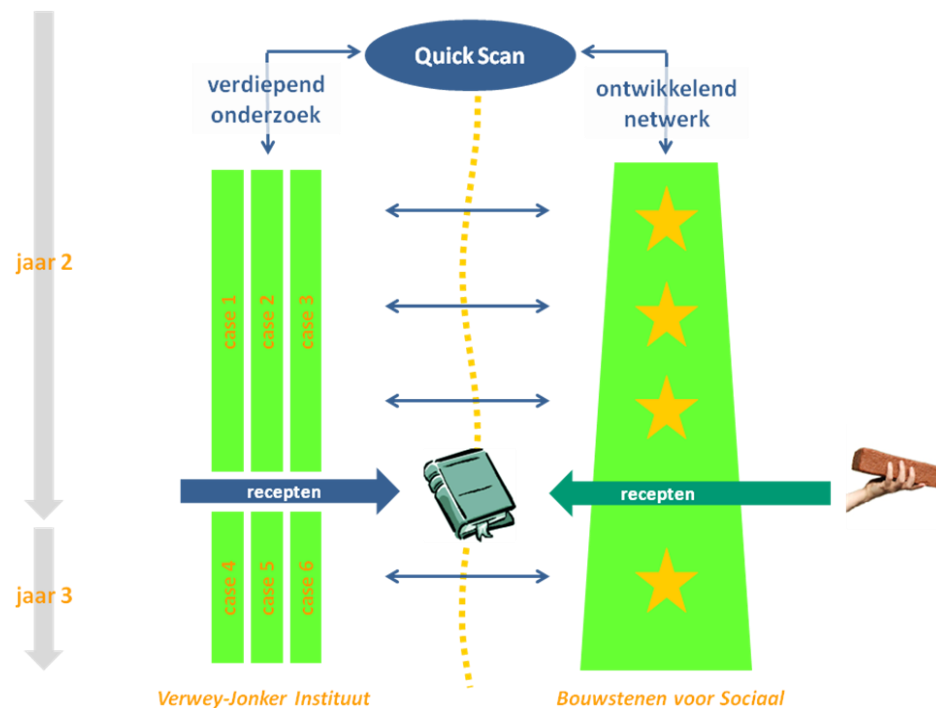
3. Het opzetten van een lerend netwerk / ontwikkelgroep

Onze ambitie is om parallel aan het verdiepend onderzoek een lerend netwerk op te zetten. De netwerkdeelnemers treffen elkaar periodiek, houden elkaar een spiegel voor en helpen elkaar verder door kennis en ervaringen uit te wisselen. Ook wordt via het netwerk nieuwe kennis verspreid, besproken en aangescherpt (mee-ontwikkeld). Meerwaarde voor deelnemers is dat ze medepioniers ontmoeten, daarvan leren en op de hoogte blijven van nieuwe ontwikkelingen,.

Onderzoek en netwerk worden parallel aan elkaar georganiseerd en bevruchten elkaar. Vanuit het onderzoek gezien vervult het netwerk de volgende rollen:

- klankbord om over de onderzoeksresultaten van gedachten te wisselen;
- proeftuin om ontwikkelde receptuur ook elders uit te proberen ontwikkelde recepten uit te testen;
- distributiekanaal van verworven kennis;
- vijver voor rekruteren van casussen voor derde en vierde jaar van onderzoekstraject.

Schematisch weergegeven zien het beoogde onderzoek en uitwisseling er als volgt uit:



3. Plan van aanpak

1. Uitvoeren van de quickscan

Bij de scan wordt gebruik gemaakt van expertise die opgebouwd is:

- in het MFA Lab, onder andere in de vorm van de MFA Audit;
- bij Bouwstenen voor Sociaal in het kader van het “Ontwikkelprogramma Bewonersbeheer”.

De te scannen items zijn onder andere doelstellingen, activiteiten, organisatie, gebouw en financiën. We streven ernaar hier zeven locaties te betrekken.

Uitvoering: onder auspiciën van Bouwstenen voor Sociaal

2. Het onderzoek

Op basis van de quickscan selecteren we, naast De Nieuwe Jutter, drie locaties waar verder onderzoek plaats vindt.

De centrale onderzoeksvraag luidt: *Wat maakt succesvol zelfinitiatief mogelijk?*

Om antwoord te vinden op deze vraag, stellen we een aantal deelvragen gegroepeerd in vier thema's.

Aanleiding en inhoud initiatief

1. Hoe verloopt de ontwikkeling van het zelfinitiatief?
2. Op welke manier is culturele diversiteit aan de orde?

Ondersteuning

3. Welke behoefte aan ondersteuning hebben mensen en op welke manier wordt daar aan tegemoet gekomen?
4. Hoe verhoudt zich de professionele (formele) en vrijwillige (informele) inzet tot elkaar en waar bestaat deze uit? Welke kwaliteiten zijn nodig?

5. Waaruit bestaat de (maatschappelijke, praktische, financiële) ondersteuning van deze initiatieven?
6. Hoe ziet hierbij het samenspel tussen burgers, professionals, lokale overheid en (sociale) ondernemers eruit? (rollen, improvisatie, leiderschap, netwerken, complexiteit, organisch werken)

Continuïteit

7. Wat is nodig (gebleken) voor de continuïteit van een initiatief?
 - 7a. Hoe ontwikkelt zich bijvoorbeeld het ondernemerschap in en rondom de Nieuwe Jutter en de andere initiatieven zich? Blijkt het inderdaad mogelijk elk jaar een stukje ondernemender te worden en eigen inkomsten te verwerven? Wat is hiervoor nodig (gebleken)?
 - 7b. Hoe ontwikkelt het vrijwilligersconcept zich? Op welke manier is duurzaamheid gegarandeerd?
8. Hoe ziet het evenwicht tussen kwetsbaarheid (balans tussen draaglast en draagkracht bewoners) en gastvrijheid (hoe open is de locatie en hoe welkom voelen uiteenlopende groepen bezoekers en bewoners zich) eruit?

Succesfactoren

9. Wat hebben mensen nodig om in hun kracht te komen?
10. Welke vorm van sturing (en door wie) is mogelijk om zelfinitiatief te versterken? Op welke manier zien we dat zelfsturing, overheidsturing en marktsturing zich tot elkaar verhouden in de te volgen initiatieven?
11. Hoe kan de lokale overheid ruimte bieden, aansluiten bij beweging die ontstaat vanuit bewoners? (overheidsparticipatie)
12. Wat zijn kritische succesfactoren? Wat zijn condities voor succesvol zelforganiserend vermogen van buurt(en) en haar bewoners?

Onderzoeksmethoden

Het zoeken naar antwoord op bovenstaande vragen verloopt langs verschillende lijnen. De kern van de dataverzameling zal, net als tijdens het eerste onderzoeksjaar in De Nieuwe Jutter, bestaan uit het volgen van dagelijkse praktijken van zelfinitiatief. We sluiten daarbij zoveel mogelijk aan bij de praktijk van alledag: observatie en (informele) gesprekken met betrokkenen. Daarnaast inventariseren de onderzoekers de activiteiten en brengen de voorgeschiedenis (bij nieuw te volgen initiatieven) en ontwikkelingen in beeld. De onderzoekers houden een logboek bij waarin zij bevindingen optekenen. De onderzoekers spiegelen de bevindingen aan (theoretische) inzichten uit wetenschappelijke literatuur. Tussentijds reflecteren de onderzoekers samen met de klankbordgroep op de voortgang en de bevindingen tot dan toe. Na een jaar rapporteren we onze bevindingen en arrangeren we een uitwisseling tussen de betrokken locaties en andere geïnteresseerden en belanghebbenden.

Uitvoering: Verwey-Jonker Instituut.

3. Het lerend netwerk / ontwikkelgroep

Aan Bouwstenen voor Sociaal hebben we gevraagd om parallel aan het onderzoek de mogelijkheid te onderzoeken van het opzetten van een lerend netwerk /ontwikkelgroep. Bouwstenen voor Sociaal is een platform voor maatschappelijk vastgoed dat vertrouwd is met het vraagstuk van buurtaccommodaties en tegelijkertijd bedreven is in het opzetten en begeleiden van lerende netwerken.

Het netwerk zal bij aanvang tenminste zeven deelnemers tellen, waaronder De Nieuwe Jutter, de onderzoekscasussen en tenminste drie andere initiatieven waar sprake is van zelfbe-

heer in bestaande stedelijk gebied. Bouwstenen heeft de ambitie om dit netwerk gefaseerd uit te bouwen met verwante casussen.

Het netwerk functioneert als volgt:

- Elke casus brengt één of twee contactpersonen in die actief meedraaien in het netwerk.
- Er wordt een veilige omgeving gecreëerd waarin de deelnemers op een open en empathische manier kennis te nemen van elkaars 'weg'. Gelijkwaardigheid en wederkerigheid zijn sleutelwaarden in het traject dat de deelnemers met elkaar aangaan.
- Er zijn per jaar drie netwerkbijeenkomsten waarbij gemeenschappelijke thema's worden besproken en uitgediept (bijvoorbeeld binding en activering, financiering, boekhouding, onderhoud en beheer, organisatie, regels). Steeds treedt één van de deelnemers op als gastheer.
- Via webpagina's en andere instrumenten worden opgedane inzichten 'opgeslagen' en verder verspreid, eventueel later te verwerken in het beoogde receptenboek.
- Met een LinkedIn groep wordt de uitwisseling bevorderd buiten de netwerkbijeenkomsten om.

4. Product

Er bestaat geen blauwdruk van hoe een buurtcentrum in zelfbeheer succesvol te ontwikkelen. Wel is kennisontwikkeling mogelijk over de condities die zelfinitiatief succesvol maken. Op sommige van die condities valt mogelijk te sturen. Een eerste jaar onderzoek in de Nieuwe Jutter en de reacties daarop geven ons de indruk dat we iets leren dat ook buiten Utrecht, landelijk van belang is. Door het betrekken van een aantal andere locaties en verdere kennisuitwisseling tussen deze locaties, verwachten wij dat na een tweede onderzoeksjaar de opgedane kennis leidt tot receptuur. Deze receptuur maken wij toegankelijk in de vorm een handreiking met beproefde recepten, een *receptenboek*.

Dit receptenboek wordt gevoed met recepten uit de volgende bronnen:

- Het verdiepende onderzoek, in aansluiting op de kennisvragen uit 3.2.
- Het lerende netwerk / ontwikkelgroep
- Zo mogelijk andere activiteiten van en bronnen rondom Bouwstenen voor Sociaal.

Inhoud, omvang en verschijningsvorm van Receptenboek dienen nadere bepaald te worden. Bouwstenen voor Sociaal biedt aan daarbij een coördinerende en integrerende rol te spelen. Tevens zal Bouwstenen voor Sociaal zich inzetten om het Receptenboek maximaal onder de aandacht van de doelgroep en hun stakeholders te brengen. Daarbij zal zij ook een beroep doen op haar eigen 'afzenders'; in het bijzonder: VNG, MOgroep en Aedes.

Recepten kunnen betrekking hebben op het maken van een visie, organisatie en financiële structuur, dagelijks beheer, aard en kwantiteit benodigde (professionele) ondersteuning, rol van de gemeente en maatschappelijke organisaties, draagkracht van vrijwilligers (capaciteit versus kwetsbaarheid). Het Receptenboek moet gezien worden als een handreiking voor succesvol en duurzaam zelfinitiatief. We streven met dit receptenboek naar bruikbaarheid en inspiratie voor bewoners(groepen), overheden en maatschappelijke organisaties.