

EDITIE 8

Een gemeenschap werkt niet als een snoepautomaat



Een gemeenschap werkt niet als een snoepautomaat

Inleiding

Onvoorspelbaar samenleven

In Hilversum Zuidwest zijn we, bewoners, community builders en ondersteuningsteam, drie jaar op weg in een community buildingtraject. Met als doelen gemeenschapsontwikkeling en -versterking en bewoners die regie nemen in hun wijk. Beide doelen zien we op steeds meer plekken vorm krijgen. Bewoners organiseren zelf activiteiten. Ze weten waar ze moeten zijn als ze (financiële) ondersteuning nodig hebben en spreken elkaar, én beleidsmakers en bestuurders, erop aan wanneer iets anders kan of moet. Terwijl er voortdurend nieuwe activiteiten, initiatieven en bewonersgroepen ontstaan, groeien er dus ook nieuwe democratische verhoudingen. Bewoners nemen posities in en leren van hun ervaringen, op een organische manier. Zo functioneert een samenleving. Maar dat organische beeld staat haaks op het mechanische wereldbeeld dat de afgelopen tientallen jaren overheersend is geworden in beleid.

Stel, je staat voor een snoepautomaat. Je hebt een euro en je wilt een Mars kopen. Dan stop je de euro erin, drukt op een bepaald knopje, en er komt een Mars uit. Dat verandert niet als je een week later weer hetzelfde doet. Het is voor jou niet belangrijk te weten hoe de machine werkt. Je wilt een Mars, stopt er een euro in, drukt op de knop en je krijgt die Mars. Is de automaat kapot, dan volgt een reparatie door een monteur. De automaat repareert zichzelf niet. Er moet iets in worden gestopt van buitenaf: menskracht, kennis, energie (stroom) of geld. Een automaat raakt niet verveeld, hoe vaak je die euro er ook ingooit. Maar leren doet hij ook niet. Hij kan best ingewikkeld werken, maar complex is iets anders.

Zo werkt de samenleving niet. Een samenleving is complex en verandert zichzelf voortdurend. Als beleidsmaker stop je er een euro in en je wilt er iets voor terug, maar bewoners hebben een heel ander plan dan wat je als beleidsmaker hebt. Zij gebruiken de euro voor iets wat belangrijk voor ze is. Dat verandert hun leven en buurt. Voortdurend. De samenleving functioneert ook niet alleen door die euro, maar door

OP DE VOORKANT



De Babbelbus voor ontmoeting en verbinding.

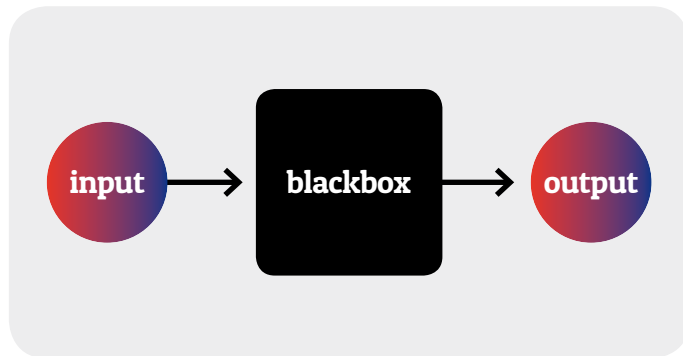
alles wat bewoners elkaar te geven hebben: talenten, dromen, verhalen, energie, inspiratie, verbinding, creativiteit, speelsheid, empathie. Ze kunnen elkaar op talloze manieren in beweging krijgen. Uit het hart, zoals veel actieve bewoners dat zeggen. Dat organische wereldbeeld, waarin van het een het ander komt, is het vertrekpunt voor community building.

In editie 8 van De Collectie vertellen we waarom je in gemeenschappen bijna nooit precies krijgt wat je verwacht. De samenleving is geen snoepautomaat. Als je er euro's subsidie in stopt, laat het zich lastig voorspellen wat gemeenschappen zelf, met elkaar, teweeg gaan brengen. Dat hangt ervan af wat ze gaan doen, welke verbindingen ze ontwikkelen en wat dat voor betekenis voor hen heeft.

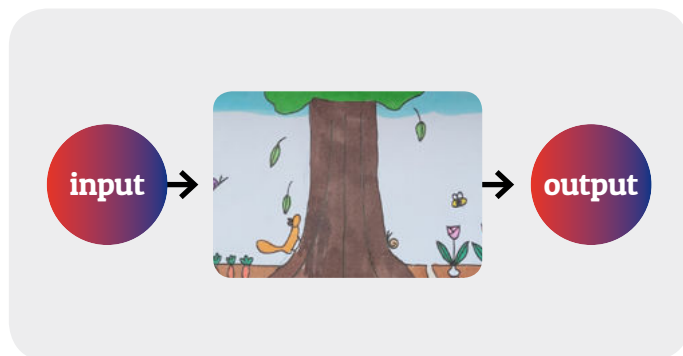


> Theorie en praktijk Mechanisch versus organisch wereldbeeld

Het machinale wereldbeeld, dat van de snoepautomaat, voelt in beleidsmatig denken vanzelfsprekend. Daar hoort een 'input-output'-gedachte bij. Je hoeft niet te weten wat er tussenin, in de 'black box', gebeurt.



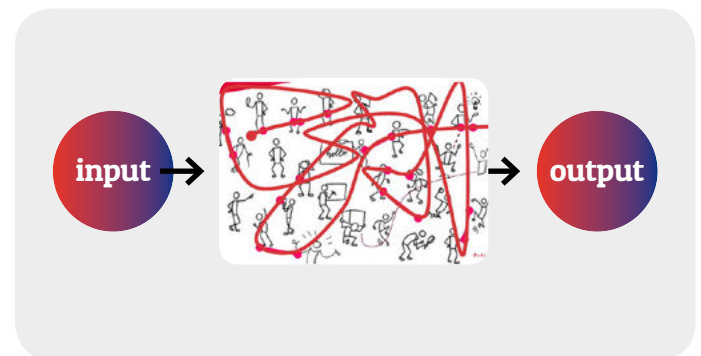
Je organiseert voor duizend euro subsidie een activiteit en krijgt 30 deelnemers op de been. Zo wordt sociaal werk vaak afgerekend, op resultaten (output) die voor de subsidiegever tellen. Dat past bij onderstaand plaatje, waarbij je ziet wat de input oplevert en je kunt tellen wat dat in output betekent. De samenleving blijft een machientje. Je stopt er duizend euro in en krijgt wat je besteld hebt: bloemen, planten, dieren, noem maar op. Doe het nog een keer en er komt hetzelfde uit.



Maar samenleven is complex en onvoorspelbaar. Er gebeurt veel meer dan wat je kunt zien. In de black box gebeurt en ontstaat van alles, wat tot voortdurend nieuw samenspel leidt. In onderstaand plaatje (bron afbeeldingen: Joop Hofman) kun je zien dat er 'onder de grond' van alles gebeurt.



Het hele organische verband, de buurtgemeenschap, brengt die zichtbare resultaten voort. Als er niets onder de grond gebeurt, komen de resultaten van boven de grond er ook niet uit. Doordat er, op organische wijze, van alles met elkaar in contact staat, werken de resultaten altijd op elkaar in en beïnvloeden ze elkaar. Een community builder werkt subtiel in deze complexiteit. Aan hele kleine, maar belangrijke zaken: stimuleren, enthousiasmeren, zoeken naar wat Birgit Oelkers 'haakjes' noemt; dingen die mensen leuk, interessant of belangrijk vinden. Waar community builders op in kunnen haken, om mensen vervolgens met elkaar in contact te brengen. De sfeer bewaken tijdens een koffieochtend, hier en daar wrijvingen tussen actieve bewoners bespreekbaar maken. De kring groter maken, kruisbestuiving tussen mensen, initiatieven en ideeën mogelijk maken. In het onderstaande schema zien we wat een community builder (niet per se een beroepskracht trouwens, Kerkelanden kent veel bewoners die geboren community builders zijn) doet.



Allerlei mensen in de wijk zijn met van alles en nog wat bezig. De community builder loopt daar kriskras doorheen, legt verbindingen, stimuleert, helpt soms, maar is vooral gericht op de gemeenschap die zich ontwikkelt. Dat is een complex proces, dus het ziet er soms chaotisch uit. Cruciaal daarbij is dat een community builder daadwerkelijk in de buurt kan zijn! Anders dan beleid, heeft een buurtgemeenschap geen lijntjes waarbinnen zij kleurt.

Met de complexiteit van het samenleven moeten we dus leren leven. Van parken begrijpt en erkent iedereen dat ze gezond en belangrijk zijn. Voor recreatie, ontmoeting, klimaatadaptatie, biodiversiteit en tegen hittestress. Niet iedere euro die we in parken stoppen, kun je in euro's, in geld, verantwoorden. En dat vinden we ook niet nodig. Bij community building is dit niet vanzelfsprekend. Ook hier snapt iedereen echt de waarde van gemeenschappen wel. Veel minder overeenstemming is er over wat er nodig is om gemeenschappen te ontwikkelen en versterken. Een ding is zeker: dat gaat niet vanzelf. Zonder community builders geen community building.

MAATSCHAPPELIJKE KOSTEN EN BATEN ANALYSE (MKBA) EN SOCIAL RETURN ON INVESTMENT (SROI)

MKBA en SROI zijn twee methoden om de opbrengsten van gemeenschapontwikkeling in kaart te brengen. Hiermee proberen onderzoekers de waarde van sociaal werk in relatie tot projecten, buurthuizen, ontmoetingen en verbindingen, inzichtelijk te maken. Deze rapporten pakken vrijwel altijd



> positief uit, soms zelfs spectaculair. Ze doen het goed op gemeentehuizen en geven het sociaal werk daarmee rugwind. Zo liet Marcel Canoy recentelijk zien dat een investering van 1 euro in een buurthuis in Zaltbommel 7,20 euro oplevert en een initiatief in Eijsden 6 euro aan zorgkostenbesparingen. Het bureau Ecorys becijferde dat een ontmoeting via een zwaaiende 1,50, via een buurtbankje 3,30 en via een buurtcamping 2,20 per geïnvesteerde euro oplevert. Onder al deze berekeningen ligt een veranderingstheorie: wat stop je erin (aan inzet, huur en sponsor-opbrengsten bijvoorbeeld) en wat komt eruit (waarbij al deze opbrengsten een waarde krijgen toegekend)?

UIT DE PRAKTIJK

*In Zuidwest verdween
wijkblad Het groene
boekje. Doordat*

*bewoners het zélf belangrijk vonden dat er iets voor in de
plaats kwam, zijn er nu zelfs twee uitingen: de wijkkrant ONS
Kerkelanden én het wijkblad en de site Zuidwest in Kleur.*

Aandachtspunten

Vaak blijft de aandacht gericht op wat je er in stopt en wat je er uit haalt. De black box wordt niet echt geopend. Deze analyses gaan dus uit van het mechanische wereldbeeld: als je activiteit X laat organiseren door organisatie Y levert het Z euro per geïnvesteerde euro op. Waarmee we terug zijn bij de gemeente of een andere subsidiegever die met zijn euro voor de automaat staat en er een Mars voor wil hebben, en niets anders. In Hilversum Zuidwest zien we steeds scherper dát en hóe het anders werkt. Veel vaker komt er iets anders uit dan waar het mee begon. Van het een komt het ander. Als je doel gemeenschapsontwikkeling is, maakt het niet uit wát mensen samen doen, maar is het belangrijker dat het voor henzelf belangrijk is en dát ze samen wat doen. Alles wat ontstaat is dan waardevol. Vanuit deze gedachte valt er aan de zijkant van de snoepautomaat een rol drop, aan de andere zijkant ontwaar je twee koppen warme koffie en als je nog even wacht groeit er ineens een plant bovenop de machine. En dat terwijl je er maar een keer een euro hebt ingegooid.

Het gaat niet alleen om input-outputrelaties. Het is juist belangrijk wat er gebeurt in de black box. Het zijn de minuscule aangrijpingspunten waar je mee verder kunt werken, de 'haakjes'. Als je daarmee verder gaat, ontstaat er een weefsel in de buurt dat door alle haakjes en oogjes ongelofelijk sterk kan worden. Als klittenband: kleine haakjes, sterke verbinding. Er kan van alles gebeuren, ruzies ontstaan en relaties verbroken raken, maar het weefsel als geheel is onverwoestbaar. Dat is hoe sociale duurzaamheid eruitziet. Op die bodem van talloze kleine relaties groeit de toenemende kracht van de gemeenschap als geheel. Actieve bewoners leren van 'het gedoe' hoe ze verder kunnen als het even tegenzit. We hebben dit zichtbaar gemaakt met 'van het een komt het ander- kaarten' (zie **De Collectie editie 5**) die we met bewoners hebben gemaakt. Die tonen heel iets anders dan de voorspelbaarheid van de snoepautomaat. Die laten zien dat community building radicaal procesmatig is; de focus is op de samenhang tussen alle microprocessen die bewoners met hun energie aandrijven. Het is een van de vijf patronen

die we hebben gevonden (**zie De Collectie editie 7**): er blijven in gemeenschappen voortdurend opbrengsten ontstaan, zolang de ontwikkelde relaties blijven voortbestaan. Iedere euro die je in community building investeert, kan zo in principe eindeloos lang opbrengsten blijven genereren. En steeds meer, voor hetzelfde bedrag dat je investeert, bijvoorbeeld in de inzet van een community builder.

Dat raakt aan een volgend aandachtspunt. In een door het Britse New Economics Foundation uitgevoerd onderzoek bleek dat 233.000 pond inzet in community builders leidde tot 3,5 miljoen pond opbrengst. Naast de enorme opbrengst viel op dat het bij liefst 75% daarvan opbrengsten waren die voor de buurt als geheel telden. Dus ook voor de mensen die niet hadden meegedaan met of bijgedragen aan wijkactiviteiten. Blijkbaar is reuring in de wijk voor alle wijkbewoners van betekenis. Het heeft dus niet zoveel zin om naar een enkele oorzaak te zoeken van een enkele opbrengst. Het gaat om alles bij elkaar. Opbrengsten in SROI- en MKBA-onderzoeken worden gerelateerd aan domeinen die 'in de mode' zijn. Nu is dat zorg, maar in andere periodes was het veiligheid of integratie. Maar mensen die elkaar in een buurthuis hebben leren kennen, kunnen ook een geveltuinbeweging starten. Dan komen er opbrengsten in stedelijk groen, hittestressreductie, klimaatadaptatie en gezondheid bij. Ze kunnen elkaar inspireren om een warmtepomp aan te schaffen. Of samen activiteiten voor jongeren te starten. Een Taalcafé voor nieuwkomers. Op meerdere plekken in Hilversum Zuidwest heeft een door bewoners zelf gedragen ontmoetingsactiviteit geleid tot deze veelheid aan opbrengsten. Bewoners zeggen dan: van het een komt het ander. Organisch en niet mechanisch.

UIT DE PRAKTIJK

*Anja heeft Ilona leren
kennen bij een aantal
bewonersbijeen-*

*komsten. Ze benadert Ilona om de mogelijkheden voor
meer groen rondom haar flat te bespreken. Het
eindresultaat is dat ze samen twee filmvoorstellingen
hebben georganiseerd in woonzorglocatie Nieuw
Kerkelanden.*

Een ander aandachtspunt uit hetzelfde NEF-onderzoek: bewoners hebben niet alleen baat bij de inzet van de community builders, maar bleken zelf ook investeerder. Omgerekend vanuit het aantal uren dat ze investeerden hadden ze voor 1,4 miljoen pond bijgedragen aan de opbrengst van 3,5 miljoen pond. Community building leidt er dus toe dat bewoners zelfstandig gaan investeren. En hun 1,4 miljoen pond is een veelvoud van de 233.000 pond die de overheid investeerde in professionele community builders. De vraag die hierbij past, is of bewoners daarom niet meer zeggenschap zouden moeten krijgen over de volledige opbrengst die er mede – vooral – door hun grote bijdrage is gerealiseerd? Zou een deel van die opbrengst niet direct geherinvesteerd moeten worden in



- > de gemeenschap? Algemeener geformuleerd: wat gebeurt er met besparingen en opbrengsten die bewoners realiseren met hun gemeenschapsontwikkeling?

Laatste aandachtspunt zijn de toekomstige opbrengsten. Als contacten en relaties die door community building ontstaan, goed blijven, leidt dat voortdurend tot nieuwe opbrengsten. Je kunt niet voorspellen wat het oplevert als gezinnen elkaar leren kennen in een buurt, doordat twee gezinsleden elkaar hebben ontmoet bij een Buurtbakkie en samen een boomspiegelactiviteit in de buurt zijn gestart. Waar ze, samen met nog drie andere jonge gezinnen, iedere zondag druk mee zijn. Daar kunnen talloze opbrengsten ontstaan, decennialang, generaties lang. In de sfeer van omkijken naar elkaar, zorgen voor elkaar, elkaars kinderen helpen met huiswerk, leuke dingen samen doen, buurtactiviteiten organiseren. Dat is wat we, met z'n allen, al ruim drie jaar in Hilversum Zuidwest zien gebeuren.

UIT DE PRAKTIJK

Verschillende bewoners maakten zich jarenlang hard voor een hondenspeelveld. Dat kwam er niet. Een aantal van deze bewoners leerde elkaar gedurende dit traject beter kennen en is samen stichting ONS Kerkelanden gestart. De stichting zet zich in voor meer ontmoeting en verbinding, bijvoorbeeld via de Buurtmobiel, de Babbelbus en een laagdrempelige beweegplek in wijkcentrum de Koepel.

Ondanks deze relativerende opmerkingen bij SROI en MKBA's, zijn de resultaten wel degelijk waardevol. Het zijn nuttige vormen om opbrengsten van gemeenschapsontwikkeling in beeld te krijgen. En: ze brengen deelopbrengsten in beeld

terwijl de totale opbrengsten 'altijd' domein- en sector-overstijgend zijn' (Marcel Canoy). Dat wil zeggen: die 7,2 in dat buurthuis in Zaltbommel is minimaal, daarin zijn niet de betekenis voor de buurt en de opbrengsten op andere gebieden meegenomen. De onderzoeken geven dus een (soms zware) onderschatting van de opbrengsten, maar is voor beleid, zelfs bij een minimale schatting, al uiterst waardevol. Daar komt bij dat de ontwikkelingen in de wijk voor bewoners, net zo goed als voor beroepskrachten en instituties, een leerschool zijn. De wijk verandert, er ontstaat meer gemeenschapszin en dat brengt voor veel bewoners grote opbrengsten met zich mee. In Hilversum Zuidwest staan bewoners op die het belang van de wijk-gemeenschap naar buiten toe zijn gaan verwoorden en bepleiten. En wat in de wijkgemeenschap ontstaat, zal worden doorgegeven.

De volgende stap

Beleid kijkt naar opbrengsten die je vooraf gepland hebt, naar wat je kunt zien en meten. Dat past bij input en output. Maar sociaal werk laat zich niet splitsen in input en output; wat er in de bodem gebeurt, zie je niet in de dichte black box. Wij moeten dat wat er gebeurt dus laten zien. Kennis vergaren en er duidelijke verhalen over vertellen. Compleet met metaforen, zoals die van de snoepautomaat. Community building is niet 'eruit halen wat erin zit', maar ontdekken, verbinden en versterken wat er al is. Het is adequaat reageren op onvoorziene zaken die zich binnen de black box afspelen. Het is een dans. En als je wilt dansen, moet je niet te stevig in je schoenen staan, zegt Loesje. Je leert meebewegen, leven en werken met complexiteit; in dat proces schuilt de waarde van community building. Dat verhaal gaan we het komende jaar op allerlei plekken, en aan wie het maar wil horen, vertellen. Als bewoners, community builders en projectteam. Samen.



INFO

MEER WETEN
OVER DIT TRAJECT? CLIK [HIER](#)

