

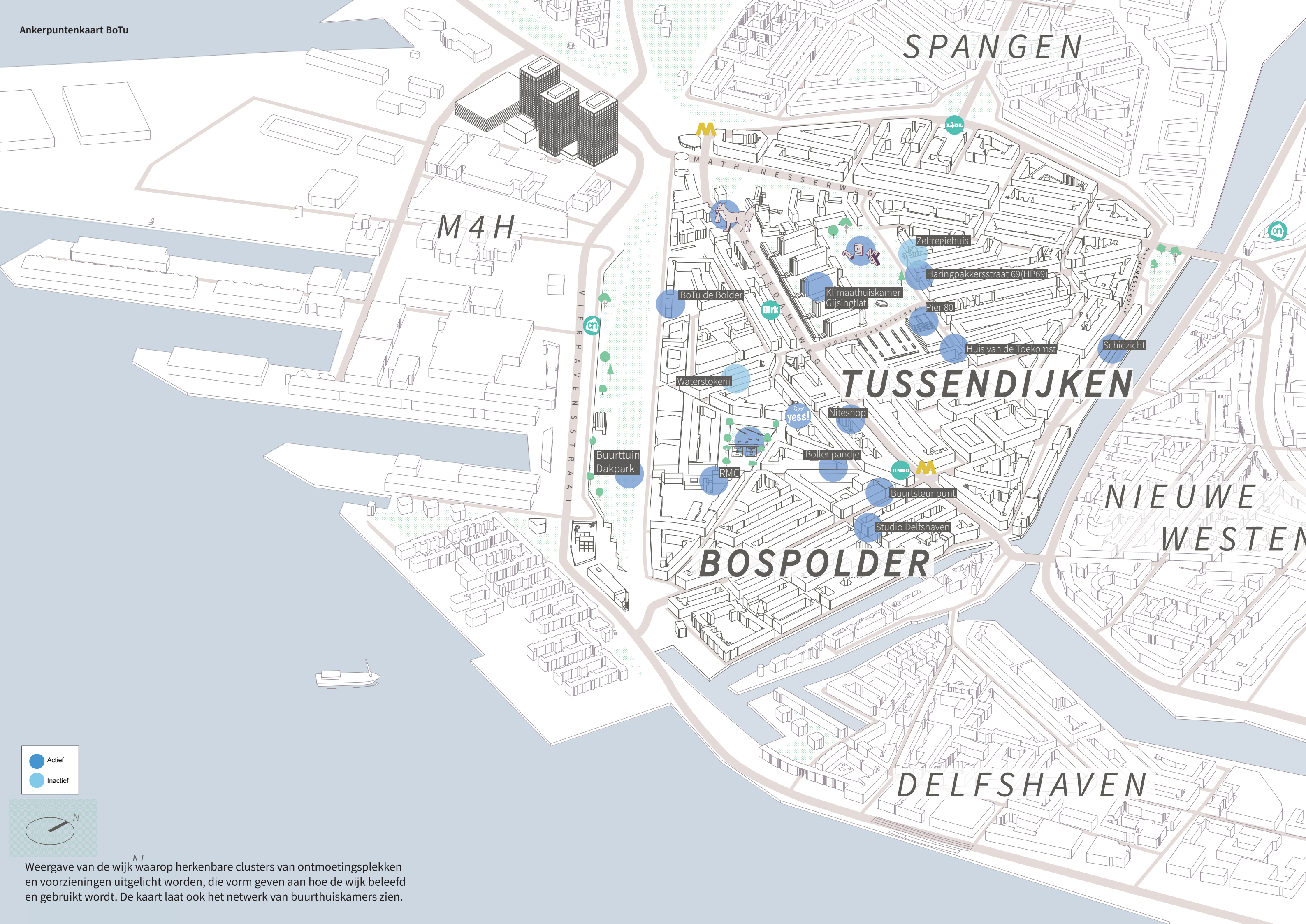
A complex network diagram with numerous nodes of varying sizes (green, purple, blue) connected by thin black lines, creating a dense web of connections. A large yellow circle in the top left contains text.

Download de monitor
op de website:
www.veldacademie.nl

MONITOR VEERKRACHT IN BOSPOLDER-TUSSENDIJKEN

Vijf jaar onderzoek naar sociale veerkracht

Maart 2024



Weergave van de wijk waarop herkenbare clusters van ontmoetingsplekken en voorzieningen uitgelicht worden, die vorm geven aan hoe de wijk beleefd en gebruikt wordt. De kaart laat ook het netwerk van buurthuis kamers zien.

“SOCIALE VEERKRACHT IS DE MATE WAARIN INDIVIDUEN, GEMEENSCHAPPEN, OF ORGANISATIES KUNNEN OMGAAN MET VERANDERINGEN, SCHOKKEN EN SPANNINGEN. HOE ZE HIEROP REAGEREN, ERVAN HERSTELLEN, ZICH AANPASSEN OF ZELFS TRANSFORMEREN.”

– Programma Veerkrachtig BoTu 2028

“ZIJ ^[BEWONERS] ZIJN ECHT HANDIG GEWORDEN OM SAMENWERKING MET DE GEMEENTE OP TE ZOEKEN”

– Ambtenaar Gemeente Rotterdam

“JE MERKT DAT DE ENE AMBTENAAR MEER VRIJHEID KAN CREËREN OM MET DE REGELS OM TE GAAN DAN DE ANDERE.”

– Informele initiatiefnemer

SAMENVATTING MONITOR VEERKRACHT IN BOTU

Ondanks én dankzij opeenvolgende crises nam de gemeenschapsveerkracht in BoTu toe, mede door investeringen van wijkontwikkelingsprogramma Veerkrachtig BoTu 2028. Anno 2023 is er sprake van een sterk en hecht wijknetwerk met een groot zelf-organiserend vermogen. De huidige sociale infrastructuur overbrugt de letterlijke en figuurlijke afstand tussen onderlinge (bewoners)groepen en instituties en resulteerde onder meer in een snelle en doeltreffende gemeenschapsrespons tijdens de coronacisis. De doelstelling om de Sociale Index (in 10 jaar tijd) naar het sociaal stedelijk gemiddelde te brengen lijkt halverwege de ontwikkeltermijn niet of nauwelijks geslaagd. In de wetenschap dat wijkontwikkeling een lange adem vereist, zeker binnen de weerbarstige context van de laatste jaren, is het nog ongewis welke resultaten een verbonden wijknetwerk en bottom-up wijkontwikkeling voor de lange termijn opleveren.

Sinds 2019 werken bewoners, ondernemers, lokale organisaties en woningcorporatie Havensteder samen met gemeente Rotterdam aan duurzame verbeteringen in BoTu. Het doel is om van BoTu in tien jaar tijd de eerste veerkrachtige wijk van Rotterdam te maken en het sociaal stedelijk gemiddelde te doen stijgen op de Sociale Index (Wijkprofiel, OBI). De gemeente investeerde met Veerkrachtig BoTu 2028 in de periode 2019 – 2023 zo'n 5 miljoen extra in de wijken. BoTu werd daarbij aangemerkt als proeftuin voor de stad. De ontwikkelingen zijn momenteel halverwege de vastgestelde ontwikkeltermijn. We bekijken hoe de sociale veerkracht van de lokale gemeenschap gedurende de onderzoeksperiode ontwikkelde en welke inzichten dit heeft opgeleverd. Het doel is om het lerend vermogen van de wijk en de stad te ondersteunen. Het onderzoek toont hoe de gemeenschapsveerkracht in BoTu veranderde in de periode 2019 – 2023 uitgaande van sociale netwerken, organisatiestructuur en veerkracht-indicatoren.

Wat is veerkracht?

Veerkracht gaat over het (preventief) aanpassen aan ingrijpende veranderingen, zoals klimaatverandering of personeelstekorten in de zorg. Om als gemeenschap veerkrachtig te zijn moet een wijk collectief kunnen handelen, samenwerken en leren. Daarbij zijn sociale netwerken en relaties tussen lokale actoren, zoals bewoners, onontbeerlijk. Het belang van een sterk netwerk is een constante, ongeacht de aard van ontwikkelingen in de toekomst. Het zorgt voor onderlinge verbondenheid en geeft bewoners de mogelijkheid om elkaar te helpen, informatie en hulpbronnen uit te wisselen en lokale ontwikkelingen te beïnvloeden. Zo kan er bij een crisis, zoals een overstroming of een pandemie, snel en doeltreffend worden gereageerd. Samenwerking tussen formele actoren en lokale gemeenschappen draagt bovendien bij aan een betere match tussen overheid en de leefwereld van bewoners.

Gedurende de onderzoeksperiode werd BoTu geconfronteerd met opeenvolgende crises, waaronder de coronacrisis, het toeslagenschandaal en de energiecrisis. Een aanzienlijk deel van de buurtbewoners in BoTu werd hard getroffen door hun relatief kwetsbare positie: laag opleidingsniveau, gering inkomen, migratieachtergrond en slecht geïsoleerde huurwoningen vormen kwetsbare omstandigheden. Kortom, de veerkracht van BoTu op de proef is gesteld.

Het wijknetwerk is sterker en hechter geworden

Wat opvalt is dat ondanks – én dankzij – opeenvolgende crises het wijknetwerk in BoTu sterker is geworden. De groei van het aantal lokale initiatieven en samenwerkingsverbanden in de wijk laat een positieve ontwikkeling zien. Het netwerk van wijkinitiatieven is in omvang, hechtheid en diversiteit toegenomen. Er zijn meer initiatieven bijgekomen en zij zijn ook meer met elkaar gaan samenwerken. De afstand tussen (bewoners)groepen werd hierdoor kleiner. Bovendien heeft het informele netwerk in toenemende mate een centrale – invloedrijke – positie ingenomen. Deze bevindingen komen overeen met het toegenomen eigenaarschap dat betrokken bewoners over de ontwikkelingen ervaren. De veerkracht werd met name zichtbaar tijdens de coronacrisis. Bewoners in de wijk richtte Delfshaven Helpt op, een krachtig samenwerkingsverband van informele partijen die in korte tijd – terwijl instanties uit het zicht verdwenen – bewoners te hulp schoten en onder meer ca. 750 voedselpakketten en meer dan 1.000 laptops regelden voor kwetsbaren in Delfshaven. Het waren de talloze onderlinge verbindingen tussen sociale ondernemers, initiatieven, bewonersgroepen en instituties die leidden tot deze acties.

Hoe de organisatiestructuur van Veerkrachtig BoTu 2028 veranderde

De organisatiestructuur van het programma Veerkrachtig BoTu 2028 is in de periode (2019 – 2023) veranderd, waarbij meer invloed en zeggenschap bij de wijk is belegd. Deze ontwikkeling was het gevolg van een groeiende ‘gemeenschapskracht’ in de wijk. Er kwam bovendien steeds meer nadruk te liggen op Community Building door trainingen in Assett Based Community Development (ABCD). Tijdens het programma werden belangrijke investeringen gedaan in de sociale netwerken van de wijk, onder meer door ondernemers en initiatiefnemers actief uit te nodigen met plannen te komen om de wijk te verbeteren. Steeds meer uitvoerende taken werden belegd bij lokale actoren. De buurt kreeg een stem in het bepalen van de koers van het programma. Buurtbewoners beslisten voortaan zelf over de financiële middelen van het programma en welke initiatieven werden gehonoreerd.

Sociale Index blijkt echter niet of nauwelijks gestegen

Ondanks positieve ontwikkelingen wat betreft gemeenschapsvorming kan worden geconcludeerd dat het verstevigen van het netwerk (nog) niet heeft geleid tot grote verbeteringen op de Sociale Index. Indicatoren uit de Index tonen nog altijd de relatieve kwetsbaarheid van de buurtbewoners in BoTu. Deze zijn slechts in beperkte mate vooruit gegaan en in sommige gevallen zelfs verder achter geraakt op het Rotterdams gemiddelde. Het is van belang de resultaten te interpreteren binnen de context van een aantal crises die de kwetsbaarheid van bewoners hebben vergroot. Bovendien focussen we ons hier op de wijk, maar de veerkracht van de wijk is mede afhankelijk van

beleid op schaal van de stad en de natie. Mogelijk is de gemeenschap sterker geworden op wijkniveau, maar doen oorzaken en ontwikkelingen op andere schaalniveaus de lokale positieve impact voor bewoners teniet. Dat zou bevestigen dat onderliggende problemen en oplossingen veelal buiten de wijk, of zelfs bovenstedelijk, liggen zoals wanneer het om klimaatverandering en internationale handel gaat.

Aanbevelingen vervolg

Wijkontwikkeling vraagt om langdurig continu investeren om duurzame verbeteringen te bewerkstelligen. Investerings die zich mogelijk pas later vertalen naar grootschalige effecten en verbeteringen van statistiek. De substantiële middelen voor Veerkrachtig BoTu 2028 zijn ondertussen gedecimeerd. Het verdient echter aanbeveling om voor een langere tijd te investeren in wijkontwikkeling en gemeenschapsvorming en te blijven monitoren om een beeld te krijgen van de ontwikkelingen op de lange termijn. Hoewel het lokale netwerk sterker en hechter is geworden, is het wijknetwerk in BoTu ook kwetsbaar. Een deel van de initiatiefnemers blijft jaar op jaar dezelfde belemmeringen ervaren: zij hebben een gebrek aan financiële middelen, tijd en fysieke ruimte om hun activiteiten uit te voeren en hun impact in de wijk te vergroten. Er zijn de afgelopen jaren geen structurele oplossingen gevonden voor deze belemmeringen, wat een bedreiging vormt voor de duurzaamheid.

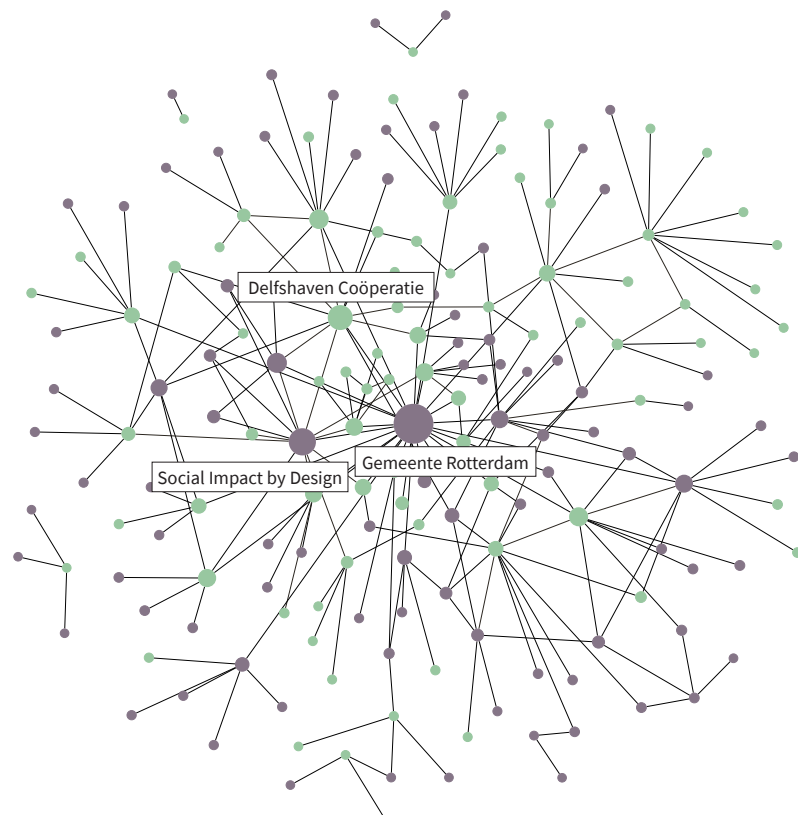
Het monitoren van wijkontwikkeling voorbij cijfers

Wat de monitor aan het licht heeft gebracht is dat ontwikkeling van (gemeenschaps)veerkracht niet enkel in cijfers en statistieken uit te drukken valt. Wanneer we kijken naar de ontwikkelingen van de Sociale Index is deze slechts beperkt, terwijl de ontwikkelingen van het netwerk wel degelijk een positieve trend laten zien. Het verdient aanbeveling om naast harde cijfers over wijken aandacht te hebben voor de ‘zachte’ kant van wijkontwikkeling, waarbij kennis over lokale netwerken niet mag ontbreken. Het zichtbaar maken van lokale gemeenschappen draagt bij aan betere samenwerking tussen formele actoren en informele netwerken om het welzijn van inwoners op peil te houden tijdens toekomstige crises.

SOCIALE NETWERKKAART

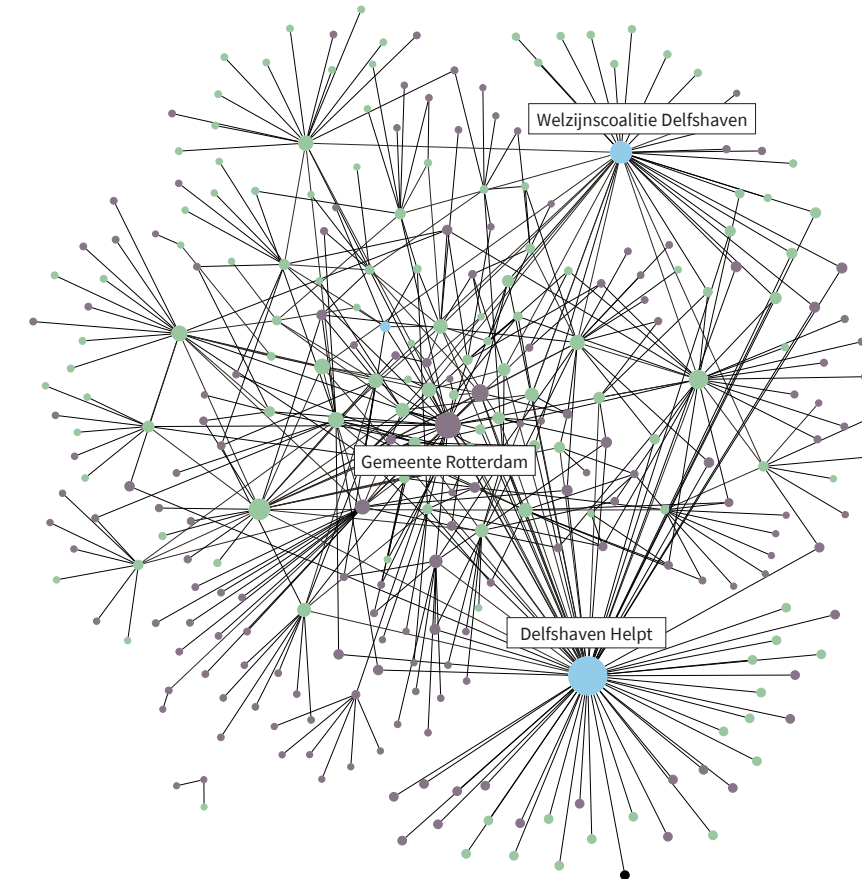
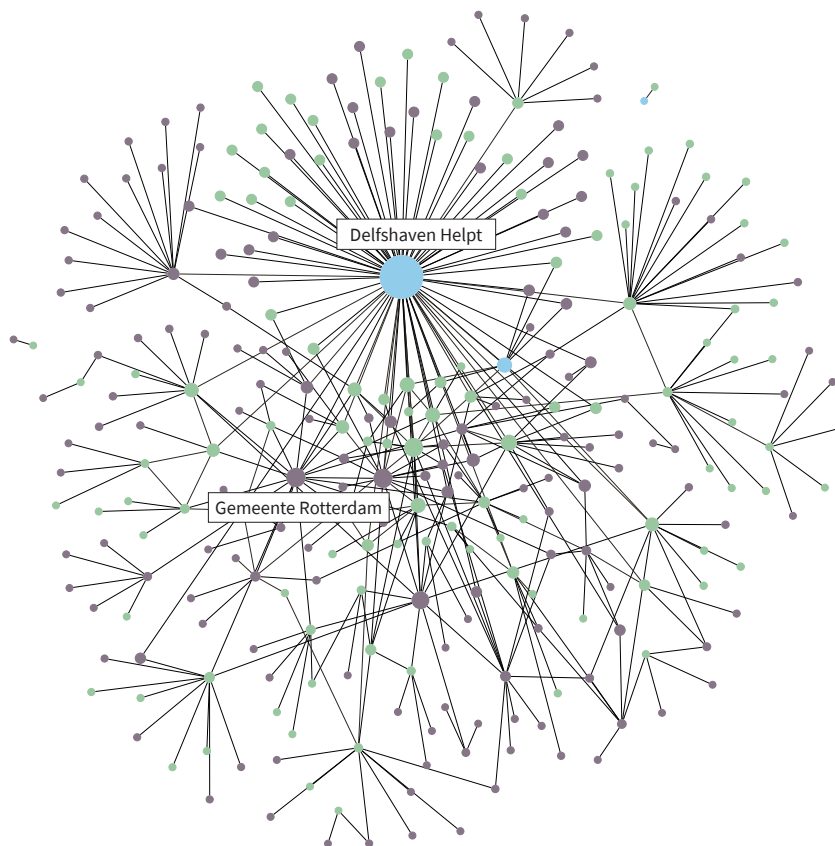
2019

De eerste netwerkinventarisatie in het jaar 2019 toont dat de gemeente Rotterdam als formele partij een centrale positie in het wijknetwerk inneemt. Een groot deel van de initiatieven is verbonden met de gemeente. In het informele netwerk lijkt Delfshaven Coöperatie een sleutelrol te vervullen. Dit initiatief heeft relatief veel verbindingen met andere sterk verbonden partijen uit het netwerk. 2019 is ook het jaar waarin Social Impact by Design (SIBD) start als onderdeel van het programma Veerkrachtig Botu 2028. Vanuit deze oproep zijn zeven teams ontstaan die zich op verschillende thema's en uitdagingen in de wijk focussen. Een voorbeeld daarvan is Team Toekomst. Elk jaar groeide het aantal deelnemers. Inmiddels heeft Team Toekomst zeker 250 deelnemende kinderen. De initiatieven van de zeven teams zijn onderdeel geworden van het wijknetwerk.



2020

Het wijknetwerk krijgt in 2020 een impuls door de coronacrisis. De crisis leidt tot het ontstaan van nieuwe (en acute) hulpvragen. Diverse partijen werken met elkaar samen om buurtbewoners in crisistijd te ondersteunen, onder meer via het platform Delfshaven Helpt. Dit initiatief functioneert als platform voor hulpvragers en hulpbieders tijdens de coronacrisis. Vanuit Delfshaven Helpt werken verschillende initiatieven samen om de groeiende hulpvraag vanuit de wijk tegemoet te komen. In korte tijd neemt Delfshaven Helpt daarmee een centrale positie in het netwerk in, waardoor de centraliteit van het BoTu netwerk verschuift. Waar in 2019 de gemeente nog een centrale rol vervulde, neemt nu met name het informele wijknetwerk sleutelrol in.

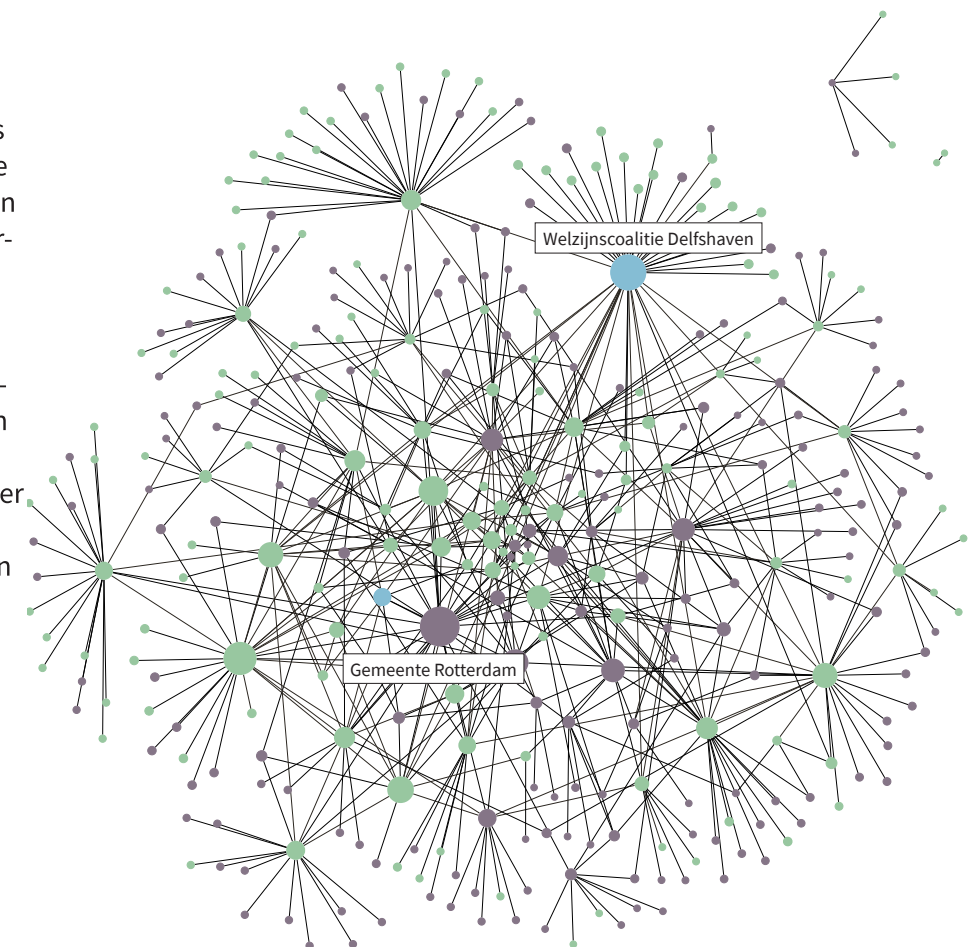


2021

Delfshaven Helpt blijft ook begin 2021 nog actief in het wijknetwerk. Naarmate coronamaatregelen afnemen, neemt wel de urgentie en centraliteit van Delfshaven Helpt in het wijknetwerk langzaam af. De verbindingen die zijn ontstaan via Delfshaven Helpt dragen in 2021 bij aan de vorming van een nieuw samenwerkingsverband, Welzijnscoalitie Delfshaven. De welzijnscoalitie is net als Delfshaven Helpt een netwerk van diverse initiatieven uit het Bospolder-Tussendijken en omliggende wijken. Samen bundelen zij hun krachten om mee te doen aan de welzijnsaanbesteding. De verschillende initiatieven werken daarbij niet alleen samen, ze vormen op basis van deze samenwerking ook nieuwe vormen van collectief initiatief.

2022

Het wijknetwerk breidt zich ook in 2022 verder uit. Welzijnscoalitie Delfshaven blijft een belangrijke rol vervullen in het informele wijknetwerk. Ook het informele netwerk als geheel lijkt een steeds meer centrale positie in te nemen. Ten opzichte van eerdere jaren neemt het aantal informele initiatieven met een invloedrijke positie toe, we zien meer grote groene netwerkpunten. Daarnaast groeit niet alleen het netwerk als geheel, het aantal verbindingen tussen partijen in de wijk stijgt. Het aantal lijnen in de netwerkkaart groeit; meer initiatieven uit BoTu zijn met meer andere initiatieven binnen als buiten de wijk verbonden.



AAN DE SLAG MET VEERKRACHTIGE WIJKONTWIKKELING

We focussen in op de geleerde lessen over wijkontwikkeling en veerkrachtige wijken, waarbij de nadruk ligt op generieke inzichten voor andere wijken om mee aan de slag te gaan. De lessen zijn onderverdeeld in vier hoofdthema's: bouwen aan een lokale gemeenschap, lokaal eigenaarschap als hefboom voor wijkontwikkeling en een lerende omgeving.

Op basis van de inzichten formuleren we een aantal lessen over wijkontwikkeling en veerkrachtige wijken, waarbij de nadruk ligt op generieke inzichten waarmee andere wijken aan de slag kunnen gaan. De lessen zijn onderverdeeld in drie hoofdthema's: bouwen aan een lokale gemeenschap, lokaal eigenaarschap als hefboom voor wijkontwikkeling en een lerende omgeving.

Bouwen aan een lokale gemeenschap

Les 1. Een gelaagd ontwikkelperspectief voor de lange termijn

Wijkontwikkeling richt zich vaak op problemen en achterstanden in een wijk. Het benadrukken van problemen leidt tot een gevoel van urgentie, wat effectief blijkt om institutionele partijen in beweging te brengen en middelen te mobiliseren voor grote investeringen. Deze invalshoek werkt echter ook stigmatiserend en belemmerend voor het realiseren van verbeteringen in de wijk. Werken aan gemeenschapsveerkracht vraagt om een ander perspectief, waarbij de nadruk ligt op kansen, kwaliteiten en talenten die aanwezig zijn in de wijk. Een positieve boodschap naar de wijk is essentieel om sleutelfiguren, plekken en initiatieven met elkaar te verbinden en onderdeel te laten worden van 'het verhaal'. *“Alles wat zich door de wijk heen beweegt moet je aan dat verhaal verbinden of een plek geven in het verhaal. De corporatie en politie, maar ook een fijnmazig netwerk van buurthuis kamers en actieve bewoners”*, aldus een betrokken ambtenaar. In een gelaagd ontwikkelperspectief staan de probleemgestuurde en kansengerichte invalshoek naast elkaar en geven samen een genuanceerd beeld.

Daarnaast is het van belang positieve ontwikkeling op de lange termijn te willen realiseren. Een veerkrachtige wijk is niet iets dat in enkele jaren is geregeld. Werken aan gemeenschapsveerkracht vereist continu inzet en betrokkenheid gedurende meerdere jaren. *“Jaren waarin netwerken stukje bij beetje kunnen groeien, jaren waarin bewoners zich één voor één kunnen aansluiten en jaren waarin telkens nieuwe initiatieven kunnen ontstaan en groeien”*, aldus de programmamanager. Ontwikkelen voor de lange termijn sluit niet uit dat ook kansen op de korte termijn worden benut, zoals het momentum dat kan ontstaan in een conflict of crisissituatie. Veerkrachtige wijkontwikkeling is bij uitstek dynamisch en non-lineair. Het verbinden van de sociale opgaven aan geplande fysieke ontwikkelingen, zoals energietransitie of rioleringsvernieuwing, is tevens kansrijk. De beweging die in gang wordt gezet door fysieke opgaven, zorgt voor natuurlijke contactmomenten met bewoners. Dit biedt kansen voor sociale ontwikkeling, zoals het benutten van het contactmoment tussen aannemer en bewoner met een sociaal team die netwerken verbindt en vroegtijdig zorgvragen identificeert.

Les 2. Overbruggende coalities vormen en samenwerken

Om wijken op een duurzame wijze te ontwikkelen is organisatie-overstijgende samenwerking tussen formele en informele actoren essentieel. Coalities van formele organisaties waaronder een gemeente, woningcorporatie en/of welzijnsorganisatie en informele netwerken zoals bewonersgroepen en lokale initiatieven dragen bij aan: (1) interventies die uitgaan van professionele expertise en lokale kennis en behoeften (2) effectieve inzet van capaciteiten en middelen door het benutten van bestaande (informele) netwerken, (3) continuïteit in kennis en duurzame ontwikkeling op de lange termijn (4) snel en

doeltreffend handelen in tijden van nood. Ondanks het dynamische karakter van dergelijke coalities bieden ze de mogelijkheid om diverse netwerken op structurele wijze aan elkaar te verbinden. Het voortbouwen op eerdere samenwerkingen blijkt vruchtbaar vanwege het opgebouwde wederzijdse vertrouwen en kennis van elkaars capaciteiten.

Het besef dat organisaties duurzame ontwikkeling niet alleen kunnen bewerkstelligen bevordert integrale samenwerking en kan dienen als uitgangspunt bij de vorming van coalities. Het verdient aanbeveling dat deze coalities zich niet beperken tot gebruikelijke spelers zoals de gemeente en een woningcorporatie, maar zich ook richten op het betrekken van andere (lokale) partijen zoals de politie, huisartsen, bewonersgroepen, ondernemers en schooldirecties. Om een gemeentelijk wijkprogramma van de grond te krijgen is daarnaast een interne gemeentelijke coalitie van belang, zoals ambtelijk-bestuurlijk commitment van een betrokken directeur, burgemeester, afdeling en/of programma. Door ook deze actoren een plek te geven in 'het verhaal' ontstaat er een brede basis van actoren die samen willen investeren. Zij zijn de 'dragers' van het programma die een sleutelrol spelen in de realisatie. Het is voor institutionele actoren van belang om telkens 'het grotere perspectief' te benadrukken. 'Oefenen' met organisatie-overstijgende samenwerking, waarin ook informele netwerken een rol spelen, ondersteunt het realiseren van overbruggende verbindingen en wederzijds vertrouwen. Het bouwen van coalities met vertegenwoordigers van lokale partijen en bewonersgroepen, op basis van gelijkwaardigheid, biedt een vruchtbare voedingsbodem voor duurzame bewonersbetrokkenheid. Mogelijk is deze sociale fundering van relaties en vertrouwen nodig om meer zeggenschap en eigenaarschap bij bewonersgroepen te kunnen beleggen.

Les 3. Open uitnodigen om mee te doen en initiatief te nemen

De derde les gaat in op het open uitnodigen van bewoners, ondernemers en organisaties om mee te doen aan wijkontwikkeling. Via een open oproep kan iedereen die kansen ziet om de leefomstandigheden in de wijk te verbeteren een plan indienen. Bij goedkeuring ontvangen initiatiefnemers een financiële bijdrage om de plannen tot uitvoering te brengen. Een open oproep stimuleert initiatiefnemers van binnen en buiten de wijk om plannen te bedenken en te realiseren. Het geeft ruimte voor flexibiliteit en oplossingen uit onverwachte hoek. Dit staat haaks op het top-down uitrollen van vooraf bedachte plannen. Een flexibel ontwikkelbudget bevordert niet

alleen het ontstaan van lokaal initiatief, maar creëert ook condities voor integrale en innovatieve oplossingen. Waar gemeentelijke subsidies meestal gericht zijn op één thema of doel, is het bij een flexibel budget mogelijk om integrale plannen over meerdere thema's te honoreren. Zowel ondernemers 'van buiten' de wijk als lokale groepen en bewoners hebben allerlei ideeën over wat er nodig is in de wijk en hoe deze verandering moet worden bereikt. Een open oproep is een manier om initiatief aan te moedigen én om lokale kennis en expertise aan elkaar te verbinden en te benutten. Naast een toename van lokale initiatieven zorgt een open oproep voor nieuwe samenwerkingsverbanden en gemeenschapsvorming. Bestaande initiatieven die hun activiteiten uitbreiden, nieuwe initiatieven en/of dwarsverbanden die ontstaan leveren allemaal een bijdrage aan het versterken van het wijknetwerk.

Les 4. Investeren in een infrastructuur voor ontmoetingen

Ontmoeting is van belang voor het ontstaan en de groei van lokale gemeenschappen. Het gaat daarbij niet alleen over gezellig koffie drinken, maar vooral over de mogelijkheid zich te kunnen organiseren. Het is daarvoor belangrijk om elkaar regelmatig tegen te komen en informatie uit te wisselen. Op gedeelde plekken worden individuele problemen van collectieve aard en kunnen mensen zich verenigen om deze samen aan te pakken. De plekken bieden bewoners de kans frustratie om te zetten in schonere straten en talenten te uiten in een lokaal kookcollectief. Verbonden netwerken zorgen daarbij voor meer toegang tot hulpbronnen, zoals financiële middelen en (vrijwillige) capaciteit.

Eén centrale ontmoetingsplek in een gebied is niet genoeg om verschillende netwerken te bedienen. Het is belangrijk om een variëteit van kleinere en grotere ontmoetingsplekken in de wijk te voorzien, om verschillende initiatieven en netwerken passend te kunnen faciliteren. Deze plekken dragen tevens bij aan een thuisgevoel in de wijk. Op het faciliteren van deze plekken moet actief beleid worden uitgevoerd, met name op het gebied van bedrijfsvoering. *“Het creëren en faciliteren van ontmoetingsplekken gaat niet vanzelf”*, benadrukt een betrokken ambtenaar. Zeker in tijden van stijgende vastgoedprijzen is het steeds lastiger voor initiatiefnemers om een plek in de wijk te vinden waar ze zich voor een redelijke prijs kunnen vestigen. De ontwikkeling en het beheer van deze plekken kan het beste door de wijk zelf worden uitgevoerd. *“Samenwerking met instituties en professionele organisaties kan, maar laat de inrichting, het beheer en de programmering in de huiskamers zoveel mogelijk over aan*

bewoners en lokale initiatiefnemers. Zo wordt er maximaal ruimte gegeven aan bewoners om initiatief te tonen en zélf activiteiten te organiseren.”

Ook de scholen en pleinen spelen een belangrijke rol in de sociaal-fysieke infrastructuur van de wijk. Schoolpleinen zijn soms stenig en monofunctioneel, maar hebben de potentie om een belangrijk knooppunt te zijn waar netwerken in de wijk worden verbonden. Door pleinen kwalitatief hoogwaardig en multifunctioneel in te richten ontstaat meer ontmoeting en overbruggend kapitaal.

Tot slot speelt naast de sociaal-fysieke infrastructuur, ook de digitale ontmoetingsruimte en de beschikbare (online) communicatie-infrastructuur een belangrijke rol in het uitwisselen van informatie in een gemeenschap. Het informele netwerk is voor zowel bewoners als professionals vaak onzichtbaar. Daarom is het belangrijk om verhalen te delen en hen te informeren over lokaal initiatief in een buurt. Bovendien organiseren informele groepen zich vaak via online kanalen zoals Whatsapp, wat gemeenschapsveerkracht ondersteunt doordat op laagdrempelige wijze informatie en hulpbronnen worden gedeeld. Met behulp van deze online netwerken kunnen groepen tevens snel en effectief worden gemobiliseerd.

Lokaal eigenaarschap als hefboom voor wijkontwikkeling

Les 5. Meerwaarde van ‘lokaal inbesteden’ van werkzaamheden
Het is van belang gebruik te maken van bestaande capaciteiten in de wijk. Niet alleen kunnen deze bestaande capaciteiten of talenten zo worden vergroot, tevens wordt een directe bijdrage geleverd aan de lokale economie. Door het principe ‘*wat de wijk zelf kan doen, doet de wijk zelf*’ hoeft er voor bepaalde werkzaamheden geen expertise van buiten de wijk naar binnen gehaald te worden. Als een project of taak is voltooid blijven het opgebouwde netwerk en de ontwikkelde talenten in de wijk. Daarnaast neemt het eigenaarschap en daarmee de duurzame betrokkenheid toe.

“Stop waar mogelijk met extern inhuren of aanbesteden, en stimuleer bedrijven om lokaal talent op te leiden en/of in te zetten. Bovendien zorgt het ervoor dat geldstromen zo veel mogelijk in de wijk blijven. Het werken met talent uit de wijk vereist aanvankelijk vaak een extra (tijds)investering. Niet iedereen heeft evenveel ervaring in de rol die van ze gevraagd wordt. Zorg daarom voor goede begeleiding en biedt eventueel cursussen aan. Het is zeker in het begin

van nieuwe opdrachten door bewoners erg belangrijk dat de gemeente betrokken blijft in de rol van begeleider of sparringpartner. Ervaring leert dat bewoners hun nieuwe rol erg serieus nemen en snel oppakken, waardoor de begeleiding vaak al na een jaar (deels) kan worden afgebouwd.”, aldus de wijkmanager.

Formeel en informeel leiderschap
Responsiviteit van professionals en informele leiders is grotendeels afhankelijk van persoonlijke kenmerken. Het vertrouwen in de kracht van de gemeenschap en uitgaan van gelijkwaardige samenwerking met bewoners zijn belangrijke kwaliteiten die samenhangen met gewenste leiderschapskwaliteiten. Goed kunnen luisteren, open staan om te blijven leren, vindingrijk en flexibel zijn, bekend zijn zowel met de leefwereld als de systeemwereld zijn daarbij van belang. Voor professionals is het essentieel om daarin ook ondersteuning van een leidinggeven-den te ervaren. Fysieke aanwezigheid van professionals in de wijken is een pre, alsmede langdurige betrokkenheid van professionals en stakeholders ter bevordering van de continuïteit. Een belangrijke rol is weggelegd voor lokale sleutelfiguren. *“Iedere wijk kent zijn eigen helden. De vrijwilliger die zich al jaren inzet, de sportvereniging die wekelijks actief is, de moskee die mensen in nood helpt of de buurtmoeder die elke woensdagmiddag spelletjes doet. De verbinding tussen deze verschillende helden is echter niet altijd vanzelfsprekend. Werken aan gemeenschapsveerkracht betekent investeren in relaties en in de verbinding tussen deze verschillende sleutelfiguren. Hoe sneller en eerder zij elkaar weten te vinden (zonder tussenkomst van een professional), hoe sterker de veerkracht van de wijk”*, aldus de wijkmanager.

Les 7. Bewonersparticipatie en democratische legitimiteit: meedenken, meedoen en meebeslissen
Om gemeenschapsveerkracht te versterken is samenwerking tussen informele en formele partijen essentieel. Een startpunt om meer bewoners bij de ontwikkelingen in een wijk te betrekken is het oprichten van een representatieve bewonersadviesgroep die gevraagd en ongevraagd kan meedenken met lokale vraagstukken. Het is van belang dat deze groep kritisch kan meedenken en professionals ter verantwoording durft te roepen. Zij vervullen dan tegelijkertijd ook een ambassadeursrol in de wijk. Om een representatieve groep samen te stellen dient er actief geworven te worden op diversiteit, zoals etniciteit, gender, woonsituatie en leeftijd.

Om de gemeenschapsveerkracht te versterken is het van meerwaarde om bewoners niet alleen ruimte te geven om te adviseren, maar ook mee te laten beslissen. Dit geeft hen het gevoel dat ze serieus worden genomen. Het vergroot de betrokkenheid en het gevoel van eigenaarschap over de ontwikkelingen in de wijk. Dit is een proces dat vraagt om vertrouwen van alle betrokken partijen en is iets waar personen en organisaties organisch in moeten ‘groeien’. Hoe meer invloed en zeggenschap hoe belangrijker het is om een representatieve groep te hebben. Het betekent dat er constant geïnvesteerd moet worden in het betrekken van nieuwe groepen of initiatieven om deel uit te maken van de gemeenschap. Wanneer een diverse groep personen met elkaar in gesprek gaat en beslist over ontwikkelingen in de buurt is het essentieel om het proces zo in te richten dat personen op een gelijkwaardige manier met elkaar kunnen communiceren en consensus kunnen bereiken. Het verdient aanbeveling deelnemers zorgvuldig te trainen en begeleiden en inclusieve methoden van dialoog en besluitvorming te implementeren.

Een lerende omgeving

Les 8. De wijk als open systeem: veerkracht in verbinding met verschillende schaalniveaus
Een veerkrachtige wijk houdt niet op bij de wijkgrenzen. Het is een open systeem en verbinding tussen verschillende schaalniveaus is essentieel. Dit betekent dat een gemeenschap sterker kan worden op wijkniveau, en het toch kan zijn dat problemen verergeren en dat ontwikkelingen op andere schaalniveaus de lokale positieve impact voor bewoners teniet doen. Dat kan zijn omdat onderliggende oorzaken van kwetsbaarheid niet worden weggenomen – zoals armoede, sociale uitsluiting en discriminatie; of de systeem en leefwerelden niet goed op elkaar aansluiten. Bovendien liggen onderliggende problemen en oplossingen veelal buiten de wijk, soms zelfs (inter)nationaal.

Het is belangrijk om wijkontwikkeling te beschouwen binnen het kader van stedelijke en internationale ontwikkelingen. Wanneer er weinig verbinding is tussen verschillende schaalniveaus, en daarmee gebrek aan kennisuitwisseling en feedbackloops, is het lastig om transformatieve verandering te realiseren. Dit wordt beïnvloed door de manier waarop de overheid in Nederland is georganiseerd in verschillende silo’s. Een gevolg hiervan is onder meer dat onderliggende oorzaken van problemen niet integraal worden aangepakt of beleid niet aansluit op de praktijk. Het verdient

daarom aanbeveling dat wordt ingezet op uitbreiding van netwerken van overbruggend kapitaal naar ‘connectie-kapitaal’. Dat is de mate waarin personen en gemeenschappen relaties hebben met poortwachters, invloedrijke individuen die toegang hebben tot hulpbronnen, zoals bijvoorbeeld ambtenaren. Daarnaast kan het inrichten van een brede lerende omgeving rondom wijkontwikkeling, bijvoorbeeld met behulp van evenementen gericht op kennisuitwisseling, bijdragen het verbinden van verschillende schaalniveaus.

Les 9. Monitoring voorbij cijfers en gemiddelden: verhalen en netwerken in beeld
Wijkontwikkeling gaat vaak uit van achterstanden en problemen die worden uitgedrukt in cijfers. Kwantitatieve data reduceert zaken echter tot gemiddelden. Dit is niet toereikend om een gemeenschap te beschrijven of te begrijpen. Kwalitatieve gegevens, verkregen uit verhalen, interviews en observaties vormen een belangrijke toegevoegde waarde. Verhalen geven een gezicht aan ontwikkelingen, laten contrasten zien en kunnen inspirerend werken. Ze helpen om data en feiten over een wijk te duiden en beter te begrijpen. Verhalen benadrukken urgentie, nuanceren cijfers en leggen blinde vlekken bloot. Ook kunnen door middel van de vergelijking van verhalen overeenkomsten en verschillen zichtbaar gemaakt worden. Dit geeft een uniek beeld van de identiteit van een wijk. Verhalen leiden zo niet alleen tot een completer beeld van wijken, maar dragen ook bij aan betere oplossingen voor lokale vraagstukken. De identiteit van een wijk bepaalt waarom een aanpak in de ene wijk wél en in de andere wijk niet werkt.

Het zichtbaar maken van het collectief organisatievermogen van een wijk is waardevol. Zo toont men de wijk niet langer als een optelsom van bewoners, maar biedt men inzicht in de lokale, collectieve kracht en (zelf)organisatiegraad van een wijk. Hierin spelen ook andere actoren dan bewoners een rol, zoals ondernemers. Het informele wijknetwerk blijft echter vaak onzichtbaar voor professionals en bestuurders. Om gemeenschapsveerkracht te versterken is het aan te bevelen om de monitoring van wijkontwikkeling in te richten binnen een lerende omgeving. Het leren gebeurt enerzijds in de wijk in klein verband door evaluatiebijeenkomsten, maar ook op verschillende schaalniveaus om feedbackloops te versterken. De nadruk op actiegericht onderzoek biedt kansen om het onderzoek direct te laten bijdragen aan het versterken van gemeenschapsveerkracht.

ACHTERGROND: AANPAK EN ONDERZOEKSMETHODE

In deze monitor onderzochten we hoe de sociale veerkracht van BoTu zich in de praktijk heeft ontwikkeld. De veerkracht van de wijk werd vanuit drie verschillende invalshoeken bekeken waarbij diverse kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethoden zijn toegepast: (1) Netwerken, een inventarisatie van lokale initiatieven en hun netwerken, (2) Sociale Index, bestaande uit de Sociale Index en aanvullende veerkrachtindicatoren en (3) Governance, een beschrijving van de organisatiestructuur en het samenwerkingsproces van Veerkrachtig BoTu 2028. De monitor richt zich met name op het beschrijven van veranderingen in de wijk met betrekking tot de sociale veerkracht van de lokale gemeenschap, ook wel gemeenschapsveerkracht. Het beoogt geen effectmeting te zijn van het programma Veerkrachtig BoTu 2028. De uitkomsten van individuele interventies en projecten die in BoTu zijn uitgevoerd worden niet afzonderlijk gevolgd of onderzocht in deze monitor.

Netwerken

Om de gemeenschapsveerkracht te vergroten wordt in het programma Veerkrachtig BoTu 2028 onder meer gewerkt aan het versterken van sociale netwerken (community building). Om community building in de wijk te monitoren richt het onderzoek zich op het documenteren en onderzoeken van de ontwikkeling van lokale initiatieven en hun netwerken. Middels interviews met initiatiefnemers onderzochten we hoe de initiatieven zijn georganiseerd, in welke netwerken zij actief waren en van welke hulpbronnen zij gebruik (konden) maken. De ontwikkeling van het wijknetwerk analyseerden we onder meer met behulp van Sociale Netwerk Analyse (SNA), waarbij een groot, hecht, divers en decentraal netwerk duidt op een veerkrachtig netwerk.

Sociale Index

De ambitie van het programma is om BoTu in tien jaar tijd naar het Rotterdams gemiddelde op de Sociale Index te brengen. De Sociale Index is onderdeel van het Rotterdamse Wijkprofiel (OBI, Gemeente Rotterdam) en geeft inzicht in de thema's zelfredzaamheid, samenredzaamheid, participatie en binding. De Sociale Index zegt weinig over fysieke en mentale gezondheid, belangrijke hulpbronnen van bewoners. De Sociale Index werd daarom aangevuld met een aantal indicatoren uit de Gezondheidsmonitoren feitenkaarten over de wijk.

Governance

De gemeente kiest voor de uitvoering van het programma nadrukkelijk voor samenwerking met lokale organisaties en belanghebbenden, waaronder bewoners, ondernemers en een woningcorporatie. De initiatiefnemers zijn zich ervan bewust dat de organisatiestructuur van het programma en de samenwerkingsverbanden die hier uit voort komen van invloed kunnen zijn op de gemeenschapsveerkracht. Via participatieve observatie hebben we het proces van samenwerking gedocumenteerd. Door hier regelmatig met betrokkenen op te reflecteren hebben we een lerende omgeving ingezet.

“HET IS FIJN OM HIER EEN BEETJE ANONIMITEIT TE HEBBEN, MAAR WE KENNEN DE MAN VAN DE GROENTEBOER EN DE MAN VAN DE WASSERETTE.”

– Bewoner

“WE HEBBEN GEÏNVESTEERD IN EEN NETWERKSAMENLEVING WAARIN WE ELKAAR WETEN TE VINDEN EN WETEN VAN ELKAARS KRACHT EN DIE OOK KUNNEN INZETTEN. IN EEN WEEK TIJD KON ER DAAROM EEN ORGANISATIE ONTSTAAN MET IN TWEE WEKEN TIJD 550 VRIJWILLIGERS.”

– Actieve bewoner

MONITOR VEERKRACHT IN BOSPOLDER-TUSSENDIJKEN

Vijf jaar onderzoek naar sociale veerkracht

Maart 2024

In de Rotterdamse wijken Bospolder en Tussendijken heeft de afgelopen vijf jaar een innovatieve vorm van wijkontwikkeling plaatsgevonden. Met het programma Veerkrachtig BoTu 2028 is ingezet op versterking van het sociaal kapitaal van de wijk om onder meer sociale en ruimtelijke problemen het hoofd te bieden, en om de wijk beter bestand te maken tegen toekomstige risico's. Hoe kan de wijk omgaan met een pandemie of met een energiecrisis? Hoe kan de wijk meer verantwoordelijkheid nemen? Welke vorm van bestuur past hierbij? En wat is de rol van de overheid? Hoe kan aanspraak gemaakt worden op specifieke vaardigheden van bewoners? En op welke manier bewaak je de continuïteit van zo'n systeem?

Met de monitor wordt inzicht gegeven in vijf jaar wijkontwikkeling, met bijzondere aandacht voor de ontwikkeling en samenwerking van zowel formele als informele sociale netwerken. Dit 'onzichtbare' en niet in de stedelijke meetinstrumenten vertegenwoordigd kapitaal, lijkt een belangrijk potentieel om te koesteren. De geleerde lessen zijn toepasbaar in andere wijken en steden, en bieden tevens houvast om de opbrengsten van vijf jaar Veerkrachtig BoTu 2028 te bestendigen. Download de monitor op onze website: www.veldacademie.nl.

DEEL 1. NETWERKEN

DEEL 2. SOCIALE INDEX

DEEL 3. GOVERNANCE
