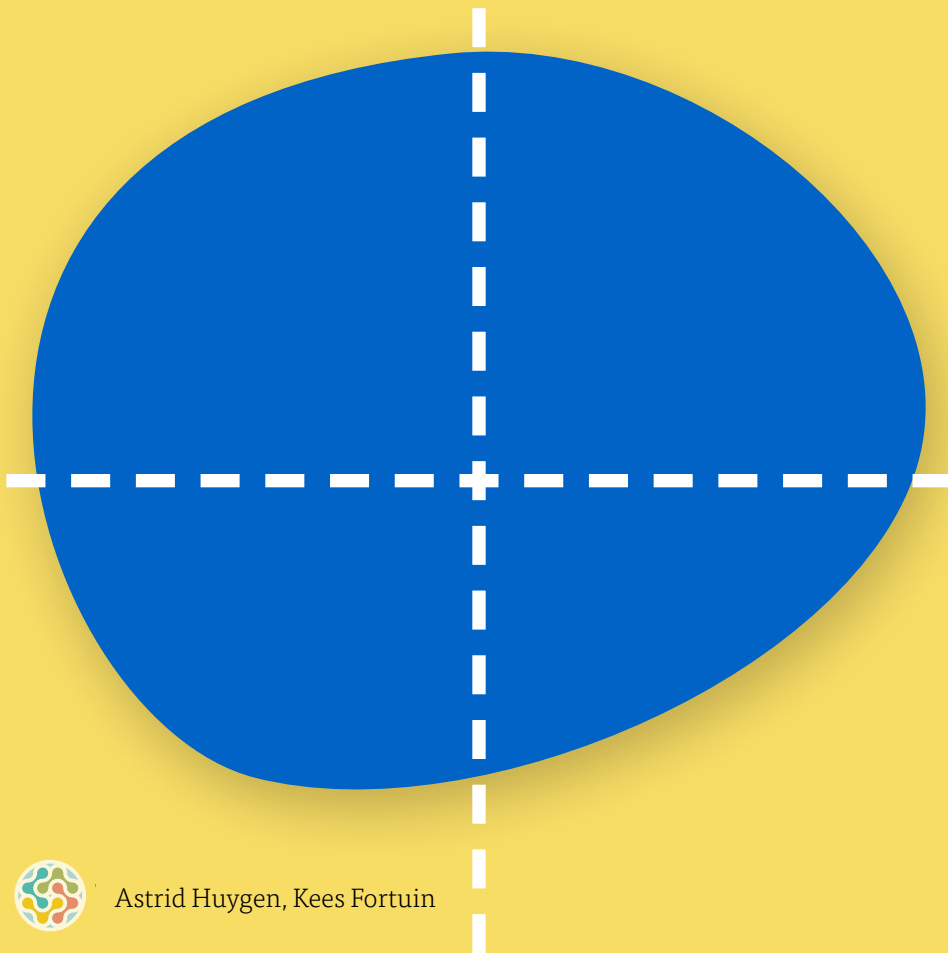


ABCD: NAAR VEERKRACHTIGE GEMEENSCHAPPEN

*Over gemeenschappen, impact en
handelingsperspectieven voor gemeenten*



Astrid Huygen, Kees Fortuin

ABCD: NAAR VEERKRACHTIGE GEMEENSCHAPPEN

*Over gemeenschappen, impact en
handelingsperspectieven voor gemeenten*

*Astrid Huygen, Kees Fortuin in opdracht van het Landelijk
Samenwerkingsverband Actieve bewoners*

Ga naar de mensen
Leef in hun midden
Leer van ze
Hou van ze
Begin bij wat zij weten
Bouw voort op wat zij hebben.

Maar van de allerbeste leiders,
Als hun taak erop zit,
Zullen de mensen zeggen
“We hebben het zelf gedaan”¹

april 2021
Astrid Huygen
Kees Fortuin

Colofon

Onderzoek en tekst: Astrid Huygen & Kees Fortuin

Redactie: Astrid Huygen, Kees Fortuin & Kristel Jeurig

Beeld: John Voermans

Vormgeving: ZinOntwerpers (Peter Dees)

Deze publicatie is uitgegeven binnen het programma Leefbaarheid en Veiligheid in samenwerking met het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Platform31, Movisie en het LPB



WijkWijzer

Platform voor leefbare
en veilige wijken

Een uitgave van het Landelijk Samenwerkingsverband Actieve bewoners, april 2021

LSA is een sterk landelijk netwerk van actieve bewonersgroepen, zoals bewonersorganisaties, buurthuizen in zelfbeheer, BewonersBedrijven en coöperaties. We zijn een vereniging met veel leden uit heel Nederland. Wij bundelen onze kracht, onze stem en we delen kennis. Dit doen we door elkaar te ontmoeten, bijeenkomsten te organiseren, projecten uit te voeren en kennis te delen en discussie aan te jagen zoals met deze publicatie.

Op de hoogte

Wil je op de hoogte blijven van wat actieve bewoners voor elkaar krijgen en weten hoe ze dat doen? Meld je dan aan voor LSA-nieuws via:

www.lsabewoners.nl/nieuwsbrief

www.lsabewoners.nl

 @LSAbewoners

Contact

Korte Elisabethstraat 15-17

3511 JG Utrecht

info@lsabewoners.nl

030-2317511

INHOUD

VOORWOORD	9
SAMENVATTING	11
1. FUNCTIE EN POTENTIEEL VAN GEMEENSCHAPPEN	17
2. ABCD, EEN WERKTRADITIE VOOR STERKE GEMEENSCHAPPEN	31
3. RESULTATEN VAN ABCD	37
4. GEMEENSCHAPPEN EN GEMEENTEN	55
5. HANDELINGSPERSPECTIEVEN VOOR GEMEENTEN	65
EINDNOTEN	80

VOORWOORD

“Whatever the problem, community is the answer”. Een quote van Margaret Wheatley, maar het zou ook een motto van het LSA kunnen zijn. Onze leden, bewonerscollectieven door het hele land, doorleven dit. Vanuit overheids perspectief is het echter geen gegeven.

Na een periode waarin er vanuit de rijksoverheid weinig aandacht is geweest voor wijken en de gemeenschap, staan de buurt en de wijk ook daar weer op de agenda. Niet in de laatste plaats omdat er op verschillende plekken aan de bel getrokken wordt. Zoals door een 15-tal burgemeesters die zien dat het in hun gemeente in een aantal wijken echt niet goed gaat. Maar ook omdat het besef groeit dat er grote opgaven zijn, zoals in de zorg of in de energietransitie, die alleen op het niveau van de wijk succesvol aangepakt kunnen worden. Uiteraard met een grote rol voor bewoners.

In een breder programma met het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Platform31, Movisie en het LPB verkennen we wat er nodig is om met die hernieuwde aandacht te werken aan veerkrachtige wijken. Een onderdeel daarvan, of misschien zelfs wel de fundering, is een sterke gemeenschap. Ten minste, dat is onze overtuiging. De vraag is alleen; klopt dat eigenlijk ook en wat betekent dat voor de rol van een gemeente en haar medewerkers in het bouwen aan een leefbare en veilige wijk?

Om die vraag te beantwoorden hebben we twee praktijkgerichte onderzoekers, Astrid Huygen en Kees Fortuin, gevraagd om de beschikbare literatuur over gemeenschappen en Asset Based Community Development (ABCD) in te duiken. Het is vooral een verkenning geworden die ook de analyse niet schuwt. Een verkenning naar wat er bekend is over de opbrengsten van investeren in gemeenschappen, maar ook wat dit

betekent voor het werk van gemeenten. Hoe past dit (of misschien ook niet) binnen gemeentelijke processen? En als de gemeenschap van de gemeenschap is, wat heeft de gemeente daar dan te zoeken?

Deze verkenning is een startpunt om te zoeken naar de mogelijkheden voor gemeenten om de rijkdom van gemeenschappen te koesteren en bij te dragen aan hun ontwikkeling. Het nodigt uit tot een goed gesprek met collega's, raadsleden, samenwerkingspartners, bestuurders en bewoners over hoe dat zou kunnen. En het is een onderbouwing voor beleid en programma's die investeren in de gemeenschap vanuit het vertrouwen en het bewijs dat dit iets oplevert.

Zoals past in de werktraditie van ABCD, werken we er altijd aan om de kring groter te maken. Zo is deze verkenning tot stand gekomen met kritische en constructieve bijdragen van een groeiende groep van community builders en gebiedsgerichte ambtenaren. Wat ons betreft vormt deze verkenning niet alleen een uitnodiging om in je eigen gemeente het goede gesprek aan te gaan. Maar ook een uitnodiging om met ons, de alsmaar groter worden kring van de Buurtmakers Academie, verder te denken en te doen.

Kristel Jeuring, *Projectleider Buurtmaken*

Landelijk Samenwerkingsverband Actieve bewoners

SAMENVATTING

Gemeenschappen zijn belangrijk: onderken dat belang en maak er een strategisch doel van!

Mensen leven in gemeenschappen. Gemeenschapsleven verhoogt je levenskansen, je veiligheidsgevoel, de kansen voor de jeugd om goed op te groeien, economische mogelijkheden, de zorg van mensen voor elkaar. En andersom geldt net zo goed. Eenzaamheid is algemeen onderkend als een groot probleem in deze tijd. En wat betekent eenzaamheid anders dan dat je je niet opgenomen voelt, dat je het gevoel hebt dat niemand je ziet, dat je er alleen voor staat, dat je je verloren voelt? We hebben elkaar als mensen nodig. In gemeenschappen dus.

Gemeenschappen als ecosystemen

Gemeenschappen hebben eigenschappen die individuen niet hebben. Ze zorgen voor samenhang, ze vergroten je mogelijkheden als individu, voor veerkracht, voor 'samenredzaamheid'. De waarde die gemeenschappen creëren is circulair. Het is de onderlinge wisselwerking tussen mensen binnen gemeenschappen en de wisselwerking met de omgeving die voor die rijkdom zorgt. Alles is met alles verbonden op een organische manier, het geheel is meer dan de som der delen. Kort gezegd, gemeenschappen zijn als ecosystemen waarbinnen alles stroomt en met elkaar in verband staat.

ABCD is een werktraditie om in de ontwikkeling van gemeenschappen te investeren

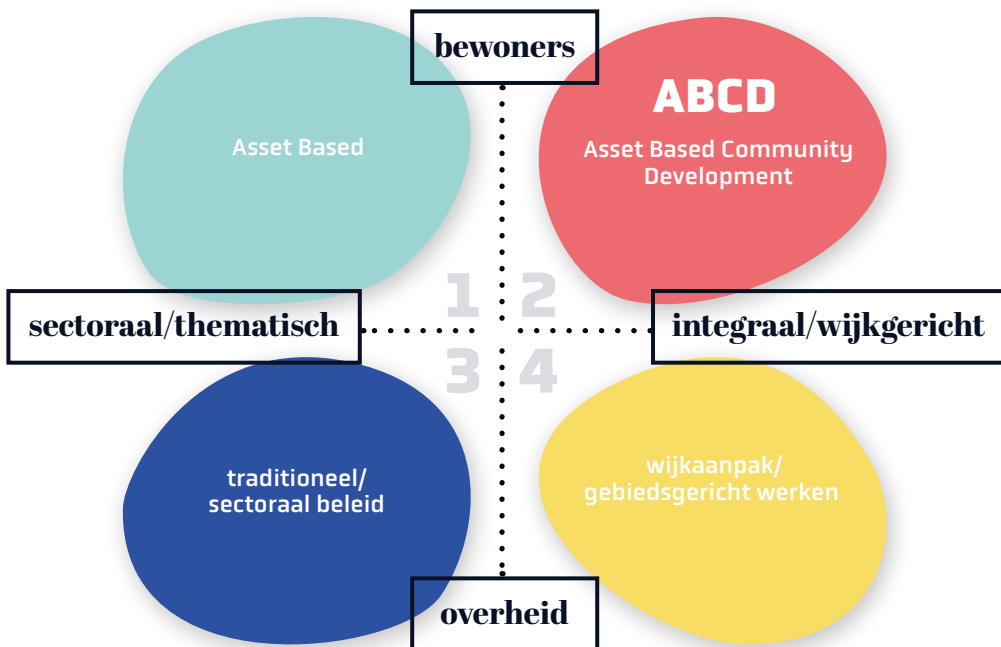
Asset Based Community Development (ABCD) is een werktraditie voor het investeren in gemeenschappen die wereldwijd steeds meer navolging vindt. Bij ABCD worden gemeenschappen gezien als ecosystemen die zich in hun samenhang ontwikkelen. Het uitgangspunt is dat gemeenschappen zichzelf altijd kunnen ontwikkelen. Het glas is halfvol. Bij ABCD begint alles bij dat halfvolle glas, bij wat de buurt zelf kan.

Waarde van gemeenschappen

De dominante logica van markt en overheid helpt niet om de waarde van de ontwikkeling van gemeenschappen en de inzet van ABCD in beeld te krijgen. Gemeenschapsontwikkeling heeft haar eigen logica. Maar om resultaten zichtbaar te maken

moeten bewoners de logica van de overheid volgen, vaak kwantitatief en in geld uitgedrukt. Daarbij ligt de nadruk eenzijdig op wat de opbrengst per beleidsterrein is. Dit vernauwt de blik op hoe succes eruitziet, want niet-geprijsde waarden en waarden die niet in een beleidsterrein passen, hebben er geen plaats in.

Voor de mensen die er direct bij betrokken zijn, zijn de effecten van ABCD zonneklaar. Ook onderzoek laat zien: gemeenschappen worden sterker met ABCD. Anders ligt dat als ABCD wordt ingezet op een instrumentele manier om sectorale beleidsdoelen te bereiken. Dan staat de ontwikkeling van de gemeenschap niet centraal, maar is zij een middel om doelen als 'veiligheid' of 'gezondheid versterken' te bereiken. ABCD heeft op die terreinen wel degelijk effecten, maar de opbrengsten liggen bijna altijd op meerdere terreinen tegelijk. Ze raken dus als het ware verdund als je naar één specifiek terrein kijkt.



Perspectieven op elkaar betrekken

Sectoraal beleid en werken aan gemeenschappen passen niet naadloos in elkaar. Wij onderscheiden vier manieren waarop je naar (opbrengsten van) gemeenschappen kunt kijken:

ABCD: Het leven in de buurt en de ontwikkeling van de gemeenschap zelf staat centraal. Onderzoek, vooral uit het buitenland, toont aan dat ABCD deze effecten inderdaad heeft.

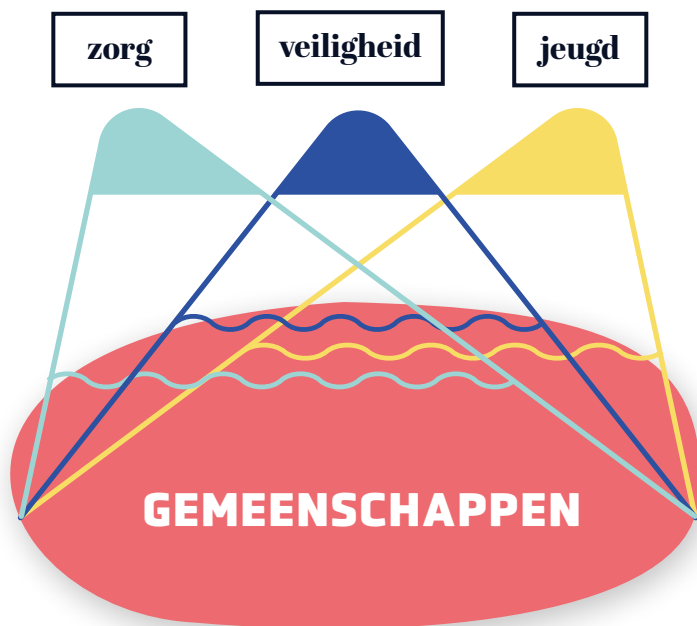
Asset Based: Ontwikkeling van gemeenschappen is belangrijk. Het vertrekpunt is wat er in de buurt aan *assets* aanwezig is. De aanpak is echter primair gericht op het realiseren van beleidsdoelen, zoals betere gezondheid of meer veiligheid. ABCD is hier vaak een belangrijke inspiratiebron. Uit onderzoek blijkt dat de kracht van gemeenschappen grote invloed heeft op de gezondheid van bewoners. Ook is aangetoond dat de kracht van gemeenschappen de belangrijkste factor is in de veiligheidsgevoelens van bewoners. Tegelijkertijd blijkt dat versterking van gemeenschappen op zichzelf vaak niet afdoende is als er bijvoorbeeld hardnekkige veiligheidsproblemen zijn. Als het, zoals hier, de bedoeling is om een specifiek beleidsprobleem aan te pakken dan lijkt een combinatie van meer gespecialiseerde professionele interventies en ABCD het meest geschikt te zijn.

Traditioneel sectoraal: Hier gaat het om de uitvoering van sectoraal beleid, voor zover dat niet gebiedsgericht is. Ontwikkeling van de buurtgemeenschap is niet aan de orde, participatie van bewoners soms wel. De overheid is dominant en 'doet haar ding'. Bewoners kunnen daar al of niet de vruchten van plukken, maar ze zijn geen directe partij. Hier is onderzoek naar de invloed van ABCD of gemeenschappen niet in beeld.

Wijkaanpak: In gebiedsgerichte benaderingen zien we dat ambities en inzet vanuit verschillende beleidssectoren vaak zijn samengevoegd tot één wijkaanpak. De verschillende aanpakken worden geacht een gezamenlijk effect op de wijk samenleving te hebben. Veel onderzoek is beschikbaar over de effecten van wijkaanpakken door de jaren heen. Weinig is echter bekend over de invloed daarvan op de manier waarop buurtgemeenschappen functioneren.

Versterken van gemeenschappen en sectorale aanpak hebben elkaar vaak nodig.

Uit onze de impactanalyse wordt duidelijk hoe de ontwikkeling van gemeenschappen en sectorale doelen zich tot elkaar verhouden. Het volgende schema maakt dit duidelijk.



In dit schema rust iedere beleidssector met haar eigen doelen op een laag van gemeenschapsleven. Gemeenschapsleven is de basis voor de meeste beleidsterreinen. Al die beleidsterreinen rusten op de inbreng van steeds dezelfde gemeenschap. De beleidssectoren blijven ondertussen hard nodig. Hoe hard je ook gelooft in burenhulp, je wilt je buurman niet je openhartoperatie laten uitvoeren. Specialismen, interventies van buiten blijven nodig om problemen afdoende te kunnen bestrijden. Maar net zo goed is de buurvrouw die even boodschappen voor je meeneemt, de buurman die je een boormachine leent, het gezellige praatje noodzakelijk als basis van sectorale beleidsinzet. En uiteraard is er ook een groot overgangsgebied.

Hoe vitaler een gemeenschap, hoe hoger de grens tussen gemeenschapsleven en sectorale beleidsinzet zal komen te liggen. Dat is belangrijk voor die gemeenschappen zelf, omdat die er rijker van worden. Maar het is ook belangrijk voor beleid, omdat het zo meer ruimte heeft om haar aanvullende rol te vervullen. En uiteraard is het ook meer kosteneffectief.

Rol van gemeente en professionals bij gemeenschappen

De ontwikkeling van gemeenschappen is voor gemeenten een strategisch doel. Sterke gemeenschappen maken immers allerlei andere beleidsdoelen realistischer. Gemeenten hebben mogelijkheden om de rijkdom van gemeenschappen te koesteren en hun ontwikkeling te stimuleren.

Als beleidsmakers, ambtenaar en professional kun je op verschillende manieren met gemeenschappen omgaan. Als je het assenstelsel volgt, heeft dat ook gevolgen voor je handelen. Werken aan een veerkrachtige gemeenschap betekent dat je zorgt voor een omgeving waar de gemeenschap er zelf aan kan werken, of als ze er om vragen dat samen met hen te doen. In plaats van het traditionelere 'voor' mensen te doen. Bij ABCD ligt het leiderschap bij bewoners. Zij betrekken professionals en gemeente, niet andersom. In de samenwerking tussen beleid/professionals en gemeenschap kan de professional die de twee werelden verbindt – de 'gapper' – ook een bewoner zijn.

Als je dat omzet in concreet handelingsperspectief, dan kun je denken aan: 1) inzet community builders (idealiter in opdracht van de gemeenschap zelf) 2) vormen van financieren (ook klein en laagdrempelig) 3) zeggenschap van bewoners over geld, over openbare ruimte en 'taken' en 4) een nieuwe, passendere, manier van evalueren. Het inrichten van oefenplekken inrichten is daarvoor een goede vorm. Het laatste hoofdstuk biedt hiervoor inspiratie en voorbeelden.



1. FUNCTIE EN POTENTIEEL VAN GEMEENSCHAPPEN

ABCD gaat over het versterken van gemeenschappen. Maar wat zijn gemeenschappen, welke functie hebben ze en welk potentieel? In dit hoofdstuk zoomen we kort in op de belangrijkste theorievorming rondom gemeenschappen. Dat gemeenschappen een belangrijke waarde voor de samenleving hebben, sterker nog, er de basis voor vormen, blijkt uit hun 'opbrengsten'. Deze zijn ook van belang voor (sectorale) beleidsdoelen van gemeenten. Maar eerst een impressie.

Beter kijken helpt

Het leek of ze wegwaren, gemeenschappen. Of dat ze alleen maar een negatieve bijklank hadden of niet meer van deze tijd zouden zijn, want benauwend. Maar het helpt als je beter kijkt. Gemeenschapszin blijkt als de buschauffeur ziet dat je komt aanlopen met je tas vol boodschappen en even wacht. Hij hoeft dat niet te doen, sterker, het is niet de bedoeling, want hij heeft ook zijn rooster. Maar hij ziet wat je nodig hebt, je voelt je ook gezien. Hij trekt zich iets aan van wat een ander bezighoudt. Dat is gemeenschapszin.

Er is het hele kleine stapje verder. Je bent gevallen en je burens nemen boodschappen voor je mee. Er breekt een pandemie uit en mensen bieden elkaar spontaan hun hulp aan. Ze steken elkaar een hart onder de riem, ze koken voor elkaar, organiseren activiteiten, maken een praatje waar ze dat voorheen misschien niet zouden doen.

En dan de grotere stap verder. Je bent oud en hulpbehoevend, maar wil graag in het huis sterven waar je je gelukkige jaren hebt beleefd toen je man en je zoon nog leefden. Je burens steken de koppen bij elkaar en ze

besluiten dat ze dat mogelijk gaan maken. Ze verzorgen je tot je komt te overlijden. Dit gebeurt echt. Soms gaat het nog verder. Een vrouw die er altijd is geweest voor de burens en voor de kinderen uit de buurt wordt ernstig ziek, het is kanker in het terminale stadium, ze heeft nog maar kort te leven. De burens gaan voor haar zorgen. Ze koken voor haar, ze eten samen – ze hoeft niet alleen te eten, sterker, ze gaan met haar naar een buurtrestaurant – ze laten haar hond uit. En ja, ze verzorgen haar, tot en met wassen toe. En de vrouw die nog maar zo kort te leven heeft, overlijdt na vijf jaar, in haar eigen huis, omringd door de mensen uit haar gemeenschap.²

Gemeenschappen en daar deel van uit maken, dat is van groot belang in het dagelijkse leven. Mooi dus dat er meer gemeenschapsgevoel in gemeenschappen zit dan we onszelf voortdurend vertellen.

Gemeenschappen en daar deel van uit maken,
dat is van groot belang in het dagelijkse leven.

Maar waar hebben we het over bij gemeenschappen? We omschrijven gemeenschappen als sociale verbanden van grotere groepen mensen die niet noodzakelijkerwijs familie van elkaar zijn, maar die hun leven deels leiden in relatie tot elkaar. Bij ABCD hebben we het vooral over buurtgemeenschappen. Mensen kunnen elkaar steunen in emotioneel of in praktisch opzicht, er kunnen vriendschappen maar ook vetes zijn, mensen bouwen een geschiedenis op met elkaar en er zijn verbanden die generaties, professionele activiteiten en andere onderlinge verschillen overbruggen. Er is altijd wel iets als 'associational life': verenigingen, clubs, vaste activiteiten. Maar ook minder hechte of tijdelijke verbanden.³ Al of niet zichtbaar voor de buitenwereld.

Theoretische terminologie rondom gemeenschappen

Sociaal kapitaal

Buurten worden vaak beschreven in termen van de mensen die er wonen. Wonen er veel arme mensen, dan is het een arme buurt. Maar buurten zijn geen optelsom van bewoners. Ze hebben een sociale structuur – of niet, bijvoorbeeld als de mutatiegraad hoog is. Maar dan hangt de buurt als los zand aan elkaar en dat is geen ‘kwaliteit’ om jaloers op te zijn. Sociaal kapitaal is een begrip dat juist de structuur van sociale netwerken – en dus ook gemeenschappen – centraal stelt. Het staat voor de sociale netwerken waarover mensen beschikken en de hulpbronnen die daarin besloten liggen. Die netwerken ontwikkelen zich voorspoediger als er vertrouwen is in de buurt: verbondenheid dus. Het gaat om ‘kapitaal’ in de zin dat je het kunt laten werken, wat ertoe kan leiden dat het kapitaal groeit of juist vermindert.

Er wordt vaak een onderscheid gehanteerd met ‘human capital’. In dat geval staat human capital voor de -sociale, communicatieve, technische etc. - ‘vermogens’ van mensen bij elkaar opgeteld. Daarin zou de kwaliteit van een buurt staan voor de optelsom van het human capital van alle bewoners bij elkaar. Sociaal kapitaal is niet aan individuen gebonden, maar het is een eigenschap van netwerken en gemeenschappen.

ABCD probeert de structuur van gemeenschappen te versterken (en het sociaal kapitaal aan te spreken) met die gemeenschap zelf aan het stuur.

Er is zeer veel onderzoek gedaan naar sociaal kapitaal.⁴ Het is een belangrijk begrip, omdat het vaak in verband wordt gebracht met ABCD. ABCD probeert de structuur van gemeenschappen te versterken (en het

sociaal kapitaal aan te spreken) met die gemeenschap zelf aan het stuur. En het is een belangrijk begrip, omdat het rechtstreeks iets zegt over de buurtgemeenschap als het geheel - dat meer is dan de som van de delen/ individuen.

Zoals gezegd spelen bij sociaal kapitaal de hulpbronnen waarover mensen beschikken – netwerken, talenten, dromen, geschiedenissen, sociale verbanden – een belangrijke rol. Simpel gezegd: als ik een boormachine heb en mijn buurman heeft een cirkelzaag (hulpbronnen), dan zijn we allebei een stuk ‘rijker’ bedeeld met sociaal kapitaal als we het goed met elkaar kunnen vinden (relatie). We hebben immers allebei toegang tot zowel een boormachine als een cirkelzaag. Krijgen we ruzie met elkaar dan is deze rijkdom ook ineens weg. Dit voorbeeld maakt meteen ook duidelijk waarom diversiteit positief gewaardeerd moet worden. Als mijn buurman en ikzelf allebei een boormachine hebben en geen cirkelzaag dan levert onze relatie misschien een gevoel van wederzijdse nabijheid op, maar dat is nog geen extra hulpbron als het gaat om gereedschap. Voor de mensen die op elkaar lijken en zich vooral met elkaar verbonden voelen is er het begrip ‘bonding’. Bonding zorgt voor geborgenheid, vertrouwdeheid, weten wat je aan elkaar hebt. Hoe meer je in het midden van je gemeenschap zit, hoe prettiger dat kan zijn. Daar zijn ook nadelen aan verbonden. De mensen om je heen schermen je ook af van de buitenwereld. Dat kan betekenen dat een buurtgemeenschap verstart, naar binnen gekeerd raakt en het contact met de buitenwereld verliest. Naast bonding heb je ook het begrip ‘bridging’. Dat staat voor de verbinding met andere gemeenschappen. Vaak zijn het de mensen die aan de rand van een gemeenschap staan die die verbindingen ontwikkelen. Uit ‘bridging’ komt de dynamiek voort, de verandering, de nieuwe contacten met mensen die zo anders zijn dat ze je ook nieuwe dingen te bieden hebben. Beide zijn belangrijk, het vertrouwde van ‘bonding’ en het vernieuwende, maar ook het spannende, het openen van nieuwe mogelijkheden van ‘bridging’. ABCD maakt daarom ook altijd werk van het opnemen van de mensen aan de rand door ‘de kring groter te maken’.

Collectieve zelfredzaamheid

Collectieve zelfredzaamheid is de Nederlandse vertaling van het Engelse begrip *collective efficacy*. De twee belangrijkste factoren die het veiligheidsgevoel van bewoners beïnvloeden zijn 'sociale controle' en 'collectieve zelfredzaamheid'.⁵ Sociale controle is informele controle, bewoners die zien wat er op straat gebeurt en zo marginaal gedrag op straat ontmoedigen, op een niet georganiseerde manier. Collectieve zelfredzaamheid of samenredzaamheid is het vermogen van bewoners om met elkaar collectieve doeleinden te realiseren. Dus onder andere de mate waarin bewoners 'elkaar kunnen vinden', een beroep op elkaar doen, als zich in het publieke domein iets voordoet. Bewoners zijn bereid om op te treden in het algemeen belang als er sprake is van vertrouwen over en weer en als er solidariteit is tussen burens. Dat vertrouwen en de bereidheid om gezamenlijk op te treden in het algemeen belang zorgt voor doeltreffendheid van het collectief.

Je ontwikkelt veerkracht als je uitgedaagd wordt. Je moet je eigen vermogens gebruiken om veerkracht te ontwikkelen.

Veerkracht / resilience

Een andere term die veel in verband wordt gebracht met sterke gemeenschappen is veerkracht. Veerkracht staat voor het vermogen van gemeenschappen om snel 'terug te veren' bij verstoringen, dreigingen of calamiteiten. Gemeenschappen zijn enorm rijk geschakeerd, ze kennen veel verschillende lagen, ze zijn gevormd in een unieke geschiedenis. Onderlinge steun, fijne ontmoetingen, ruzies, persoonlijke ontwikkeling en emancipatie, economische naast belangeloze wederkerigheid, dat vindt allemaal tegelijk plaats. En alles heeft invloed op al het andere. De verhalen die daaruit voortkomen zijn een rijkdom op zichzelf. Het gevolg

van dit alles is een enorm gedragsrepertoire, oftewel zeer veel mogelijkheden om op situaties te reageren. Zo rijk is een modelmatig beleid niet. Mensen voelen zich ondertussen – in mindere of in meerdere mate – deel van een gemeenschap en bewegen zich daar moeiteloos in. Dus roept een heftige gebeurtenis ook bij individuen meteen een scala van reacties op. Mensen praten met elkaar en zetten elkaars kennis en hulpbronnen in. Dat maakt een hele snelle en adequate reactie mogelijk. In de literatuur wordt veerkracht (*ecological resilience*) niet begrepen als een terugkeer naar een ‘normaal’, maar als “...het vermogen van complexe sociaalecologische systemen om te veranderen, aan te passen en, cruciaal, te transformeren, als reactie op shocks en stresses”⁶.

Als er voldoende gemeenschapszin en verband in een buurt is dan kan zo’n buurtgemeenschap zeer snel reageren op veranderende situaties, bijvoorbeeld als er zich een calamiteit voordoet.⁷ Als je bewoners vraagt ‘wanneer was je buurt op haar best?’ dan reageren ze ook opvallend vaak met een heftige gebeurtenis uit het recente verleden. Een brand, een misdrijf, een ramp⁸.

Je ontwikkelt veerkracht als je uitgedaagd wordt. Je moet je eigen vermogens gebruiken om veerkracht te ontwikkelen. Je moet ‘trainen’ als het ware. Vandaar dat problemen oplossen voor gemeenschappen hen op termijn afhankelijk maakt en verzwakt als ze er zelf niet de hoofdrol in hebben. Je ontnemt ze immers de kans om te trainen. Je kunt er voor kiezen onder omstandigheden, maar de prijs is de afname van de veerkracht. Veerkracht heeft ook zelf een prijs: het gaat niet goed samen met efficiëntie. Je kunt geen veerkracht ontwikkelen als je iedere speling uit de gemeenschap haalt – en dat is wel wat je doet als je eenzijdig efficiëntie nastreeft.

Gemeenschappen zijn sociale verbanden: de kralenketting

Gemeenschappen bestaan uit mensen die met elkaar een verband vormen. En ja, een verband is iets heel anders dan een optelsom van indivi-

duen. Stel je een bak voor met duizend kralen. Als je daar je hand doorheen haalt dan hou je nog een handvol over. Maar stel dat die kralen met elkaar verbonden zijn, in kettingen. Dan heb je meteen veel meer dan een handvol te pakken. En stel dat die kettingen met elkaar verbonden zijn. Dan heb je in je ene beweging bijna de hele bak in je hand.

Als de bak een buurt is en de kralen zijn mensen dan worden de kettingen en het netwerk van kettingen interessant. Als je als overheid met 'de buurt' in contact wilt treden, maakt het nogal een verschil of je 4.000 mensen moet benaderen of dat je gewoon ergens begint en kijkt hoeveel er meekomt. Als buurten anoniem zijn, dan zijn ze bakken met losse kralen die ieder afzonderlijk moeten worden aangesproken. Zijn er verbanden in de buurt dan kun je veel sneller handelen en met minder inspanning. Sociale verbanden zijn dus belangrijk. Dat geldt met name voor de bewoners zelf. Zij kunnen elkaar snel vinden. Hoe dat in de praktijk werkt illustreert het onderstaande voorbeeld.

EEN NETWERK VAN NETWERKEN

Midden in de corona-pandemie stuurt de GGD een waarschuwing: criminelen bellen ouderen om ze te misleiden. Ze zeggen dat ze thuis een vaccin komen toedienen. 'Weten we al', roepen de vrijwilligers van de Ouderensoos waar iedere week 20 ouderen komen. Het is natuurlijk fantastisch dat de GGD dit doet, maar deze buurt is sneller. Een mevrouw van 93 – geen lid van de Ouderensoos, maar iedereen kent elkaar in de buurt, het is een netwerk van netwerken – is benaderd door de criminelen. Ze heeft de GGD gebeld en die vertelde haar dat dit een criminele actie was. De waarschuwing wordt opgepikt en de crimineel wordt afgepoeierd. Het verhaal wordt

in de Ouderensoos besproken. In no-time gaat het de buurt door, de ouderen spreken ook hun eigen burens en kennissen weer aan. De buurt is meteen immuun voor deze nieuwe truc, al voordat de waarschuwing van de GGD binnenkomt. Dat is wat men 'community resilience' (veerkracht van de gemeenschap) noemt. Het is trouwens ook een voorbeeld van 'zwermintelligentie', die anders werkt dan de gecentraliseerde informatiesystemen die je meestal onder regie van overheden aantreft.

Gemeenschappen als ecosystemen

Een vruchtbare manier om naar gemeenschappen te kijken is om ze te zien als ecosystemen⁹. Het denken over de ontwikkeling van steden laat zich al langer inspireren door ecosystemen¹⁰. De vergelijking tussen het ecosysteem van woestijnen en dat van tropische regenwouden laat zien in hoeverre verschillende ecosystemen in staat zijn met energie om te gaan. Ze ontvangen beide evenveel zonne-energie (liggen op dezelfde breedtegraad). Maar de diversiteit van de regenwouden als ecosysteem zorgt ervoor dat daarin de energie van de zon wordt doorgegeven van organisme op organisme via complexe voedselketens. Door de biodiversiteit in regenwouden kunnen ze zo veel efficiënter gebruik maken van de energie die ze ontvangen dan woestijnen.

De dagelijkse werking van gemeenschappen en de dynamiek ervan worden duidelijk aan de hand van het denken over ecosystemen. Aan de metafoor van het ecosysteem kunnen we de volgende inzichten ontlelen:

1. In ecosystemen hangt alles met elkaar samen. De elementen van een ecosysteem ontwikkelen zich in relatie tot elkaar, dus niet de een los van de ander. Ze beïnvloeden elkaar altijd en voortdurend. Eigenlijk is het in een soort hele complexe dans.

2. Er is een nauwe samenhang tussen 'de omgeving' (overheid en maatschappelijke ontwikkelingen) en het ecosysteem (de gemeenschap). Zij spelen beiden continu op elkaar in en conditioneren elkaar.
3. Ecosystemen vangen energie, materie en informatie uit de omgeving op en gaan daar zeer efficiënt mee om. In principe zijn de processen in ecosystemen circulair¹¹. De energie die gebruikt wordt, wordt binnen het systeem doorgegeven en ook weer nieuw opgewekt.
4. Een belangrijk kenmerk van vitale ecosystemen is veerkracht (resilience). Bij een bos kan bijvoorbeeld gekoerst worden op de maximale houtopbrengst. Die bereik je door het hele bos te kappen, maar dan heb je dus geen bos meer. Als je op een ecologische manier naar een bos kijkt, laat je dat sectorale perspectief (zoals houtopbrengst) los en stuur je op de vitaliteit van het complete ecosysteem¹². Net zo goed kun je bij een gemeenschap niet naar believen de stukjes er uit pikken die jij 'beleidsrelevant' vindt en de rest negeren.
5. Ecosystemen bestaan altijd uit heterogene elementen. Sterker nog, juist diversiteit (soortenrijkdom bijvoorbeeld) zorgt voor veerkracht.
6. Ecosystemen hebben een inherent historisch en narratief karakter: een ecosysteem is haar geschiedenis. Je kunt de geschiedenis niet uitwissen en opnieuw beginnen, want dan heb je een ander ecosysteem – áls er al een nieuw ecosysteem ontstaat. De geschiedenis van een bos wis je uit door het te kappen. Het bos doorloopt haar eigen geschiedenis, móet haar eigen geschiedenis doorlopen om weer een bos te kunnen zijn.

Als we de metafoor van het ecosysteem vertalen naar de manier waarop gemeenschappen met 'energie' omgaan dan kunnen we het beeld van de omgang met 'waarde' (energie) gebruiken als criterium voor vitaliteit. Gesteld dat er geld de buurt binnenkomt, dan kan dat geld langer in de wijk circuleren als er sprake is van voldoende sociaal kapitaal, met een

behoorlijke mate van diversiteit en voldoende gevarieerde sociale relaties. Het kan van de een naar de ander gaan, van de stucadoor naar de winkel, naar de hulp in de winkel, naar de juf op school, naar de oppas. De honderd euro die van buiten komt leidt zo vele levens en gaat vele keren over de kop voordat het effect uitgewerkt is. Ondertussen worden de relaties hechter omdat mensen een beroep op elkaar doen. Ze bouwen een geschiedenis van positieve ervaringen op, laten zich meer aan elkaar gelegen liggen. Dat heeft weer allerlei andere effecten. Laten we zeggen, ze kijken naar elkaars kinderen om, ze zorgen voor de buitenruimte, ze zoeken naar mogelijkheden voor de jongen met een gebruiksaanwijzing die een kans nodig heeft.

Dit hele proces heeft zeker niet op de eerste plaats te maken met geld. Bewoners zullen je vertellen dat ze vooral vanuit hun hart relaties met elkaar aangaan en met elkaar activiteiten ondernemen. Ook dat is energie. Het effect is dat de waarden die mensen met en voor elkaar scheppen – of ze nou in geld zijn uitgedrukt of anderszins zichzelf voortzetten binnen de gemeenschap. Het worden waardenstromen.

Als je de kracht van ecosystemen belangrijk vindt, dan bieden traditionele beleidsmodellen geen houvast. Je moet radicaal anders te werk gaan.

Als je de kracht van ecosystemen belangrijk vindt, dan bieden traditionele beleidsmodellen geen houvast. Je moet radicaal anders te werk gaan. Je kunt niet een bepaalde hulpbron eenzijdig ‘oogsten’ want dan verzwakt je het ecosysteem. De dans stopt zogezegd, en het ‘maken’ begint. Het ecosysteem wordt een bouw pakket dat echter niet meer in zijn eigen energiebehoefte kan voorzien en waarbinnen de cycli van voedselketens

verstoord raken. Er moet van buitenaf voortdurend energie en materie toegevoerd worden, de delen verliezen hun interactie, de samenhang verdwijnt. Als je vanuit het ecosysteem kijkt is een evenwichtig gebruik van de hulpbronnen – en dus niet eenzijdig uitputten, zoals alle bomen in een bos kappen om de houtproductie ‘efficiënt’ te maken – essentieel voor een duurzame omgang er mee. Dat is bijvoorbeeld anders in een boomgaard, waar het ‘productieproces’ ‘geoptimaliseerd’ is. De boomgaard heeft een veel intensiever beheer nodig en er moeten continu grondstoffen en energie aan toegevoegd worden. Ze regenereren immers niet vanzelf, als deel van het ecologische proces.

‘Opgenomen zijn’ en ‘gezien worden’,
daar gaat het om.

We herkennen in dit beeld de manier waarop gemeenschappen zich ontwikkelen – en de manier waarop ze beschadigd kunnen raken. Een sectoraal kader opleggen aan gemeenschappen, met een beperkte opvatting van efficiency, put ze uit, zorgt dat ze fragmenteren en ondermijnt hun veerkracht.

Natuurlijk is dit een instrumentele manier van kijken naar waardecreatie in gemeenschappen. Dat is niet de ABCD-manier. Maar het is een beeld dat wel kan helpen voor gemeentelijke diensten en medewerkers die de ontwikkeling van gemeenschappen niet als kerndoel zien. Een concept van ‘ecosysteemdiensten’ om de opbrengsten van gemeenschappen in beeld te krijgen, kan hier ook helpen¹³. Het biedt aanknopingspunten om de opbrengsten van gemeenschappen zichtbaar te maken voor collega’s die niet primair op gemeenschapsontwikkeling gericht zijn.

Opbrengsten van gemeenschappen en (sectorale) beleidsdoelen

Het is verleidelijk om de opbrengsten van gemeenschapsleven in te delen in de beleidsdomeinen waar ze thuishoren. Maar daarmee zou je de kern missen. Gemeenschappen zijn er gewoon, zoals een bos er is of een ander ecosysteem. Mensen gedijen beter in gemeenschappen, in alle opzichten. Ze hebben elkaar nodig, anders gaat het niet goed met ze. Tegelijkertijd zijn gemeenschappen een bron van vele soorten waarde op diverse beleidsterreinen. Maar gemeenschappen zijn niet ‘instrumenteel’, ze zijn niet bedacht of ontwikkeld vanwege die mogelijke opbrengsten. Zo zorgen sociale contacten voor een langer en gezonder leven¹⁴. ‘Opgenomen zijn’ en ‘gezien worden’, daar gaat het om. Er bestaan meerdere opsommingen van opbrengsten die gemeenschappen met zich mee brengen¹⁵ op terreinen als veiligheid, gezondheid, milieu, jeugd, economie, voedsel en zorg. Dat in gemeenschappen opbrengsten op veel beleidsterreinen samenlopen staat buiten kijf. En dat maakt gemeenschappen relevant voor beleidsmakers.

Margaret Wheatly:

‘Whatever the question, community is the answer’¹⁶

>> Als je meer gezondheid wilt, investeer in gemeenschapsleven.

>> Als je wilt dat het met de jeugd goed komt, investeer in gemeenschapsleven.

>> Als je meer veiligheid wilt, investeer in gemeenschapsleven.

>> Als je ...



2. ABCD, EEN WERKTRADITIE VOOR STERKE GEMEENSCHAPPEN

Om te bouwen aan sterke gemeenschappen is de afgelopen decennia gewerkt aan een traditie die aansluit bij wat gemeenschappen zijn, waar hun kracht ligt en hoe ze die kunnen ontwikkelen: Asset Based Community Development¹⁷. De principes die hieruit voortvloeien sluiten aan bij de 'anatomie' van sterke gemeenschappen en geven richting aan de ontwikkeling daarvan.

Aan de slag met het halfvolle glas

Voor ABCD is het glas van gemeenschappen halfvol. Er zijn altijd talenten, dromen, passies, netwerken, hulpbronnen die bewoners kunnen delen. Daar kun je met elkaar gebruik van maken. Dat begint met wat er al is: bewoners in een buurt die elkaar opzoeken om hun bestaan te verbeteren, vanuit hun eigen talenten en hun eigen energie. Waarbij niemand wordt buitengesloten. Bewoners maken zo in de eerste plaats gebruik van elkaars rijkdom, van waar het glas al halfvol mee is¹⁸. Wat je met elkaar als bewoners onderneemt, sluit aan op waar je energie van op gang komt. Dat levert dan opnieuw de energie en de hulpbronnen die je nodig hebt om verder te komen. En in dezelfde beweging leer je elkaar beter te vinden, ontwikkel je elkaars talenten en je veerkracht als gemeenschap. Gemeenschappen zijn in de ABCD-traditie dus geen 'ding' dat gerepareerd moet worden, je hebt er geen monteur voor nodig die ervoor heeft doorgeleerd en die van buiten moet komen. Gemeenschappen zijn een samenhangend geheel en te zien als een ecosysteem. Het is een sociaal verband dat beter en sterker wordt door de eigen kracht te ontdekken en te gebruiken. Zo kan er 'collectieve zelfredzaamheid' ontstaan, bewoners

kunnen met elkaar kwesties in de buurt oplossen. Zo werken ze aan hun mogelijkheden als persoon en tegelijkertijd aan hun veerkracht en aan hun kracht als gemeenschap.

Dat proces begint met ABCD bij de mensen en de gemeenschap zelf. Pas daarna kunnen mensen met elkaar een beroep doen op externe instanties. Te snel komen met beleidsinterventies 'van buiten' kan ervoor zorgen dat bewoners zich hulpeloos gaan voelen ('we kunnen het zelf niet'), bij de pakken neer gaan zitten en afhankelijker worden. Ze zijn dan 'kwetsbaar', ze lijken niet over de nodige kwaliteiten te beschikken, ze kunnen het niet op eigen kracht. Ze moeten dus geholpen worden. Dat kan een vicieuze cirkel worden. Hoe meer hulp je krijgt, hoe afhankelijker je wordt¹⁹.

Complexe manier van werken

Het ziet er eenvoudig uit, maar in feite is ABCD een complexe manier van werken. Het volgende beeld is behulpzaam om zicht te krijgen op wat 'complexiteit' in termen van ABCD is²⁰.



Links staat een manier van werken die je wat oneerbiedig een *kookboekbenadering* zou kunnen noemen. Als je een taart wilt maken, heb je het recept en je volgt de stappen die beschreven zijn. Dan kun je een taart maken. In het midden staat een *landing op de maan*. Veel ingewikkelder, je hebt specialistische kennis van vele disciplines nodig, enorme middelen en voorzieningen. Alles moet perfect in elkaar grijpen. Maar het is te realiseren op een min of meer voorspelbare manier. *Het spel van kinderen* echter is complex. Er is geen uitgewerkt plan, het kind kan afgeleid worden en het 'project' kan ineens een heel andere kant opgaan. Het resultaat is niet voorspelbaar, er zijn ook positieve verrassingen en ontdekkingen. En al spelende ontwikkelt het kind competenties. *Asset based community development* verloopt op dezelfde manier. Je hebt de complexiteit van het spelen nodig, waarbij tal van factoren tegelijkertijd in het geding zijn. Er is emergentie, ideeën en structuren komen op tijdens activiteiten, vaak ontstaan er 'regels' terwijl je aan het spelen bent. Het kán ook niet planmatig verlopen, daarvoor zijn buurtgemeenschappen te complex. Allerlei factoren die je niet hebt voorzien blijken ineens een rol te spelen. Er zijn talrijke verschillende dimensies in het geding: economie, fysieke ruimte, de mensen, voorzieningen, de netwerken, het weer, het landelijke nieuws, maar ook een onverwachts overlijden, ruzies of verliefdheden. Je kunt je ook niet 'op de hoofdzaken concentreren'. Een minuscule gebeurtenis kan uiteindelijk een grote invloed op de buurtprocessen hebben. Je kunt eenvoudig niet alle vleugelslagen van alle vlinders in kaart brengen, zodanig dat je de tornado die uiteindelijk volgt op die ene vleugelslag kunt voorspellen. Een toevallige ontmoeting van twee mensen op straat, een vechtpartij, een bewoner die toevallig een beroemde muzikant wordt, dat kan allemaal grote invloed hebben op de toekomst van een buurt. Dat is vanuit beleid gezien lastig. Maar voor ABCD is het juist tekenend dat veel community building ergens anders uitkomt dan waar het gestart is.

ABCD-principes

Je houvast zit in de ABCD-filosofie. Zo zijn er principes waar je op koerst in de uitvoering. Je probeert zoveel mogelijk aan die principes te voldoen. Maar gezien de complexiteit van het leven in een buurt weet je dat je er nooit voor honderd procent aan kunt voldoen. De principes helpen wel om oog te houden voor de valkuilen waar je in kunt lopen. De volgende vijf²¹ geven een stevig fundament:

1. Burgers als leidraad ('citizen-led')
2. Gericht op relaties ('relationship-focused')
3. Gebaseerd op de vermogens waarover bewoners en de buurt beschikken ('asset-based')
4. Plek gebonden ('place-based')
5. Gericht op insluiting ('inclusion-focused')

Je houvast zit in de ABCD-filosofie. Zo zijn er principes waar je op koerst in de uitvoering.

De valkuilen zijn duidelijk: als het beleid voorrang krijgt op hoe burgers zich ontwikkelen, als de relaties in een buurt afbrokkelen, als de oplossingen die je van buitenaf invliegt de overhand nemen, als de buurtprocessen gestuurd worden vanuit heel andere plekken en gremia, als de insluiting ervoor zorgt dat andere groepen worden buitengesloten, dan is het oppassen geblazen. Om nog een kanttekening te plaatsen: een stringent doelgroepenbeleid – op uitsluitend jongeren, uitsluitend 'kwetsbare' mensen – maakt relaties met andere groepen moeilijker en is niet gericht op insluiting. Dat botst dus met het tweede en het vijfde principe.



3. RESULTATEN VAN ABCD

Wat weten we over de resultaten van werken in de ABCD-traditie? Je kunt vanuit verschillende perspectieven naar de impact van ABCD kijken. Er is het paradigma van de overheid (sectoraal georganiseerd, waar bewoners vooral gezien worden als afnemers van diensten) en de markt (met de focus op efficiëntie en kostenbeperking, waar bewoners vooral klant zijn). Maar er is ook het perspectief van bewoners, waarin de waarde van gemeenschappen voor de leden van die gemeenschappen zélf telt²². In dit hoofdstuk bespreken we wat bekend is over de resultaten van ABCD. Daarbij wordt ook duidelijk dat die resultaten mede afhangen van de positie (paradigma) van waaruit je ernaar kijkt.

Spanningsvelden als gevolg van de dominante logica van overheid en markt

Grofweg sinds de opkomst van het new public management is de logica van overheden en markten dominant geworden. Overheden hebben daarbij veel van de logica van de markt overgenomen. Opbrengsten worden vaak gemeten vanuit een kwantitatief kader, dat is gericht op objectief vast te stellen impact en de omvang wordt bij voorkeur uitgedrukt in geldwaarde. Dit is op zichzelf waardevol en nodig. Maar de beleving van bewoners voldoet aan geen van deze voorwaarden. Als je je opgenomen voelt in een gemeenschap is dat bijna niet uit te drukken in een getal, het is niet iets kwantitatiefs. Al worden dergelijke gegevens regelmatig in kaart gebracht via survey-onderzoek. Daarnaast is de waarde die vanuit het verband 'in natura' wordt gegeven en die ook weer terugkomt moeilijk in geld uit te drukken. Die waarde is tenslotte vaak circulair – hij komt terug – en omdat het eerder gaat om wat vanuit het hart gedaan wordt dan met het oog op de geldelijke waarde.

De kritiek op ‘geld’ als maat voor ‘waarde’ zwelt op macroniveau overigens al langer aan. Bredere begrippen voor ‘waarde’ zijn intussen ontwikkeld²³.

Bewoners hebben al of niet het gevoel dat ‘opgenomen zijn in een gemeenschap’ hen iets brengt wat ze de moeite waard vinden. En dat ‘iets’ kan natuurlijk ook iets kwantitatiefs zijn (ik zie mijn burens vaker dan voorheen is een kwantitatieve uitspraak, hoe belangrijk ze dat vinden is een andere kwestie). Of anderen (beleidsmakers, professionals) dat ook zo ervaren, is in eerste instantie niet zo relevant voor ze. En of de impact uitsluitend is te herleiden tot een ‘interventie’ ook niet.

Bij resultaatverantwoording gaat het meestal om objectief vast te stellen resultaten die bovendien eenduidig toe te rekenen zijn aan specifieke beleidssectoren: wel gezondheid, jeugd, veiligheid. Het gaat niet zozeer om gezelligheid, verbinding, passie, gelijkwaardigheid, wederkerigheid, autonomie, betekenis en zelfrespect. En dat zijn voor bewoners nu juist weer wél belangrijke opbrengsten.

Want gemeenschappen zijn geen overheden, ze zijn niet georganiseerd op de manier waarop overheden dat zijn en hun opbrengsten onttrekken zich dus gemakkelijk aan het zicht van gemeenten. Mensen die met ABCD in aanraking komen, zeggen dan ook vaak ‘Ik zie aan alle kanten dat het werkt, maar ik kan het niet aantonen’.

Impact volgens logica bewoners

Bij het kijken naar impact vanuit het perspectief van ABCD is de beleving van bewoners leidend. De belangrijkste inzet bij de ontwikkeling van gemeenschappen komt immers van de bewoners zelf, dus het ligt voor de hand dat hun perspectief in de evaluatie dan ook het zwaarste weegt. De belangrijkste ‘opbrengst’ van gemeenschappen voor de bewoners die er deel van uitmaken, is uiteraard het gevoel dat je er op je plek bent, dat het er veilig is, dat je er mag zijn, dat je controle en zeggenschap hebt, dat je je verbonden en opgenomen voelt.

Opbrengsten van gemeenschappen ontstaan als het ware al samenlevend. Ze kunnen niet ‘verkocht worden in een markt’ of ‘gecreëerd door een overheid’. Sterker nog, als je dat probeert, haal je ze uit het verband dat die waarde schept en daarmee doe je schade aan de duurzaamheid van de opbrengsten (vergelijk hier de metafoor van het ecosysteem).

We geven twee voorbeelden om het verschil tussen gemeenschapspectief en een markt- of overheidspectief te illustreren.

CIRCULAIRE WAARDE-CREATIE

Ik betaal mijn buurman een tientje om mijn tuinpad aan te vegen. Vervolgens betaalt mijn buurman mij een tientje om zijn haar te knippen. Ik heb mijn tientje weer terug en betaal mijn buurman een tientje om boodschappen voor mij te doen. Hij gebruikt mijn tientje om mij zijn auto te laten wassen. In de praktijk betalen we elkaar natuurlijk dat tientje niet. Je doet elkaar een plezier en je weet dat dat ook wel weer terugkomt. Bovendien, het komt uit je hart, dus je denkt helemaal niet aan geld. Het is echter wel degelijk waarde.

Kortom, in het hele proces is een keer een tientje besteed en dat tientje levert – tot nu toe! – een waarde van 40 euro op. Dit kan uiteraard doorgaan zolang mijn buurman en ik geen ruzie krijgen of verhuizen. Vandaar dat de waarde in principe onbegrensd is. En die is eerder afhankelijk van sociale verhoudingen dan van zakelijke transacties.

Zo gaat het ook in buurtgemeenschappen. Geld dat in een buurtgemeenschap circuleert, brengt een waarde op die een

veelvoud is van geld in een overheids- of een marktcontext. Deze manier van kijken past naadloos bij het denken over sociaal kapitaal. Sociaal kapitaal heeft betrekking op de hulpbronnen die verbonden zijn aan sociale netwerken. Die hulpbronnen zijn groter naarmate het vertrouwen binnen een gemeenschap groter is en naarmate het netwerk meer divers is samengesteld. Inclusief uiteraard de verbindingen met de buitenwereld.

LEESZAAL ROTTERDAM WEST

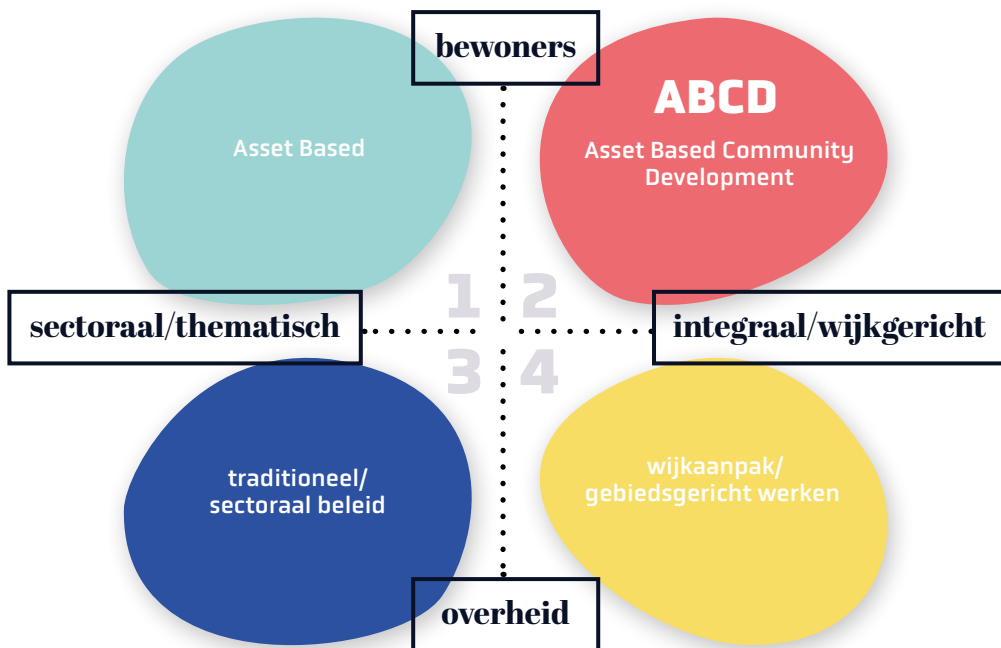
De Leeszaal in Rotterdam West is een bewonersinitiatief dat is ontstaan na het sluiten van de lokale vestiging van de bibliotheek. In deze Leeszaal worden boeken gratis beschikbaar gesteld, maar er zijn ook allerlei andere activiteiten zoals culturele programma's, de mogelijkheid om elkaar te ontmoeten, groepen die activiteiten verzorgen, mensen die elkaar lesgeven²⁴. Gebleken is dat iedere euro die is geïnvesteerd in de Leeszaal, een opbrengst heeft van 8 euro²⁵. Kosteneffectief is het dus zonder twijfel. Maar het zal niet tellen als beleidsopbrengst, omdat de opbrengsten niet eenduidig allemaal te herleiden zijn tot één bepaald beleidsdomein. Per afzonderlijk beleidsterrein zijn de opbrengsten minder hoog. Daarom zijn ze moeilijk te verenigen met een gemeentelijke logica.

Kijken vanuit meerdere perspectieven: een assenstelsel

In het hiernavolgende schema belichten we de implicaties van bovenstaande perspectieven voor het kijken naar opbrengsten van ABCD. Het is uiteraard een schema, de werkelijkheid is veel genuanceerder.

We hebben langs de verticale as onderscheid gemaakt tussen kijken vanuit het perspectief van bewoners en kijken vanuit het dominante overheidsperspectief. Horizontaal zien we van links naar rechts beoordelingen naar beleidsterreinen of beleidsthema's en beoordelingen vanuit het perspectief van de wijk of buurt in haar geheel.

De kwadranten zijn beschreven als uitersten. De verhoudingen zijn niet star of zwart-wit. In werkelijkheid 'bewegen' beleid, initiatieven en uitvoering langs de assen en in de kwadranten,



Asset Based Community Development

Het kwadrant rechtsboven begint bij wat aan *assets* aanwezig is in de buurt. De professionele en beleidsmatige inzet volgt. Het eigenaarschap ligt bij bewoners. Gemeenschappen van bewoners zijn de beslissende partij in de sturing en beoordeling van initiatieven. Deze hebben bovendien betrekking op het buurtleven in zijn totaliteit, dus ze zijn niet opgedeeld naar beleidsterreinen of –thema's. Dit is het kwadrant van Asset Based Community Development (ABCD).

Asset Based werken

Linksboven vinden we beleidsprogramma's die thematisch, vanuit beleidssectoren zijn opgezet. De beleidsdoelen staan centraal, waarbij de positie van bewoners nadrukkelijk ook een centrale plek heeft. De kracht van gemeenschappen wordt 'benut' om beleidsdoelen te realiseren. Je ziet deze benadering vaak bij gezondheidsbevordering of bij het bevorderen van veiligheid. Hier bevindt zich veel van het beleid in het sociale domein.

Traditioneel/sectoraal beleid

Linksonder staat de uitvoering van sectoraal beleid, voor zover dat niet gebiedsgericht is. Participatie van bewoners speelt hier soms een rol, maar de overheid is dominant. Het overheidsbeleid 'doet haar ding', bewoners kunnen daar al of niet de vruchten van plukken. Impact wordt hier vastgesteld op een kwantitatieve manier, objectief en uitgedrukt in geldwaarde.

Wijkaanpak/gebiedsgericht werken

Rechtsonder hebben veel wijkaanpakken een plek. Het is de plek van de gebiedsgerichte benadering. Ambities en inzet vanuit verschillende beleidssectoren worden gebundeld tot een wijkaanpak. Het gebiedsgericht werken speelt hier een 'integre-nde' rol, waarbij de overheid meestal dominant is. Hierin wordt gewerkt aan het gevoeliger maken van ambtenaren voor het perspectief van bewoners en worden bewoners toegerust en ondersteund om effectief samen werken met de overheid en instanties. De aanpak van wijkontwikkeling vindt desondanks plaats volgens de logica van beleid.

Hoe je de impact van ABCD bepaalt, hangt samen met hoe je kijkt naar gemeenschapsontwikkeling²⁶.

DE EVIDENCE PARADOX

De waarde van wat gemeenschappen doen moet worden aangetoond binnen het huidige, dominante paradigma van overheid en marktdenken. Systemen waarin financiële en politieke prioriteiten op de korte termijn de drijfveer zijn. De manier van meten is er niet op gericht om de waarde van gemeenschappen te herkennen. Het biedt slechts 'a narrow view of what success looks like'²⁷.

Impact vanuit vier posities

Impact van Asset Based werken (1)

Veel onderzoek naar ABCD kunnen we 'plaatsen' in de twee bovenste kwadranten van het assenstelsel. Daarbij is telkens sprake van een *asset based* manier van werken. Asset based betekent dat je primair werkt vanuit of aan de kracht van gemeenschappen of mensen zelf. Het gaat linksboven in feite om de meer 'instrumentele inzet' van ABCD om sectorale beleidsdoelen te behalen. De impact wordt dan bepaald aan de hand van het al dan niet bereiken van deze doelen. Asset based werken wordt bijvoorbeeld vaak ingezet om gezondheid of veiligheid te bevorderen. Uiteindelijk vindt dan meestal toetsing plaats vanuit die beleidsdoelen. Andere effecten die mogelijk zijn opgetreden worden (grotendeels) niet (h)erkend. Overigens bewegen de posities wel. Zo wordt vaak in de loop van de tijd het belang van gemeenschapsontwikkeling als zodanig meer onderkend.

Gezondheid

Sociaal kapitaal is een essentieel ingrediënt voor de algemene gezondheid en het welzijn van gemeenschappen²⁸. Er is in toenemende mate be-

wijs voor causale relaties tussen sociaal kapitaal en gezondheid²⁹. Ook bij het ondersteunen van mensen met gezondheidsproblemen op de lange termijn spelen sociale netwerken een belangrijke rol³⁰. En betrokkenheid bij zinvolle activiteiten zoals werk of sociale clubs wordt geassocieerd met positieve uitkomsten wat betreft gezondheid en welzijn³¹.

De effectiviteit van asset based werken aan gezondheidsdoelen kan rekenen op een uitgebreide wetenschappelijke onderbouwing.

De effectiviteit van *asset based* werken aan gezondheidsdoelen kan rekenen op een uitgebreide wetenschappelijke onderbouwing³². Je zou kunnen zeggen, het gaat hier om de *instrumentele* inzet van ABCD, namelijk het *asset based* werken. Die filosofie past ook heel goed bij de visie op gezondheid dat tot doel heeft zich te richten op positieve gezondheid, zorg, ondersteuning en welzijn in plaats van simpelweg het aanpakken van een slechte gezondheid, ziekte en beperkingen³³.

Effecten van ABCD op de langere termijn die te maken hebben met gemeenschapsontwikkeling zijn op basis van dit soort onderzoek veel lastiger vast te stellen³⁴. Omdat de focus hierin ligt op het realiseren van gezondheidswinst, die op de relatief kortere termijn zichtbaar gemaakt moet worden, vallen de resultaten van ABCD op gemeenschapsversterking *an sich* buiten de scope. Dit effect wordt ook duidelijk in een aantal Nederlandse voorbeelden waar ABCD is ingezet om een sectorale opgave aan te pakken³⁵.

Veiligheid

Voor de veiligheid in een wijk is de kwaliteit van gemeenschapsleven het meest bepalend³⁶. Er is een relatie tussen sterke gemeenschappen en een veiliger buurt. Maar ABCD moet niet gezien worden als – stapsgewijze

wijze, planmatige en afdoende- *methode* om dit voor elkaar te krijgen³⁷. Als de situatie in de wijk te complex is en te hardnekkig kan een meer repressieve benadering noodzakelijk zijn. Het omgekeerde is ook waar. Uitsluitend op een krachtdadige aanpak vertrouwen zonder een op de gemeenschap gerichte strategie is meestal ook niet afdoende.

Deze bevindingen illustreren dat ABCD niet (uitsluitend of bij uitstek) moet worden beschouwd als een methodiek om een sectoraal, specifiek (beleids)probleem op te lossen. Inzet van politie of zorgprofessionals kan ook nodig blijven. Veiligheid vergroten kan vragen om meervoudige inzet, ook sectorale inzet. Dit bevestigt het bestaansrecht van beleid in alle kwadranten van het assenstelsel. Dat sectoraal investeren succesvoller is als tegelijkertijd ook gemeenschappen (ver)sterk(t) zijn, maakt het plaatje met de driehoeken duidelijk. Het domein 'veiligheid' heeft dan een rijkere voedingsbodem in de gemeenschap.

Tegelijkertijd wordt ook gewaarschuwd voor te veel enthousiasme en retoriek rondom het toepassen van ABCD en de effecten die het heeft³⁸. Bijvoorbeeld als het gaat om de betrokkenheid van mensen in kansarme omstandigheden die doorgaans tamelijk buiten beeld zijn. Investeren in het betrekken van deze mensen is nodig om ook op de langere termijn de effecten te kunnen vaststellen. Om de impact van ABCD te begrijpen op sociale en economische deprivatie op de lange termijn, is langduriger onderzoek noodzakelijk.

Impact van Asset Based Community Development (2)

Hier is gemeenschapsontwikkeling een waarde op zichzelf. De opbrengsten worden ook in deze termen benoemd. Bij ABCD begint de impactanalyse bij hoe de gemeenschap *zélft* de impact ziet en hoe de gemeenschap deze impact wil representeren. De 'beleidsopbrengsten', die er vaak wel degelijk zijn, kunnen in deze analyses vanuit ABCD-perspectief soms juist als bijeffecten beschouwd worden.

Reflectie op een ABCD-proces in een seniorencomplex laat zien dat een van de bewoners opbrengsten benoemt in termen van dat mensen weer bij elkaar komen, samen dingen doen, elkaar helpen als dat nodig is, weer weten wie er naast je woont.

Reflectie op een ABCD-proces in een seniorencomplex³⁹ laat zien dat een van de bewoners opbrengsten benoemt in termen van dat mensen weer bij elkaar komen, samen dingen doen, elkaar helpen als dat nodig is, weer weten wie er naast je woont. En dat toeschrijft aan de *community building*. De bestuurder van de woningcorporatie erkent eveneens het belang van de inzet van ABCD. Het leegstandsprobleem is opgelost. “*We hebben geïnvesteerd in community building maar het heeft veel meer opgeleverd dan die investering*”. Niet langer een slecht imago en leegstand, minder vernielingen en bewoners die elkaar welkom heten. De wijkagent die ziet dat de veiligheid is toegenomen en dat er ‘niet meer zoveel aan de hand is in het complex’. Een woonbegeleider die constateert dat er meer onderling contact en burenhulp is. Het dalen van de bloedsuikerspiegel van een bewoonster die nu meer beweegt. Allemaal ontstaan als gevolg van gemeenschapsversterking, maar die versterking was het doel, niet zozeer een lagere bloedsuikerspiegel, meer bewegen, minder conflicten, betere verhuurbaarheid. Sterkere gemeenschappen, dat is een doel in zichzelf.

ABCD-onderzoek internationaal

Voorals de Verenigde Staten⁴⁰, het Verenigd Koninkrijk⁴¹ en Canada⁴² kennen intussen een rijke traditie van gedegen evaluaties van praktijken waarin volgens de ABCD-aanpak gewerkt is aan *community building*.

Uit onderzoek in Canada naar de inzet op ontwikkeling van gemeenschappen⁴³ blijkt een toename van contacten en betrokkenheid tussen

buurtbewoners. Ook wisselen bewoners vaker kennis en vaardigheden uit en is er sprake van een toegenomen gevoel van eigenaarschap. Gevoelens van trots en thuisgevoel nemen toe in de gemeenschappen. Ze voelen zich meer bij machte om lokale kwesties aan te pakken (empowerment).

Vergelijkbare resultaten zien we in het Engelse Croydon⁴⁴. Daar is aangetoond dat gemeenschapsversterking op basis van wat aanwezig is in wijken en gemeenschappen goed mogelijk is en dat het werkt. Veel bewoners zijn betrokken geraakt bij tal van initiatieven, ook mensen die traditioneel ondervertegenwoordigd zijn, zoals jongeren en inwoners met een zwarte en Aziatische achtergrond. Bewoners voelen zich beter over het gebied waar zij wonen. Omdat het eigenaarschap bij de gemeenschap en haar bewoners ligt⁴⁵, is de beweging die ontstaan is duurzamer dan wanneer het 'een project van buitenstaanders' zou zijn⁴⁶. De informele verbanden die zijn ontstaan, bieden een omgeving waar ondernemerschap en innovatie kan groeien. In dit proces is de ondersteunende rol van de community builder essentieel gebleken.

CROYDON – LONDON

In de Londense wijk Croydon begint het ABCD-verhaal na de rellen van de zomer van 2011. Er heerste grote onvrede over de hoge werkloosheid, bezuinigingen, de economische crisis, armoede, de grote kloof tussen arm en rijk en het slechte perspectief voor jongeren. De spanning tussen de politie en jongeren liep hoog op. De rellen volgden op de dood van een 29-jarige man die om het leven kwam als gevolg van politiegeweld bij zijn aanhouding. In de dagen daarna waren meerdere mensen het dodelijke slachtoffer van rellen die zich

verspreidden over diverse wijken en steden in het Verenigd Koninkrijk.

De lokale autoriteiten, gesteund door de burgemeester, hebben lokale partners ingeschakeld om een pilot 'Community Connectors' uit te voeren. Deze aanpak bleek succesvol en heeft geleid tot tal van ABCD-projecten. 'It is clear that shifting the focus from what's missing in an area to recognizing and strengthening what's already there, can successfully address issues of community isolation and fragmentation'.

De gemeenschapsversterking op basis van wat aanwezig is in wijken en gemeenschappen goed mogelijk is en werkt. Het belangrijkste resultaat was de betrokkenheid van meer dan 300 lokale inwoners in tal van initiatieven. Ook mensen die traditioneel ondervertegenwoordigd zijn, zoals jongeren en inwoners met een zwarte en Aziatische achtergrond. Er is aantoonbaar bewijs van toegenomen kennis over lokale assets en een verbetering van de manier waarop de inwoners zich voelden over het gebied waar zij wonen.

Het feit dat het eigenaarschap bij de gemeenschap en haar bewoners ligt, heeft de duurzaamheid versterkt. Een scala aan lokale vaardigheden, talenten, lokale kennis en middelen is blootgelegd door dit proces en een heel palet aan lokaal geleide projecten is ontstaan. De belangrijkste les is dat het creëren van informele verbanden vaak een omgeving biedt waarin ondernemerschap en innovatie kan groeien. Het is belangrijk om mensen aan te moedigen om mee te doen in hun directe omgeving en hun kennis en vaardigheden in te zetten zodat ABCD zich verder kan verspreiden binnen de gemeente. Ook blijkt uit dit onderzoek dat de rol van de community builder essentieel is.

Gemeenschappen zijn in staat om bij te dragen aan oplossingen voor complexe problemen als onveiligheid en geweld, wanneer zij de ruimte krijgen om zich als gemeenschap te ontwikkelen⁴⁷. De opbrengsten van ABCD laten zien dat deze bijdragen aan het versterken van sociaal kapitaal, samenredzaamheid, diversiteit en veerkracht, dé kenmerken van gezonde en sterke gemeenschappen.

Impact van wijkaanpak/gebiedsgericht werken (4)

Hier bevinden zich de wijkaanpakken. Het is de plek van de gebiedsgerichte benadering. We zien hier vaak aanpakken die thema's en doelen vanuit verschillende beleidssectoren bundelen. Steeds vaker spelen ABCD -principes een rol in de gebiedsgerichte aanpak in gemeenten. De sturing vindt desondanks meestal plaats vanuit de gemeente met eventueel institutionele en professionele partners. Het uitgangspunt ligt vaak bij de fysieke wijkaanpak. Veel projecten komen samen in een wijkaanpak, er is veel 'output', waarvan de opbrengsten op een kwantitatieve, objectieve en in geld uitgedrukte termen worden benoemd. Weinig is echter bekend over de 'outcome': wat betekent het voor de buurtgemeenschap zelf?

De bewoners zelf leven in het resultaat van de wijkaanpak. Maar zijn zij 'consumenten' daarvan of 'produceren' ze die? En hoe ver gaat dat? Een voorbeeld van hoe de buurtgemeenschap zelf de producent kan zijn en waar dat succesvol is, zien we in Seattle.

SEATTLE

In de jaren negentig heeft een grootschalige investering plaatsgevonden in wijken en buurten van Seattle. Met een miljoeneninvestering door de stad en een fonds zijn tienduizenden vrijwilligers betrokken bij het voltooiën van meer

dan 5.000 door de gemeenschap geïnitieerde projecten sinds 1989. Het Wijkplanningsprogramma stelde gemeenschappen in staat hun eigen adviseurs in te huren. 30.000 mensen zijn betrokken bij de ontwikkeling van 37 wijkplannen tussen 1996 en 1999. Het programma stelt 7.000 mensen in staat 85 gemeenschapstuinen te onderhouden, waarvan elk jaar 10 ton biologische producten worden gedoneerd aan voedselbanken. De aanpak betreft ook gemarginaliseerde mensen in het gemeenschapsleven, door te benadrukken wat zij kunnen bijdragen met hun gifts (talenten). Neighbor Power geeft niet alleen hoop dat een – in hun woorden – participatieve democratie mogelijk is, maar het biedt ook praktische toepassingen en waardevolle lessen voor bewoners die het verschil willen maken. Het biedt overheidsfunctionarissen inspirerende verhalen en bewezen programma's om hen te helpen 'bewoners als echte partners te omarmen'⁴⁸

Impact van traditioneel/sectoraal werken (3)

Opbrengsten van ABCD als zodanig komen we in dit kwadrant niet tegen. Dat is ook niet zo gek, ogenschijnlijk hebben bewoners hier geen rol van betekenis, ze zijn 'object' van beleid. Het gaat immers om sectoraal beleid. Tegelijkertijd is hier een groeiend besef dat gemeenschappen nodig zijn om beleid tot een succes te maken. Van ontwikkeling van buurtgemeenschappen is hier geen sprake, participatie van bewoners is soms wel aan de orde. Wel zijn er initiatieven waar vak-ambtenaren gevoeligheid voor het gemeenschapsperspectief ontwikkelen. Ook hier gaat het om een groeiende beweging.

Werken aan het versterken van gemeenschappen en sectorale opgaven hebben elkaar nodig

ABCD gaat over gemeenschapsontwikkeling (community development), *asset based* is de manier waarop dat gebeurt. Onderzoek laat zien dat er genoeg voorbeelden zijn van *asset based* werken, maar dat die niet altijd bijdragen aan gemeenschapsontwikkeling. Omgekeerd vindt investeren in (buurt)gemeenschappen niet altijd plaats op een *asset based* manier. Bijvoorbeeld bij de verbetering van wijken en buurten, waarbij de nadruk veelal op fysieke verbeteringen ligt⁴⁹.

Onderzoek naar van het versterken van de positie van mensen met een verstandelijke beperking⁵⁰ laat zien dat samenhang tussen het uitgaan van *assets* en het belang van gemeenschapsontwikkeling mogelijk en nodig is, ook in een context van sectoraal beleid. Investeren in gemeenschappen kan goed samengaan met het werken aan sectorale opgaven, zoals het bestrijden van de ongelijkheid en onrechtvaardigheden waarmee mensen met een verstandelijke beperking te maken hebben. Tegelijkertijd relativeert dit de bedenkingen van Reeves⁵¹ die veronderstelt dat er een bepaald 'niveau' – qua opleiding, verstandelijke vermogens, bureaucratische competenties, inkomen, huisvestingssituatie – nodig is om te kunnen werken met ABCD. Integendeel, blijkt uit dit voorbeeld. Immers: inclusiviteit is een van de pijlers van ABCD. Sterker nog, het een kan niet zonder het ander, omdat het er uiteindelijk om gaat dat mensen een gelijkwaardige positie in hun gemeenschap hebben. Daar is meer voor nodig dan een focus op individuele 'achterstand' of beperkingen. Ook gespecialiseerde professionals die in een buurtcontext werken zouden zich dat moeten aantrekken, aldus de onderzoekers.

Dat het niet een kwestie is van het een of het ander, illustreert ten slotte ook dit voorbeeld uit Gloucestershire⁵².

COMMUNITY POLICING

Dat sterke gemeenschappen een belangrijke bijdrage leveren aan veiligheid laat de aanpak van community based werken door de politie in Gloucestershire⁵³ zien. Het wijkgericht werken van de politie zet daar niet in op de tekorten (deficits) maar juist op aanwezige lokale hulpbronnen om problemen op te lossen. De politie maakt er deel uit van de gemeenschap. Effecten zijn onder meer de positieve impact op verhoudingen tussen bewoners en professionals en toegenomen vertrouwen in de politie. Bewoners ervaren ook meer vertrouwen in elkaar, meer welzijn, tevredenheid, gemeenschapszin en veiligheidsgevoelens. Investeren in relaties met de gemeenschap en vragen wat bewoners zelf als oplossing zien, wat zij zelf kunnen doen en waar ze hulp bij nodig hebben, heeft geleid tot deze resultaten. Deze basis van sterke gemeenschappen is nodig om succesvol harde criminaliteit aan te pakken die gespecialiseerde politie-inzet vraagt, zoals steekincidenten, drugsnetwerken, georganiseerde misdaad, kindermisbuik en mensenhandel.

Het slagen van (sectorale) beleidsopgaven blijkt mede afhankelijk te zijn van sterke, vitale gemeenschappen. Ze slagen niet als je niet gelijktijdig investeert in gemeenschapsleven, in 'samen'. Daarmee komen we op de verhouding tussen gemeenschappen en gemeenten. In het volgende hoofdstuk gaat we daarop nader in.

PARADOX

ABCD is niet bedoeld om sectorale problemen op te lossen of om als methodiek in te zetten bij opgaven die belegd zijn bij specifieke beleidssectoren. Zoals het verminderen van overlast door jongeren of personen met verward gedrag, bestrijden van eenzaamheid, preventie van overgewicht. Verschillende onderzoeken laten weliswaar aanwijzingen zien dat dat kan werken, maar vaak blijft dan het directe aanwijsbare effect (op korte termijn) uit. Paradoxaal genoeg zien we ook onderzoek waaruit blijkt dat sterke, vitale gemeenschappen dé sleutel zijn als het gaat om een betere gezondheid of veiliger buurten. Deze paradox komt voort uit de manier van kijken naar interventies. Als je dat doet volgens het paradigma van overheid en markt en niet volgens het paradigma van gemeenschappen dan kijk je in de impactanalyse over de kracht van gemeenschappen heen.



4. GEMEENSCHAPPEN EN GEMEENTEN

Als je als gemeente wil bijdragen aan het versterken van gemeenschappen, vraagt dit om andere verhoudingen. In dit hoofdstuk laten we zien hoe deze twee werelden zich op een meer productieve manier tot elkaar kunnen verhouden.

Hoe passen opbrengsten van gemeenschappen bij beleidsvelden?

Dat gemeenschappen opbrengsten hebben die niet een op een bij beleidsvelden passen, heeft onderzoek laten zien. Hoe kunnen we ons dat dan voorstellen? Het hierna volgende schema maakt dat inzichtelijk⁵⁴.

Verschillende beleidsdomeinen streven verschillende opbrengsten na (de ‘toppen’ van de driehoeken in het plaatje). Er is voor een aantal van deze doelen een brede erkenning dat ‘de samenleving’ of ‘de gemeenschap’ de basis is om ze te kunnen bereiken. Als er geen sociale controle en sociale cohesie is, bijvoorbeeld in een anonieme buurt of een buurt met een te hoge mutatiegraad, dan is het voor de politie een stuk lastiger om haar taken uit te voeren. Je hebt een gemeenschap nodig die een minimale graad van samenhang heeft.

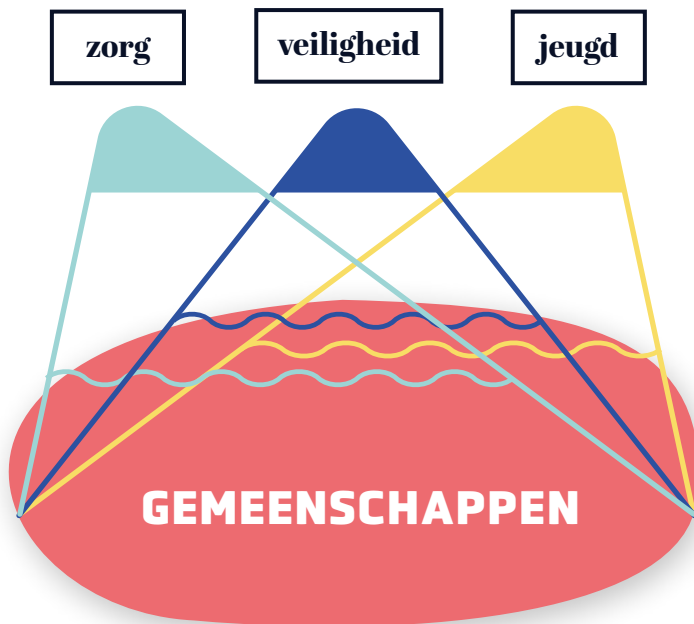
Ook de zorg en de gezondheidsbevordering heeft de betrokkenheid van de gemeenschap nodig. Ook weer omdat een gemeenschap de nulde lijn is: de mensen om je heen bieden je de meest basale zorg, aandacht en ondersteuning. Hetzelfde geldt voor andere beleidsdomeinen.

Als deze diverse opbrengsten allemaal op dezelfde basis rusten dan wil dat zeggen dat eenzelfde gemeenschap opbrengsten schept die relevant zijn

voor verschillende beleidssectoren tegelijk. In veel gevallen zal die bijdrage van de gemeenschap zelfs het meeste gewicht in de schaal leggen.

De 'toppen' van de driehoeken zijn de beleidssectoren. Daar zitten de specialisten, daar overheerst de techniek, de systeemachtige manier van organiseren.

Wat alle beleidsdomeinen gemeen hebben, is dat aan de top de specialisatie zit – dus ook het niet-integrale – terwijl aan de basis de vitale samenleving zit, die eigenlijk niet of nauwelijks onderscheid maakt naar



beleidsdomeinen. In de basis van iedere driehoek zit steeds in diezelfde gemeenschap.

De ‘toppen’ van de driehoeken zijn de beleidssectoren. Daar zitten de specialisten, daar overheerst de techniek, de systeemachtige manier van organiseren. Organisatieprocessen hebben de verschillende specialisaties uit elkaar getrokken. Daardoor overheerst het eigen sectorale perspectief, raakt de samenhang uit beeld en is de verkokering het sterkst. Ieder van de toppen probeert de overlap met andere beleidsdomeinen zoveel mogelijk te beperken. Zo ontwikkelen ze zich tot aparte werelden met ieder een eigen cultuur en infrastructuur er omheen.

Natuurlijk zijn er grenzen. Je zou niet willen dat je burens een openhartoperatie uitvoeren, of een terroristische cel oprollen. Maar omgekeerd nodigt een zwaarbewapend lid van een arrestatieteam niet uit tot een warme en gezellige ontmoeting met buurtbewoners. Dat zit weer in de aard van de gemeenschap. Tegelijkertijd is het goed om de basis niet uit het oog te verliezen: specialistische medische zorg maakt een samenleving niet gezond, dat doen gemeenschappen.

KOLONISERING VAN DE LEEFWERELD DOOR HET SISTEEM

Het wringt vaak tussen de manier waarop bewoners hun initiatieven beleven en hoe overheden er mee omgaan. Daar wordt dan vaak het begrippenpaar ‘leefwereld en systeem’ mee verbonden.

Bewoners en hun gemeenschappen worden gedwongen te passen in het ‘model’ dat ‘het systeem’ er van gemaakt

heeft. Wat bewoners in verbinding met elkaar doen, is uit elkaar getrokken in individuele resultaten. Die resultaten moeten kunnen worden toegeschreven aan afzonderlijke ‘beleidssectoren’. Die doen ‘investeringen’ die moeten ‘renderen’. Dat moet kwantitatief gemeten worden en ze moeten worden vertaald in geld. Actieve bewoners worden ‘vrijwilligers’ die onbetaalde inzet plegen. De verantwoording van overheidsinzet – meest subsidies en professionele instituties – gebeurt op een manier die goed past bij het systeem, maar niet zozeer bij de leefwereld.

De rol en het belang van de leefwereld blijft daardoor vaak buiten beeld. De gemeenschap wordt – oneerbiedig gezegd – ingezet als leverancier van onbetaalde diensten, om beleidsdoelen ‘te dienen’. Terwijl in de leefwereld mensen warme (soms verhitte) en diepe relaties met elkaar onderhouden⁵⁵. Hun inzet komt uit het hart. Ze zetten zich voor elkaar in omdat hun lot verbonden is. Op het moment dat ze voor hun gezamenlijke activiteiten afhankelijk raken van bijdragen van de overheid, wordt van hen geëist dat ze dan ook de manier van doen van het systeem overnemen. Oftewel, het systeem heeft de leefwereld gekoloniseerd.

Dat is geen pleidooi tegen ‘de systeemwereld’, integendeel, die is belangrijk. Maar dít specifieke systeem dient niet de ontwikkeling van gemeenschappen, het dient zichzelf. Aan de kant van het systeem is de belangrijkste misvatting dat dit systeem het enig denkbare is en dat het nagenoeg samenvalt met de leefwereld. Het beste wat de leefwereld kan doen is het systeem overnemen. Want bewoners, die kunnen het zelf niet, die snappen het niet helemaal, hebben niet de vereiste diploma’s, procedures, waarborgen, behandelen niet iedereen gelijk, nou ja, ze zijn eigenlijk niet professioneel genoeg.

Ambtenaren die hierin beweging brengen staan vaak in beide werelden. Ze werken vaak gebiedsgericht. Ze ervaren net als bewoners waar de fricties zitten, zoeken naar manieren om meer ruimte te scheppen voor gemeenschappen en proberen dat continu te vertalen in manieren van werken die hun collega's herkennen. Als die collega's zich alleen aan de systeemkant bewegen voelen ze ook niet de noodzaak om tot een betere afstemming van systeem en leefwereld te komen. Het is juist de voortdurende interactie – en communicatie dus! – tussen systeem en leefwereld op basis van gelijkwaardigheid die zorgt dat het systeem goed afgestemd blijft op de realiteit van gemeenschappen.

Versterking van gemeenschappen vraagt om positie kiezen: aansluiten

Versterken van gemeenschappen vraagt om andere verhoudingen waarbij het geleefde leven, het collectieve – naast het publieke en private – centraal staat. Oneerbiedig gezegd: bij veel overheidsbeleid wordt de gemeenschap in stukjes getrokken. Er is beleid voor jeugd, voor openbare orde, voor economie, voor gezondheid, voor onderwijs, voor ouderen, en zelfs voor participatie. Vervolgens moeten die stukjes weer in elkaar worden gepast.

ABCD biedt inzichten in hoe gemeenschappen zichzelf kunnen versterken. Gemeenten spelen daarbij een belangrijke rol, en dat vraagt om het kiezen voor een goede positie. 'Aansluiten' is daarbij de kern. Het begint ermee dat gemeenten zichzelf opvatten als deel van de gemeenschap. Het is niet voor niets dat de woorden gemeenschap en gemeente zo dicht bij elkaar liggen. Net als trouwens het woord 'meenten', dat duidt op plekken die in gezamenlijk eigendom zijn van bewoners en die door hen gezamenlijk beheerd worden. Gemeente, gemeenschap, meent, die

woorden hebben allemaal dezelfde oorsprong. Dat collectieve van de meent - met elkaar als gemeenschap de plek beheren waar je leeft, met al zijn kwaliteiten en rijkdommen – is in veel opzichten buiten beeld geraakt⁵⁶.

Gemeenten zijn vooral ‘overheden’ geworden, ‘bovengesteld’ aan de gewone burger.

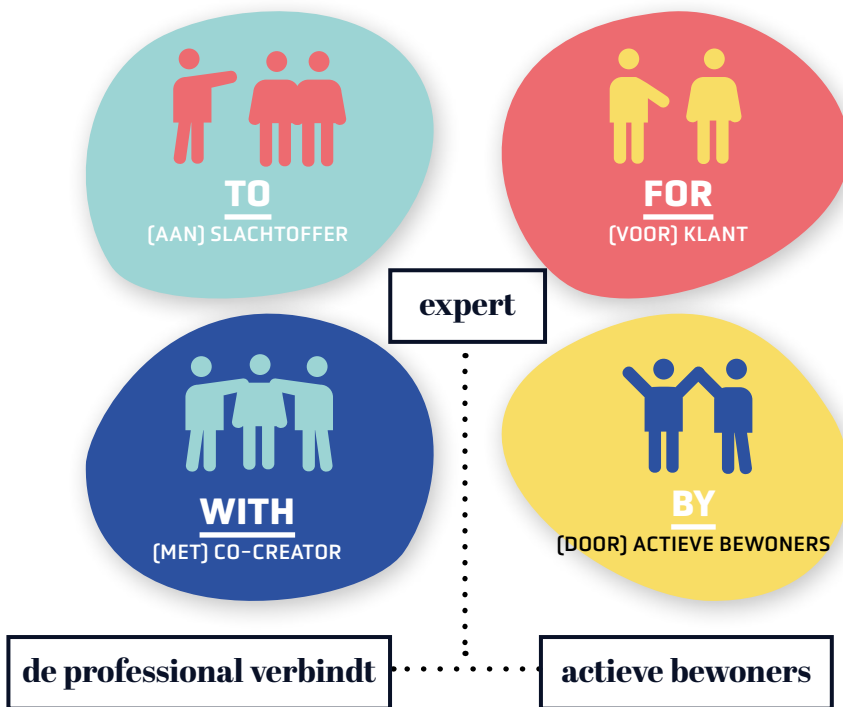
Gemeenten zijn vooral ‘overheden’ geworden, ‘bovengesteld’ aan de gewone burger. Beleid maken gaat vooraf aan burgers betrekken. Dat blijkt onder andere als je kijkt naar de transitie in de zorg. De verwachting was dat gemeenten dichterbij de burger stonden en dat ze daarom ook beter in staat zouden zijn om te zorgen dat mensen langer thuis zouden kunnen wonen. Maar gemeenten werkten door op het model van het landelijke beleid. De aansluiting bij de gemeenschap schoot tekort en van de verwachtingen is tot op heden nog niet genoeg waargemaakt⁵⁷.

Om de belangrijkste speler in dit verhaal, de gemeenschappen, in positie te brengen zijn andere verhoudingen nodig. Daarbij hoort:

1. Het eigenaarschap van bewoners erkennen, versterken en de ruimte geven.
2. Overtuigingsarbeid binnen de gemeente: de waarde van gemeenschappen onder de aandacht brengen, de mogelijkheden van ABCD laten zien, collega's betrekken.
3. De gemeenschappen opzoeken, je er mee verbinden zonder het stuur over te nemen.

Rol van gemeenten

Het volgende schema⁵⁸ laat zien op welke manieren gemeenten en instanties zich kunnen verhouden tot gemeenschappen en wat daarbij hun rol is:



Linksboven – TO – voert de gemeente zelfstandig een beleid waarbij bewoners niet actief betrokken zijn. Dit wordt ook wel het ‘medische model’ genoemd. De dokter weet het beter, bewoners ondergaan het effect van diens behandeling. De specialist stuurt. In dit model zijn bewoners dus object van (traditioneel, sectoraal) beleid.

Rechtsboven – FOR – is het beleid van gemeente en instituties bestemd voor bewoners, het ‘helpt’ de gemeenschap. Bewoners profiteren ervan, maar ze zijn er verder niet bij betrokken. Dit wordt het charitatieve model genoemd. In deze twee bovenste

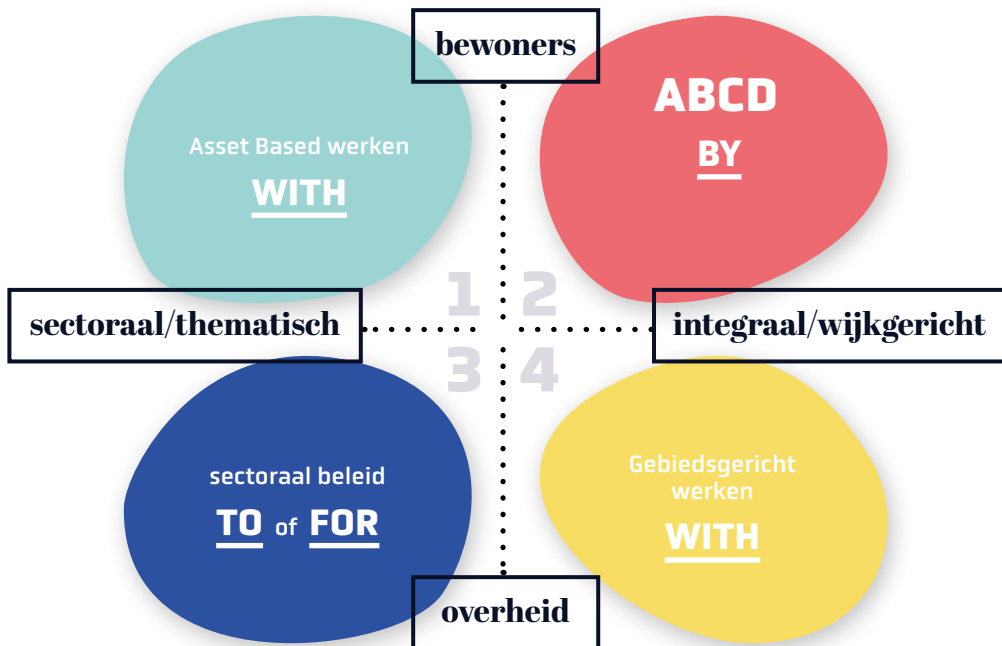
kwadranten zijn bewoners object van beleid, niet zozeer zelf drager. De gemeente is aan zet en de professional is vooral expert.

Onderin staan de twee varianten van beleid waarin bewoners zelf een actieve rol hebben. **WITH (linksonder)** staat voor coproductie/co-creatie. Hier passen ook de *asset based* benaderingen waarin sprake is van samenwerking tussen bewoners en overheden en instituties. De professional is degene die de twee werelden verbindt – ‘gapper’. Het hoeft zeker geen betaalde professional te zijn overigens. Deze rol kan ook vervuld worden door actieve bewoners die de verbinder zijn tussen de buurt-gemeenschap en de formele wereld. Veel *asset based* banderingen zitten in deze *with*-ruimte, maakt vaak leidt uiteindelijk de professional. Tenslotte staat **(rechtsonder) BY**, waarbij bewoners zelfstandig en onder hun eigen regie activiteiten ontwikkelen: dóór ons, vóór ons. Zij betrekken professionals en gemeente, niet andersom. Hier past de ‘volgende’ rol van de gemeente, het ‘aansluiten’. Dit is bij uitstek het terrein van ABCD.

Gedragrepertoire gemeenten beperkt

Tegelijkertijd is het gedragrepertoire van gemeenten beperkt om goed met de complexiteit van gemeenschappen om te gaan⁵⁹. Het merendeel van de sociaal-politieke opgaven is minstens driedimensionaal: persoonlijk, omgevings- en sociaal bepaald, en institutioneel. In democratische samenlevingen wordt geprobeerd deze langs een tweedimensionale weg op te lossen: institutionele interventies en individuele gedragsverandering. De omgevings- en sociale factor ontbreekt. Abstracter geformuleerd: het aantal dimensies is te klein, oftewel, de aanpak is te simpel. Maar naarmate je meer dimensies in je aanpak betreft gaat het planmatige je in de weg zitten. Het is een te strak keurslijf. Daarom moet je in je handelen het planmatige en voorspelbare relativeren en speelt intuïtie en ervaring een grotere rol. In het moment, gebruikmakend van wat zich voordoet. Dat is in feite wat ook wel de ‘7 PK’s van community building’ wordt genoemd: Programmaloos – Probleemloos – Prestatieloos – Projectloos – Pretentieloos – Paniekloos – Pret⁶⁰. Het is niet voor niets dat de praktische resultaten van ABCD vaak indrukwekkend zijn, zonder dat we goed kunnen traceren hoe dat kan.

Om de inzet van gemeenten planmatig weer te geven, kunnen we de rollen van de overheid op onderstaande manier laten corresponderen met het assenstelsel van pagina 41.



Bij Assed Based Community Development is de rol van de gemeente vooral ‘volgend’ aan de dynamiek in de wijk- en buurtgemeenschappen. Zij werken als het ware in de **‘BY’**-ruimte. Bij *asset based* werken en gebiedsgericht werken is de rol van de gemeente gericht op het inhoud geven aan de gezamenlijkheid [**‘WITH’**].

ABCD heeft in beide kwadranten veel te bieden. Voor beleid op het gebied van gezondheid en veiligheid zijn sterke gemeenschappen een belangrijke voorwaarde om beleid te doen slagen. Maar ook biedt ABCD de mogelijkheid om de gemeenschap de hoofdrol te laten spelen in de integrerende functie die de wijkaanpak kan vervullen. Het integrerende kan alleen vanuit de gemeenschap komen⁶¹. Hoewel het veel vraagt om gemeenschappen in een gelijkwaardige positie te brengen ten opzichte van het overwicht van beleid en professionele instellingen. En dat geldt temeer bij kwetsbare wijken en buurten.



5. HANDELINGSPERSPECTIE- VEN VOOR GEMEENTEN

Uit het voorgaande is gebleken dat gemeenschappen van vitaal belang zijn voor de samenleving. In dit hoofdstuk bieden we aanknopingspunten voor gemeenten om aan te sluiten bij gemeenschappen. Want gemeenten hebben mogelijkheden om de rijkdom van gemeenschappen te koesteren en hun ontwikkeling te stimuleren. Het versterken van gemeenschappen is een strategisch doel. Om daar handen en voeten aan te geven, geven we een aantal concrete handelingsmogelijkheden. We presenteren ze als inspiratie en om te laten zien dat beweging richting meer asset based werken aan community development mogelijk is.

Strategisch: onderken het belang van gemeenschappen

Het begint ermee dat op strategisch niveau de waarde van bloeiende gemeenschappen wordt erkend. Allereerst principieel: een gemeente bestaat niet zonder gemeenschappen. Het beeld dat iedere burger individueel zich verstaat met de gemeente en geen verbondenheid heeft met andere burgers stemt eenvoudigweg niet overeen met de werkelijkheid. Gemeenschappen zijn te vaak de blinde vlek van het overheidsbeleid, in weerwil van de veelgehoorde roep 'dat we het samen moeten doen'. De verandering begint in het collegeakkoord: zet niet alleen in op wat elke afzonderlijke beleidssector kan bijdragen, maar zet het belang van het investeren in gezonde en vitale gemeenschappen centraal.

In het voorgaande is duidelijk geworden waarin dat belang ligt. De ontwikkeling van gemeenschappen is een waarde op zichzelf. Ze ontleen hun bestaansrecht niet aan het 'nut' dat ze hebben voor deze of gene beleidssector. Mensen leven beter in gemeenschappen. Daar bovenop

geldt vanuit een overheidsperspectief dat bloeiende gemeenschappen effect hebben op tal van beleidsterreinen.

GROTE BELEIDSOPGAVEN KUNNEN NIET ZONDER ‘SAMEN’

Veel actuele beleidsopgaven kunnen niet opgelost worden als ‘de samenleving’, ‘wij samen’ niet meedoet. Denk daarbij aan opgaven die samenhangen met leefbare en veilige wijken, maar ook met de drie decentralisaties in het sociale domein: WMO/maatschappelijke zorg, jeugdzorg en participatie/werk en inkomen⁶². Daarnaast vraagt de energietransitie [alle huishoudens in 2050 van het aardgas af] om een grote betrokkenheid van bewoners. Tenslotte zijn er vraagstukken die met de samenleving zelf te maken hebben, zoals de toenemende polarisatie en tegenstellingen bij heftige en conflictueuze ontwikkelingen. De ABCD-werktraditie biedt handvatten om dat ‘wij samen’ vorm te geven.

Het is lastig om te investeren in de ontwikkeling van gemeenschappen als de beleidssectoren centraal blijven staan. Ieder van die beleidssectoren wil dat de ingezette middelen ten goede komen aan de eigen kerntaak, en wel *uitsluitend* daaraan. Initiatieven van bewoners raken bijna per definitie ook aan andere beleidsterreinen. Investeren in gemeenschappen ‘ondersteunt’ daarmee het werken aan sectorale opgaven. De waarde van gemeenschappen is overduidelijk gebleken. Zou je ook de financiële opbrengst van gemeenschappen verrekenen, dan wordt het

voor beleidssectoren ineens een stuk aantrekkelijker om de focus naar de ontwikkeling van gemeenschappen te verleggen.

Uitvoerend: concrete handvatten voor meer asset based community building

Er zijn verschillende mogelijkheden voor gemeenten om de ruimte voor gemeenschappen te vergroten en de positie van gemeenschappen binnen de gemeente te versterken. Maar hoe doe je dat? ABCD biedt een werktraditie waar gemeenten zich toe kunnen wenden. De ABCD-werkprincipes geven daar richting aan:

1. Burgers als leidraad ('citizen-led')
2. Gericht op relaties ('relationship-focused')
Gebaseerd op de vermogens waarover bewoners en de buurt beschikken ('asset-based')
3. Plek gebonden ('place-based')
4. Gericht op insluiting ('inclusion-focused')

De volgende onderdelen dienen ter inspiratie en kunnen helpen daarmee aan de slag te gaan.

Organisatorische randvoorwaarden

Aanwezig zijn in de buurt

Het potentieel van gemeenschappen zal niet worden gerealiseerd door het creëren van een nieuwe reeks beleidsmaatregelen, maar juist door het creëren van ruimte waarin gemeenschappen, professionals (waaronder ambtenaren) en praktijken samenkomen rond een gedeeld doel of gedeelde overtuigingen en ambities (het halfvolle glas). Dat vraagt om aanwezigheid in de buurt, maak als gemeente deel uit van de gemeenschap. Weet wat er speelt, zodat er zicht ontstaat op wat er nodig is. Ga praten met (actieve) bewoners. Bedenk geen oplossingen buiten hen om, want daarmee negeer je hun kwaliteiten en zet je ze buitenspel. Het

belang van een ‘warme interface tussen bewoners en gemeente’ is een belangrijke voorwaarde voor het slagen van onderlinge betrokkenheid, waarbij bewoners die betrokkenheid ook zo ervaren. Het gaat niet om ‘helpen’ maar om interesse. Creëer ruimte om het tempo van het groeiende vertrouwen aan te houden.

Een voorbeeld kan een wijk zijn waar niet zoveel ‘abundance’ aanwezig lijkt te zijn: de wijken waar zoveel sociale samenhang is dat enkele families er de dienst uitmaken. De vraag is dan ‘heb je genoeg verbinding om te weten hoe bewoners de situatie ervaren? Weet je wie de mensen zijn die het graag anders zouden willen? De mensen die in het midden van het buurtproces staan – vaak dankzij bonding social capital- ken je vaak wel, maar wie zijn de mensen die aan de rand zitten – bridging social capital? De mensen die wel een stap naar buiten zouden willen maken, en die ook veel te geven hebben. Die zouden een verrijking van de buurtgemeenschap kunnen vormen, ze zouden met elkaar ‘de kring groter kunnen maken’. En daarmee de sociale veerkracht van de buurt vergroten⁶³.

Inzet van community builders

Om hieraan uitvoering te geven is het van belang om te investeren in community builders en ruimte te geven aan de ‘gappers’ (de mensen die met een been in beide werelden staan). Identificeer personen die deze rol kunnen vervullen in de wijk, zodat een brug kan worden geslagen tussen de gemeenschap en de overheid en instanties. Zij vervullen telkens een belangrijke rol in het aanjagen, mogelijk maken, enthousiasmeren, soms de moed erin houden en de gemeenschap zélf sterk maken. *Community builders* moeten breed worden opgevat, en worden in de praktijk met verschillende benamingen aangeduid. Het zijn bij voorkeur zelf bewoners, maar als professional heten ze opbouwwerkers, sociaal makelaars, buurtwerkers, buurtbinders, buurtmakers. Het zijn werkers met opbouwwerkachtige kwaliteiten. Bij het werken vanuit de BY-ruimte werkt de community builder in opdracht van de gemeenschap⁶⁴.

Community builders zijn de lokale *host* van een ABCD-beweging in een buurt. Ze zijn aanwezig in de buurten in plaats van dat ze zich uitsluitend richten op het uitvoeren van een opdracht. De positie van waaruit de community builder opereert kan variëren, maar de randvoorwaarden zijn belangrijk: het borgen van speelruimte en alternatieve manieren van verantwoording.

Zeggenschap bij bewoners leggen

Gemeenten kunnen een belangrijke bijdrage leveren door ruimte te scheppen voor de eigen manier waarop bewoners de dingen doen. Honoreer hun initiatief en inzet. Ze kunnen helpen om de waarde die ze opbrengen (zoals meer vertrouwen in elkaar, meer en betere onderlinge contacten, het benutten van elkaars capaciteiten, zorgdragen voor elkaar, inzet voor activiteiten) terug te laten vloeien naar het versterken van gemeenschappen. Zo nemen de mogelijkheden om het eigen lot te verbeteren flink toe en zijn ze opeens niet meer (kans)arm! Een goede vorm om bewoners ook beslissingsmacht te geven is het uitdaagrecht (Right to challenge⁶⁵), maar ook het werken met wijk- of stadsbrede fondsen, buurtbudgetten en burgerbegrotingen. Dat zijn allemaal manieren om recht te doen aan de waarde die gemeenschappen creëren. En overheden kunnen daar een belangrijke rol bij spelen.

Financiering

In landen als Canada, de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk zijn voorbeelden van grootschalige programma's waarbij ABCD wordt ingezet voor gemeenschapsvorming en wijkontwikkeling vanuit bewonersperspectief. Vaak zijn private fondsen daar (mede) financier⁶⁶. Overheden haken daarbij aan. Binnen het grootschalige programma in Vancouver (zie voorbeeld in het kader) wordt met een laagdrempelige manier van werken en kleine budgetten verschil gemaakt. Bewoners kunnen aanvragen indienen voor een kleine subsidie (50 tot 500 dollar) voor activiteiten die hun gemeenschap versterken. Er zijn geselecteerde organisaties – vaak buurtfondsen en buurthuizen – die de aanvragen

afhandelen. De besluitvorming vindt plaats in commissies van actieve bewoners uit de buurt.

DE VANCOUVER FOUNDATION⁶⁷

De Vancouver Foundation is na de Tweede Wereldoorlog opgericht door een voormalige secretaresse om de ontwikkeling van gemeenschappen te bevorderen. Haar beginvermogen van \$ 1000 is intussen uitgegroeid tot 1,3 miljard. Het fonds hanteert de gemeenschap ook als vertrekpunt in haar evaluaties. Het draagt jaarlijks 68 miljoen bij specifiek aan de versterking van gemeenschappen in British Columbia. Het heeft een Neighbourhood Small Grants Program met giften tot \$500 voor kleine bewonersinitiatieven vanuit de ABCD-filosofie. Evaluatie en onderzoek worden stevig aangepakt. Er wordt jaarlijks gerapporteerd over de opbrengsten, zoals toename van contacten en betrokkenheid tussen buurtbewoners, uitwisseling van kennis en vaardigheden tussen bewoners, gevoelens van eigenaarschap en trots in de gemeenschappen en respect en viering van diversiteit. Doelen, outcomes en indicatoren zijn uitgewerkt en jaarlijks wordt de impact gemeten. Vierjaarlijks verschijnt een rapportage om de veranderingen in kaart te brengen. Daarbij is de bevinding dat er sprake is van groei in verbinding met burens, groei van thuisgevoel in de buurt, groei in gevoel van empowerment om lokale kwesties aan te pakken.

Lerende infrastructuur

Deze programma's worden gefaciliteerd door een uitgebreide infrastructuur⁶⁸ waarin onderling leren, coaching, evaluatie, innovatie en netwerkontwikkeling allemaal een plek hebben. Volop kansen om kennis, inzicht, ervaring op te doen voor de Nederlandse praktijk!

Resultaten op een andere manier zichtbaar maken

Ook binnen de gemeente kan je de vraag verwachten: wat levert onze inzet eigenlijk op? Traditionele manieren van kijken, passen minder goed bij het evalueren van de opbrengsten van investeren in gemeenschappen. Er zijn aanknopingspunten om ruimte te scheppen en te stimuleren om het naders te doen.

Vanuit de betekenis van gemeenschappen is het belangrijk om het gangbare begrip van 'waarde' te verbreden. Met andere woorden, om een uitweg te vinden uit de *Evidence Paradox*, waarbij de waarde van gemeenschappen moet worden aangetoond in termen van het dominante overheids- en marktdenken.

Denk aan de waarde die besloten ligt in de gaven van zowel het hoofd als de handen als het hart waarover iedereen beschikt. De waarde die met ABCD geschapen wordt, komt daaruit voort. Bovendien is de waarde van ABCD ook nog eens circulair en leidt ze op een directe manier tot nieuwe initiatieven, die ook weer waarde voortbrengen enzovoort.

Evalueren vanuit de ABCD-grondgedachte

Het evalueren van een ABCD-proces vraagt om een verschuiving van traditionele top-down, terugkijkende evaluaties waarin anderen de gemeenschappen en burgerinitiatieven beoordelen. Bij ABCD is de werkwijze ontwikkelingsgericht en emancipatorisch. Met elkaar bespreek je de opbrengsten van wat je gezamenlijk doet, wat ze betekenen voor degenen die er mee verbonden zijn en hoe je met elkaar verder gaat. De andere bril die een gemeenschap opzet kan ook de waarde zichtbaar maken op een manier die onzichtbaar is voor beleid.

Evaluatie volgens de grondgedachte van ABCD⁶⁹ betekent dat je kijkt naar de mate waarin bewoners betrokken zijn bij het ontsluiten van *assets*, naar hoe zij deze productief inzetten en naar wat bewoners gezamenlijk in stelling brengen om elkaars leven te verrijken. De opbrengsten zijn primair opbrengsten in de ogen van bewoners. Zo'n evaluatieproces gaat niet over monitoring of over *planning and control*. En ook niet om het tellen van aantallen mensen die komen opdagen, maar over het aanmoedigen van bijdragen die het gemeenschapsleven verdiepen en versterken: gezamenlijke activiteiten, daarvan leren, oefenen en al doende bijsturen door de gemeenschap zelf. Dat leren is belangrijk. Dat gaat dus niet alleen over individueel leren, het is vooral een collectief leerproces.

Twee mogelijke manieren om dat te doen zijn (1) heel praktisch, werken met mindmaps en (2) het leren denken en evalueren vanuit ecosystemen.

De kracht van mindmaps

Mindmaps brengen de dynamiek van de gemeenschap die rond een activiteit ontstaat in beeld. Als er rond gemeenschapsontwikkeling dynamiek ontstaat dan zijn er niet alleen eerste orde effecten – een beschrijving van de activiteit, wie eraan deelnamen en wat dat betekende voor de betrokkenen. Er gebeurt meer: van het een komt het ander. Als er door een activiteit een nieuwe activiteit ontstaat of er ontstaat een nieuw verband, dan spreken we van een tweede orde effect. Het nieuwe verband gaat immers ook weer activiteiten ondernemen. Ontstaan er uit twee van die tweede orde verbanden weer nieuwe 'verbanden van verbanden', dan noemen we dat een derde orde effect. Je kunt die dynamiek inzichtelijk maken met een mindmap.

[illegible]

13

maar ze ontstonden uit het enthousiasme, de energie en de talenten van bewoners. Een ander tweede orde effect is dat statushouders voor bewoners een gratis lunch tijdens het spektakel gingen aanbieden. Het gevolg was dat het evenement groeide, maar tegelijkertijd werd het goedkoper: van €35.000 in het eerste jaar tot €17.000 in het jaar dat de mindmap gemaakt werd. Dat kwam omdat steeds meer bewoners er een plek in vonden en er relaties werden gelegd met steeds meer verbanden in de wijk. Zo bood de voetbalclub hun terrein en voorzieningen aan, er kwam sponsoring van lokale ondernemers. Een derde orde effect ontstond toen initiatieven die verbonden waren met het Winterspektakel ook onderling weer relaties gingen ontwikkelen. Dat gebeurde onder andere toen een wijkbewoner en vrijwilliger van de voetbalclub en het 'seniorendiner' de koppen bij elkaar staken om aan eenzaamheidsbestrijding te gaan werken⁷¹. Belangrijk is dat normaal gesproken de tweede en derde orde effecten niet worden meegenomen in evaluaties vanuit beleidssectoren. Maar die zijn nu juist kenmerkend voor ABCD. De mindmap laat zien dat de 'hechtheid' en de vitaliteit van de buurt aanzienlijk is toegenomen. Ook aan het eigenaarschap voldoet de mindmap. De bewoners die erbij waren kunnen hem 'lezen' en er de verhalen bij vertellen die voor henzelf belangrijk zijn.

Twee opmerkelijke aspecten willen we nog aanduiden. Ten eerste houdt de opbouwwerker zich steeds minder bezig met het evenement. Dat organiseert zichzelf omdat het geworteld is in de wijk. Wel is hij voortdurend bezig 'de kring groter te maken'. Dat zorgt ervoor dat er meer diversiteit en inclusiviteit binnen de activiteit ontstaat. Er worden steeds nieuwe mensen en groepen betrokken. Dat is volgens de inzichten vanuit de sociaal kapitaal literatuur een belangrijke voorwaarde voor de vitaliteit van gemeenschappen. Interessant is dat het maken van de mindmap – in

een dik kwartier gebeurd – ook voor de opbouwwerker zelf een nieuwe kijk op het Winterspektakel opleverde.

Ten tweede zijn de afnemende kosten een belangrijke opbrengst van deze gemeenschap die zichzelf organiseert. Het zou best kunnen dat dat paradoxaal uitpakt, bijvoorbeeld doordat een gemeentelijke budgethouder er bij lagere kosten minder prestige aan kan ontleen.

Evalueren volgens ecosysteem strategie

Een stap verder is evalueren volgens de ecosysteembenadering⁷². Als je niet zozeer afzonderlijke prestaties wilt meten maar ook de synergie en de wisselwerkingen mee wilt nemen dan hanteer je een *ecosystem strategy*. Daarvan is sprake bij ABCD. Het gaat immers niet om onafhankelijke actoren maar om het verband. Je richt je dan op individuele en collectieve *outcomes*. Bij een *ecosystem strategy* gaan alle partijen met elkaar een interactie aan om tot een gezamenlijk beeld te komen van wat ze willen bereiken. Het gevolg is dat resultaten een collectieve prestatie zijn in plaats van een optelsom van individuele prestaties. We zitten dan weer midden in het ecosysteem denken dat we eerder behandelden. Een voorbeeld van dat denken is de benadering van de ‘eco-tippingpoints’. Het is in de ecologie intussen gebruikelijk om de stromen van energie, materie en informatie in ecosystemen in beeld te brengen. Als je zicht hebt op de feedbackloops en mogelijke katalysatoren in het systeem kun je ook beter zoeken naar mogelijkheden om met een kleine interventie het hele systeem in beweging te krijgen. Uit het onderstaande voorbeeld blijkt dat de ambitie dan wel de ambitie van de bewonersgemeenschap moet zijn.

APO – ECOTIPPINGPOINT⁷³

Apo Island ligt afgelegen in de Filippijnen. Het is een klein eiland. Er wonen 145 families, 700 inwoners. De bewoners

leven van de visserij. Het ecosysteem rond het eiland verslechtert doordat er steeds agressievere methodes worden gebruikt om te vissen. Armoede neemt toe, de bevolking raakt gedemoraliseerd, jongeren nemen hun toevlucht in criminaliteit en de verloedering neemt toe. Vissers moeten steeds verder weg van het eiland om nog iets te kunnen vangen. Bovendien worden de vissen steeds kleiner.

Nadat enkele deskundigen van een milieuorganisatie op ze hebben ingesproken en met steun van het eilandhoofd besluiten ze om een reservaat in te stellen. Ze sluiten een deel van de visgronden af. De kracht van de gemeenschap is belangrijk. Een kleine minderheid van 14 van de families steunt het initiatief en de gemeenschap is hecht genoeg om de omslag te maken. De uitvoering van het plan is simpel. Leden van de gemeenschap zitten bij toerbeurt op het strand om het verbod te handhaven.

De visstand herstelt zich snel, uiteraard stijgen ook de vangsten in de omgeving, na enkele jaren steunen alle inwoners het project. Ze richten een comité op dat de visserij rond het eiland gaat beheren, zodat de visserij minder intensief wordt. Er komt ook een soort kustwacht, bemenst door vrijwilligers. Tien jaar later zijn de vangsten verdrievoudigd. De vissen zijn groter en de vangst kost minder moeite.

De extra tijd en de opbrengsten worden gestoken in betere opleidingsmogelijkheden voor de jeugd. Meer dan de helft van de kinderen kan voortgezet onderwijs volgen op het vasteland en een aantal gaat naar de universiteit. Kinderen die hun opleiding op het vasteland hebben afgerond sturen ook geld naar huis of keren terug naar het eiland. Daarnaast zorgen de oplevende koraalriffen voor meer toerisme. De opbrengsten uit

het toerisme worden deels ook ingezet voor infrastructurele verbeteringen als elektriciteitsvoorziening.

De tevredenheid over de resultaten van dit project overheerst. En de trots op een eilandgemeenschap die haar eigen lot in handen nam. Met nieuwe burgerinitiatieven, bv. op het gebied van vrouwenemancipatie.

Als je de relaties en de effecten in kaart brengt ontstaat er een overzicht van de 'ecosysteemdiensten' en de relaties ertussen.

Het voorbeeld laat zien dat er allerlei circulaire verbanden zijn. Cruciaal zijn het reservaat en de hechte sociale structuur op het eiland. En uiteraard nog het inzicht in de wenselijkheid, dat met de deskundigen van de milieuorganisatie wordt ingebracht. Ook bij ABCD helpt het zicht te hebben op alle wisselwerkingen en feedbackloops die binnen gemeenschappen bestaan. Omdat het persoonlijke aspect zo belangrijk is, kunnen eigenlijk alleen bewoners zelf voor dat inzicht zorgen.

Oefenplekken inrichten

Gemeenschapskracht is van nature geworteld in mensen, plekken en omstandigheden, wat betekent dat een model niet zomaar uit het ene gebied kan worden gehaald en in een ander gebied kan worden uitgerold. Beoefenaars zouden moeten samenwerken om te leren van elkaars benaderingen gericht op het versterken van gemeenschappen, zoals ABCD. Deze samenwerking kan gericht zijn op het identificeren van gemeenschappelijke principes, of met elkaar alternatieve evaluatiemethoden verkennen en ontwikkelen om tot gemeenschappelijke waardebeoordeling te komen. Dit kan bijdragen tot een intensievere dialoog tussen beleid en praktijk en het bredere pleidooi voor verandering versterken⁷⁴. ABCD gebruiken vraagt niet alleen, of niet in de eerste plaats, om kennisover-

dracht. Gevoel voor synergie, meebewegen op de golven van de levende gemeenschap, de betekenissen van verhalen en beelden ervaren en je als gemeenschap eigen maken, dat speelt allemaal minstens zo'n grote rol.

UTRECHT

Utrecht heeft enkele jaren geleden in het teken gestaan van ABCD. De aanpak – niet zozeer vooraf bedacht maar ontwikkeld met actieve bewoners uit verschillende delen van de stad – leunde uiteindelijk sterk op de 'oefenplekken'. Op tien plekken in de stad wilden bewoners met elkaar voor zichzelf uitvinden wat ABCD was en ze wilden zich erin bekwamen. Ze zijn allemaal met hun eigen activiteiten aan de slag gegaan. En er ontstond een groep 'fakkeldragers', enthousiastelingen die elkaar regelmatig spraken over hun ervaringen. In ieder van de oefenplekken ontstond zo een eigen verhaal. Met de groep fakkeldragers ontstonden er relaties tussen al die tien oefenplekken. Voorheen kenden de meeste oefenplekken in de stad elkaar niet, maar uiteindelijk was er een verband – een gemeenschap ook – van mensen die verder gingen met het gedachtegoed van ABCD. Ook professionals en ambtenaren deden daaraan mee. De slotbijeenkomst van dit traject was op 4 december 2018. De gemeente heeft de 'oefenplekken' gefaciliteerd met een projectleider en de kosten van twee stedelijke bijeenkomsten. Ook de meedenkende ambtenaren zijn van grote waarde geweest. Daardoor is ook het verband tussen gemeente en actieve bewoners versterkt. Dat alles had tot gevolg dat ook begin 2020 sprake was van 'community resilience'. Het verband is duurzaam gebleken. Enkele dagen na

de eerste lockdown in de coronacrisis (maart 2020) kwamen de bewoners al bij elkaar om met elkaar uit te wisselen hoe het in hun buurt ging en wat ze ondernamen binnen hun gemeenschappen, wat op zichzelf weer tot nieuwe initiatieven leidde.

ABCD pas je niet blind toe, je moet je er als gemeenschap en als gemeente ook in oefenen. Een geschikte aanpak kan binnen de gemeente zijn om vanuit een aantal oefenplekken de koppen bij elkaar steken en met en van elkaar te gaan leren. Dit is een goede manier om gemeenschapskracht te stimuleren zonder dat je je als gemeente toe-eigent.

Tot besluit

Het eerste aanknopingspunt voor gemeenten is het gesprek organiseren met de wegbereiders onder de ambtenaren. In elke gemeente zijn ze te vinden en ze staan te trappelen om hun bijdrage te leveren.

Ondersteunend op landelijk niveau is een kennisprogramma dat een denktank faciliteert waarin ruimte is voor het bij elkaar brengen van ervaringen en praktijken, onderzoek, en adviseren van lokale praktijken. Onderdeel daarvan zou kunnen zijn het inrichten van een Community of Practice waarin gemeenten en bewonersinitiatieven bij elkaar komen om van elkaar te leren. Dit kan een prachtige bijdrage leveren aan het verder vormgeven van sterke en gezonde gemeenschappen!

En bovenal: ga het gesprek aan met actieve bewoners!

EINDNOTEN

Hoofdstuk 1

- 1 ABCD Basic Slide Presentation.pdf. <https://resources.depaul.edu/abcd-institute/resources/Pages/tool-kit.aspx>. Bezocht 8 februari 2021.
- 2 *Het geheim van het Rottekwartier*, Uitgave Opzoomer Mee, 2014.
- 3 Granovetter, Mark S. (1973), *The Strength of Weak Ties*. In: *The American Journal of Sociology*, Vol. 78, No. 6. (May, 1973), pp. 1360-1380; zie ook bijv. in: Duyvendak, J.W. en M. Hurenkamp (2004). *Kiezen voor de kudde. Lichte gemeenschappen en de nieuwe meerderheid*. Jaarboek Tijdschrift voor de Sociale Sector 2004.
- 4 Zie onder meer: Bourdieu, P. (1986), *The Forms of Capital*, in John G. Richardson (edt), *Handbook of Theory and Research in the Sociology of Education*, New York, Greenwood Press; Putnam, R. (2000), *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*, New York, Simon & Schuster.
- 5 Onderzoek uitgevoerd in 400 wijken in Chicago. Sampson, R.J., S.W. Raudenbusch & F. Earls (1997). 'Neighborhoods and violent crime: a multilevel study of collective efficacy'. *Science*, 277, pp. 918-924
- 6 Uitgelegd in: <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/zo-cree%C3%A4Ber-je-sociale-veerkracht-gebiedsontwikkeling/>
- 7 Bij de grote brand in Londen in de Grenfell Tower kwam de gemeenschap als eerste in actie. Zie: <https://www.groene.nl/artikel/wij-ge-loven-niet-in-civil-war>.
- 8 Uit onderzoek naar rampen is gebleken dat buurtbewoners vaak als eerste ter plaatse zijn en hulp bieden. Dat was bijvoorbeeld het geval bij de Tsunami en de kernramp in Fukushima. ABCD is dan ook in de wetenschap rond rampenbestrijding een belangrijke en erkende manier om 'community resilience' tot stand te brengen. Zie bijv.: Helen Scott, Bruce Smith and Birgit Schaedler (2018). *Disaster recovery towards resilience: contributions of an assets-based community development approach*. In: *Australian Journal of Emergency Management*, Volume 33, No. 1, January 2018, pp 55-60
- 9 Zie ook: Van der Lans (2020). *De marktwerking voorbij. Samenlevingsopbouw in de 21e eeuw*, De Participatielezing 2020; Peter Wohlleben (2015). *Het verborgen leven van bomen. Wat ze voelen, hoe ze communiceren – ontdekkingen uit een verborgen wereld* en de podcast 'In gesprek met Kees Fortuin', <https://bit.ly/36DHB3g>.
- 10 Jane Jacobs (2001). *The Nature of Economies*. Random House Usa Inc.

- 11 Jane Jacobs noemt gezonde stedelijke economieën 'self-refuelling'. De energie die in de stedelijke economie terecht komt, levert een veelvoud aan opbrengsten op, inclusief nieuwe energie.
- 12 Vanuit de opvatting van efficiency binnen new public management gezien, is het van belang om op een bepaald domein het maximum sectorale rendement uit de ingezette middelen te halen. Als er meerdere sectoren in het geding zijn dan tel je de afzonderlijke sectorale rendementen bij elkaar op (zoals je bv. bij een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse doet). De opbrengst van een bos benaderen vanuit het perspectief van het new public management betekent vaak de vernietiging van natuurlijk kapitaal.
- 13 Georgina M. Mace (2019). 'The ecology of natural capital accounting'. Oxford Review of Economic Policy 35(1): 54-67.
- 14 Zie: https://www.ted.com/talks/susan_pinker_the_secret_to_living_longer_may_be_your_social_life en Holt-Lunstad J, Smith TB, Layton JB (2010); Social Relationships and Mortality Risk: A Meta-analytic Review. PLoS Med 7(7): e1000316.
- 15 Zie onder meer: John McKnight and Peter Block (2010) The Abundant Community, Awakening the Power of Families and Neighborhoods
- 16 Zie: <https://margaretwheatley.com/> en in: Altijd nieuw gedoe (ABCD boek – LSA, 2021)

Hoofdstuk 2

- 17 In het ABCD-boek *Altijd nieuw gedoe* (2021) is uitgebreide informatie te vinden over wat ABCD is en hoe ermee gewerkt wordt.
- 18 Russell heeft het in dit verband ook over 'focus on what's strong, not what's wrong'.
- 19 Zie de Ted Talk van Cormac Russell: <https://www.tedxexeter.com/speakers/cormac-russell/>.
- 20 ABCD Learning Sites: A partnership in continuous learning. Nurture Development. Presentatie Cormac Russell 2 november 2018.
- 21 Russell, C. (2020), *Rekindling Democracy*. Eugene, Oregon: Cascade Books.

Hoofdstuk 3

- 22 Vgl. *Community Power: The Evidence*, 2021 <https://www.newlocal.org.uk/publications/community-power-the-evidence/>
- 23 Bijvoorbeeld de *Regionale Monitor Brede Welvaart*, Genuine Process Index, Human Development Index.

- 24 Maurice Specht en Joke van der Zwaard e.a. (2015). *De uitvinding van de leeszaal. Collectieve tactieken en culturele uitwisselingen*. Transcity/ Valiz
- 25 Joke van der Zwaard, Maurice Specht, Kees Fortuin, Harrie Vandeloo, Karlijn Schipper, Theo van Wieringen (2018), *Voorbij de pioniersfase van bewonersinitiatieven. Verduurzaming van plekken van betekenis*. Pp. 61-67. Rotterdam: Stichting De Verre Bergen.
- 26 Niet alleen in (beleids)evaluaties, maar ook de in de wetenschap dominante wijze van effectiviteit bepalen verhoudt zich moeizaam tot het analyseren en duiden van maatschappelijke processen zoals gemeenschapsontwikkeling. Hieraan besteden we uitgebreid aandacht in de beschrijving van ABCD voor de Movisie databank sociale interventies (te verschijnen in 2021).
- 27 New Local (2021). *Community Power: The Evidence*. www.newlocal.org.uk
- 28 Blickem, C. et al. (2018). *What is Asset-Based Community Development and How Might It Improve the Health of People With Long-Term Conditions? A Realist Synthesis*. En: Kawachi, Kennedy & Glass, 1999.
- 29 Marmot M. et al. (2010: 136-137). *Fair Society, Healthy Lives*. The English Review.
- 30 Vassilev, I. et al. (2013). *Social networks, the "work" and work force of chronic illness self-management: A survey analysis of personal communities*. PLoS ONE, 8(4), e59723. In: Blickem et al. (2018). *What is Asset-Based Community Development and How Might It Improve the Health of People With Long-Term Conditions? A Realist Synthesis*.
- 31 Reeves, D. et al. (2014). *The contribution of social networks to the health and self-management of patients with longterm conditions: A longitudinal study*. PLoS ONE, 9(6), e98340. In: Blickem et al. (2018). *What is Asset-Based Community Development and How Might It Improve the Health of People With Long-Term Conditions? A Realist Synthesis*.
- 32 Jane Foot (2012). *What makes us healthy? The asset approach in practice: evidence, action, evaluation*.
- 33 Zie o.a. Rippon en Hopkins (2015) *Head, hands, and heart: asset-based approaches in health care. A review of the conceptual evidence and case studies of asset-based approaches in health, care, and wellbeing*.
- 34 Zie o.a. Van de Venter (2016). *Does an asset-based community development project promote health and wellbeing?* In: The Lancet november 2016.
- 35 Zoals versterken van informele zorg (Gradener e.a., 2017), gezonde leefgewoonten en preventie overgewicht (GGD Noord-Veluwe, 2014)

en vroegsignaleren van personen met verward gedrag (*Wijk uit de war*, 2018, 2019)

- 36 Sampson, R.J., Raudenbush, S.W. and Earls, F. (1997) *Neighbourhoods and Violent Crime: A Multilevel Study of Collective Efficacy*. *Science*, 277, 918-924.
- 37 Van der Land e.a. (2014). *Burgers in veiligheid. Een inventarisatie van burgerparticipatie op het domein van de sociale veiligheid* Vrije Universiteit Amsterdam, Leerstoel Veiligheid en Burgerschap. En: Van Marissing en De Meere (2012). *Op zoek naar actieve burgers. Duurzame betrokkenheid van bewoners bij buurtveiligheid in Transvaal*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.
- 38 Blickem et al. (2018). *What is Asset-Based Community Development and How Might It Improve the Health of People With Long-Term Conditions? A Realist Synthesis*.
- 39 Verduin, e.a. (2016). *Tot slot nog even dit. Een terugblik op een jaar Gewoon Bijzonder*. November 2016, zie ook: <https://vimeo.com/171769666> en <https://www.rcoak.nl/inspiratie/>
- 40 <https://resources.depaul.edu/abcd-institute/about/Pages/networks.aspx>,
- 41 <https://www.nurtureddevelopment.org/>
- 42 <https://www.tamarackcommunity.ca/>
- 43 <https://www.vancouverfoundation.ca/>
- 44 <https://www.nurtureddevelopment.org/wp-content/uploads/2016/01/Croydon-ABCD-full-report.pdf>
- 45 In termen van Russell in de 'by'-ruimte. Russell, C (2020) *Getting to Authentic Co-production: An Asset-Based Community Development Perspective on Co-production*. In Loeffler et al.(2020): *The Palgrave Handbook of Co-Production of Public Services and Outcomes*
- 46 In termen van Russell in beleid dat voor bewoners wordt gemaakt - 'for'. Russell, C (2020) *Getting to Authentic Co-production: An Asset-Based Community Development Perspective on Co-production*. In Loeffler et al.(2020): *The Palgrave Handbook of Co-Production of Public Services and Outcomes*
- 47 McIntosh (2012) *Show and tell: using restorative practices and ABCD to address issues of safety an violence*. Antioch University. Proefschrift.
- 48 Jim Diers (2004) *Neighbor Power: Building Community the Seattle Way*. (University of Washington Press)
- 49 Bijvoorbeeld wanneer 'gemengd bouwen' (wat in de praktijk vaak neerkomt op het slopen van sociale huurwoningen en deze vervangen door duurdere (koop)woningen) wordt ingezet om de kwaliteit van de buurt te verbeteren.

- 50 McNeish e.a. (2016). *Building Bridges to a Good Life. A review of asset based, person centered approaches and people with learning disabilities in Scotland.*
- 51 Reeves (2014) in Blickem (2018), *What is Asset-Based Community Development and How Might It Improve the Health of People With Long-Term Conditions? A Realist Synthesis.*
- 52 Zie ook: *Community based werken van de politie* (<https://www.lsabewoners.nl/kennis/community-based-werken-politie/>)
- 53 Amy Dyde; Roz Warden; Dan Jacques (2019) *Building Community Capacity and Resilience. Evaluation Findings from a Two-Year Practice and Research Collaboration in Gloucestershire.* www.barnwoodtrust.org.

Hoofdstuk 4

- 54 We maken voor de overzichtelijkheid een selectie van mogelijke beleidsdomeinen en doelen.
- 55 We spelen in dit gedeelte hier en daar leentjebuur bij een leesbare en goede column van Sasker de Roos (2015) over het onderscheid tussen systeem en leefwereld. Zie: <http://binno.nl/weblog/houdt-systeem-leefwereld-vooral-gescheiden/>
- 56 In de 'commons' (meenten) wordt de waarde collectief gecreëerd en blijft in het bezit van het collectief. Dit gemeenschappelijke bezit kan dus ook niet verkocht of vermarkt worden. Het is niet voor niets dat veel commons in het verleden met wetgeving en met geweld zijn teruggedrongen om zo ruimte te maken voor de markt en het recht van de sterkste.
- 57 <https://www.scp.nl/actueel/nieuws/2020/11/16/sociaal-do-mein-stagneert-vijf-jaar-na-decentralisatie-is-de-ondersteuning-van-kwetsbare-burgers-nog-niet-op-orde>
- 58 Cormac Russell (2020). *Rekindling Democracy*, p.156
- 59 Cormac Russell (2020). *Rekindling Democracy*. p.14
- 60 <https://www.planenaanpak.nl/doc/De%207%20PK's%20van%20communitybuilding.pdf>.
- 61 Zie bijvoorbeeld BoTu: <https://www.gobotu.nl/> of Hart voor K-buurt: <https://www.amsterdam.nl/bestuur-organisatie/meedenken-mee-praten/tools-praktijk/19-hart-buurt/>

Hoofdstuk 5

- 62 Het centrale uitgangspunt achter de decentralisaties is dat het beleid dichter bij de bewoners beter vorm zou krijgen. Vooral nog

- blijven deze verwachtingen achter. Zie: <https://www.scp.nl/actueel/nieuws/2020/11/16/sociaal-domein-stagneert-vijf-jaar-na-decentralisatie-is-de-ondersteuning-van-kwetsbare-burgers-nog-niet-op-orde>
- 63 Zie ook: Dries Zimmerman (2021). Zo creëer je sociale veerkracht via gebiedsontwikkeling, geraadpleegd op <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/zo-creëer-je-sociale-veerkracht-gebiedsontwikkeling/>
- 64 Voor een voorbeeld zie: <https://www.amstelveensnieuwsblad.nl/lokaal/overig/338137/nieuwe-wijkcoach-voor-stadsdorp-elsrijk-699839>
- 65 <https://www.vancouverfoundation.ca/>
- 66 Zie bijvoorbeeld: <https://www.lsabewoners.nl/buurtrechten/onderwerpen/recht-om-uit-te-dagen/>
- 67 Zie bijvoorbeeld www.carnegieuktrust.org.uk en www.vancouverfoundation.ca. De Amerikaanse Carnegie Trust heeft de ontwikkeling van ABCD indertijd mogelijk gemaakt.
- 68 Vergelijk het Tamarack Institute in Canada, dat werkt met en voor meer dan 27.000 actieve bewoners in meer dan 4.000 gemeenten, waarvan 2.300 in Canada. <https://www.tamarackcommunity.ca/>
- 69 Er zijn in de loop van de jaren verschillende richtlijnen (guidelines) en raamwerken (frameworks) voor evaluatie vanuit de uitgangspunten van ABCD ontwikkeld, zie bijv. Dewar (1997) Cabaj and Weaver (2016), Pei (2019).
- 70 Gemaakt door opbouwwerker Mike de Groot (Voor Welzijn), tijdens een training voor gebiedsgericht werkers.
- 71 Dit alles is maar een kleine greep uit wat er gebeurde. Een uitgebreid overzicht is bij de auteurs op aanvraag beschikbaar.
- 72 Elnoor Ebrahim is hoogleraar aan de Fletcher School of Law and Diplomacy. Zijn onderzoek richt zich onder andere op prestatie meting voor hele configuraties van organisaties in het sociale domein. Elnoor Ebrahim (2019) *Measuring social change*. Stanford University Press, en Webinar Center for Evaluation Innovation, 2020
- 73 www.ecotippingpoints.org
- 74 Zie ook New Local (2021) Community Power: The Evidence.

