

Evaluatie SEV-programma Bewoners en invloed

Over bewoners bereiken en het bereik van bewoners

Auteurs: Freek Liebrand, Sophie Pauwels en Ina Wernsen (Inicio)

Rotterdam, september 2012

Dit is een publicatie van SEV | Platform31.

U kunt SEV | Platform31-publicaties downloaden op www.sev.nl

SEV | Platform31
Postbus 30833
2500 GV DEN HAAG
Telefoon 070 - 302 84 84
info@platform31.nl

Platform31 is de fusieorganisatie van KEI, Nicis Institute, Nirov en SEV. Platform31 biedt concrete oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken over stad en regio aan professionals en bestuurders. Dat doen we met kennis, netwerken, onderzoek en experimenten.

VOORWOORD

Over het stimuleren van burger- en bewonersparticipatie zijn boekenkasten volgeschreven. Dat begon al in de jaren vijftig van de vorige eeuw toen Nederlandse delegaties naar de Verenigde Staten afreisden om verslag te doen van de 'democratische sociale planning'. Kern daarvan was het betrekken van de bevolking bij belangrijke beleidsbeslissingen. In Nederland werd, geïnspireerd door deze democratisering van onderop, eind jaren zestig de 'inspraak' geïntroduceerd. Het was een periode waarin democratisering, mondigheid en openheid van overheidswege sterk gestimuleerd werd, vooral door het ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk (CRM). In de woorden van nu was dat het departement die zich met 'wijkenbeleid' bezig hield.

In die tijd moest medezeggenschap bevochten worden op regenteske gemeentebestuurders en bestuurders van maatschappelijke organisaties. Inmiddels zijn we ruim een halve eeuw verder. En het lijkt alsof de regenteske bestuurder nog steeds in het zadel zit. Dit is af te leiden uit twee recente beleidsadviezen over burgerparticipatie, *Vertrouwen in de burger* (2012) van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) en *Burgerkracht* (2011) van de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO). De WRR betoogt in haar rapport dat overheden krampachtig vasthouden aan regie bij beleidsplannen en onvoldoende vertrouwen durven te geven aan bewoners. De RMO houdt de lezer voor dat maatschappelijke organisaties zich met hun institutionele logica en professionele 'deskundigen' vervreemd hebben van de alledaagse leefwereld van burgers en slecht weten aan te sluiten bij hun initiatieven. Zijn we dan in vijftig jaar niets opgeschoten?

Voor u ligt de eindevaluatie van het driejarige experimentenprogramma Bewoners en invloed. Insteek van dit programma was om te onderzoeken of de invloed van bewoners op hun woonomgeving vergroot zou kunnen worden, zowel wat betreft het meedenken als het meedoen. In dit rapport staat – door de keuze van de experimenten - vooral de rol van corporaties centraal en minder die van de lokale overheid. De SEV heeft Inicio gevraagd dit programma te evalueren. Komt Inicio tot dezelfde conclusies als de WRR en RMO? Is ons maatschappelijk middenveld – na decennia van soebatten over en werken aan bewonersparticipatie - nog steeds te paternalistisch en regentesk? Inicio concludeert in de lijn van WRR en RMO dat corporaties nog te vaak regie willen houden en onvoldoende lef, durf en vertrouwen hebben om de bewoner wérkelijk centraal te stellen. Aan de andere kant maakt hun evaluatie duidelijk dat er op heel veel niveaus binnen corporaties geprobeerd wordt bewoners serieus invloed te geven. Ook wordt geprobeerd nieuwe groepen bewoners te bereiken. In die zin is er de afgelopen decennia wel degelijk wat veranderd.

Op het terrein van de volkshuisvesting speelt wel het volgende. Corporaties hebben in toenemende mate te maken met huurders met relatief weinig economisch (werk), sociaal (netwerken, contacten) en cultureel kapitaal (opleiding). Zij behoren veelal niet tot de groep hoog opgeleide mondige burgers die in staat is zich op effectieve wijze te verhouden tot overheden en maatschappelijke organisaties. Nu bestaat de neiging om deze relatief kwetsbare huurders en kopers op de troon te zetten onder noemers als 'zelforganisatie' en 'actief burgerschap' en heel veel inzet van hen te verwachten. Dat is niet altijd even reëel. Daar wordt in deze tijd te vaak te mooi en te makkelijk over gedacht, misschien niet altijd door corporaties, maar wel door overheden. Het

leidt tot wensdenken. De beleidsprek (gij zult, gij kunt, gij moet ...) gaat dan overheersen. Dit rapport brengt de weerbarstige realiteit van het faciliteren en stimuleren van bewonersparticipatie in beeld. Tegelijkertijd maakt dit experimentenprogramma duidelijk dat er op het terrein van bewonersparticipatie wel degelijk vooruitgang te boeken is en dat innovatie nodig én ook mogelijk is. Met 'vooruitgang' bedoelen we dat meer mensen dan nu met bezieling en plezier invloed uitoefenen op essentiële zaken die hun directe leefomgeving raken, juist ook mensen met niet zoveel economisch, sociaal en cultureel kapitaal.

Het eerste innovatieve spoor richt zich op de formele participatiestructuren. Die moeten anders. Hier speelt de Overlegwet een beperkende rol. De participatievorm die deze wet formuleert (het vertegenwoordigende model) werkt volgens velen niet meer. En dat is nog eufemistisch uitgedrukt. Traditionele huurdersorganisaties en bewonerscommissies passen slecht bij onze tijd. Ooit hebben ze uitstekend gefunctioneerd, nu met uitzonderingen niet meer. Nodig zijn andere participatiestructuren en -vormen; het rapport laat zien dat daar in de praktijk op allerlei plaatsen mee wordt geëxperimenteerd. Zie de nieuwe participatiestructuur die Woonstad Rotterdam aan het inrichten is.

Het tweede innovatieve spoor gaat over het instrumentarium. Anno 2012 zijn een aantal beproefde instrumenten bot geworden. Avondjes uitschrijven heeft vaak weinig zin meer, instrumenten van nu zijn bewonersbudgetten, communitysites en het gebruik van sociale media. Voorts maakt het eindrapport duidelijk dat vaak lichte professionele interventies (dicht op de leefwereld van burgers/bewoners) nodig zijn om burgerinzet te mobiliseren, zelfs in de kleinste dorpen van Drenthe waar het 'nabuurchap', de vanzelfsprekende zorg voor elkaar zo ongeveer is uitgevonden.

Het derde innovatieve spoor richt zich op de professionaliteit van medewerkers van maatschappelijke organisaties, zowel in de uitvoering als op het niveau van het management. In de frontlinie is een type professional nodig die oog heeft voor initiatieven van bewoners, daarbij op de juiste wijze aansluit, weet wanneer hij weg moet blijven, en vooral weet te voorkomen dat bewoners blijvend van hem afhankelijk worden.

Meer dan een halve eeuw nadenken over en werken aan bewonersparticipatie heeft geen Grote Ontdekkingen opgeleverd. Het ultieme succesrecept of het spreekwoordelijke ei van Columbus treft de lezer ook in dit eindrapport niet aan, wél oplossingsrichtingen zoals de drie hier beschreven innovatiesporen. In combinatie kunnen ze uiterst effectief bewonersparticipatie naar een hoger niveau tillen. Maar in elke nieuwe situatie zal dat steeds weer opnieuw moeten worden waargemaakt.

Tot slot een woord van dank aan alle betrokkenen bij dit programma. In de eerste plaats de Woonbond en onze experimentpartners. Dank ook aan alle bewoners en professionals die bereid waren om zich door Inicio te laten interviewen. Ook dank aan het ministerie van BZK - de verre nazaat van CRM waar nu het 'wijkenbeleid' in ondergebracht is. Net als CRM destijds maakt zij zich hard voor de invloed 'van onderop'. Met hun financiële bijdrage kon o.a. een groot landelijk congres georganiseerd worden.

De SEV is inmiddels opgegaan in Platform31. Binnen Platform31 wordt de komende jaren veel aandacht besteed aan de directe invloed van burgers op hun leef- en woonomgeving. Of het nu over zorg, energie en leefbaarheid gaat, dan wel over het opknappen van het eigen woonblok, het overeind houden van een voorziening of het zelf- of medebeheer van een parkje of plantsoen. Via experimenten, wetenschappelijk onderzoek en kennisuitwisseling krijgt die aandacht binnen Platform31 vorm. Wij houden u op de hoogte en hopen met u binnenkort weer het gesprek op te pakken. Wij kijken er naar uit, want laatste woorden zijn er niet op dit terrein.

Radboud Engbersen en Hanneke Schreuders (Platform31)

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	3
Inleiding	9
1. Conclusies.....	13
1.1 Hoofdvraag: Waar en hoe is winst te behalen bij het vernieuwen en versterken van bewonersparticipatie?	13
1.2 Deelvraag 1: In hoeverre is er winst te behalen bij het vernieuwen van beleid en structuren?	14
1.3 Deelvraag 2: In hoeverre is er winst te behalen door het inzetten van andere instrumenten?	16
1.4 Deelvraag 3: In hoeverre is er winst te behalen door een andere professionaliteit?	20
1.5 Epiloog	21
2. Experimentlijn 1: Formeel en informeel verbinden	23
2.1 Wonen Limburg en huurdersorganisaties werken aan participatie nieuwe stijl.....	26
2.2 Woonstad Rotterdam en klanten ontwikkelen samen een nieuwe participatiestructuur	30
2.3 BrabantWonen verzamelt argumenten op het digitale adviesplatform	35
2.4 Ymere vernieuwt participatiebeleid met bestaande huurders-organisaties als ruggengraat	39
2.5 Conclusies experimentlijn 1.....	43
3. Experimentlijn 2: Gemengde complexen.....	49
3.1 Havensteder introduceert gemengde commissies in gemengde complexen	53
3.2 Nijestee geeft huurders volledig stemrecht in de VvE-leden-vergadering	57
3.3 Woonstede richt in gemengde complexen bewonersadviesgroepen op	61
3.4 Wovesto geeft bij ontwikkeling woongebouw aspirant-huurders en kopers gelijke invloed.....	65
3.5 Waterweg Wonen handhaaft bestaand huurdersoverleg naast zeggenschap in VvE	68
3.6 Woonbron streeft naar universeel woonrecht met optimale keuzevrijheid voor bewoners	71
3.7 Conclusies experimentlijn 2.....	75
4. Experimentlijn 3: Communitysites	79
4.1 Bewoners starten Overvecht.nu als virtuele ontmoetingsplaats voor contact en initiatief	81
4.2 Koepel van huurderskoepels De Bundeling zet online community in om positie te versterken	85
4.3 Havensteder zet 'de Twitterende Flat' in om interactie met en tussen huurders te versterken	89
4.4 Conclusies experimentlijn 3.....	93
5. SEV-experimenten: Vijfsterrenmethode Drenthe en Feijenoord Vertelt	97
5.1 Vijfsterrenmethode helpt bewoners van Drentse dorpen actief te blijven of worden	98
5.2 Methode Feijenoord Vertelt is aanjager voor bewoners om microstructuren te vormen	103

5.3	Conclusies SEV-experimenten.....	108
Bijlage 1	De Overlegwet.....	111
Bijlage 2	Geïnterviewde personen.....	115
Bijlage 3	Bronmateriaal.....	117
Colofon	119

INLEIDING

Het SEV-experimentenprogramma Bewoners en invloed is in 2010 gestart. De kern van dit programma bestaat uit het vernieuwen van participatie door bewoners en huurders, zowel in de zin van meedenken als meedoen. Dit moet leiden tot een betere leefbaarheid en kwaliteit van leven voor de bewoner in zijn eigen woonomgeving. De centrale vraag in het programma is hoe de eigen kracht en verantwoordelijkheid van bewoners optimaal gemobiliseerd kan worden. Daarbij staan de volgende 5 V's centraal: verjongen, verkleuren, verbreden, verdiepen en verlichten. Ze spreken voor zichzelf: meer jonge mensen, meer allochtone deelnemers, meer deelnemers (zowel laag- als hoger geschoolden), meer inhoud én meer plezier. Het programma bestaat voor een deel uit projecten die door de SEV worden uitgevoerd. Een ander belangrijk deel voert de SEV uit met de Nederlandse Woonbond, waarbij het zwaartepunt ligt op vernieuwing en versterking van huurdersparticipatie bij corporaties.

In deze rapportage wordt het *SEV-experimentenprogramma Bewoners en invloed* geëvalueerd. Er is een groot aantal vernieuwende experimenten uitgevoerd of nog in uitvoering, waar de brede vakwereld waardevolle lessen uit kan trekken. Het doel van de evaluatie is inzichtelijk te maken waar en hoe winst te behalen is bij het vernieuwen en versterken van bewonersparticipatie.

Dit document beschrijft de resultaten en biedt een brede beschouwing van vernieuwende bewonersparticipatie en actief burgerschap, met een sterk accent op de (mede)zeggenschap en invloed van huurders bij woningcorporaties.

Waar en hoe is winst te behalen?

De hoofdvraag van deze evaluatie is: 'Waar en hoe is winst te behalen bij het vernieuwen en versterken van bewonersparticipatie?' Deze hoofdvraag valt uiteen in drie deelvragen:

"In hoeverre is er winst te behalen bij het vernieuwen en versterken van bewonersparticipatie...

- ...door het vernieuwen van beleid en structuren?
- ...door het inzetten van andere instrumenten?
- ...door een andere professionaliteit?"

Onder *bewonersparticipatie* wordt in deze evaluatie zowel beleidsparticipatie als maatschappelijk initiatief verstaan, dus zowel het meedenken als het meedoen. De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) onderscheidt ook deze twee velden van burgerbetrokkenheid en voegt hier maatschappelijke participatie aan toe. Beleidsparticipatie concentreert zich op trajecten van overheden of instituties waarbij burgers gevraagd wordt om mee te praten en te denken. Bij maatschappelijk initiatief nemen burgers zelf het heft in handen om een maatschappelijk doel na te streven.

Het *vernieuwen van beleid en structuren* is gericht op het (gezamenlijk) vormgeven van een nieuwe 'kapstok' van waaruit de participatie verder vorm krijgt.

Bijvoorbeeld als een corporatie nadenkt over het doel, ambities, randvoorwaarden en het belang van participatie en welke vorm van participatie wordt ingezet voor welk doel. Of hoe het (participatie)proces wordt ingericht en welke strategische keuzes daarbij worden gemaakt. Zulke experimenten richten zich vooral op de hoofdlijnen: Wat spreken we daar als corporatie en huurders samen over af? Hoe gaan we daarmee om?

Het *inzetten van andere instrumenten* richt zich meer op de praktijk. Dan wordt er gekozen voor het inzetten van een bepaald type instrument en richt het project zich vooral op de werking daarvan. Werkt het nieuwe instrument beter dan hoe de praktijk voor die tijd was? Een voorbeeld hiervan is als het leefbaarheidsbudget wordt heringericht naar een vouchersysteem of als huurders voortaan via een klantenpanel hun mening kunnen geven in plaats van via de bewonerscommissie. Hoe concreter het project, hoe beter het succes kan worden vastgesteld.

Een *andere professionaliteit* heeft te maken met allerlei factoren die bepalend kunnen zijn voor de manier waarop (succesvol) uitvoering wordt gegeven aan projecten. Dit zijn factoren als competenties en vaardigheden van zowel professionals als bewoners, (ver)houding, relaties, invloedssfeer en samenwerking. De ervaring leert dat niet alleen de inhoudelijke focus belangrijk is voor het behalen van winst, maar ook juist de gevoeligheden daaromheen. Een voorbeeld daarvan is de bereidheid van eigenaar-bewoners om te participeren in een experiment. Die kan afhankelijk zijn van de manier waarop zij benaderd worden om mee te doen en welk oud zeer misschien aanwezig is.

Bij alle drie de deelvragen kan de winst zich manifesteren op de 5 V's (verjongen, verkleuren, verbreden, verdiepen en verlichten), maar ook op andere vlakken, zoals vertrouwen en versnellen. Bij het beantwoorden van deze deelvragen zijn de succes- en belemmerende factoren relevant, zowel intern als extern. Aansluitend op deze deelvragen speelt de vraag of de geleerde lessen elders toepasbaar zijn en wat daarvoor nodig is.

Bronmateriaal

Om de onderzoeksvragen van deze evaluatie te kunnen beantwoorden, is gebruik gemaakt van diverse groepen bronmateriaal: (A) het SEV/Woonbond-programma, (B) de zelfstandige SEV-projecten en (C) aanvullende SEV-publicaties rondom actief burgerschap. In bijgaande figuur 1 zijn de verschillend onderdelen van het experimentenprogramma samengevat. Hieronder staan we kort stil bij deze onderdelen.

A. SEV/Woonbond-programma

Het SEV/Woonbond-programma kent drie experimentlijnen:

1. Formeel en informeel verbinden.
2. Gemengde complexen.
3. Communitysites.

De experimentlijn 'Formeel en informeel verbinden' bestaat uit de experimentpartners Woonstad Rotterdam en Wonen Limburg. Om het onderzoek te verbreden en meer verdieping te geven is aanvullend een aantal corporaties over dit thema geconsulteerd: Ymere en BrabantWonen.

De experimentlijn 'Gemengde complexen' bestond aanvankelijk uit vijf partners; Havensteder (voorheen PWS), Woonstede, Nijestee, Wovesto en Havensteder (voorheen Com-wonen). Vanwege omstandigheden intern bij de corporatie is het project van Havensteder niet van de grond gekomen en niet opgenomen in de evaluatie. Ook deze lijn is aangevuld, namelijk met Woonbron en Waterweg Wonen. De experimentlijn 'Communitysites' bestaat uit drie experimentpartners: Havensteder, de Bundeling en Overvecht.nu. Bij aanvang van het programma was er ook nog de experimentlijn 'Huurdersinspraak bij (gemeentelijke) woonvisie'. Omdat de beoogde experimenten te weinig concreet zijn geworden tijdens de looptijd van het programma, is deze lijn eerder beëindigd en maakt het daarom geen onderdeel uit van de evaluatie.

B. SEV-experimenten Bewoners en invloed

Het gaat om een tweetal experimenten waarin informele participatiemethodieken worden uitgetest. Dit zijn de al eerder geëvalueerde projecten 'Actief burgerschap in kleine Drentse dorpen' en 'Feijenoord Vertelt'. Ze zijn nader beschouwd omdat ze meer focussen op actief burgerschap.

Daarnaast vallen twee andere onderzoeken/publicaties ook onder het brede programma Bewoners en invloed; 'Bewonersbudgetten, wat schuift het?' uit de publicatiereeks over burgerparticipatie van het ministerie van BZK en 'Bewonersparticipatie via vouchers: democratisch en activerend?', een publicatie van het ministerie van VROM.

C. Aanvullende SEV-publicaties Actief burgerschap

Daarnaast krijgt het thema actief burgerschap vorm in verschillende aanpalende SEV-programma's zoals 'Krimp' en 'Wonen en zorg'. Een deel van de publicaties gaat over bewonersbudgetten. Er is de laatste jaren veel geëxperimenteerd met nieuwe vormen en er is ook veel bekend over de werking ervan door diverse onderzoeken en evaluaties. Daarnaast zijn er nog verschillende andere methodes geëvalueerd die betrekking hebben op actief burgerschap en het vertrouwen dat mensen hebben in hun naaste omgeving en de invloed die zij daarop kunnen hebben.

Onderzoeksmethode

Het SEV-experimentenprogramma Bewoners en invloed heeft als doel lessen te trekken uit de vernieuwende projecten. Daarom zijn voor elk project diepte-interviews gehouden met professionals – waar mogelijk een beleidsmedewerker en een uitvoerder van de experimentpartner – en een huurder, bewoner of afvaardiging. Aanvullend hierop zijn relevante documenten bestudeerd, zoals projectbeschrijvingen, presentaties en tussentijdse evaluaties. Voor de consultaties van aanvullende voorbeelden geldt hetzelfde. Om meer scherp te in het onderzoek aan te brengen, zijn de betrokkenen na de interviews nogmaals benaderd om feiten te controleren en een aantal conclusies voor te leggen.

Daarnaast bestaat het onderzoek uit een literatuurstudie van bestaande evaluaties en publicaties, aangevuld met interviews en eigen ervaring. Het geheel betreft een kwalitatief onderzoek met een focus op plausibele en bruikbare resultaten. Door het gebruik van interviews geven de procesbeschrijvingen een beeld van hoe de betrokkenen het experiment ervaren hebben. Een aantal pilots is nog niet afgerond. Dat betekent dat het in deze gevallen gaat om een tussenevaluatie en dat daarbij de resultaten en effecten nog niet goed aantoonbaar zijn.

Figuur 1



1. CONCLUSIES

Dit hoofdstuk gaat over vernieuwde praktijken van bewonersinvloed. Het is gebaseerd op het SEV-experimentenprogramma Bewoners en invloed, een aantal SEV-publicaties die hier thematisch op aansluiten en een aantal recente studies die het maatschappelijk debat op dit moment domineren. Met het rapport 'Vertrouwen in burgers' benadrukt de WRR (2012) dat de overheid er niet in slaagt burgers op succesvolle wijze te betrekken en geeft de WRR handreikingen hoe beleidsmakers dit beter kunnen doen. De RMO legt met de publicatie 'Burgerkracht' (2011) het accent op de instanties in het maatschappelijk middenveld die vervreemd zijn geraakt van de behoeften van burgers. Auteurs De Boer en Van der Lans houden daarin een vurig pleidooi voor burgerkracht. De leerstoel Actief Burgerschap, van waaruit Evelien Tonkens en Imrat Verhoeven veel publiceren, benadrukt juist ook het belang van professionele ondersteuning om goede bewonersinvloed te organiseren. Tegen deze achtergrond heeft het SEV-experimentenprogramma Bewoners en invloed gelopen. Dit programma is geëvalueerd aan de hand van de volgende onderzoeksvragen: Waar en hoe is winst te behalen bij het versterken en vernieuwen van bewonersparticipatie? Er is onderscheid gemaakt in drie deelvragen waarin (1) beleid en structuur, (2) instrumenten en (3) professionaliteit centraal staan. Deze vragen vormen de rode draad in dit hoofdstuk. Onder participatie wordt zowel beleidsparticipatie als maatschappelijk initiatief verstaan. In de opzet van het experimentenprogramma en de formulering van de hoofd- en deelvragen van het evaluatieonderzoek lag de nadruk op instituties die op zoek zijn naar beter functionerende beleidsparticipatie en op 'top down-initiatieven' om meer 'bottom up' maatschappelijk initiatief te organiseren.

1.1 Hoofdvraag: Waar en hoe is winst te behalen bij het vernieuwen en versterken van bewonersparticipatie?

Winst is te behalen door bewoners écht centraal te stellen. Door aan te sluiten bij hun wensen en behoeften kan - met de juiste professionaliteit, een adequaat instrumentarium en een eigentijds vormgegeven medezeggenschapsstructuur - nog veel meer energie uit bewoners gehaald worden. Op gebied van beleid en structuur is er vooral winst te behalen door meer directe invloed en door alternatieven voor het vertegenwoordigend model te organiseren. Een adequaat instrumentarium is belangrijk, maar blijkt vaak niet doorslaggevend voor het succes. Bewonersbudgetten zijn een succesvolle manier om meer directe invloed bij bewoners neer te leggen. Daarnaast blijkt dat lichte interventies maatschappelijk initiatief kunnen activeren en zijn er veel kansen voor 'online' participatie. De juiste professionaliteit komt tot uitdrukking in een combinatie van een open houding, de benodigde competenties om tussen de systeemwereld en leefwereld te schakelen, aansprekende persoonlijkheden, werkprocessen op orde en bovenal ondersteuning: zowel vanuit de organisatie aan de professional als vanuit de professional aan bewoners.

Er is een tendens zichtbaar waarbij het maatschappelijk initiatief wordt omarmd als een alternatief voor teleurstellende beleidsparticipatie. Het klopt dat er veel kansen liggen in het bereiken en activeren van maatschappelijk initiatief.

Een directe invloed op de woonomgeving door maatschappelijk initiatief blijkt succesvoller omdat het zowel resultaten geeft op het gebied van relaties (betere samenwerking, meer vertrouwen) als realisaties (aantoonbare

resultaten in de woonomgeving). Beleidsparticipatie moet indirect – via beleid en besluit – leiden tot realisaties in de woonomgeving. Deze weg duurt vaak lang en kent veel ruis. Daarom beperkt de winst uit experimenten zich hier vaak tot het gebied van relaties. Realisaties liggen in het verschiet.

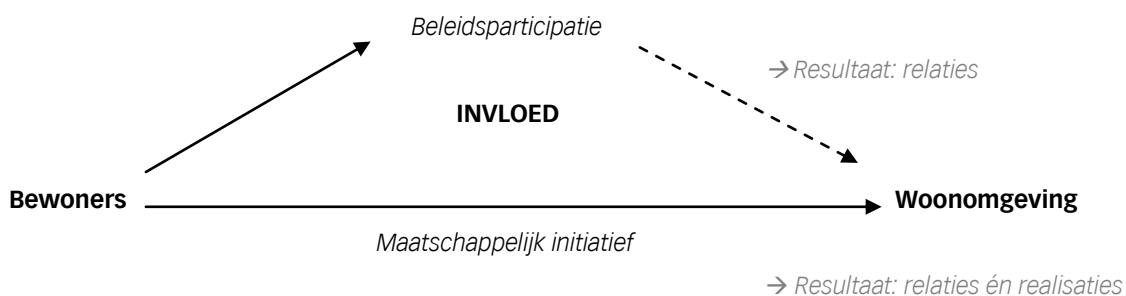
Toch blijft beleidsparticipatie nodig en belangrijk. De verwachtingen moeten echter worden bijgesteld. Het is eerder een mogelijkheid om mensen een stem te geven om het oneens te zijn en daar invloed op uit te oefenen: een tegenkracht. Echter, deze weg trekt in veel gevallen ‘institutiezoekende bewoners’ die niet altijd representatief zijn voor rest van de bevolking, maar wel grotendeels het huidige participatielandschap domineren. Dat is zonde. Als het daadwerkelijk een doel is om bewoners zelf te laten beslissen hoe ze willen wonen en samenleven, dan is er zo veel meer te halen. Vooral bij institutiemijdende bewoners die zich grotendeels buiten het bereik van professionals bewegen. Zij voegen zich niet naar de regels die door instanties worden uitgezet, maar geven op eigen wijze invulling aan hun burgerschap. Hun maatschappelijk initiatief kan bereikt en geactiveerd worden, door de juiste uitnodiging en interventies.

1.2 Deelvraag 1: In hoeverre is er winst te behalen bij het vernieuwen van beleid en structuren?

Met deze deelvraag wordt gezocht in hoeverre winst mogelijk is door een nieuwe ‘kapstok’ voor bewonersinvloed. Het blijkt dat een directe invloed meer resultaat geeft dan indirecte invloed via beleidsparticipatie. Daarnaast werkt het vertegenwoordigend model, waarbij een vertegenwoordiging de belangen behartigt van een achterban, volgens velen niet meer in de huidige netwerksamenleving. De Overlegwet¹ schrijft deze vorm wel voor. Er zijn alternatieven nodig die meer directe invloed aan individuen geven. Dit betekent een nieuwe rol voor de traditionele belangenbehartigers.

Veel winst valt te behalen als bewoners directe invloed krijgen. De meest directe invloed wordt uitgeoefend door mensen die maatschappelijke initiatieven ontplooiën in hun leefomgeving. In de interviews met experimentpartners bleek steeds weer dat snelle acties en zichtbare resultaten vooral te verwachten zijn uit deze hoek. Het meepraten over beleid wordt als waardevol ervaren, maar het resultaat is vaak niet meer dan beter onderling contact of meer vertrouwen. Een aantoonbare sociale of fysieke verbetering in de leefomgeving moet nog komen. De conclusie is simpel: Als een merkbare verbetering van de woonomgeving het doel is van bewonersinvloed, dan is een directe invloed het meest effectief. In onderstaand schema wordt dit kort weergegeven.

¹ De Overlegwet schrijft voor hoe een huurdersorganisatie dient te functioneren, over welke onderwerpen de huurders recht op informatie, advies en overleg hebben en via welke procedures dit tussen corporatie en huurdersvertegenwoordigers dient plaats te vinden. Zie de bijlage voor de relevante artikelen uit de Overlegwet en de BBSH in het kader van dit experimentenprogramma.



Beleidsparticipatie én maatschappelijk initiatief. Er zijn corporaties zoals Volkshuisvesting Arnhem die zich opstellen als wijkontwikkelaar en hun tijd, geld en aandacht vooral richten op het maatschappelijk initiatief. Directeur-bestuurder Gerrit Breeman: *'Ik geloof minder in beleidsparticipatie, maar veel meer in maatschappelijk initiatief en de kracht hiervan voor onze klanten en wijken. Het blijkt ook dat steeds meer bewoners hun energie veel liever in de leefbaarheid in hun buurt steken.'* Het maatschappelijk initiatief biedt inderdaad het grootste reservoir onbenutte energie waaruit veel winst te halen is. Beleidsparticipatie trekt slechts een specifieke groep mensen aan. Het gaat echter te ver om te denken dat we een volledige koerswijziging zullen meemaken. De overheid zal op allerlei thema's richting moeten geven en moet daar goede beleidsparticipatie voor organiseren. Voor corporaties geldt hetzelfde. Maar daar waar het de directe leefwereld van bewoners betreft – de leefbaarheid en de woonomgeving –, juist daar horen de wensen en initiatieven van bewoners centraal staan. Die verbinding van bewoners met het wonen en de woonomgeving is onder druk komen te staan, doordat instituten de zeggenschap op dit domein hebben overgenomen (RIGO, 2010).

Het vertegenwoordigende model werkt niet meer. Het model waarbij een verkozen bestuur of groep bewoners als gesprekspartner optreedt voor een achterban die zij vertegenwoordigt was jarenlang beproefd en passend in de maatschappij. Dit model werkt niet meer. Het model paste in een samenleving die zich kenmerkte als 'boom' met een verticaal hiërarchische ordening. De huidige samenleving wordt vergeleken met een 'rizoom', een horizontaal woekerende netwerkstructuur (Van der Steen, Peeters, van Twist, 2010). Binnen deze maatschappelijke dynamiek ontstaan allerlei nieuwe verbanden. Traditionele vertegenwoordigers raken de grip op hun achterban kwijt.

De praktijk van woningcorporaties illustreert nog het best wat er speelt. Veel corporaties zijn ronduit ontevreden over het contact met hun traditionele huurdersorganisaties (Liebrand & Rus, 2011). Zij zijn hard op zoek naar nieuwe vormen van participatie, die hen meer inspiratie en constructief advies geven dan hun huidige formele participatiestructuur op basis van de Wet op het overleg huurders verhuurder (ofwel Overlegwet). Slechts een klein deel van de bevolking wil zich op deze manier organiseren. Het zijn hoofdzakelijk autochtone senioren, die weinig aansluiting vinden bij andere bevolkingsgroepen. Huurdersorganisaties vormen soms een obstakel tussen de verhuurder en huurders; vanwege het recht op overleg en advies zijn zij het eerste aanspreekpunt, terwijl zij niet altijd de kwaliteit hebben om hun rol goed te vervullen. *"Je verwacht als professional dat bestaande organisaties van positieve invloed zijn op het bereiken en activeren van nog niet actieve bewoners, maar het is soms juist tegenovergesteld; ze praten mee uit beleefdheid, maar vormen soms een obstakel om anderen te bereiken. Het is dan de kunst om de personen te bereiken die erachter zitten."*, aldus Van Marissing en Van Wonderen van het Verwey-Jonker Instituut over dit thema.

Een manco van de Overlegwet: deze is vanuit het vertegenwoordigend model geschreven. De

Overlegwet schrijft een vorm voor en stelt niet het doel centraal. Daardoor vormt het een obstakel voor corporaties om kwalitatief goede participatie en invloed te organiseren. Waar de Overlegwet in principe een minimumniveau moet garanderen van invloedsmogelijkheden van huurders bij hun verhuurder, wordt de Overlegwet te vaak als hoogst haalbaar doel gesteld waar tot in de puntjes aan voldaan moet worden. Dit zou je een interpretatiefout kunnen noemen, maar het is een uitkomst van de manier waarop de wet is geschreven. Er gaat veel energie verloren met het afstemmen van regels en procedures, waar die energie ook tot concrete resultaten had kunnen leiden. Niet iedereen vindt de Overlegwet overigens een obstakel. Toch vormen zij eerder de uitzondering dan de regel. *“De Overlegwet is voor ons geen belemmering omdat in de geest gehandeld wordt. Op zeldzame momenten is de wettelijke tekst een handig handvat”*, aldus Willy Traa, voorzitter van het Gezamenlijk Overleg Huurdersorganisaties Wonen Limburg.

Corporaties willen vooral klantinformatie en zelf regie behouden. Er moeten vraagtekens gezet worden bij de beweegredenen van corporaties om huurders te betrekken. Het Besluit beheer sociale huursector (BBSH) en de Overlegwet stellen als taak voor de corporatie om huurders bij het beleid en beheer te betrekken. Ook staat hun legitimiteit onder druk en willen zij om die reden dicht bij hun huurders staan. Maar veelal willen zij niet zozeer huurders meer invloed en verantwoordelijkheid geven, zij willen zelf de regie houden. Om goed beleid te maken, willen zij de wensen van hun klanten weten. De traditionele huurdersorganisaties praten vaak niet meer namens die klanten en daarom gebruiken ze nieuwe vormen van participatie om die klantinformatie te verkrijgen. Terecht, slim en logisch. Het gevaar is echter dat corporaties op die manier regisseren wat ze wel en niet willen horen en wat ze daar wel en niet mee gaan doen. De focus is veel meer informatie halen dan zeggenschap geven. Bestuursvoorzitter Marien de Langen van Stadgenoot zegt hierover: *“Corporaties moeten zich veel meer openstellen voor huurdersopvattingen en de tegenzin en scepsis in de organisatie overboord zetten.”* De formele huurdersparticipatie is juist een vorm van tegenkracht die de corporatie op de vingers tikt en voor huurdersbelangen opkomt. Dit is van cruciaal belang.

De traditionele huurdersorganisaties kunnen een waardevolle rol vervullen. Huurdersorganisaties zouden meer vanuit de rol van ‘procesbewaker’ kunnen functioneren. Niet langer als vertegenwoordiger van de huurders, maar als waakhond en co-creator die samen met de corporatie vorm geeft aan het participatiebeleid, dat wil zeggen controleert dat de juiste vragen uitgezet worden en dat daar het juiste mee gedaan wordt. Wonen Limburg heeft een belangrijke stap in die richting gezet. De Woonbond gelooft nog wel in het vertegenwoordigende model. Hoewel zij een rol van ‘procesbewaker’ ook onderschrijft, geeft voorzitter Jan Laurier aan dat een huurdersvertegenwoordiging zal blijven bestaan, maar dat zij nieuwe instrumenten moet inzetten om alle geluiden uit haar achterban te horen en deze te vertegenwoordigen. Een goed voorbeeld hiervan vanuit het experimentenprogramma is de inzet van een communitysite door De Bundeling in Utrecht.

1.3 Deelvraag 2: In hoeverre is er winst te behalen door het inzetten van andere instrumenten?

Met deze deelvraag wordt gezocht in hoeverre vernieuwende instrumenten doorslaggevend zijn voor het succesvol vernieuwen en versterken van bewonersparticipatie.

Het blijkt dat hoewel er zeker belangrijke succesfactoren via instrumenten georganiseerd kunnen worden, instrumenten in veel gevallen niet bepalend zijn voor het succes. Belangrijk is dat het doel duidelijk is en daar een passende strategie en een passend instrument bij gekozen wordt. Uit veel van de experimenten blijkt vooral dat openheid een cruciale voorwaarde is. Openheid staat dan voor gelijke toegang tot informatie en voor de *mogelijkheid* krijgen om mee te *kunnen* doen. Mensen kunnen dan zelf de mate bepalen waarin zij willen participeren.

Er valt pas winst te behalen als heel duidelijk is welk doel je nastreeft. Er zijn veel vernieuwende vormen van participatie, zowel op het gebied van meedenken als meedoen. Dit zijn vaak laagdrempelige, tijdelijke en themagerichte participatievormen, zoals klankbordgroepen, schoonmaakacties, ontwerpessies en activiteitenfondsen. Ze kunnen over het algemeen rekenen op meer animo dan traditionele beleidsparticipatie. Toch valt hierbij ook een kritische kanttekening te maken. Het zijn vaak eenmalige initiatieven met een experimenteel karakter en onvoldoende aandacht voor terugkoppeling, een vervolg geven (bij succes) en het warmhouden van de opgedane contacten (Liebrand & Rus, 2011). In de zoektocht naar vernieuwende instrumenten wordt soms aan het doel daarvan voorbijgelopen. Het is dan vooral de nieuwigheid en de *hype* die telt. Maar passende instrumenten geven de meeste winst. Het ene instrument is gericht op *input* halen (meedenken), het andere instrument op contacten verbeteren, verbindingen leggen en communicatie. Een derde instrument richt zich vooral op zichtbare resultaten in de woonomgeving. Bij elk doel past een andere strategie en bijbehorende middelen.

Beleidsparticipatie moet aantrekkelijk zijn. Als het goed is, zijn veel succesfactoren voor geslaagde beleidsparticipatie inmiddels bij professionals bekend. Participatie is altijd maatwerk. Uit de praktijk blijkt het succes veel meer afhankelijk van de uitvoering en de betrokken personen. Belangrijke succesfactoren voor geslaagde beleidsparticipatie zijn: stel vooraf duidelijke kaders, bepaal vooraf de status van de inbreng, sluit aan bij de interesses van de doelgroep, kies voor een laagdrempelige methode, beloof wat je waar kan maken en maak waar wat je belooft. Veel mensen hebben geen interesse in jarenlange betrokkenheid, maar zijn wel te interesseren voor tijdelijke en themagerichte participatie. Het is belangrijk dat instrumenten mensen aanspreken. Het moet de moeite waard zijn voor mensen om er hun vrije tijd aan te besteden, zeker als het niet direct in hun eigen belang is. Professionals denken soms onvoldoende vanuit het perspectief van bewoners, wat tot verkeerde verwachtingen en teleurstelling leidt.

Kwaliteit is te vinden door het op de juiste manier aan te spreken. Uit de experimenten blijkt dat door de juiste aansprekende uitnodiging te sturen, de gewenste kwaliteit onder bewoners gevonden kan worden. In overleg met haar huurdersorganisaties heeft Woonstad Rotterdam na de fusie een nieuw participatiemodel ontwikkeld, waarbij het vertegenwoordigende model is losgelaten. Voor strategische beleidsvraagstukken zijn mensen gezocht die de kennis en kwaliteit hebben om constructief advies te geven. Of Woonstad hiermee ook daadwerkelijk meer invloed aan haar klanten geeft, moet in de toekomst blijken, maar het leert ons wel dat je kwaliteit kan vinden, als je er specifiek naar vraagt. Ook Brabant Wonen vond kwalitatief goede inbreng middels een digitaal adviesforum. Het is belangrijk dit in overleg met de bestaande huurdersorganisaties te doen. Een focus op vernieuwing en voorbijlopen aan de traditionele huurdersvertegenwoordiging is geen houdbaar perspectief.

Directe invloed via passende instrumenten voor maatschappelijk initiatief. Zoals eerder gesteld leidt een directe invloed tot succesvolle resultaten in de leefomgeving. Er zijn verschillende instrumenten die dit mogelijk maken. Bewonersbudgetten geven hier succesvol invulling aan. Daarnaast blijkt dat lichte interventies bewoners kunnen activeren.

Bewonersbudgetten zijn succesvol. Een vruchtbare manier om bewoners uit te dagen zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun woonomgeving is middels wijk-, bewonersbudgetten of vouchers. Een deel van de investeringsruimte en de verantwoordelijkheid voor het verbeteren van de leefbaarheid en de woonomgeving wordt daarmee bij bewoners neergelegd. Bewoners bepalen welke investeringen er gedaan worden. Evaluaties van bewonersbudgetten zijn positief. Het is beter toegankelijk dan andere instrumenten, er zijn veel aanvragen, er worden nieuwe bewoners bereikt met verschillende achtergronden, het zorgt voor nieuwe verbanden tussen groepen, het stimuleert *empowerment* van bewoners, het werkt activerend en het maakt bewoners bewust van kosten en (on)mogelijkheden (Tonkens, 2009; Engbersen, Fortuin & Hofman, 2010). Uit Amsterdams onderzoek blijkt dat bewonersinitiatieven zowel tot persoonlijke groei van initiatiefnemers leiden als tot sociale en fysieke verbetering van de buurt (Tonkens & Verhoeven, 2011).

Wel zijn er nog knelpunten en dilemma's, bijvoorbeeld in de aansluiting bij het gemeentelijk apparaat. Om die te overbruggen is een nieuw type ambtenaar nodig, die goed kan optrekken met bewoners en goed kan omgaan met interne weerstanden. Deze ambtenaar wordt ook wel eens de 'groenegolf-ambtenaar' genoemd. Hij vermijdt kastjes en muren en weet bewonersinitiatieven slagvaardig door de eigen organisatie en regelgeving heen te manoeuvreren. De doorbraak naar een ander betrokkenheidsbeleid vergt een aanzienlijke verandering van de overheidscultuur (WRR, 2012). De Nederlandse overheid is veel aarzelender dan overheden elders om budget en verantwoordelijkheid bij burgers neer te leggen. In Brazilië en Engeland bijvoorbeeld durft men daar veel verder in te gaan (Engbersen, Fortuin & Hofman, 2010, Van der Lans 2011). Nederlandse burgers mogen alleen beslissen over het relatief kleine leefbaarheidspotje. Het is interessant om te kijken hoeveel verder die invloed zou kunnen reiken.

Er zijn ook andere manieren om eigenaarschap bij bewoners te stimuleren. Er zijn inmiddels veel voorbeelden waarbij het gebiedsgericht werken zo is ingericht dat bewoners actief betrokken worden bij het bepalen van de prioriteiten voor hun wijk, bijvoorbeeld via het buurtbeheer of een wijkoverleg. Dit stimuleert het mentaal eigenaarschap. Ook is zelfbeheer van buurttuinen en buurthuizen inmiddels een breed toegepaste vorm van eigenaarschap van bewoners. Daarnaast wordt er veel gesproken over verdergaande vormen van eigenaarschap via bijvoorbeeld bewonersbedrijven en coöperaties. Een verkennende literatuurstudie geeft aanwijzingen dat het coöperatieve model zich goed leent voor het betrekken van bewoners bij het beheer van de woning en woonomgeving (Elberst en Pelgrum, 2011). Uit ervaringen in kleine dorpen blijkt dat een coöperatie – ook op initiatief van bewoners - succesvol kan zijn in het behoud van voorzieningen zoals een dorpscafé of dorpswinkel (Van Xanten e.a., 2011).

Lichte interventie activeert bewonersinitiatief. Maatschappelijk initiatief komt vanuit een intrinsieke motivatie om iets voor jezelf - of een groep - voor elkaar te krijgen of om iets voor een ander te betekenen².

² zie o.a. SEV-publicaties *Bewoners organiseren verbinding* (2010) en *Sterke verhalen* (2011)

Mensen vinden elkaar in het realiseren van een gedeeld doel. Dit kan een positieve aanleiding hebben, bijvoorbeeld het initiatief voor een woongroep. Dit kan ook een negatieve aanleiding hebben, zoals in opstand komen tegen een besluit van een gemeente of corporatie of het behoud van een dorpscafé in krimpgebieden. Vaak is het een concrete aanleiding of urgentie die de (latente) betrokkenheid van bewoners activeert. Middels een lichte interventie kan zo'n concrete aanleiding georganiseerd worden, wat er voor zorgt dat sluimerende behoeften en kracht onder bewoners aangewakkerd worden (Müller, 2012). In Feijenoord wordt via verhalen van bewoners en ondernemers uit de wijk gehoord welke uitdagingen men aan wil pakken. Via microstructuren (netwerkjes) van betrokkenen worden deze uitdagingen vanuit een gedeeld belang aangepakt door professionals en bewoners (van Heijningen, 2010). Ook in Drenthe werden bewoners (weer) samen actief, door lichte interventies te plegen met behulp van een professional. Doordat bewoners een eenvoudige methode volgen en echt met elkaar in gesprek gaan over de basisbehoeften in het dorp, komt heel veel 'bruikbaar materiaal' naar boven. Bewoners gaan hier vervolgens actief mee aan de slag.

Het internet biedt veel mogelijkheden voor vernieuwende participatie. Een ander groeiend en veelbelovend 'instrument' voor vernieuwende participatie is het internet. Het internet biedt veel mogelijkheden om mensen te bereiken die niet de moeite willen nemen om avondbijeenkomsten en overleggen bij te wonen, maar wel een belang hebben bij hun woonomgeving en graag in hun eigen tijd en op onderwerpen die hen interesseren willen reageren. Zij kunnen waardevolle input leveren en hun mening geven op adviesfora, projectwebsites en klantenpanels. Daarnaast gebruiken mensen internet voor het organiseren van maatschappelijk initiatief, bijvoorbeeld in de vorm van *crowdfunding*. In het SEV/Woonbond-programma is ervaring opgedaan met communitysites. Uit de experimenten blijkt dat een communitysite als instrument zowel goed inzetbaar kan zijn voor het versterken van formele invloed en zeggenschap als voor informele vormen van invloed van bewoners op de eigen woonomgeving. Wel is het belangrijk dat er een gemeenschappelijk inhoudelijk onderwerp is waarmee participanten zich identificeren en waar ze zich betrokken bij voelen en dat er niet al een soortgelijk platform op internet bestaat.

Het instrument is niet bepalend voor het succes. Openheid is een belangrijke voorwaarde. Het is zeer de vraag in hoeverre instrumenten bepalend zijn voor het succes van vernieuwende participatie. Er zijn zeker werkende bestanddelen van instrumenten aan te wijzen die de kans van slagen vergroten, zoals tijdelijk-, themagericht- en laagdrempeligheid. Uit veel van de experimenten blijkt vooral ook openheid een cruciale voorwaarde. Openheid staat dan voor gelijke toegang tot informatie en voor de *mogelijkheid* krijgen om mee te *kunnen* doen. Mensen kunnen dan zelf de mate bepalen waarin zij willen participeren. Dit kan bijvoorbeeld door verschillende niveaus van betrokkenheid te organiseren, voor ieder wat wils (intensief en extensief, meedenken en meedoen). Het belang van openheid en de beperkte invloed van het instrumentarium blijkt goed uit de experimentlijn over gemengde complexen. Daar bleek dat huurders en eigenaars zoveel mogelijk gelijke toegang moeten krijgen tot informatie en besluitvorming. Het instrument om dit mogelijk te maken is niet doorslaggevend voor het succes. Illusterend in dit geval zijn de uiteenlopende ervaringen van Havensteder in twee complexen. Hetzelfde instrument leidde zowel tot een goed als tot een teleurstellend resultaat. Uit diezelfde experimentlijn bleek ook dat de meest vergaande vorm van zeggenschap niet automatisch tot een toename van betrokkenheid leidt. Hiervoor moeten bewoners verleid en ondersteund worden. Zie bijvoorbeeld de ervaringen van Nijestee, Woonbron en Waterweg Wonen bij zeggenschap van huurders in gemengde complexen.

1.4 Deelvraag 3: In hoeverre is er winst te behalen door een andere professionaliteit?

Met deze deelvraag wordt gezocht in hoeverre competenties en werkwijzen het succes van vernieuwende participatie bepalen. De juiste professionaliteit komt tot uitdrukking in een combinatie van een open houding, de benodigde competenties om tussen de systeemwereld en leefwereld te schakelen, aansprekende persoonlijkheden, werkprocessen op orde en tot slot ondersteuning. Het gaat zowel om ondersteuning vanuit de organisatie aan de professional, als vanuit de professional aan bewoners.

Veel winst is te halen bij een open houding van zowel professionals als bewoners. De crux bij beleidsparticipatie is om zonder vooringenomenheid over een gewenste uitkomst het proces in te gaan. Kom als professional met ideeën, maar niet met plannen en voel goed aan in hoeverre bewoners zelf constructieve *input* willen en kunnen leveren of dat ze vooral antwoorden of stemrecht willen. Werk vanaf het begin samen en zorg dat het initiatief aansluit bij de interesses van de doelgroep. Beleidsparticipatie waar niemand een urgentie bij voelt is nutteloos. Dat is tevens de kracht van maatschappelijk initiatief: het komt altijd voort uit wensen en behoeften. Het is de kunst om daar als professional op de juiste wijze bij aan te sluiten. De wijkprofessional met gevoel voor en ervaring met participatie, weet die aansluiting te maken, maar zijn of haar collega verkeerskundige soms nog niet. Die gaat niet uit van het gezamenlijk belang, maar louter van zijn vakkennis. Dat is niet genoeg. Een kopje koffie en een goed gesprek zijn soms belangrijker dan samenwerkingsovereenkomsten, reactietermijnen en expertise over rotondes.

Competenties zijn nodig om bewoners serieuze invloed te geven. Professionals hebben bepaalde competenties nodig en bewoners net zo goed. Een aantal van die competenties is al voorbij gekomen. Het gaat erom dat professionals bereid zijn regie uit handen te geven en bewonerswensen serieus te nemen. Dat betekent onder andere belemmeringen wegnemen en ruimte scheppen. Veel deskundigen vinden bewonerswensen maar vervelend en vergeten soms dat bewoners ervaringsdeskundigen zijn en moeten leven met de keuzes die door professionals gemaakt worden. Bewoners daarentegen moeten in staat zijn over het eigenbelang heen te kijken en zich kunnen verplaatsen in de ander. Lang niet elke bewoner lukt dit.

Personen kunnen het succes bepalen. Het zijn vaak persoonlijke eigenschappen en menselijke verhoudingen die doorslaggevend zijn als succes- of belemmerende factor. Vertrouwen is hierin een sleutelwoord. *“Het is de vent en niet de tent. Het gaat om de mensen die het doen, die elkaar serieus nemen en samen ergens voor gaan”*, stelt Edwin Dortland, programmamanager bij Woonstad. Ook ‘de juiste mensen op de juiste plek’ wordt vaak genoemd. Meestal zijn het sprekende persoonlijkheden die dingen voor elkaar krijgen, in goed Nederlands ook wel *best persons* of *exemplary practitioners* genoemd (Van Hulst e.a., 2009). De ‘groenegolf-ambtenaar’ is zo’n *best person*, maar ook die actieve bewoner die ondernemerschap toont en zich niet uit het veld laat slaan. Hun talenten en vaardigheden hangen vaak samen met hun persoonlijkheid. Jos van der Lans noemt ze ‘verbindingsmakelaars’ tussen de leefwereld en systeemwereld. Zij verstaan de taal van het beleid en de taal van de straat. Hun persoonlijke *drive* kan bergen verzetten (Van der Lans, 2011). Maar er is één soort *best person*. Er zijn bruggenbouwers, trekkers, doordouwers en dwarsliggers die succes genereren.

Werkprocessen op orde hebben is een belangrijke voorwaarde voor geslaagde participatie. Het zijn niet alleen bijzondere talenten en persoonlijkheden die het succes bepalen. Het begint bij simpelweg afspraken nakomen, werk goed uitvoeren en heldere communicatie, ofwel: de basis op orde. Soms wordt er geëxperimenteerd met vernieuwende vormen van participatie, terwijl de basisdienstverlening niet op orde is. Dit zorgt voor enorme frustratie bij bewoners. Er worden werkgroepen opgetuigd, enquêtes gehouden, werkateliers georganiseerd en communitysites opgericht, maar simpele klachten, meldingen en verzoeken worden er niet sneller mee opgelost. Het is een basisvoorwaarde om dergelijke werkprocessen op orde te hebben, voordat van bewoners verwacht wordt dat zij participeren. Anders leidt het alleen maar tot teleurstelling en frustratie. Het vertrouwen is dan snel verloren.

Ondersteuning is noodzakelijk. Het is nodig dat de hele organisatie (gemeente, corporatie) het initiatief in zekere mate ondersteunt. Anders stuit een fanatieke voorvechter binnen de organisatie keer op keer op gesloten deuren en krijgt het initiatief geen voet aan de grond. In veel experimenten bleek een groot deel van de succes- en belemmerende factoren samen te hangen met de interne organisatie. Dat zijn factoren zoals de bereidheid van mensen om zich in te zetten, de basisdienstverlening, ruimte binnen de organisatie voor vernieuwing, durven loslaten en leiderschap. Daarnaast is ondersteuning nodig vanuit professionals aan bewoners. Lang niet alle bewoners hebben de competenties om succesvolle initiatieven te realiseren. Veel initiatieven kunnen niet zonder een goede professionele ondersteuning³. Imrat Verhoeven van de Universiteit van Amsterdam noemt het volledig overlaten aan bewoners *“een cruciale inschattingsfout die nu veel gemaakt wordt. Dat kan voor een deel, maar – zeker in achterstandswijken – is er altijd een bepaalde vorm van ondersteuning nodig.”* Maar dan wel zonder het over te nemen of dood te knuffelen.

1.5 Epiloog

Bereiken: (I) contact leggen [relaties]; (II) doelen verwezenlijken [realisaties]

Bereik: reikwijdte, draagkracht

De vraag was “Waar en hoe is winst te behalen bij het vernieuwen en versterken van bewonersparticipatie?” Die vraag is niet met één of twee formules te beantwoorden. Op het terrein van bewonersparticipatie laat zich geen ultiem recept aanwijzen. Wie op zoek is naar het ei van Columbus is naïef en kent dit domein onvoldoende. Wel zijn er talloze succes- en belemmerende factoren aan te wijzen, op de gebieden van (1) beleid en structuur, (2) het kiezen van het instrumentarium en (3) het professionele handelen. In de komende hoofdstukken worden die deelvragen voor de verschillende experimentlijnen beantwoord. Door experimenten is ervaring opgedaan in kleine dorpen en in grote stadswijken, op het gebied van beleidsparticipatie en maatschappelijk initiatief, aan de overlegtafel en via internet. Elke situatie is anders en participatie blijft altijd maatwerk. Op hoofdlijnen is het antwoord in dit hoofdstuk gegeven. Het is én én én. De juiste participatiestructuur. Het juiste instrument. De juiste professionaliteit in de praktijk.

In het experimentenprogramma Bewoners en invloed zijn hier veel aanzetten voor gegeven. Relaties zijn tot stand gekomen en doelen verwezenlijkt. Het bereik van bewoners is toegenomen. Kortom, er is veel bereikt.

³ Zie bijvoorbeeld de conclusies bij het ‘Burenproject Bloemrijk’ (De Jong, 2011)

2. EXPERIMENTLIJN 1: FORMEEL EN INFORMEEL VERBINDEN

Bij de start van het experimentenprogramma in 2010 werd het volgende geschreven: In het experimentenprogramma staat de invloed van burgers op de eigen woonomgeving centraal, zowel in formele als informele zin. Formeel is deze invloed wettelijk vastgelegd. Voor wat betreft de burger in de gedaante van *huurder* is deze invloed vastgelegd in de Wet overleg huurders verhuurder. Naast deze wettelijke (formele) aanspraken, zijn er tal van informele kanalen waarlangs burgers invloed uitoefenen op hun omgeving. Al heel lang wordt de analyse gemaakt dat de formele, wettelijke kanalen waarlangs de inbreng van burgers georganiseerd is, gebrekkig functioneren, terwijl de informele kanalen en ad-hocwegen vaak grote en verrassende vitaliteit laten zien.

In het programma Bewoners en invloed is de aandacht gericht op het vernieuwen van zowel formele als informele vormen van invloed en medezeggenschap. De ambitie is om afscheid te nemen van sleetse praktijken en beloftevolle nieuwe praktijken via experimenten verder uit te ontwikkelen. Ook wil het programma een antwoord geven op het probleem van de beperkte representativiteit van de huidige praktijken van medezeggenschap. Deze praktijken schieten in het bijzonder tekort bij het betrekken van jongeren, migrantengroepen en groepen die over beperkte bureaucratische vaardigheden beschikken. In een drietal V's wordt dit als volgt samengevat; verjongen, verkleuren en verbreden.

Tegelijkertijd ligt er de ambitie om de medezeggenschap meer diepte te geven. Niet alleen het kleine dagelijkse ongerief zou onderwerp van medezeggenschap moeten zijn, maar ook 'grotere' onderwerpen, zoals veiligheid, woningdifferentiatie en het inrichten van onderlinge steunnetwerken. En de ambitie om medezeggenschap met meer lichtheid (plezier) gestalte te geven; de huidige praktijken worden sterk belast door overleg- en vergaderpraktijken die maar heel weinig burgers aantrekkelijk vinden. Ze sluiten slecht aan bij tijdspatronen en interesses van moderne burgers. Dit wordt samengevat in de twee V's; verdiepen en verlichten.

De praktijk

Binnen heel wat corporaties is het samenwerken met de formele huurderskoepel een worsteling. Dat wordt niet alleen bij corporatiemedewerkers zo gevoeld, maar ook bij de huurdersorganisaties zelf. Een deel van de huurdersorganisaties is druk bezig om gehoord te worden en er voor te zorgen dat regels en procedures door de corporatie nageleefd worden. De corporatiemedewerkers gaan met tegenzin naar een vergadering van de huurdersraad en hebben weinig zin om te luisteren naar de huurders. Zo houden beide partijen elkaar in een soort van wurggreep en mag je je afvragen of het uiteindelijke doel van de samenwerking, het invloed hebben van de huurders op hun woonomgeving, wel behaald wordt. Op bepaalde plekken is het al zover dat er geen officiële huurdersvertegenwoordiging op koepelniveau meer is en het ook niet meer lukt om die op te richten. Steeds minder huurders willen deze verantwoordelijkheid op zich nemen en met de enkeling die het wel wil, is er geen goede relatie of onvoldoende vertrouwen in de samenwerking om het te laten slagen. Natuurlijk is het niet overal zo extreem. Er zijn huurdersorganisaties die zich zelfkritisch opstellen en begrijpen dat andere vormen van samenwerking wellicht vruchtbaarder zijn. Ook zijn er corporaties die de hand in eigen boezem steken en vinden dat ze zich als corporatie kwetsbaarder op moeten stellen naar hun huurders.

Ondertussen gebeurt er in de wijken heel veel. Op vele plekken worden informele participatiemethoden ingezet waarbij andere mensen bereikt worden en andere meningen gehoord worden. Hierbij kun je denken aan straatgesprekken, fotoprojecten, themabijeenkomsten, rondwandelingen en klusactiviteiten. Deze worden vaak los ingezet en niet altijd met de hier en daar bestaande bewonerscommissies bedacht en uitgevoerd. Daarnaast zijn er steeds meer bewoners die uit zichzelf opstaan, met ideeën komen en daarbij een beetje gefaciliteerd willen worden. Voorbeelden zijn het samen runnen van een buurthuis, het samen onderhouden van een buurttuin of het samen opknappen van een portiek. Betrokkenen vinden deze informele vormen vaak succesvol en stimulerend. Wat opvalt is dat veel van deze informele vormen ingezet worden naast de formele structuur, de verbinding tussen die twee wordt weinig gelegd.

De kwaliteit van huurdersinbreng wordt door veel corporaties als problematisch ervaren en dat met name op strategische onderwerpen. Ook hier geldt dat er uitzonderingen zijn: er zijn huurders die over ingewikkelde onderwerpen goed mee kunnen praten. Maar door een deel van de actieve huurders wordt dit ook als een probleem gezien. De complexiteit van een corporatie en het wonen is toegenomen, de maatschappij is veranderd, de corporatie heeft niet alleen meer met huurders en verhuren van woningen te maken, maar ook met eigenaar-bewoners en andere instanties. De gedachte dat je als huurderskoepel opkomt voor alle huurders tegen de corporatie is niet meer van deze tijd.

De Overlegwet schrijft een vorm voor die veel mensen, met name corporatiemedewerkers, onhaalbaar vinden. Het blijkt bijvoorbeeld moeilijk om de procedures te volgen en het is voor huurdersorganisaties moeilijk om alle huurders te betrekken bij een standpuntbepaling. Er bestaan huurderskoepels die continu met de Overlegwet in de hand de corporatie tot de orde proberen te roepen. Er zijn veel koepels die de Overlegwet als zekerheid achter de hand zien, voor het geval de corporatie de huurders niet serieus neemt. In ieder geval zijn er grote verschillen te zien in hoe partijen de Overlegwet hanteren. Op momenten dat deze op tafel ligt, wordt deze veel te rigide gevonden. Men wenst meer maatwerk toe te passen in het vormgeven van de huurdersinvloed.

De Overlegwet schrijft voor hoe een huurdersorganisatie dient te functioneren, over welke onderwerpen de huurders recht op informatie, advies en overleg hebben en via welke procedures dit tussen corporatie en huurdersvertegenwoordigers dient plaats te vinden. Zie de bijlage voor de relevante artikelen uit de overlegwet en de BBSH in het kader van dit experimentenprogramma.

Heel wat bestaande huurdersorganisaties voelen zich niet serieus genomen of hebben het gevoel er niet toe te doen. Zeker als de discussie met de corporatie over representativiteit of legitimiteit op een voor hen bedreigende manier gevoerd wordt of als de actieve huurders het gevoel krijgen dat corporaties van ze af willen, ontstaat er een situatie waarbij de partijen tegenover elkaar komen te staan in plaats van samenwerken in het belang van de huurder. Veel corporaties zien de waarde van de actieve huurders in en vinden ze belangrijk. Echter, er is vaak een verschil van mening over de rol die zij op zich moeten nemen. Wel laat de praktijk een bepaalde bewustwording zien. Veel huurders laten zich bijspijkeren via cursussen of met een ondersteuner, om zo over meer onderwerpen een kwalitatief betere inbreng te leveren aan de corporatie en de rest van de

huurders te kunnen ondersteunen. Ook ziet een groot deel van de actieve huurders in dat er andere informele instrumenten ingezet moeten worden om andere klanten van de corporatie te bereiken of te horen.

Het werken aan oplossingen voor deze problemen wordt vaak ingezet vanuit de kant van de corporatie. Wellicht omdat zij er het meest belang bij heeft of omdat zij de tijd, capaciteit en de mogelijkheden heeft om met een dergelijk ingewikkeld vraagstuk aan de gang te gaan.

Wat opvalt is dat meerdere corporaties constateren dat andere manieren of benaderingswijzen van huurders mogelijk vruchtbaarder zijn en ervoor zorgen dat meer medewerkers van de corporatie met huurders gaan samenwerken. Dit in tegenstelling tot de vergadercyclus met de formele clubs waarvoor vaak één of twee personen in de organisatie verantwoordelijk worden gemaakt. Daarom worden op een kleinere schaal meer informele instrumenten door diverse medewerkers ingezet om andere klantengroepen te spreken. De diverse oplossingsrichtingen die corporaties en huurdersorganisaties kiezen om formele en informele participatie in te zetten, te vernieuwen en te verbinden, worden samengevat aan het eind van dit hoofdstuk.

De experimenten

De experimentlijn 'Formeel en informeel verbinden' bestaat uit twee experimenten bij Wonen Limburg en Woonstad Rotterdam. Daar zijn twee *casestudy's* aan toegevoegd.

- Wonen Limburg kiest er voor om samen met de bestaande huurdersorganisaties het participatiebeleid te vernieuwen, op zoek te gaan naar nieuwe vormen, een andere rol voor de huurdersorganisaties te realiseren en een passende overlegstructuur op alle niveaus in de organisatie te maken.
- Woonstad Rotterdam heeft samen met betrokken klanten een nieuwe participatiestructuur ontwikkeld van strategisch niveau tot aan buurniveau. Een geheel nieuw instrument is de klantenraad als afspiegeling van het klantenbestand die adviseert over strategische onderwerpen.
- BrabantWonen heeft een nieuw digitaal instrument ontwikkeld; het adviesplatform waar door betrokken bewoners (huurders en eigenaren) wordt gediscussieerd over strategische onderwerpen.
- Ymere werkte samen met de bestaande huurdersorganisaties aan een vernieuwd participatiebeleid. Daarin wordt gekozen voor nieuwe vormen op wijk- en complexniveau en voor een versterking van de bestaande huurdersorganisaties.

In de volgende paragrafen worden deze experimenten afzonderlijk geëvalueerd. Daarna volgen de conclusies. Hierin wordt een antwoord gegeven op de centrale vraag waar winst te behalen is met het vernieuwen van bewonersparticipatie. Er wordt wederom onderscheid gemaakt in beleid, instrumenten en professionaliteit.

2.1 Wonen Limburg en huurdersorganisaties werken aan participatie nieuwe stijl

Wonen Limburg

Provincie Limburg en aangrenzend Zuidoost-Brabant, hoofdkantoor Roermond
Circa 24.000 woningen en maatschappelijk vastgoed.

Tijdslijn

In 2010 start het project 'Participatie nieuwe stijl'. In 2011 is de zelfstandige vestigingsstructuur veranderd in centrale aansturing. In 2012 worden nieuwe werkmethoden en overlegvormen met huurders in gang gezet.

Omvang

Gericht op inbreng van alle klanten, zowel op strategisch niveau als in de wijken.

Vorm

Wonen Limburg heeft in kaart gebracht welke nieuwe vormen van participatie toegepast kunnen worden.

Daarvoor is een document opgesteld waarin bepaald is wat de meest geschikte participatievormen zijn die passen bij de doelgroep en belangen van de bewoners. Het gaat dan om bijvoorbeeld klantenpanels, werkateliers in de buurt en portiekgesprekken.

Daarnaast is bepaald hoe de formele participatie vorm krijgt, aansluitend op de nieuwe organisatiestructuur van Wonen Limburg. Daartoe is opnieuw bekeken welke overlegvormen nodig zijn en welke onderwerpen op welke agenda horen. Ook verschuift de vertegenwoordigende rol (het vertegenwoordigen van de meningen van alle huurders) van de huurdersorganisaties naar die van een procesbewaker die in de gaten houdt of Wonen Limburg de wensen onder de juiste klanten verzamelt. De vijf huurdersorganisaties (verenigd in het Gezamenlijk Overleg Huurdersorganisaties) denken mee over welke nieuwe vormen van participatie per keer ingezet worden en geven naderhand advies over de uitkomsten hiervan.

Doel

Wonen Limburg wil van een breder klantenbestand weten wat er speelt en wil daarom de participatie anders inrichten. Zij noemt dit het legitimatievraagstuk.

Een ander doel is de huurdersparticipatie mee laten bewegen met de reorganisatie van de corporatie waardoor veel meer centrale aansturing plaatsvindt.

Verder wil de corporatie de verbinding en verankering van de vernieuwende initiatieven met het reguliere, formele huurdersoverleg vinden.

Beschrijving proces en resultaten

Start

Wonen Limburg startte de discussie, omdat zij meer en andere mensen wil laten participeren, dus ook belanghebbenden of huurders die je nooit hoort. Wonen Limburg vond ook dat de huurdersorganisaties (te) vaak bestonden uit mensen op leeftijd en het was onduidelijk of zij wel alle huurders vertegenwoordigden. Daar waren de huurdersorganisaties het in eerste instantie niet mee eens, want zij zitten wel goed verspreid over alle

gebieden en weten heel veel over wat er speelt of leeft. De huurdersorganisaties constateerden wel dat het werk ingewikkelder wordt. Er gebeurt steeds meer in de maatschappij en bij de corporaties. Een subdoel van Wonen Limburg was om de participatie te versnellen, zodat niet onnodig lange zware formele trajecten gevolgd worden.

De huurdersorganisaties en Wonen Limburg zagen beiden het belang in en hebben een projectgroep opgericht met daarin vertegenwoordigers om samen het participatiemodel te vernieuwen.

Wat is er gedaan?

De projectgroep is als eerste samen met een extern bureau een zoektocht gestart naar nieuwe vormen van participatie. Via een aantal sessies is met elkaar uitgezocht op welke manier bewoners tegenwoordig betrokken willen zijn en op welke manieren de huurdersorganisaties en Wonen Limburg de juiste mensen kunnen spreken. Ook zijn medewerkers van de corporatie samen met de huurders op excursie gegaan om inspiratie op te doen bij andere corporaties en andere bewoners. Deze informatie leverde veel input op.

Echter de vijf huurdersorganisaties bleven mede door de reorganisatie van Wonen Limburg onzeker over hun eigen rol en positie. Er heerste onder een aantal huurders het gevoel dat zij niet belangrijk waren of straks niet meer nodig zouden zijn. Daarom is besloten om met externe begeleiding met elkaar in gesprek te gaan over de toekomstige situatie. In een drietal werksessies kwamen de huurdersorganisaties en meerdere Wonen Limburg-managers en directeuren bij elkaar en hadden een open dialoog; met respect voor elkaars rol en verantwoordelijkheden zochten zij samen naar oplossingen. Er werd voor gekozen om niet meteen te spreken over vormen en niveaus, maar eerst met elkaar te bepalen wat het doel is van participatie en wat het gezamenlijk belang dan is. In de sessies werd veel uitgesproken en er kwam duidelijkheid over een aantal zaken. Zo werden afspraken gemaakt over participatie en overleg op de volgende niveaus: strategisch niveau, operationeel niveau, projectniveau en complex/buurt- of individueel niveau.

“Zie de huurdersorganisatie ook als een lerende en veranderende organisatie, net als de corporatie.

Ga samen nieuwe vormen ontwikkelen en stop energie in het ontwikkelen van deskundigheid.” – Willy Traa, voorzitter Gezamenlijke Huurders Organisaties Wonen Limburg.

Het is belangrijk alles goed op papier vast te leggen, zodat je terug kunt grijpen op hoe het ooit afgesproken is. De gezamenlijke huurdersorganisaties hebben het gevoel dat er tijd verspild is door eerst te focussen op de nieuwe vormen in plaats van op het bestaande overleg met de bestaande organisaties.

Wonen Limburg geeft aan dat het niet gemakkelijk is het bewustzijn van de mensen binnen de corporatie te vergroten. Huurdersorganisaties hebben een belangrijke rol en je hebt draagvlak nodig om zaken te realiseren. Er wordt al steeds meer contact gezocht met de huurdersorganisaties. De uitdaging de komende tijd voor Wonen Limburg is om het ook waar te maken en afspraken na te komen.

Resultaten

Het is nu nog niet te beoordelen of de kwaliteit van de totale inbreng toe zal nemen. Er wordt een half jaar tijd uitgetrokken om als corporatie met de huurdersorganisaties te oefenen volgens het nieuwe model. Als je het vertrouwen in elkaar hebt en de relatie goed is, vergeef je elkaar fouten in het proces. Dit levert uiteindelijk betere adviezen op is de verwachting.

Een indirect effect van dit proces was de bewustwording van de huurdersorganisaties over hun rol. Zij zijn niet meer een klachtenmeldpunt voor individuele zaken, maar hebben meer een procesrol, daar beginnen ze nu in

te groeien. De huurdersorganisaties erkennen ook dat ze meer deskundigheid nodig hebben om op een goede manier te overleggen met Wonen Limburg. Daarvoor worden er gezamenlijk cursussen georganiseerd. Ook is men alerter op het werven van jonge leden, met name in bewonerscommissies en dat lukt al een beetje.

Ook constateert men dat de nieuwe werkmethode met de formele structuur efficiënter is. Er zijn minder lagen waar telkens hetzelfde besproken wordt. Ook bereiden de gezamenlijke huurdersorganisaties zich gezamenlijk voor alvorens zij een standpunt in het overleg met Wonen Limburg brengen. Er gaat minder tijd verloren en die is nu in te zetten in informele participatie, wat meer kennis en meningen oplevert.

Wonen Limburg en de huurdersorganisaties zijn tevreden over het resultaat tot nu toe.

De participatie nieuwe stijl wordt opgenomen in het beleid en besluitvormingsprocessen en volop uitgedragen door de nieuwe bestuurder. Ook zijn de door de reorganisatie gecreëerde functies beter passend bij de participatiedoelstellingen van Wonen Limburg.

Kanttekeningen

De beelden van de door Wonen Limburg gewenste zelfredzaamheid van huurders op individueel en complexniveau verschilt nog met die van de huurdersorganisaties. Wat versta je hieronder en hoe handelen beide partijen daarnaar? Ook zijn er onderwerpen waarvan de huurdersorganisaties aangeven dat ze er wat mee willen, zoals gemengde complexen waarin VVE's functioneren, maar Wonen Limburg is er nog niet aan toe om dat op te pakken.

Ook is het nog een hele kunst om als huurdersorganisatie ervoor te zorgen dat actieve huurders goed op hun plek zitten, zodat ze echt mee kunnen doen op basis van hun eigen kennis, kunde en interesse. Dat kan op verschillende niveaus zijn.

Wat is belangrijk?

Het is belangrijk om het proces samen vorm te geven. De voorzitter van de huurdersorganisaties zegt hierover dat het belangrijk is dat huurders niet het gevoel krijgen dat dingen opgelegd worden. Het is belangrijk vertrouwen in elkaar te houden, om beiden vanuit het eigen belang ervoor te zorgen dat de huurders een goede plek hebben. Als tip geeft de huurder mee: "Corporaties hebben gewoon wettelijk met huurdersorganisaties te maken. Ze willen er tegenwoordig een beetje vanaf. Doe dat niet meteen. Zie de organisatie als een lerende organisatie. Actieve huurders beseffen ook wel dat er gebreken zijn, laat ze dit zelf ontdekken en ga samen nieuwe vormen ontwikkelen. Stop ook energie in het versterken van de deskundigheid van de huurdersorganisaties."

Succes- en belemmerende factoren

- + Vroegtijdig samen vormgeven.
- + Bevlogenheid bij bestuur corporatie.
- + Elders inspiratie opdoen (op excursie, een cursus bij Woonbond).
- + Reorganisatie was kans om verder te verankeren.
- + Opschaling in de organisatie door centralisatie (van vijf huurdersorganisatie-overleggen met vaak dezelfde gespreksonderwerpen naar één strategisch overleg).

- + Vertrouwen in elkaar om het uit te gaan proberen.
- + Geld om externe ondersteuning of onafhankelijke begeleiding in te zetten.

- Reorganisatie was een belemmering voor de samenwerking. Huurders wisten niet meer waarvoor ze bij wie moesten zijn.
- Huurders die niet op de juiste plek zitten waar zij hun kwaliteiten het best in kunnen zetten.
- Gebrek aan bewustzijn bij alle corporatiemedewerkers.

Bruikbaarheid

Het traject met de formele organisatie is elders zeker toepasbaar. De huurdersorganisaties kunnen er zelf van leren. Met een kleine groep denken zij mee over hoe met participatie een grotere groep bereikt kan worden. Op strategische thema's kunnen zij expertise erbij halen door andere huurders of deskundigen te betrekken. Een dergelijk traject kan overal slagen mits er een aanleiding of belang is dat door beide partijen gedeeld wordt. Ook moet er een bepaalde basis van vertrouwen zijn.

Het nieuwe model kan het oude waarschijnlijk grotendeels vervangen. Het is niet revolutionair, maar wel vernieuwend.

2.2 Woonstad Rotterdam en klanten ontwikkelen samen een nieuwe participatiestructuur

Woonstad Rotterdam

Rotterdam.

Ruim 50.000 woningen en bedrijfspanden.

Tijdljn

In 2008 vanaf fusie een anderhalfjarig traject van co-creatie met bewoners van nieuwe overleg-/participatiestructuur. In de zomer van 2011 is het besluit voor implementatie genomen.

Omvang

Gericht op inbreng van alle klanten, op verschillende niveaus.

Vorm

De nieuwe participatie wordt gekenmerkt door drie niveaus met een eigen insteek. Vaste vormen worden verbonden met losse consultaties. Er wordt daadwerkelijke invloed gegeven en klanten worden vroegtijdig betrokken, waarbij samenwerking een belangrijk kenmerk is. Woonstad Rotterdam vindt het belangrijk formeel en informeel te verbinden, handelt daarom in de geest van de Overlegwet en heeft afstand gedaan van het vertegenwoordigende model. Zij gaat meer uit van de diversiteitsbenadering, zet methodieken in waarbij actief gezocht wordt naar gemêleerde groepen en legt slimme verbindingen in plaats van een getrappt model te hanteren.

Op strategisch-/bedrijfsniveau is een klantenraad opgericht bestaande uit vijftien personen. Deze is een afspiegeling van het klantenbestand van Woonstad (huurders, kopers, huurders bedrijfsruimten, diverse achtergronden, leeftijden en wijktypen). De deelnemers voldoen aan bepaalde kwaliteitseisen en hebben gesolliciteerd op hun functie. De klantenraad wordt begeleid vanuit Woonstad, maar is vrij in het agenderen van onderwerpen en de methoden die zij kiest om informatie in te winnen of advies te geven. De klantenraad komt maandelijks bij elkaar, er zijn vijf werkgroepen binnen de raad die voorbereidend werk doen en regelmatig bij elkaar komen. De klantenraad wordt onder andere gevoed door brede bewonersconsultaties, bezoeken aan de wijken, website en mails en de netwerken van klantenraadleden. Tevens organiseert de raad een jaarlijkse bijeenkomst met actieve bewoners(groepen).

Op wijkniveau wordt ervoor gezorgd dat in elke wijk maatwerk in een mix van vaste en losse vormen wordt toegepast. Dit maatwerk moet voldoen aan kwaliteitseisen. Als er al bewonersgroepen bestaan, dan krijgen deze een procesbewakersrol, mits zij aan de kwaliteitseisen voldoen, anders wordt de groep een van de vele gesprekspartners in de wijk.

Op complexniveau wordt nog meer naar informele, campagne-achtige participatievormen gestreefd, waarbij de corporatie langskomt en veel mensen wil spreken.

Doel

Woonstad wil wensen, ideeën en belangen van verschillende soorten klanten kennen. Zij wil daarom een

afspiegeling hiervan spreken en laten participeren. Woonstad wil een inhoudelijk gesprek met bewoners dat leidt tot daadwerkelijke inbreng van bewoners. Uiteindelijk doel is om betere producten, diensten en beleid te maken.

Beschrijving proces en resultaten

Start

De fusie was een aanleiding om een kwaliteitsslag te maken en de participatie aan te laten sluiten bij hoe Rotterdammers van nu willen participeren. Dit was zowel in het belang van de huurders als de corporatie. Er is afgesproken om een open proces te starten, waarin gezamenlijk een nieuw participatievoorstel gemaakt zou worden, dat recht doet aan de diversiteit van het klantenbestand. Er is bewust gekozen voor *co-making* met bewoners die gevraagd werden zitting te nemen in het Participatieteam (Pteam).

Wat is er gedaan?

Het Pteam heeft het nieuwe participatievoorstel tot in detail uitgewerkt. Het Pteam (zeven deelnemers, waarvan een tot twee personen van de corporatie en zes vanuit het klantenbestand) ging uit van symmetrische samenwerking, iedereen had evenveel te zeggen. Uitgangspunt was dat er als één team gewerkt werd en er een gemeenschappelijke opgave was om alle belangen te bedienen. Er werd dus niet onderhandeld en men nam ook niet deel 'namens' de corporatie of de bewoners. Dit was erg belangrijk voor het welslagen van het proces: het samen met bewoners doen. Een externe gespreksleider leidde de groep. Er werd nooit gestemd, maar net zo lang gepraat tot men er samen uit was. Door het Pteam zijn diverse methoden en partijen ingezet om de benodigde inspiratie en kennis op te halen. Zo is er bijvoorbeeld onderzoek gedaan onder actieve allochtonen en jongeren naar waarom zij actief zijn en wat volgens hen succesfactoren zijn.

Om de deelnemers van de Klantenraad te selecteren is er door de toenmalige centrale huurdersorganisaties een selectiecommissie opgericht met door hen aangedragen mensen. Deze commissie bestond uit onafhankelijke deskundigen en is weer door een werving- en selectiebureau getoetst. Deze selectiecommissie beoordeelde of de potentiële deelnemers voldeden aan de gewenste kwaliteitseisen en of zij pasten binnen het uitgedachte profiel. Voor de werving werden alle klanten benaderd via een kaart in de brievenbus waarin de ambitie van de nieuwe aanpak duidelijk werd gemaakt en werd gezocht naar stevige personen met competenties en van verschillende achtergronden. Daarnaast is nog in persoonlijke netwerken van bewoners en medewerkers geworven. Er kwamen 140 reacties van goed niveau, 38 mensen zijn uitgenodigd en spraken met de selectiecommissie. Vijftien personen zijn in de klantenraad geïnstalleerd.

Uiteraard is er wel wat weerstand geweest van enkele al langer actieve huurders. De gedachten achter die weerstand waren verschillend. Zo hadden mensen geen beeld bij hoe het anders zou kunnen of zij kenden geen hoger opgeleide allochtonen waardoor de indruk bestond dat die er niet zijn. Daarnaast kon men zich moeilijk voorstellen dat hoog gekwalificeerde mensen zich vrijwillig zouden willen inzetten in een klantenraad. Ook maakte men zich zorgen of de medewerkers dit in tijd en capaciteit wel aan zouden kunnen. Daarnaast waren er mensen die principiële bezwaren hadden om zomaar met mensen die van de straat geplukt werden te praten en het vertegenwoordigende model te verlaten.

Maar een aantal personen dat in eerste instantie sceptisch keek naar het instellen van de klantenraad, ziet dit nu als een verademing: Er wordt serieus, inhoudelijk en op een kwalitatief hoger niveau over zaken gesproken.

Resultaten

Het eindresultaat van het proces met het Pteam is een vastgesteld participatievoorstel. Een goed uitgewerkt document van 53 pagina's waarop de diverse medewerkers terug kunnen vallen. Een ander resultaat is de uiteindelijke instemming met de nieuwe werkwijze door de oude overlegvormen.

Woonstad is tevreden over het procesresultaat, ofwel het 'co-creatietraject'. De invloed van bewoners op dit proces is in ieder geval toegenomen. Hoe die invloed na de implementatie is en wat de effecten daarvan zijn, moet nog blijken. Op dit moment wordt het participatievoorstel geïmplementeerd in de rest van de organisatie.

De klantenraad is geïnstalleerd en voert haar taken uit. De deelnemers zijn enthousiast en leveren kwaliteitsinbreng. Zij moeten nog in hun rol groeien. De onderwerpen waarover gesproken wordt zijn onder andere: proces bij herstructurering, ondernemings- en klantenstrategie, portefeuillestrategie dienstverlening, 'faciliteer doorstroming' en het organiseren van het eigen proces.

Er zijn op wijkniveau al diverse projecten opgestart waarmee Woonstad laat zien hoe goede participatie kan werken.

De wijkteams zitten midden in het proces van structurele vernieuwing van de participatie. Zij doorlopen een aantal stappen: een analyse maken van de participatiebehoefte van de wijk, een toets uitvoeren of de huidige participatie voldoet of dat er vernieuwing nodig is en een

route maken om tot vernieuwing te komen. De verankering in de organisatie is voor Woonstad en de voormalige huurdersorganisaties zwaarwegend geweest, daarom is er een participatie- /implementatie-medewerker fulltime vrijgemaakt.

Er is een uitgebreid ondersteuningsprogramma opgezet om het in de wijken ook uit te kunnen voeren. De wijkteams worden gevoed door workshops, interne intervisie en coaching.

"Als je zo'n uitgebreid samenwerkings-traject ingaat om samen met huurders nieuw beleid te maken, heb je mensen nodig bij wie participatie in de wortels zit"- Theo Noordermeer, participatie-medewerker Woonstad Rotterdam.

Kanttekeningen

Een dergelijk proces kost veel tijd en energie, maar de betrokkenen vinden het de moeite meer dan waard.

Enkele gesproken deelnemers van de raad geven aan erg tevreden te zijn. Tegelijkertijd zeggen zij ook kritisch naar hun eigen functioneren te kijken, iets wat huurdersorganisaties volgens hen niet vaak doen. Ook stellen zij dat veel huurdersorganisaties in het land bang zijn dat huurders ondergeschikt raken aan kopers in zo'n raad. Uit de praktijk blijkt dat die angst totaal ongegrond is.

Er is bewust voor gekozen om het *co-makingproces* eerst af te ronden en niet steeds met halfproducten naar buiten te komen. De andere medewerkers van de corporatie moesten lang wachten en waren dus minder betrokken. Daarom is in dit stadium veel tijd en inzet nodig om de implementatie bij de medewerkers van de corporatie te verzorgen en de betrokkenheid te vergroten. Ook valt op dat er nog veel vanuit de organisatie gedacht wordt. De corporatie kan zich nog meer kwetsbaar en responsief opstellen voor adviezen van de klanten, daar is een cultuurverandering voor nodig.

Woonstad heeft goed uitgezocht wat zij met de Overlegwet kan. Deze wet blijkt door het vertegenwoordigende model te hinderen, waardoor het niet goed mogelijk is om alle klanten te horen. Hij is nog teveel een

weerspiegeling van hoe de samenleving vroeger was. Mensen bonden zich aan groepen waardoor het systeem van vertegenwoordiging met een achterban goed werkte. Dit werkt niet meer in de huidige meer individualistische en diverse stedelijke samenleving. Het gaat juist om de gedachte achter de wet, dat er invloed uitgeoefend kan worden en dat de diverse bewoners hun inbreng kunnen leveren. Woonstad heeft het vertegenwoordigende model losgelaten en zorgt ervoor dat veel meer mensen invloed krijgen en de verschillende belangen bij de diverse klanten opgehaald worden.

Woonstad houdt zich aan de Overlegwet; als er een vertegenwoordigende huurdersorganisatie bij de corporatie aanklopt zal zij hier gehoor aan geven, mits deze zelf ook voldoet aan de eisen van de wet. De gesproken deelnemers van de klantenraad geven aan dat in de raad niemand het over de Overlegwet heeft, deze blijkt niet relevant.

Wat is belangrijk?

De corporatiemedewerker stelt dat de mensen die het uitvoeren persoonlijk overtuigd moeten zijn van de waarde en er vertrouwen in hebben dat het kan. Heb geen 9 tot 5 mentaliteit en neem bewoners serieus. Sommige corporaties wachten tot de formele huurdersorganisatie vanzelf instort, omdat er steeds minder actieve leden zijn. Dat zouden corporaties niet moeten doen. Wacht niet, maar laat zien dat je als corporatie meer samen voor elkaar wilt krijgen en meer kwaliteit aan inbreng van klanten wilt. Het laten instorten is uiteindelijk ingewikkelder, duurder en moeilijker, maar bovenal is het onrechtvaardig dat een groot deel van de klanten niet gehoord wordt.

Laat successen zien en leg verbindingen. Een digitale kenniswinkel kan een goed instrument zijn voor zowel de interne organisatie, als de klanten.

Succes- en belemmerende factoren

- + Bestuur van de corporatie dat erin gelooft en ruimte geeft aan medewerker(s) voor een *co-makingproces*.
- + Tijd van bewoners en corporatie.
- + Competenties van de mensen die het doen. Zoek mensen die het samen willen doen.
- + Samenwerking.
- + Van tevoren goed duidelijk maken dat het nieuwe model in plaats van het oude komt.
- + Laat je met elkaar niet leiden door de vorm, zet die aan het eind. Maar geef aandacht aan het proces, verzamel daar veel input voor.
- + Medewerkers die het trekken of dragen moeten participatie in de wortels hebben zitten.
- + Maak het licht en leuk met een goed inhoudelijk programma, zorg dat mensen er over blijven praten.

- Overlegwet. Deze sluit nu mensen uit door de vorm (bepaalde doelgroepen en klantengroepen die niet in contact komen met de huurdersvertegenwoordiging).
- Alles samen schrijven met een groep kost te veel tijd
- Minder betrokkenheid rest corporatie door gekozen werkwijze

Bruikbaarheid

Volgens Woonstad kun je een dergelijk proces overal toepassen. Ga met een schone lei samen beginnen met een gezamenlijk doel. De resultaten kunnen natuurlijk verschillend zijn. Een belangrijke voorwaarde is wel krachtige mensen te verzamelen die geschikt zijn voor een dergelijk proces van samenwerking. Zo'n traject moet echt gedragen worden door de interne opdrachtgever. Daarnaast is het ook belangrijk je extern goed te laten begeleiden, de onafhankelijke derde partij kan het proces gaande houden en voorkomen dat bepaalde discussies uit de hand lopen. Ook zijn er diverse losse elementen uit de aanpak van Woonstad elders te gebruiken. Denk aan het vragen om kwaliteit van huurders: het kan gewoon, de mensen bestaan en willen zich ook nog inzetten. Dit hoeft natuurlijk niet op elk niveau, maar wel als je over strategische onderwerpen of belangrijke beslissingen voor grote groepen mensen spreekt.

2.3 BrabantWonen verzamelt argumenten op het digitale adviesplatform

BrabantWonen

's-Hertogenbosch en Oss.

Ruim 15.000 woningen en bedrijfspanden.

Tijdslijn

Sinds vijf jaar geen huurdersraad meer. In 2009 laatste poging gedaan om deze op te zetten. In 2010 startten de voorbereidingen voor het digitaal adviesforum. Eind 2010 is deze van start gegaan. In 2012 wordt het gehele participatiebeleid opnieuw geformuleerd.

Omvang

Een geselecteerde groep mensen die zich over strategische onderwerpen buigt.

Vorm

Het adviesforum bestaat uit vijftien leden die over concern brede en strategische onderwerpen online discussiëren. De leden hebben zich aangemeld en komen met een wachtwoord in een beschermde omgeving waar zij documenten of stellingen van BrabantWonen krijgen voorgelegd. Daarover gaan zij in discussie. Een aantal van de leden was al eerder of ook nog in een andere rol als huurder actief voor BrabantWonen. Er zijn ook nieuwe leden waarvan een aantal niet-huurders en bewoners van koopwoningen, zoals een planoloog, iemand die studeert en iemand die bij een andere corporatie werkt. De discussie wordt gevolgd door een medewerker van BrabantWonen, die ook op vragen of onduidelijkheden reageert. De deelnemers doen mee volgens vaste spelregels en hebben bijvoorbeeld één of twee weken de tijd om de discussie te voeren, daarna wordt deze gesloten en is niet meer bereikbaar.

De argumenten en adviezen uit de discussie worden gebruikt voor het te maken beleid. De deelnemers zien elkaar minimaal twee keer per jaar in het echt tijdens een bijeenkomst.

Het instrument is gericht op inbreng waarbij argumentatie rond bepaalde onderwerpen meer naar voren komt en meningen van huurders en andere betrokken bewoners gehoord worden.

Het adviesforum wordt ingezet naast een aantal bestaande overlegstructuren zoals de klankbordgroep van bewonerscommissies en het stedelijke huurdersplatform.

Doel

BrabantWonen wil een bredere groep mensen aan tafel hebben. Zij wil bijvoorbeeld ook niet- huurders spreken en andere bewoners die wel betrokken zijn. Ook wil zij jongere mensen en allochtonen bereiken. Doel is om het beleid beter te maken. Daarom ligt de nadruk op het naar boven krijgen van de argumentatie bij het adviesforum.

Beschrijving proces en resultaten

Start

De behoefte kwam vooral van de corporatie. Er waren drie redenen: de nieuwe Overlegwet, beëindiging van de

samenwerking met de HBV 's-Hertogenbosch en een rapport van de visitatiecommissie waarin werd gesteld dat BrabantWonen bewonersparticipatie zou kunnen verbeteren. Het werd ook wel gedragen door betrokken huurders. En men was al langer op zoek naar vormen van digitale participatie waarmee het netwerk van betrokken huurders vergroot zou kunnen worden. BrabantWonen heeft het adviesforum uitgedacht.

Wat is er gedaan?

Het was een spannend traject, omdat er twijfel was of dit digitale platform zou werken. Via diverse kanalen zijn oproepen gedaan en advertenties gezet om deelnemers te werven. De deelnemers van het forum zijn aan het begin van het traject geschoold en de spelregels zijn duidelijk uitgelegd. Er is een aantal keren proefgedraaid en er zijn reeds diverse discussies gevoerd. De onderwerpen die in het adviesforum besproken werden of nog op de agenda staan zijn: ondernemingsplan, activiteitenbegroting, bewonersparticipatie, ZAV-beleid (zelf aangebrachte voorzieningen), energie en duurzaamheid, portfoliostrategie (energielabels, verkoopbeleid, woningmarktontwikkelingen), staatssteun en voorstel huuraanpassing. De corporatie heeft een goede band met de bewonerscommissies. Vertegenwoordigers van de bewonerscommissies in 's-Hertogenbosch vormen samen een klankbordgroep. Deze komt drie à vier keer per jaar bij elkaar samen met de corporatie en bepaalt zelf de agenda. Deze groep heeft geen formele status, er is geen sprake van een officiële vertegenwoordiging. Echter een geïnterviewde actieve huurder die zowel op het adviesforum als in de klankbordgroep actief is, geeft aan dat het wel prettig is als er duidelijkheid komt: Door welk van deze twee groepen laat je je nu leiden bij het maken van je beleid? Dat is voor huurders niet geheel duidelijk. BrabantWonen ziet dit als een uitbreiding van gesprekspartners.

Doordat enkele mensen uit de klankbordgroep in het adviesforum zitten, wordt informatie uitgewisseld.

De corporatie ziet het als een kwaliteit dat er mensen zijn die in de verschillende gremia zitten, hoewel dit vooraf niet zo bedoeld was. Bepaalde discussieonderwerpen of uitkomsten van het adviesforum worden bijvoorbeeld later ook in de klankbordgroep besproken.

Het adviesforum is een van de belangrijke instrumenten van het participatiebeleid dat in een nieuwe beleidsnotitie aanscherping verdient. De praktijk loopt voor op het beleid. Bij BrabantWonen ziet men een verschuiving van formele naar meer informele vormen. Het nieuwe participatiebeleid betekent een overgang van de letter van de Overlegwet, naar de geest van die wet. BrabantWonen ziet een driedeling; formeel, informeel en actief burgerschap. Veel doet de corporatie al, maar de samenhang kan verbeterd worden. Je zou bijvoorbeeld de transparantie van diverse participatie-inspanningen kunnen verbeteren door de

“Er zijn gelukkig geen negatief ingestelde mensen bij het adviesplatform gekomen. Er worden discussies gevoerd op basis van argumenten.” – Peter van der Klok, Projectleider Wijkontwikkeling BrabantWonen.

resultaten met iedereen te delen. Het doel is uiteindelijk dat participatie onderdeel is van elk beleidsterrein.

BrabantWonen wil uitzoeken of digitale instrumenten zoals bijvoorbeeld het adviesforum ook vertaald kunnen worden naar de wijken, wellicht in de vorm van communitysites.

Resultaten

Het is nog te vroeg om vergaande uitspraken te doen over de effecten. Het is gelukt om het doel te behalen om jongere mensen aan te spreken, maar allochtone mensen doen hier nog niet aan mee.

De kwaliteit van de inbreng is veel beter dan voorheen. Het adviesforum is een goede aanvulling op centraal niveau. Een gesproken huurder die lid is van het adviesforum ziet dit ook zo. Door de inbreng van andere mensen met andere deskundigheid geeft het de huurders ook veel meer stof om over na te denken. Hij ziet ook dat de inbreng serieus wordt genomen door de corporatie. Dus klanten hebben meer invloed dan voorheen, vindt hij.

“Je kunt digitaal prima een gesprek voeren.” – Piet Lunenburg, huurder BrabantWonen en deelnemer adviesplatform.

Kanttekeningen

BrabantWonen had in aanvang wat vrees dat ook negatief ingestelde mensen die geen inhoudelijke discussie willen voeren zich aan zouden melden. De corporatie vindt het niet prettig om iemand te moeten weigeren. Dit is uiteindelijk niet gebeurd. De mensen die er aan meedoen, willen graag een inhoudelijke discussie voeren. Het type instrument als het adviesforum spreekt dus het soort mensen aan dat positief mee wil denken.

De implementatie en het gebruik bij BrabantWonen intern vraagt nog aandacht. Niet iedereen is er van doordrongen dat dit een belangrijk instrument is voor BrabantWonen. De corporatiemedewerker vindt dat een corporatie zich kwetsbaar moet opstellen en bewust moet zijn van de meerwaarde van dergelijke inbreng van bewoners.

Een groep van vijftien leden vinden zowel BrabantWonen, als de gesproken actieve huurder aan de kleine kant. Van de vijftien zijn er tien mensen die zich altijd actief in de discussie mengen. Het is een uitdaging om nieuwe aanwas te vinden.

Ook is BrabantWonen er nog niet helemaal uit hoe het instemmingsrecht een plek krijgt in het nieuwe participatiebeleid.

Wat is belangrijk?

Dit is een instrument dat niet volledig de oude instrumenten hoeft te vervangen. Je moet het volgens de corporatie vooral zien als een aanvulling. Het is wel mogelijk dat een dergelijk forum de oude huurdersraad vervangt, maar je kunt het er ook naast gebruiken.

De gesproken huurder geeft aan dat dit nieuwe instrument zeker oude instrumenten zou kunnen vervangen. Hij constateert ook dat bij een wankele of ontbrekende huurdersbelangenvereniging, een sterke klankbordgroep of een sterk adviesforum veel waarde kan hebben.

Spelregels zijn belangrijk bij een dergelijk instrument. De corporatie kiest bewust niet voor sociale media, omdat zij de regie wil hebben en de garantie wil kunnen bieden dat zij als corporatie kan reageren op wat gezegd wordt.

Een waardevolle constatering is dat het zelfreinigend vermogen van dergelijke groepen groot is. Als je mensen zoekt die op basis van argumenten willen discussiëren dan krijg je die ook, mensen die dat niet kunnen of willen vallen vanzelf af.

Succes- en belemmerende factoren

- + Nieuwe, jongere mensen betrokken die nog niet actief waren.
- + Er komen ook geluiden van kopers, die nuttige inbreng leveren.
- + Tijd vrijmaken om dit te doen, dit moet je er niet even bij doen, ook de directeur moet hier tijd voor hebben.
- + Een moderator is belangrijk voor onder andere het doorvragen en samenvatten.
- + Kwaliteit van terugkoppeling is belangrijk.
- + De mensen die mee willen doen worden geschoold.
- + Het is een open instrument, dat je op je eigen wijze en op het tijdstip dat het jou schikt kunt gebruiken.
- + De terugkoppeling die van de directeur komt.

- Implementatie binnen de eigen organisatie.
- Behoud van voldoende leden en aanwas vinden.

Bruikbaarheid

Elke corporatie kan een adviesforum opzetten. Voorwaarde is wel dat de medewerkers die het dragen of de discussie leiden de tijd ervoor hebben. De voorbereiding van een discussie kost tijd, maar ook het (snel) reageren tijdens de discussieperiode en is een voorwaarde voor succes.

Een dergelijk adviesforum kan bestaan uit nog meer leden. Op zich is het aantal niet belangrijk, mogelijk blijkt dat er geen nieuwe argumenten meer aan de discussie worden toegevoegd.

Dergelijke inhoudelijke discussies kun je echter niet met bijvoorbeeld 100 mensen voeren. Dat is te belastend voor de deelnemers. Je zou grotere groepen mensen meer voor peilingen moeten gebruiken.

Het kost de corporatie veel tijd om een dergelijk instrument in te zetten, maar het is zeker de moeite waard.

Wel is het belangrijk dat mensen die digitaal met elkaar discussiëren elkaar ook een aantal keer 'in het echt' zien.

Het is mogelijk om over elk willekeurig onderwerp te discussiëren. De betreffende corporatie moet alleen goed nadenken hoe zij het overbrengt op de platformleden.

2.4 Ymere vernieuwt participatiebeleid met bestaande huurdersorganisaties als ruggengraat

Ymere

Metropoolregio Amsterdam, kerngemeenten Almere, Amsterdam, Haarlem en Haarlemmermeer, Leiden en Alkmaar.

Circa 85.000 verhuureenheden.

Tijdlijn

Na de fusie en de nieuwe Overlegwet is een samenwerkingsovereenkomst opgesteld. Daarna is vanaf eind 2009 samengewerkt aan een vernieuwd beleid. Dat is in november 2011 gelanceerd.

Omvang

Gericht op inbreng van alle klanten, op verschillende niveaus.

Vorm

Ymere laat naast de formele participatie ook de informele participatie een vast onderdeel zijn van de participatiestructuur. Beide zijn waardevol voor Ymere en worden met elkaar verbonden. Bewonersparticipatie gaat daarmee niet alleen over het betrekken van een kleine groep van actieve bewoners maar ook over het leren kennen van een zo breed mogelijk groep klanten op een manier die hen aanspreekt en uitkomt. Het biedt mensen de mogelijkheid deel te nemen op de manier die hen persoonlijk het meest aanspreekt. Een gemengde werkgroep met daarin huurders en medewerkers heeft het beleid uitgewerkt in vier pijlers:

- Formele participatie versterken.
- Informele vormen van participatie stimuleren.
- Verbinden van formele en informele participatie.
- Extra aandacht voor moeilijke doelgroepen middels een experimentenprogramma.

Het getrapte model met bewonerscommissies, lokale huurderorganisaties en de huurderskoepel is en blijft de ruggengraat van de participatiestructuur. Er is een verbetertraject ingezet, op basis van de lessen die de werkgroep participatie in haar verkenning leerde. Dat gaat deels om serieuze verbeterlagen zoals een cursus participatie voor zowel huurders als medewerkers van Ymere. Het gaat echter ook om meer lichtvoetige, maar zeker zo effectieve afspraken zoals het samen vieren van successen en het uitwisselen van directe telefoonnummers.

De informele instrumenten zijn bijvoorbeeld de praatbus, straatgesprekken, een jongeren netwerk, Facebook en het digitaal klantenpanel. Al deze instrumenten zijn verzameld in Het Participatiehuis waar medewerkers en huurders online informatie en ervaringen kunnen vinden.

Doel

Ymere heeft het doel om een betere, prettige en inspirerende participatiepraktijk met een groter bereik te realiseren: meer belangen, wensen en behoeften komen in beeld en er wordt meer mee gedaan. Het gaat dan zowel om het wonen en de woonomgeving, als om de strategische onderwerpen.

Beschrijving proces en resultaten

Start

Zowel de huurdersorganisatie als de corporatie zag het probleem dat de huurderorganisaties niet representatief waren voor het klantenbestand van Ymere. De opdracht aan de gemengde werkgroep participatie was de uitwerking van de in de ondernemingsstrategie opgestelde visie op participatie naar een toekomstbestendige participatiestructuur. De werkgroep bestond uit circa twintig personen en liet zich voeden door allerlei experts en voorbeelden. De vernieuwde participatiestructuur is onder de noemer 'Samen in de buurt' naar buiten gebracht. De werkgroep constateerde ook dat goede instrumenten vaak incidenteel werden ingezet, het was teveel afhankelijk van personen. Een centraal overzicht ontbreekt. Doelstelling was dus ook om meer continuïteit in de organisatie en medewerkers te brengen.

Wat is er gedaan?

De werkgroep heeft een nieuwe structuur bedacht, maar ook bekeken hoe zij medewerkers en huurders bij de inzet hiervan zouden kunnen ondersteunen. Er is door de werkgroep geïnventariseerd welke methoden je in zou kunnen zetten op strategisch, tactisch en operationeel niveau en aan welke doelgroepen en vormen je dan kunt denken.

Op zich verliep het samenwerkingsproces volgens verwachting. Wel is het moeilijk om altijd aan ieders (soms tegenstrijdige) verwachtingen te voldoen. Ook is het moeilijk om verandering in zo'n grote organisatie te realiseren, dit heeft deels met de bestaande cultuur te maken. Ymere vond het belangrijk om *bottom up* te werken, maar daardoor is het middenmanagement minder betrokken geweest waardoor het beleid op dat niveau nog niet goed is verankerd.

De inzet van de huurderorganisaties -en dus het proces van samenwerking- was heel belangrijk. Zonder de huurdersorganisaties had het er heel anders uit gezien. Zij speelden echt een rol. Door de vasthoudendheid van de huurders bijvoorbeeld is er een stuurgroep opgericht waarin diverse managers van de corporatie zitten, maar ook huurders.

Zo is het middenmanagement beter betrokken en kan het nieuwe beleid goed worden geïmplementeerd in de werkprocessen. Er is een digitaal klantenpanel opgericht dat ingekaderd is in de beleidscyclus. Jaarlijks worden er vier onderwerpen voorgelegd waarover beleid gemaakt gaat worden. De huurdersorganisatie werkt mee aan het gebruik van dit onafhankelijke onderzoeksinstrument door mede de onderwerpen en vragenlijsten te selecteren en advies te geven over de resultaten van het onderzoek. De resultaten worden teruggekoppeld aan het panel.

Op alle acht vestigingen gingen medewerkers met de actieve huurders uit hun werkgebied op de cursus 'van wetten en regels naar prettige praktijken'. Er heerste een positieve sfeer en er ontstond wederzijds begrip in tegenstelling tot wat sommige mensen verwachtten: een negatieve sfeer of geklaag. Dit waren echt *eyeopeners* voor sommige corporatiemedewerkers; men zag de impact van kleine gebaren.

"De bij het project betrokken huurders waren onze eerste ambassadeurs. Hun betrokkenheid en belangstelling dragen écht bij aan de uiteindelijke implementatie van het vernieuwde participatiebeleid in onze eigen organisatie." - Dorien Buckers, Adviseur Advies en Innovatie Ymere.

Resultaten

De implementatie van het beleid bevindt zich eigenlijk in de startfase, dus er is nog weinig te zeggen over de effecten. Op kleine schaal zijn al resultaten te zien. Bijvoorbeeld bij fotoprojecten in de wijk zitten er ineens andere groepen mensen aan tafel. Projecten waaraan bewoners actief meedoen zijn succesvol, bijvoorbeeld bij aanleg en onderhoud van een moestuin. Het is nog een zoektocht om deze 'meedoeners' aan de corporatie te verbinden, hoe kunnen zij ook meepraten? Er ligt nog een potentieel dat Ymere niet benut.

Er is echt meer wederzijds begrip ontstaan tussen huurdersorganisatie en corporatie. Door deze samenwerking zie je ook als neveneffect dat er meer openingen komen en dat men bijvoorbeeld ook over fouten durft te spreken.

Het participatiehuis is opgericht en biedt informatie voor medewerkers en huurders.

Ymere is tevreden met het resultaat tot nu toe. De betrokken huurders blijven natuurlijk wel kritisch en afwachtend richting Ymere.

Volgens de ondersteuner van de huurdersorganisaties is een mooi neveneffect dat de huurdersorganisaties kritisch over zichzelf nadachten: wat is onze positie in het hele proces?

Kanttekeningen

De gesproken betrokken huurder en huurdersondersteuner geven aan het prettig te vinden samen te werken aan betere participatie. Maar ze vinden het nog belangrijker dat de dienstverlening aan de klanten op orde is. Dit is voor hen een blijvend aandachtspunt.

Het potentieel van huurders dat al actief is benutten en verbindingen leggen op alle niveaus vraagt de komende tijd veel aandacht.

De huurdersorganisaties hopen ook te beschikken over meer instrumenten. De voorwaarden zijn inmiddels aanwezig, maar de mentaliteitsverandering die men nodig acht binnen de corporatie gaat niet vanzelf. Voor de huurdersorganisaties mag het vooral niet vrijblijvend zijn.

Wat is belangrijk?

Samen doen kost aan het begin wat meer tijd, maar het verdient zich zeker terug. Bovendien is het volgens Ymere veel leuker om het samen te doen.

Er moet blijvend aan getrokken worden. De medewerkers van Ymere moeten geënthousiasmeerd en ondersteund worden. De huurdersorganisatie adviseert om het niet te zwaar te zien: houd het leuk, dan blijven mensen ook enthousiast.

Een open houding als corporatie is heel erg belangrijk. De huurdersorganisatie raadt iedereen aan om in de huid van de ander te kruipen, dan begrijp je elkaar en kom je tot wezenlijke resultaten. Ook wordt opgemerkt om het belang voor jezelf te zien; denk aan welke middelen je eigen organisatie kunnen versterken.

Een tip van Ymere: Benut de formele huurdersorganisaties; zij hebben heel veel dossierkennis, ook over complexere zaken. Benader ze positief.

Succes- en belemmerende factoren

- + Film als instrument gebruiken om zaken over te brengen.
- + Bestaande huurdersorganisatie.
- + Juiste mensen uit de organisatie binden in een werkgroep, vooral stimulerende personen.

- + Vrijheid in het proces om alles te kunnen bespreken.
- + Een beetje budget waarover je vrij kunt beschikken.
- + Vroegtijdig samen vormgeven.
- + Leuk en licht houden en je laten inspireren.
- + Fusie als momentum; je gaat opnieuw je relatie invullen.
- + Vertrouwen is belangrijk in het proces: die ontstaat uit hoe je in het algemeen met huurders omgaat.

- Management betrokken krijgen of houden.
- Omvang werkgroep, twintig man is eigenlijk te veel.
- Nog niet gelukt om kennis van de doeners te benutten.

Bruikbaarheid

Volgens Ymere is een dergelijk proces elders toepasbaar en zijn de instrumenten ook elders toepasbaar. Het is belangrijk om echt samen met je huurders het beleid of de instrumenten vorm te geven. Realiseer je echter dat het maatwerk is, Ymere heeft ook nog niet alle problemen opgelost. Bovendien blijven de tijden veranderen. Een belangrijk aandachtspunt is de werkvloer die het moet uitvoeren. Die werkvloer moet je ondersteunen door ze te versterken in hun houding en mentaliteit ten opzichte van bewoners en participatie. Zorg vooral dat je je laat inspireren door anderen, daarbij kun je ook veel afkijken uit het bedrijfsleven of van het buitenland.

2.5 Conclusies experimentlijn 1

De beschreven experimenten laten veel mogelijkheden zien die leiden tot een verbetering van de bewonersparticipatie. Als eerste wordt een onderscheid gemaakt naar oplossingsrichtingen waar corporaties en huurdersorganisaties voor kiezen om de bewonersparticipatie te verbeteren. Daarna wordt ingegaan op de vraag waar en hoe winst te behalen is bij het versterken van bewonersparticipatie. Ook worden opvallende lessen of stimulerende praktijken benoemd.

Gekozen oplossingsrichtingen voor het verbeteren van bewonersparticipatie

In het experimentenprogramma zijn heel verschillende routes bewandeld om van de oude sleetse praktijken af te komen. Deze zijn exemplarisch voor wat er elders in het land gebeurt. Grofweg zijn een aantal routes te ontdekken:

- Er zijn corporaties die zich minder druk maken om de formele kant van huurdersparticipatie en die zich *meer richten op de doeners*, de mensen die in hun buurt of wijk uit zichzelf initiatieven ontplooiën die ervoor zorgen dat de woonomgeving leefbaarder wordt (informele participatie).
- Een ander deel van de corporaties kiest er met de huurdersorganisatie voor om *samen het participatiebeleid te versterken of vernieuwen*. Een deel van de corporaties hecht grote waarde aan het versterken van de betrokken huurdersorganisatie met de reeds actieve mensen (formele participatie). Een deel kiest ervoor om betrokken huurders in te zetten op het niveau dat bij hen past. Ofwel ben je iemand die goed mee kan denken op strategisch niveau over ingewikkelde maatschappelijke onderwerpen of ben je meer op je plek in een bewonerscommissie om er zo voor te zorgen dat er goede plannen voor jouw complex gemaakt worden?

Er wordt vaak voor gekozen om op strategisch niveau meer inbreng te verzamelen die van een kwalitatief goed niveau is, ook onder andere klanten, zoals kopers en ondernemers of andere belanghebbenden. Op wijk- en complexniveau worden vaak vormen ingezet die er op gericht zijn om naar de mensen toe te gaan, veel klanten te bereiken en veel meningen te horen, vaak thema- of probleemgericht (informele vormen).

Voor het onderhoud en afstemming in complexen waar zowel huurders als eigenaren-bewoners wonen, wordt vaak weer gezocht naar institutionele ofwel formele vormen.

- Er zijn corporaties die met het bestaande actieve kader op zoek gaan naar manieren om het participatiebeleid te vernieuwen en er dan bewust voor kiezen om *bestaande formele structuren* ook echt *af te schaffen en te vervangen*.
- Bij een deel van de corporaties wordt er bewust voor gekozen om *een of meerdere instrumenten toe te voegen* aan het bestaande. Hierdoor kunnen zowel de actieve huurderskoepel als de corporatie meer en andere inbreng van de klanten van de corporatie horen en zo een meer gedegen advies geven. Voorbeelden zijn klantenpanels, digitale discussieplatforms, communitysites en enquêterondes (zowel formele als informele instrumenten).

De processen die doorlopen zijn, hebben een bevredigend resultaat opgeleverd, in de vorm van een nieuw beleid, een nieuw instrument of vernieuwde samenwerking. Bij alle experimenten worden positieve resultaten verwacht in de toekomst, wanneer nieuwe instrumenten en beleid volop in uitvoering zijn. Er zijn al kleine

deelresultaten te zien. Hier en daar komen meningen van klanten al beter in beleid terug en zijn de communicatielijnen tussen huurders en organisaties al verbeterd.

Er is in de effecten nog geen directe relatie te leggen met een verbeterde woonomgeving. In de meeste gevallen hadden de experimenttrekkers dat ook niet als doel omschreven. Bovendien vinden verbeteringen in de woonomgeving plaats op een laag niveau, in de buurt of straat. Die volgen vaak niet de route van beleidsparticipatie. Op die schaal komen de doeners in de wijk meer aan bod.

Sommige betrokkenen vragen zich hardop af of de corporatie alleen maar op zoek is naar informatie of dat ze de bewoners ook echt meer en andere invloed willen geven. Dit is niet altijd even scherp gesteld door de corporaties. Deels komt dit doordat de experimenten midden in een groeiproces zitten. Voor een deel zijn corporaties daar misschien nog steeds niet aan toe. Het lijkt wel of we met participatie altijd maar onderweg zijn in het bedenken en uitproberen.

Waar en hoe is winst te behalen?

De beste methode voor het bereiken van tot nog toe 'stille' doelgroepen, mensen van een andere etniciteit, een andere leeftijd of andere interesses dan voorheen (de drie V's verjongen, verkleuren en verbreden), bestaat niet. Wel zie je succesvolle voorbeelden van methoden die andere mensen blijken aan te spreken, zoals het digitaal discussiëren, het op wijkniveau samen dingen doen, het eenmalig je mening geven of een terugkerend gesprek op een kwalitatief hoog niveau over strategische onderwerpen. Een conclusie is dat maatwerk nodig is om een diversiteit aan mensen te bereiken. Opvallend is dat door de 'nieuwe instrumenten' andere mensen zijn gaan meedoen.

Wat is er te winnen in beleid?

Diverse corporaties veranderen hun beleid. Ze verwachten daarmee een bredere en op de diverse klantengroepen gerichte participatie in te zetten. Vernieuwingslagen zijn net gestart en langetermijneffecten nog niet zichtbaar. Wel hebben alle partijen grote verwachtingen van deze vernieuwing van hun beleid, zowel intern als extern. Het maken van nieuw beleid is een route die vaak bewandeld wordt, omdat daarmee verwacht wordt dat uiteindelijk de grootste veranderingen gerealiseerd worden. Dat is in theorie ook zo. Echter, implementatie in de hele organisatie kost veel tijd en energie. *De implementatie is een belangrijke factor voor het doen wetslagen van een nieuw participatiebeleid of een nieuwe participatiestructuur.* Draagvlak en cultuur binnen de organisatie van een corporatie spelen een belangrijke rol. Het is moeilijk om alle medewerkers mee te krijgen. Ook hebben zij behoefte aan kennis en vaardigheden om nieuwe vormen van participatie succesvol toe te passen. Hier worstelen corporaties mee. De voorlopers binnen de corporaties maken zich daar het meeste zorgen om. Draagvlak bij bestuurders en middenmanagement is daarom belangrijk. De werkvloer moet het uiteindelijk uitvoeren en dient daarbij geholpen te worden. Deze implementatie vinden huurders ook enorm belangrijk. Dus de keuze voor nieuw beleid en de implementatie daarvan is logisch, maar je kunt er niet op korte termijn grote effecten van verwachten. Als de organisatie om is, kan deze nieuwe praktijk pas echt gaan leven. Dit geldt zowel voor formele als informele participatie.

Uit de experimenten kan niet geconcludeerd worden dat de Overlegwet een goede bijdrage levert aan het vormgeven van het participatiebeleid of een huurdersvertegenwoordiging. De Overlegwet wordt door sommige corporaties als een belemmering gezien. De Overlegwet geeft de 'regels ter bevordering van het overleg tussen huurders en verhuurder van woongelegenheden'. De wet schrijft nadrukkelijk voor hoe dit overleg vorm moet

krijgen, terwijl die vorm voor alle partijen (corporatie en huurders) in de praktijk onhaalbaar blijkt.⁴ Het oprichten en in stand houden van een huurdersorganisatie, het goed vertegenwoordigen van een achterban en het naleven van procedures bemoeilijken een constructief overleg tussen huurders en verhuurder. Mede door de vorm van deze wet houden traditionele formele organisaties van huurders en corporaties zich te veel bezig met regels en procedures en niet met de inhoud waar juist de klanten van een corporatie belang bij hebben. Hierdoor mist de wet haar wezenlijke doel, namelijk een goed overleg tussen huurders en verhuurder te bevorderen.

Een deel van de betrokkenen in het experimentenprogramma vindt dat de wet moet veranderen om zo meer mogelijkheden te bieden om alle klanten te laten participeren en dit niet af te laten hangen van een vertegenwoordigend model met instemmingsrecht. Deze vorm sluit niet meer aan op een veranderend klantenbestand.

Een oplossing die door corporaties vaak gekozen en benoemd wordt, is niet het handelen naar de letter van de wet, maar naar de geest van de wet. Corporaties en huurdersorganisaties komen dan in overleg tot een beter werkend alternatief. In plaats van als vertegenwoordigend orgaan op te treden, krijgen sommige formele huurdersorganisaties meer een procesbewakersrol en wordt de relevante informatie via andere vaak meer informele instrumenten elders gehaald. Diverse huurdersorganisaties kunnen zich daar prima in vinden. Het gaat om in overleg samenwerken aan bepaalde doelen, daar zou je in principe geen wet voor nodig moeten hebben.

Een deel van de betrokkenen doet niet veel met de wet en haalt deze alleen uit de la als de nood aan de man is. Zij ziet dit als achtervang wanneer corporatie en huurdersvertegenwoordiging er niet uitkomen. Toch verdient het aanbeveling om te zoeken naar mogelijkheden om de Overlegwet zo te veranderen dat het doel van overleg centraal staat en er meer ruimte ontstaat voor andere vormen van huurdersinvloed.

De term 'verbinden' van formele en informele participatie wordt overal anders ingevuld, niemand weet precies wat er mee bedoeld wordt. *In de praktijk is het vooral belangrijk om formele en informele participatie activiteiten op elkaar af te stemmen en informatie verkregen uit diverse bronnen uit te wisselen.* Diverse betrokkenen denken dat beide praktijken elkaar goed kunnen versterken. Uit de experimenten blijkt nog niet hoe dit precies uitpakt. Het gaat vooral om het inzetten van en formele en informele participatie. Dat werkt volgens betrokkenen. De formele huurdersorganisaties leveren continuïteit en langduriger betrokkenheid en de informele vormen dragen bij aan het opdoen van kennis of het tot uitvoering brengen van korte projecten.

Wat is er te winnen met instrumenten?

De diverse nieuwe instrumenten functioneren goed: ze spreken andere groepen aan en leveren andere resultaten op dan tot voor kort. De meeste winst is te behalen als een instrument goed ingebed is in de organisatie en als het duidelijk is wat de spelregels zijn en hoe de werking ervan bedoeld is. Feit is dat instrumenten zo ingericht moeten zijn dat ze als leuk, licht en positief ervaren worden. Het moet prettig zijn om met elkaar te discussiëren of elkaar te zien.

⁴ Zie artikel 1f, lid 1 en 2 van de Overlegwet in de bijlagen over vereisten waaraan een huurdersorganisatie moet voldoen. Zie ook artikel 5 van de Overlegwet in de bijlagen om te zien aan welke procedures beide partijen moeten voldoen bij onder andere het adviesrecht.

Corporaties zetten soms onvoldoende de wensen en behoeften van huurders centraal in het vormgeven van participatie. Zij benaderen de opgave te veel vanuit een institutionele gedachte, waarmee de focus komt te liggen op instrumenten en structuren om hier goed vorm aan te geven, ten behoeve van het belang van de eigen organisatie. Feit is dat de corporatie gewoon naar de mensen toe moet en moet kijken wat past bij de klanten die zij wil spreken. Het doet er niet toe of dit formele of informele participatie is of genoemd wordt. Er zijn ook corporaties die zich niet focussen op zeggenschap of instrumenten, maar op actieve burgers en aansluiten op hun activiteiten. Zij stellen het maatschappelijk initiatief centraal ten behoeve van de ontwikkeling van een wijk of gebied.

Wat is er te winnen in professionaliteit?

Het is misschien een open deur, maar je ziet dat de huurders, medewerkers, (beleids)adviseurs of ondersteuners die met dit onderwerp bezig zijn, dit met hun hele ziel en zaligheid doen. De mensen hebben hart voor de zaak en willen daadwerkelijk dat de participatie beter wordt, eigengemaakt door meer mensen en bredere doelgroepen aanspreekt. Zij hebben een bepaalde vasthoudendheid en zorgen ervoor dat de energie in het proces blijft en er resultaten geboekt worden. Geschikte mensen die dit willen en kunnen zijn onontbeerlijk om (soms als voorloper) binnen hun organisatie vernieuwingen door te voeren.

Deze 'best persons' die nodig zijn om veranderingen te bedenken of uit te werken, hebben de volgende mentaliteit nodig: er zin in hebben, energie geven, zoeken naar oplossingen, zelfbewust en kritisch zijn en aan een groter belang kunnen denken en werken. Dit zijn de ambassadeurs van het participatiebeleid of -instrument.

Verder valt te concluderen dat als je bepaalde kwaliteit zoekt of aanspreekt, je deze zult vinden. In meerdere experimenten waren zowel huurders als corporaties verrast door de kwaliteit die de deelnemers hadden om mee te praten op bijvoorbeeld strategisch niveau. Als je de juiste mensen op de juiste manier benadert, zoals ze benaderd willen worden, krijg je kwaliteit.

Daarnaast is er onder een deel van het bestaande huurderskader ook bereidheid te vinden om kennis en vaardigheden bij te spijkeren door cursussen, workshops of samenwerking. Dit is natuurlijk niet voor iedereen weggelegd.

Uit een deel van de experimenten blijkt dat een duidelijke, resultaatgerichte samenwerking op basis van goede afspraken ervoor zorgt dat er resultaten geboekt worden. Bij Woonstad Rotterdam waren enkele belangrijke ingrediënten voor de aanpak: vooraf vastgestelde spelregels, overleg op basis van gelijkwaardigheid en afgezonderd van externe invloed eerst in gezamenlijkheid tot een resultaat komen en daar volledig de verantwoordelijkheid voor dragen. Bij Wonen Limburg is onder begeleiding van een extern bureau, waar zowel corporatie als huurdersorganisaties vertrouwen in hadden, het gemeenschappelijk doel van participatie benoemd en daar zijn vormen en overlegstructuren aan gekoppeld. Vooraf is afgesproken dat angsten en gevoelens naar elkaar uitgesproken worden, zodat deze geen belemmering vormen in het maken van nieuwe afspraken.

Een open houding en vertrouwen van zowel corporatie als klanten is daarvoor essentieel. *Echte co-making is het advies van de corporaties; dan krijg je wat voor elkaar. Dat kost tijd, maar is de moeite meer dan waard volgens alle betrokkenen.*

Van de corporatie wordt dan verwacht dat zij een echt open houding naar het bestaande huurdersoverleg hebben. Van huurdersorganisaties wordt verwacht dat zij kritisch naar het eigen functioneren en overleg met de achterban kijken. Uit angst of drang tot zelfbehoud wordt de discussie hierover nogal eens afgehouden. Er zijn ook huurdersorganisaties die dat wel doen en kansen met beide handen aangrijpen om meer en betere participatie voor alle klanten van de corporatie te krijgen.

Bruikbaarheid

Alle hierboven beschreven experimenten zijn elders toe te passen. Uiteraard kiest elke huurdersorganisatie of corporatie, het liefst in samenwerking met partners, wat het best bij de eigen situatie past. Maatwerk is het devies, zowel voor informele als formele participatie. Uiteraard is de wijze waarop je je beleid of instrumenten vormgeeft belangrijk voor het welslagen van het proces. Openheid en een goede samenwerking op basis van vertrouwen zijn de belangrijkste ingrediënten om verbeteringen door te voeren.

3. EXPERIMENTLIJN 2: GEMENGDE COMPLEXEN

Het beheer van en de besluitvorming in gemengde (koop – huur)complexen heeft behoefte aan nieuwe oplossingen. Door juridische knelpunten en gebrek aan kennis en communicatie zijn er veel kleine incidenten in de praktijk. Gemengde complexen vragen om een ander beheermodel dan enkel huurcomplexen. Eén aspect hiervan is de zeggenschap van huurders in de VvE. Omdat huurders formeel niets te maken hebben met de VvE, maar hun verhuurder wel afhankelijk is van de besluitvorming van de VvE, is het nodig om de invloed van huurders in gemengde complexen te versterken. Verschillende woningcorporaties in Nederland experimenteren hier al mee. Vier experimenten waren onderdeel van het SEV/Woonbond-programma Bewoners en invloed. Deze vormden de experimentlijn Gemengde complexen. Doel van de experimenten is door zeggenschap van huurders besluitvorming, beheer en de leefbaarheid in gemengde complexen te verbeteren. In dit hoofdstuk worden de resultaten hiervan beschreven. In deze paragraaf volgt eerst een introductie op het brede thema gemengde complexen, onder andere op basis van eerder verschenen SEV-publicaties. Vervolgens wordt ingegaan op het specifieke thema ‘zeggenschap van huurders in gemengde complexen’.

Veranderingen in voormalige huurcomplexen

Sinds 2000 is er sprake van een groeiend aantal gemengde complexen op de woningmarkt. Dit wordt voor een groot deel veroorzaakt door de verkoop van huurwoningen in bestaande complexen, maar ook door de bouw van nieuwe gemengde complexen. De verkoop van (huur)woningen is belangrijk voor corporaties om hun cashflow te bevorderen. Andere doelstellingen zijn het bevorderen van het eigenwoningbezit, het faciliteren van een wooncarrière in de eigen wijk en het verbeteren van de diversiteit in de woningvoorraad. Uit onderzoek (Rigo, 2008) blijkt onder andere dat de verkoop van huurwoningen leidt tot een grotere betrokkenheid van kopers met de wijk, dat de zelfwerkzaamheid van eigenaar-bewoners zorgt voor waardevermeerdering van de woningen (met een positief effect op omliggende woningen) en dat huishoudens met middeninkomens eerder in de buurt blijven wonen of door het aanbod van koopwoningen worden aangetrokken. Uit ander onderzoek (Elsinga e.a. 2008 in Urbannerdam, 2010) blijkt dat eigenwoningbezit het gevoel van zeggenschap versterkt, juist op punten waar mensen met een gering inkomen en lage opleiding waarde aan hechten.

Ondanks deze positieve signalen blijkt het tegendeel ook waar. Er zijn veel ongewenste neveneffecten door de verkoop van huurwoningen. Een inventarisatie van corporatie De Key resulteerde in de constatering dat er met ongeveer een op de drie verkochte huurwoningen ‘iets aan de hand was’. Ook Ymere constateerde oneigenlijk gebruik van woningen en aanverwante overtredingen en vormen van overlast (SEV e.a., 2011). Een slecht doordacht verkoopbeleid leidt dus eerder tot een toename van sociale problemen dan tot een verbetering van de leefbaarheid.

Naast zulke grote leefbaarheidsproblemen in gemengde complexen zijn er veel kleine beheersknelpunten. Dit heeft een aantal redenen. Door verkoop werden corporaties onderdeel van een Vereniging van Eigenaars. Corporaties waren niet gewend de rol van eigenaar te delen met particulieren en er ontstond onduidelijkheid onder de partijen over de taakverdeling van verantwoordelijken.

Een gebrek aan kennis en communicatie leidt tot veel incidenten. Voor een deel zijn dit juridische knelpunten, maar de belemmeringen ontstaan vooral door onduidelijkheid over het al dan niet bestaan van knelpunten op dit vlak. Hierdoor kan gemakkelijk onrust ontstaan (zie o.a. SEV e.a., 2011 en de Woonbond publicatie 'Huurders tussen kopers'). Huurders voelen zich vaak een 'tweederangsbewoner' in een gemengd complex.

In gemengde complexen staan twee rechtssystemen naast elkaar: het appartementsrecht en het huurrecht en die bijten elkaar af en toe. Het appartementsrecht is het samenstel van rechtsregels dat een 'appartementsrecht' in enge zin beheerst: een aandeel in het eigendom van het gebouw met het exclusieve gebruiksrecht van het privégedeelte (de woning). Het huurrecht regelt rechten en plichten tussen huurder en verhuurder. Met het splitsen van het gebouw ontstaat een Vereniging van Eigenaars. De VvE is verantwoordelijk voor de instandhouding van het gebouw. Alle besluiten over het gebouw, onderhoud en financiën worden genomen in de vergadering van eigenaars. Huurders (en/of huurdersorganisaties) hebben formeel alleen te maken met de verhuurder. Tegenover de huurders zal de verhuurder het huurrecht in acht moeten nemen. Als de verhuurder in de VvE geen meerderheid van stemmen (meer) heeft, dan wordt het lastig om aan deze verplichting te voldoen. De verhuurder is immers afhankelijk van de besluitvorming in de VvE. In de praktijk is het dan soms moeilijk om aan beide verplichtingen te voldoen (als eigenaar richting VvE en als verhuurder richting huurders). Vanuit een juridisch perspectief blijkt het huidige appartementsrecht wel toereikend om woningcorporaties in de praktijk hun rol als verhuurder in een complex te laten vervullen. De knelpunten zijn volgens Van der Vleuten (2009, in Urbannerdam, 2010) niet van dien aard dat de wet aanvullend gewijzigd dient te worden. Betrokkenen uit de praktijk geven vaak wel aan dat juridische wijzigingen nodig zijn om tot beter beheer te kunnen komen. Ook sommige juristen wijzen erop dat de wetgever de spagaat waarin corporaties in gemengde complexen zich bevinden niet, dan wel volstrekt onvoldoende heeft onderkend.

Oplossingen om tot een goed beheer van gemengde complexen te komen

Veel oplossingen liggen vooral aan de voorkant, vóórdat er woningen verkocht worden, en bieden dus niet direct een oplossing voor bestaande problemen in gemengde complexen. Hier is ook al divers onderzoek naar gedaan. Maar ook in de bestaande situatie zijn oplossingen mogelijk, onder andere door het betrekken van huurders bij de besluitvorming in de VvE, wat in dit hoofdstuk als experimentlijn centraal staat. Grofweg zijn er drie oplossingsrichtingen, die niet zonder elkaar kunnen slagen.

1. Goed verkoopbeleid

Een doordacht verkoopbeleid is essentieel. Er zijn een aantal mogelijkheden om dit te bereiken (voor een compleet overzicht zie Urbannerdam, 2010 en SEV e.a., 2011)

- Screening van aspirant-kopers.
- Meer begeleiding en informatie tijdens kooptraject.
- Restrictieve bepalingen in het koopcontract.
- 'Aftersales' na verkoop.
- Aangescherpte splitsingsakte en huishoudelijk reglement.
- Aanpassen van het splitsingsreglement en/of huurovereenkomst.
- Het faciliteren van VvE-besturen (tools & training).
- Informatievoorziening (wat betekent het om te kopen of huren in een gemengd complex).

Regelingen omtrent gebruik, beheer en onderhoud zijn volgens het appartementsrecht automatisch van toepassing op alle appartementen, maar volgens het huurrecht niet. Dit kan ondervangen worden door huurders een verklaring te laten ondertekenen bij het aangaan van de huurovereenkomst waarin het splitsingsreglement en huishoudelijk reglement worden bekrachtigd. Voor bestaande verhuurde complexen zullen huurders apart moeten instemmen met nieuwe reglementen. Bij splitsing van bestaande verhuurde complexen of bij wijzigingen na het sluiten van de huurovereenkomst, zal de verhuurder de huurder apart moeten verzoeken of hij bereid is de reglementen na te leven.

2. Organisatie op orde

De rol van corporaties in gemengde complexen verschuift. De corporatie moet haar interne processen zoals klachten en reparatieverzoeken stroomlijnen en afstemmen op de VvE. Juist kleine incidenten op dit vlak zorgen voor veel frustraties onder bewoners. Corporaties zijn vaak onvoldoende op de hoogte van de situatie in een bepaald complex waardoor huurders en kopers van het kastje naar de muur worden gestuurd. Een reorganisatie in de structuur van de corporatie is vaak noodzakelijk, zoals functies samenvoegen, kennis bundelen en lijntjes kort houden. Er is een nieuw organisatiemodel nodig, uitgaande van een 'mede-eigenaarsrol' in plaats van een verhuurdersrol. De inzet van de corporatie moet het verlenen van topdienstverlening zijn en dat vereist bij VvE-beheer hele andere zaken dan bij verhuur.

3. Huurders bij VvE betrekken

Huurders kunnen op verschillende manieren bij de besluitvorming in de VvE worden betrokken. In 2006 is er al een experiment gestart, waarvan in 2010 een evaluatie is verschenen. Er zijn grofweg vier mogelijkheden met verschillende voor- en nadelen:

Variant 1: Eigenaars en huurders apart

Voordelen: Stroomlijnen communicatie tussen huurders en eigenaars is een minimale vereiste.

Nadelen: Geen of niet direct sprake van invloed.

Variant 2: Eigenaars en huurders in gezamenlijk overleg in bewonerscommissie

Voordelen: Overleg tussen huurders en eigenaars. Huurders kunnen advies geven.

Nadelen: Extra overleg naast VvE en huurdersoverleg met minimale invloedsmogelijkheden.

Variant 3: Eigenaars en huurders georganiseerd in een vereniging van gebruikers

Voordelen: Huurders en eigenaars zijn gelijkwaardig in VvE.

Nadelen: Extra overleg naast VvE en huurdersoverleg. VvE blijft beslissend orgaan.

Variant 4: Huurders met (gelimiteerd) mandaat in de VvE/gemengde commissies

Voordelen: Huurders adviseren mee over besluitvorming in VvE via gemengde commissies en hebben stemrecht op alle of enkel de onderwerpen die hen treffen. Huurders kunnen invloed (advies) uitoefenen op zaken waar ze geen stemrecht op hebben via de VvE-commissies.

Nadelen: Bij beperkt stemrecht blijft onderscheid huurders en eigenaars deels gehandhaafd.

Bij volledig stemrecht beslissen huurders mee over zaken die zij niet maar eigenaars wel in de portemonnee voelen ('wie betaalt, bepaalt' lijkt eerlijker). Volledig stemrecht leidt niet tot meer huurdersparticipatie dan gelimiteerd stemrecht.

De SEV (Urbannerdam, 2010) concludeert dat een gezamenlijke participatiestructuur de grootste kans van slagen heeft als huurders actief kunnen deelnemen aan de overlegstructuur, door hen te mandateren en stemrecht in de VvE-vergadering te geven en door hen te laten deelnemen aan adviserende commissies (variant 4). Een voordeel daarvan is dat huurders en eigenaar-bewoners gelijkwaardig zijn in de besluitvorming. Binnen deze variant zijn nog talloze variaties mogelijk, die erg bepalend kunnen zijn. Bijvoorbeeld of de corporatie wel of niet ongebruikte stemmen zelf benut of onbenut laat. Of dat de corporatie altijd meestemt met de meerderheid of juist met de huurders. Ook zijn er verschillen tussen het wel of niet in stand houden van het overleg met de bestaande bewonerscommissies (bestaande uit huurders) en het wel of niet in stand houden van de 70%-regel bij renovatie.

In de reglementen kan vastgelegd worden hoe de participatie in gemengde complexen is vormgegeven om het zo meer handen en voeten en status te geven aan huurders(commissies). Hierdoor kunnen ook juridische knelpunten tussen huur- en appartementsrecht beter ondervangen worden. In de praktijk blijken problemen voor een groot deel ondervangen te worden door praktische oplossingen.

De experimenten in het programma Bewoners en invloed

De experimentlijn van het SEV/Woonbond-programma Bewoners en invloed richtte zich specifiek op de zeggenschap van huurders in gemengde complexen en bestond uit de volgende experimenten:

- Havensteder (PWS) – Introductie van een gemengde commissie in twee gemengde complexen.
- Nijestee – Volledig stemrecht in de VvE in twaalf gemengde complexen.
- Woonstede – Introductie van een Bewonersadviesgroep (gemengde commissie) in drie gemengde complexen.
- Wovesto – Collectief Particulier Opdrachtgeverschap-project voor een woongroep voor senioren zonder onderscheid tussen aspirant-kopers en huurders.

Havensteder deed oorspronkelijk mee met twee experimenten; één via PWS en één via Com-Wonen. Het experiment van Com-Wonen is door omstandigheden niet opgenomen in deze evaluatie. Om de resultaten uit het experimentenprogramma extra kracht bij te zetten zijn twee casestudies aan de evaluatie toegevoegd:

- Waterweg Wonen – Gedeeltelijk stemrecht in de VvE en zitting in gemengde commissies.
- Woonbron - Gedeeltelijk stemrecht in de VvE en zitting in gemengde commissies.

In de volgende paragrafen worden deze experimenten afzonderlijk geëvalueerd. Daarna volgen de conclusies. Hierin wordt een antwoord gegeven op de centrale vraag waar winst te behalen is met het vernieuwen van bewonersparticipatie. Er wordt wederom onderscheid gemaakt in beleid, instrumenten en professionaliteit.

3.1 Havensteder introduceert gemengde commissies in gemengde complexen

Havensteder

Rotterdam en regio.

Circa 50.000 verhuureenheden.

Tijdslijn

Voorbereiding pilot 2009, start pilot maart 2010.

Omvang

Twee pilotcomplexen. (1) De Admiraliteit, circa 144 woningen, ongeveer 60 huurders. (2) Aert van Nes, 42 woningen, waarvan 33 huurders.

Vorm

In twee pilotcomplexen is samen met huurders en kopers invulling gegeven aan het volgende voorstel. De uitwerking daarvan in de praktijk verschilt.

Een gemengde commissie van huurders en eigenaren in gemengde complexen. Deze commissie brengt advies uit aan de VvE-vergadering en kan mogelijk het mandaat krijgen om zelf beslissingen te nemen. De gemengde commissie bespreekt een minimumaantal onderwerpen, waaronder tenminste zaken waar de huurder aan meebetaalt (beheersactiviteiten, verbeteringen) en woonregels. De reeds bestaande bewonerscommissie (bestaande uit huurders) behoudt het recht op overleg en advies, maar een aantal onderwerpen wordt door een afvaardiging voortaan in de gemengde commissie besproken.

Doel

Samen met eigenaren en huurders een overlegstructuur ontwikkelen die recht doet aan alle bewoners in gemengde complexen (en dus de invloed van huurders versterken). Daarnaast wilde Havensteder met de pilot de kennis vergaren om goed beleid te maken en de bijhorende kwaliteit te leveren.

Beschrijving proces en resultaten**Start**

Problemen in gemengde complexen vormden de aanleiding om actief met het onderwerp aan de slag te gaan. Mede vanuit die signalen is het als aandachtspunt benoemd in de Visie op Participatie. De afdeling Strategie wilde vooral de participatie op orde hebben. De afdeling VvE-beheer had vooral behoefte aan duidelijkheid omtrent huurdersparticipatie in gemengde complexen. Havensteder is daarna gestart met een interne werkgroep die over de materie heeft nagedacht en oplossingsrichtingen heeft geformuleerd. Daaruit is het idee van een gemengde commissie ontstaan. Dit idee is voorgesteld aan de zittende bewonerscommissies van huurders in de twee aangewezen pilotcomplexen. In het complex De Admiraliteit was al contact tussen eigenaren en huurders en kon dit verder worden uitgebouwd.

In het complex Aert van Nes waren veel problemen tussen huurders, eigenaren, Havensteder en VvE-beheer en was er niet of nauwelijks vertrouwen in elkaar.

Wat is er gedaan?

De twee pilots zijn zeer verschillend verlopen. In De Admiraliteit is het over het algemeen goed en naar ieders tevredenheid verlopen. De pilot in Aert van Nes is van begin af aan vrij problematisch verlopen en zonder positief resultaat. In beide complexen zijn eerst gesprekken gepland met de bestaande bewonerscommissie en daarop aansluitend met het VvE-bestuur. In die gesprekken is het idee van een gemengde commissie voorgesteld. Beide huurderscommissies waren positief om aan de pilot deel te nemen, VvE De Admiraliteit was dat ook, maar VvE Aert van Nes niet. Laatstgenoemde wilde absoluut niet met huurders aan tafel en stelde zich onredelijk op. Havensteder is het voorstel samen met de huurderscommissie uit gaan denken en heeft het op de agenda van de Algemene Leden Vergadering van de VvE gezet om zo een ALV-besluit te nemen en de vorming van een gemengde commissie en een nieuw VvE bestuur te kunnen forceren.

In De Admiraliteit was er sinds korte tijd goed contact tussen de huurderscommissie en het VvE-bestuur. Dit is tijdens de pilot verder verbeterd. Het model van de gemengde commissie is daarbij redelijk losgelaten. Havensteder had aan de voorkant erg gedetailleerd nagedacht over verschillende varianten van de gemengde commissie en de voor- en nadelen daarvan in de besluitvorming. Er is vooral eigen invulling aan gegeven die aansloot bij de betrokken personen in het complex. Zij hebben veel vrijheid gekregen vanuit Havensteder om een goede samenwerking vorm te geven. De huurderscommissie bestaat uit één actieve huurder. Veel huurders kennen hem en weten hem te vinden als ze iets willen vragen of nodig hebben. Hij zit bij de bestuursvergadering en ALV. Hij heeft daar een stem, maar geen stemrecht; hij wordt serieus genomen. Als dat goed gaat en VvE en huurder(s) zijn het door het gezamenlijk overleg eens, dan stemt Havensteder mee met het besluit. In de praktijk behandelt de 'gemengde commissie' van alles door elkaar. Er wordt niet netjes een vooraf bedacht lijstje van onderwerpen gehanteerd waar huurders over mogen adviseren.

In het complex Aert van Nes was het niet mogelijk om het participatiemodel op goede wijze samen te ontwikkelen. Daar heeft Havensteder meer het voortouw genomen. Het VvE-bestuur is afgetreden en de projectleider vanuit Havensteder heeft zitting genomen in het bestuur. Dit is niet per se een goed idee, omdat het lastig is petten gescheiden te houden en goed namens het complex te besluiten wat nodig is als je er niet woont. Een corporatie moet alleen zitting nemen in het bestuur als een specifieke situatie daarom vraagt. Het project is blijven steken in de voorbereidingsfase doordat er veel problemen speelden en er weinig vertrouwen was in de onderlinge samenwerking.

Resultaten

De pilot in De Admiraliteit is naar ieders tevredenheid verlopen. De doelen van de pilot zijn bereikt. In het begin waren ze te veel bezig met regeltjes. Je moet juist resultaatgericht werken volgens de gesproken bewoners. Vooral de communicatie en het contact tussen huurders en eigenaars is verbeterd en daardoor ook de leefbaarheid, het onderhoud, het veiligheidsgevoel en de sociale cohesie. Het samenleven is zeer verbeterd. Het contact tussen kopers en huurders was voorheen soms nogal stroef.

De pilot in Aert van Nes was geen succes. Er was geen sprake van samenwerking tussen eigenaren en huurders en tussen huurders en Havensteder, eerder onenigheid. Deels was dit ingegeven door fouten uit het verleden (onder meer verkoop van woningen aan alle doelgroepen in een voormalig huurcomplex voor 55-plussers).

De huurderscommissie geeft zelf aan dat zij met scepsis aan dit traject begon en Havensteder het voordeel van de twijfel heeft gegeven.

Een geleerde les is dat als er geen vertrouwen is in de samenwerking, je beter niet aan een pilot kunt beginnen. Havensteder kon in de ogen van de huurderscommissie niets goed doen. Bij het voorstel van Havensteder om een pilot te starten, kreeg de corporatie toch het voordeel van de twijfel, omdat de huurders wel ontevreden waren over de situatie en graag een beter werkende praktijk zagen. Havensteder concludeert dat je een nieuw participatiemodel niet dwingend op kan leggen, maar wel kunt faciliteren (zie De Admiraliteit). Zowel de huurderscommissie als Havensteder stellen dat het achteraf beter was geweest om geen pilot te starten in Aert van Nes.

Kanttekeningen

Vve-beheer is aan de voorkant en tijdens de pilots betrokken geweest. Het voordeel hiervan is dat zij constructief meedenken over de zeggenschap van huurders in gemengde complexen. Het nadeel is dat zij vooral vanuit hun eigen agenda betrokken waren. Hun doel was om minder last te hebben van huurdersinvloed. Een oplossing hiervoor werd gezocht in het afstemmen van wet- en regelgeving zodat VVE-beheer niet voor onverwachte verrassingen komt te staan. Zij hadden minder oog voor de beweegredenen van mensen om te participeren en de aandacht en ondersteuning die nodig is om de pilot te laten slagen. Later is de projectleider vanuit Strategie meer een eigen koers gaan varen.

De situatie in De Admiraliteit is kwetsbaar. Het werkt goed omdat het goed aansluit op de bestaande samenwerking tussen personen. Het nadeel hiervan is dat het valt of staat met de inzet van enkele personen in het complex. Als zij verhuizen, dan stort deze mogelijk volledig in. De huurderscommissie bestaat slechts uit één persoon, andere huurders hebben geen interesse hierin.

"Het drinken van een borrel of een kop koffie is erg belangrijk voor een goede samenwerking." – Wim Peters, Bewonerscommissie De Admiraal.

Wat is belangrijk?

Denk goed na over welke complexen je uitkiest om een pilot te starten. De startsituatie is erg bepalend voor het succes. Je moet niet te veel opleggen, maar juist faciliteren. Als er veel problemen zijn en er weinig vertrouwen is, dan is het gedoemd te mislukken. In die gevallen is het vooral zaak om je dienstverlening goed op orde te hebben zodat verdere klachten worden voorkomen. Daarnaast is het belangrijk aan de voorkant vooral te starten bij je relatie, door even te bellen en af te spreken voor een kopje koffie. Ook de bewoners uit De Admiraliteit onderschrijven dat een borrel of een kop koffie erg belangrijk is voor de samenwerking. Bovendien geven zij als tip om elke brief die je de deur uit doet te ondertekenen door zowel het VVE-bestuur als de huurderscommissie.

Een ander belangrijk punt is verwachtingen managen. Bewoners hadden heel andere ideeën. Je bent afhankelijk van anderen in het proces. Als corporatiemedewerker kan je niet elke dag consequent er mee bezig zijn, het is een onderdeelje van je werk. Door commissies wordt dat soms wel verwacht, zij vinden dat je continue klaar moet staan voor hen. Bewoners staan niet altijd open voor of accepteren niet dat er ook zaken zijn waar je geen bevoegdheid over hebt.

Succes- en belemmerende factoren

- + Vroegtijdig samen vormgeven (De Admiraliteit).
- + en - Uitvoerende personen, het hangt heel erg af van mensen.
- + en - Relaties tussen mensen, vertrouwen/wantrouwen.

- Interne organisatie: Dienstverlening en bereidheid van mensen intern om zich in te zetten.
- Moeten voldoen aan en afstemmen van regelgeving (o.a. Overlegwet) zorgt voor discussies over de spelregels. Je moet juist resultaatgericht werken.
- Interne regelgeving en verantwoording. Men is nog teveel met regeltjes bezig.

Bruikbaarheid

Havensteder heeft aan de voorkant veel aandacht besteed aan het uitdenken van een goed werkbaar participatiemodel, in de vorm van een gemengde commissie. In de praktijk levert dit twee zeer uiteenlopende ervaringen op die afwijken van de vooraf bedachte gemengde commissie. Bij De Admiraliteit is er in ieder geval een verbetering van de zeggenschap van huurders en de samenwerking tussen eigenaren en huurders in een gemengd complex. Dat is hoe dan ook een winst. Een belangrijk element hier was dat er jonge en enthousiaste mensen in het complex woonden die er graag aan wilden werken om in gezamenlijkheid prettig te kunnen wonen.

Havensteder moet zich nog gaan bezinnen op de verankering van de pilots in het beleid. Mogelijk gaan ze er meer mee doen. In ieder geval zullen ze het in het vervolg niet dwingend opleggen. Het is maatwerk en bewoners moeten het willen. Zij moeten het hogere doel onderschrijven. Het werkt alleen als er van alle kanten bereidheid is om mee te werken.

3.2 Nijestee geeft huurders volledig stemrecht in de VvE-ledenvergadering

Nijestee

Groningen.

Circa 13.000 huurwoningen.

Tijdslijn

Plan van aanpak pilot 2009, start pilot in praktijk 2011

Omvang

Eerst twee, later nog tien gemengde complexen

Vorm

Huurders worden gemandateerd door Nijestee om mee te beslissen in de VvE-ledenvergadering. Nijestee delegeert haar stemrecht aan huurders die zich hiervoor opgeven.

Tijdens de VvE-vergadering krijgen huurders volledig stemrecht. Ze mogen over dezelfde onderwerpen mee stemmen als de eigenaren. Daarnaast wordt er een VvE-community ontwikkeld: een online community voor huurders en eigenaars in gemengde complexen. Hierop komen polls waarin huurders kunnen aangeven over welke middelen zij willen meebeslissen in de VvE-ledenvergadering. Er is ruimte voor discussie en huurders kunnen zich digitaal opgeven voor de VvE-vergadering. Alle achtergrondinformatie is hier te downloaden.

Doel

Doel van de pilot is dat er op basis van de uitkomsten een beleidsadvies wordt gegeven op een gewenste toekomstige aanpak voor bewonersparticipatie in VvE's. Nijestee beperkt zich tot facilitator, zij faciliteert graag de invloed van kopers en huurders: ze wil de mogelijkheid bieden om invloed uit te kunnen oefenen. De droom van Nijestee is dat gemengde complexen zichzelf als een gemeenschap beschouwen en gezamenlijke verantwoordelijkheid dragen ten opzichte van het gebouw en de omgeving.

Beschrijving proces en resultaten

Start

Nijestee is voortdurend op zoek naar nieuwe middelen voor bewonersparticipatie en zelfbeheer. Bovendien stijgt de noodzaak om huurdersparticipatie in VvE's vorm te geven. Door een zogenoemd 'wakkerschud-complex' werd duidelijk dat er aandacht nodig was. Dit werd als onderwerp benoemd in het nieuwe participatiebeleid. Twee bewonersadviesgroepen met zowel huurders als eigenaars hebben meegedacht over het onderwerp en de pilotvorm. Dat beide klantgroepen meedachten was erg belangrijk. Het eerste jaar was vooral uitdenken en voorbereiden. Het tweede jaar is de pilot in de praktijk van start gegaan. In eerste instantie waren er twee pilotcomplexen aangewezen. Al snel bleek dat dit veel te weinig is om van te leren. Iedere situatie is namelijk anders. Daarom zijn er nog tien complexen aangewezen als pilot. Op basis van de resultaten toe nu toe is besloten het stemrecht uit te breiden naar alle gemengde complexen.

Wat is er gedaan?

Er zijn verschillende aanlegroutes geweest. Bij de eerste twee pilotcomplexen werd er relatief veel tijd uitgetrokken om het onderwerp onder de aandacht te brengen, o.a. door een informatiebijeenkomst. Ook werd een enquête gehouden onder huurders om een beeld te krijgen over welke onderwerpen zij graag willen meebeslissen in de VvE. Later werden de complexen alleen via e-mail op de hoogte gebracht van de pilot. Enkele VvE's vonden het wel raar om dit simpelweg 'medegedeeld' te krijgen, maar de pilot zorgde voor weinig opschudding. Huurders zijn schriftelijk uitgenodigd om deel te nemen aan de Algemene Ledenvergadering en kregen de stukken toegestuurd.

Nijestee heeft bewust pilotcomplexen gekozen waar geen vaste bewonersvertegenwoordiging aanwezig is. Dit omdat er dan een frisse start gemaakt kan worden zonder oud zeer. Verder is gekozen voor een mix van oude en nieuwe complexen en complexen met een meerderheid en een

"Het is onzin om poortjes te zetten bij een barbecue, waarbij huurders mogen doorlopen en eigenaars niet welkom zijn."
– Victor Weisenbach, Nijestee.

minderheid aan huurders. Het is moeilijk om de resultaten te benoemen per situatie. Wel lijken nieuwbouwcomplexen kansrijker door de aanwezigheid van nieuwe energie, zeker als het vanaf het begin wordt ingevoerd.

Naast het stemrecht in de VvE wordt er een VvE-community ontwikkeld. Dit is een digitaal platform. Bewoners kunnen hier inloggen en krijgen zo gemakkelijk toegang tot alle relevante stukken voor de betreffende VvE. Dit is een stuk handiger dan alle stukken via de post toe te sturen en scheelt een enorme papierberg. De communitysite bestaat nu als beta-versie. Twee complexen werken als testgroep mee aan de ontwikkeling daarvan, daarna wordt het beschikbaar voor alle complexen.

Resultaten

De doelen van de pilot zijn behaald. Op basis van de pilot is een beleidsadvies geschreven waarin Nijestee kiest voor verdere implementatie van het participatiemodel. Nijestee is enthousiast, maar vindt het ook moeilijk om al resultaten en successen te benoemen. Een ALV is een jaarlijks fenomeen, dus het heeft meerdere jaren nodig om tot echte resultaten te komen. Wel is het zo dat huurders meer op de hoogte zijn van de VvE en de besluitvorming. Ook hebben zij nu de mogelijkheid om daarover mee te beslissen. De opkomst van huurders bij de ALV was echter erg laag. Er kwamen maximaal drie huurders per complex. Eén van de redenen hiervoor is dat de ledenvergadering als saai en formeel wordt beschouwd. Het is vooral een manier om een urgent probleem op te lossen, het biedt geen aantrekkelijke vorm van participatie. De VvE is nou eenmaal het meest voor de hand liggende vehikel om invloed mogelijk te maken. Toch is Nijestee tevreden met het resultaat. Het is positief dat er toch huurders op afkwamen. Nijestee geeft aan dat je niet te veel moet verwachten van stemrecht in de VvE. Vooral de openheid en toegankelijkheid van informatie is een belangrijk punt voor bewoners. In de toekomst zal Nijestee de focus waarschijnlijk veel meer daarop leggen, dan op het stemrecht. Via de communitysite wordt die informatie makkelijk toegankelijk.

Een belangrijk resultaat is dat Nijestee een omslag heeft gemaakt in haar taakopvatting. Ze is zich veel meer bewust van het belang van VvE's en eigenaars als klantgroep. Eerder dacht Nijestee dat een eigenaar een 'verloren klant' was, nu ziet Nijestee eigenaars als bestaande klanten en benadert Nijestee bewoners (huurders en eigenaars) steeds meer uniform als 'bewoners'. In een interview verwoordde Nijestee het als volgt: "Het is onzin om poortjes te zetten bij een barbecue, waarbij huurders mogen doorlopen en eigenaars niet welkom

zijn". Terugkijkend is het onderscheid tussen eigenaars en huurders te veel benadrukt in de pilot. Bij de uitrol over de rest van het bezit, zullen zowel eigenaars als huurders meer als bewoner aangesproken worden.

Kanttekeningen

De gesproken bewonersvertegenwoordiging uit het complex Dinkelpark vindt het niet erg duidelijk welke doelstellingen Nijestee eigenlijk heeft met de pilot. Het is wenselijk dat Nijestee bewoners daarin beter zou begeleiden: wat is de bedoeling en wat wordt er van huurders verwacht. Volgens deze gesproken huurder moet Nijestee dit meer handen en voeten geven.

De voorzitter van de VvE geeft aan dat het handig zou zijn als er een huurdersvertegenwoordiging aanwezig is. Dan kan die aansluiten bij de VvE-vergadering, zodat de VvE en de huurdersvertegenwoordiging samen zaken bespreken en bij Nijestee agenderen. Er zijn nog steeds treffende voorbeelden van de kloof tussen eigenaars en huurders in het complex. Er is een soort driedeling: huurders staan onderaan de sociale ladder, daarna volgen de kopers van de 'slinger' en bovenaan staan de kopers van de 'toren'. Met de pilot is hierin nog geen verbetering gekomen. Ook zijn er nog steeds frustraties rondom het feit dat huurders niet op de hoogte zijn van het huishoudelijk reglement en eigenaars niet op de hoogte zijn van het huurcontract. De bewoners vinden de gedachte van de pilot goed, maar verwachtten meer van Nijestee om het tot een succes te brengen. Bewoners vinden het goed dat kopers en huurders met elkaar in contact komen. Nijestee geeft aan dat er tijd nodig is om aan elkaar en aan de nieuwe vorm te wennen en verwacht metertijd met meer resultaten te komen.

Wat is belangrijk?

Kenmerkend voor de aanpak is durf. Nijestee is, voor zover bekend, de enige corporatie in Nederland die volledig stemrecht delegeert aan haar huurders. Hiermee krijgen huurders dus ook stemrecht op onderwerpen die zij niet direct in hun eigen portemonnee voelen. Ze is niet bang te veel macht uit handen te geven en is nieuwsgierig naar eventuele verschuivingen als gevolg hiervan. Nijestee vindt het belangrijk om eerst zonder beperkingen te starten en te kijken hoe de dingen lopen. Ze behoudt wel het recht om het stemrecht terug te pakken, mocht dit in een uitzonderlijke situatie nodig blijken. In de praktijk blijken veel verwachte beren op de weg helemaal geen issue te zijn. Angst blijkt dus een slechte raadgever. Bij Nijestee krijgen medewerkers veel ruimte om experimenten echt een kans te geven en niet aan de voorkant dicht te timmeren. Dit wordt als heel positief ervaren en is belangrijk voor het creëren van successen.

Succes- en belemmerende factoren

- + Organisatiecultuur: Bewustwording belang VvE's als aandachtsgebied. Alle bewoners als bewoners benaderen en eigenaar-bewoners als bestaande klanten zien.
- + Organisatiecultuur: Durf, open blik en vrijheid van handelen, ruimte binnen de organisatie voor experiment en vernieuwing.
- + Welwillendheid VvE-besturen (een voorwaarde voor succes).
- Doelstellingen pilot zijn niet bekend bij gesproken huurder. Begeleiding vanuit Nijestee wordt gemist.
- Stemrecht leidt niet automatisch tot meer betrokkenheid of tot beter contact tussen huurders en eigenaars.

Bruikbaarheid

Nijestee is enthousiast over het model. Het is voor Nijestee geen los item, maar onderdeel van haar taakopvatting. Het is onderdeel van hoe zij tegen haar klanten aankijkt: bewoners als bewoners zien. De komende jaren wordt steeds beter duidelijk welke behoefte er bij huurders bestaat aan medezeggenschap in de VvE. Het is belangrijk dat iedereen er gebruik van kan maken. Als dit gebeurt, levert het ook iets op.

3.3 Woonstede richt in gemengde complexen bewonersadviesgroepen op

Woonstede

Ede en omgeving.

Circa 10.000 woningen.

Tijdlijn

2009 wijziging Overlegwet. Startdatum pilot 2010. 2011 start BAG Verandawoningen.

Omvang

Drie pilotcomplexen: Verandawoningen (nieuwbouw Te Woon complex, 30 woningen waarvan 10 koop), Groot Haversteeg (hoogbouw, 108 woningen, uitpondmodel, momenteel slechts 1 koper), Bandaneira (Te Woon complex 22 woningen, 1 koper).

Vorm

In gemengde complexen wordt een Bewonersadviesgroep (BAG) opgericht, waarin zowel eigenaars als huurders zitting hebben. Een BAG heeft een informeel karakter en adviseert vrijblijvend de VvE in een gemengd complex. Een BAG kan de VvE adviseren op het technisch onderhoud van het gebouw en op het gebied van leefbaarheid in en rond het gebouw. Een BAG kan voor alle bewoners een aanspreekpunt zijn voor ideeën en suggesties op bovengenoemde gebieden. Een BAG kan gevraagd en ongevraagd advies uitbrengen. De VvE kan ervoor kiezen in een open deel van de vergadering de BAG het advies te laten toelichten.

Doel

Verbinden van huurders en kopers. Gezamenlijke verantwoordelijkheid creëren voor de leefbaarheid, de communicatie en de saamhorigheid tussen kopers en huurders in hun wooncomplex. Hoe die verbinding tussen kopers en huurders tot stand komt, is afhankelijk van de situatie.

Beschrijving proces en resultaten

Start

De wijziging van de Overlegwet was voor Woonstede aanleiding om nieuwe afspraken te maken met haar bewonersvertegenwoordigingen. Voormalig huurders die via Te Woon hun woning kochten bleven in de bewonersorganisaties zitten waardoor belangen van de huurders niet meer goed werden behartigd. In sommige commissies hadden de kopers de meerderheid. Daarom zijn er duidelijke profielen gemaakt van drie verschillende soorten bewonersparticipatie: de bewonerscommissie voor de belangenbehartiging van bewoners van huurwoningen in een wooncomplex (volgens de nieuwe samenwerkingsovereenkomst bestaan de bewonerscommissies nu voor minimaal de helft plus één uit huurders), de activiteitencommissie voor leefbaarheidsactiviteiten en de bewonersadviesgroep voor gemengde complexen.

Mede vanuit die hernieuwde afspraken zijn enkele pilots gestart met bewonersadviesgroepen. Deze pilots vonden zowel plaats in een uitpondmodel als in twee 'te woon complexen'. De opzet was om echt te experimenteren, fouten mochten dan ook gemaakt worden. Echt vernieuwend was de pilot niet. Woonstede wilde vooral vanuit de betreffende situatie kijken hoe de verbinding tussen kopers en huurders vorm kan krijgen.

Wat is er gedaan?

De pilot waar het meeste resultaat is geboekt is bij de Verandawoningen. De beschreven ervaringen en resultaten betreffen dan ook voornamelijk die specifieke situatie. De pilot in Groot Haversteeg leek na overleg met de bewonerscommissie, de Huurdersbond Ede en één eigenaar op dat moment niet haalbaar. Er wordt op een later tijdstip een nieuw overleg gepland. In het complex Bandaneira had de bestaande bewonerscommissie moeite om voldoende actieve leden te vinden. De enige koper en een huurder hebben het initiatief genomen om te kijken of de bewonersparticipatie op een andere wijze ingericht kon worden.

Er is een informatieavond voor bewoners georganiseerd waar de verschillende aspecten van een bewonerscommissie, activiteitencommissie en bewonersadviesgroep zijn toegelicht. Via een schriftelijke peiling is door bewoners gekozen voor de bewonersadviesgroep. De BAG is eind 2011 gestart en heeft de taken van de bewonerscommissie overgenomen. De BAG Bandaneira moet nog groeien in haar rol.

De BAG in de Verandawoningen bestaat uit drie huurders en een eigenaar. In de praktijk vertegenwoordigt de eigenaar die zitting heeft in de BAG deze in de ledenvergadering van de VVE. Zij heeft de BAG daar ook geïntroduceerd en positieve reacties van de leden ontvangen op deze vorm van samenwerking. De BAG moet nog worden vastgesteld in de eerstvolgende ALV. Er zijn ook nog geen afspraken gemaakt over eventueel stem- en/of adviesrecht van de BAG in de VVE.

De Verandawoningen is een nieuwbouwcomplex waar door een bouwfout een gemeenschappelijke urgentie aanwezig was onder eigenaars en huurders. Daarnaast waren er wat leefbaarheidsproblemen. Het initiatief om een BAG op te richten kwam vanuit Woonstede, maar sloot aan op deze signalen. Het oprichten van de BAG ging in gezamenlijk overleg tussen Woonstede en bewoners. Dat dit niet van bovenaf werd opgelegd, maar ontstond vanuit de groep, was belangrijk voor het succes. Het feit dat zowel eigenaars als huurders beide een belang hadden bij de gemaakte bouwfouten was belangrijk voor de start en het succes van de bewonersadviesgroep. Met de BAG is nog geen samenwerkingsovereenkomst en zijn nog geen duidelijke afspraken gemaakt over de rol en invloedsmogelijkheden. Het gaat vooral om de verbinding en de gezamenlijkheid. Ook is er volgens Woonstede op dit moment nog weinig behoefte aan formele invloed. Het zijn vooral leefbaarheidszaken (o.a. woonregels) die onderwerp van gesprek zijn. Aan spelregels is dan ook weinig behoefte. De gesproken bewonersvertegenwoordiging vindt het echter wel frustrerend dat zaken die gemeld worden bij Woonstede sinds de oprichting van de BAG niet sneller zijn opgelost. Zij heeft het gevoel dat de BAG nog onvoldoende status en aandacht heeft.

Resultaten

De BAG heeft vorm gekregen, maar moet nog groeien. Eigenaars en huurders zijn bij elkaar gebracht waardoor een verbinding tot stand is gekomen. Het mag volgens Woonstede ook niet te snel gaan, want mensen moeten meegenomen worden zodat een gemeenschappelijke band kan ontstaan. De mate van invloed van de BAG moet nog groeien. Enkele bewoners trekken de kar, de animo onder andere bewoners is helaas nog klein. De kwaliteit van de huurdersinbreng is nog teleurstellend. Huurders zijn niet echt betrokken en voelen de urgentie niet. Doordat de BAG nog weinig status geniet in het complex heeft ze niet echt draagvlak. Daarom is een beroep gedaan op Woonstede om mede door hun hulp de opgestelde leefregels door te voeren in het complex. De doelen van de pilot zijn behaald. Organisatorisch staat de BAG. De aanzet is gegeven, maar in de praktijk zijn nog meer instrumenten en tijd nodig om tot echte successen te komen. Voor Woonstede is het geen must dat

huurders volledig meepraten. Het is vooral belangrijk dat de mogelijkheid er is, meer dan dat mensen er ook gebruik van maken. Wel is het contact tussen kopers en huurders verbeterd. Ook heeft Woonstede het gevoel dat problemen door de BAG in de kiem gesmoord worden. Toch had het meer vaart mogen hebben. Om het te continueren is meer ondersteuning nodig vanuit Woonstede. Een obstakel is echter dat dit een extra belasting is voor de organisatie. Mede daardoor is de BAG misschien ook te vroeg losgelaten.

Kanttekeningen

Een aantal randvoorwaarden voor een vruchtbaar functioneren van de BAG is nog niet op orde. Wanneer een eigenaar een storing meldt bij Woonstede ontstaat er verwarring. Dit wordt versterkt doordat het complex gesitueerd is aan vier verschillende straten. Dit werkt frustrerend voor bewoners. Met de BAG is er geen verbetering gekomen in dit soort zaken. De gesproken bewonersvertegenwoordiging is daarom nog niet helemaal tevreden met het resultaat. Er is door de BAG wel een beter beeld van wat er speelt en leeft, maar het is er niet sneller mee opgelost.

Dit komt doordat de BAG nog onvoldoende status en aandacht heeft bij Woonstede. De wil is er wel, maar kleine frustraties rondom de basisdienstverlening zorgen voor een beperkt enthousiasme bij bewoners. Mogelijk is het oprichten van de BAG nog te vrijblijvend geweest en leidt het daarom onvoldoende tot echte invloed.

Wat is belangrijk?

Het gezamenlijk belang dat ontstond uit de onfortuinlijke situatie van bouwfouten in een nieuwbouwcomplex was belangrijk voor de verbinding tussen kopers en huurders en een goede

reden voor Woonstede om het gesprek met de bewoners op te starten. Het is namelijk in ieders belang dat dit wordt opgelost. Ook is er in nieuwbouwcomplexen nieuwe, verse energie aanwezig van mensen die net ergens komen wonen. Dit enthousiasme werkt positief voor het verbinden van kopers en huurders. Wel moet je in geval van nieuwbouw mensen de tijd gunnen om hun woning eerst op orde te krijgen. Daarna schuiven de belangen pas naar de gemeenschappelijke ruimten en is er eventueel animo voor een BAG.

“Het feit dat zowel eigenaars als huurders beide een belang hadden bij de gemaakte bouwfouten was belangrijk voor de start en het succes van de Bewonersadviesgroep.” – Kees Koolschijn, Woonstede.

Succes- en belemmerende factoren

- + Enthousiasme nieuwe bewoners (naast fysieke ook ‘sociale nieuwbouw’).
- + Gezamenlijke urgentie en betrokken mensen die over de grens van hun eigenbelang heen kijken.
- + Vroegtijdig samen van onderop vormgeven, gebruikmakend van enthousiasme en betrokkenheid.
- + De woonconsulent is iemand die sterk is op gebied van participatie en verbinden. Belemmerend was de beschikbare tijd en werkdruk.
- + Het valt of staat met communicatie.
- + Juiste persoon op juiste plek is cruciaal.
- Zaken worden niet sneller opgelost door de BAG, waardoor frustraties over de dienstverlening van Woonstede blijven.
- Te vrijblijvend.

Bruikbaarheid

De pilot van Woonstede is niet heel vernieuwend. Wel kan het elders worden toegepast. Het is volgens Woonstede belangrijk om per situatie te kijken wat past. Ede is vrij gematigd en behoudend, de aanpak moet daarbij aansluiten. Voor Woonstede werkt dit. Het is belangrijk om zoets rustig op te bouwen. Algemene methodes van wat werkt zijn moeilijk te benoemen. Het is goed als de projecttrekker sociale kwaliteiten heeft, dus gevoel voor participatie en verbinding.

3.4 Wovesto geeft bij ontwikkeling woongebouw aspirant-huurders en kopers gelijke invloed

Wovesto

St. Oedenrode.

Circa 1.600 verhuureenheden.

Tijdljn

2003 eerste initiatief 50-plussers. 2004 onderzoek naar woon-, zorg- en welzijnswensen ouderen. 2005 Woongroep als vereniging opgericht. 2009 start planvoorbereiding. 2013/2014 verwachte oplevering.

Omvang

Een woongebouw voor senioren met 38 appartementen.

Vorm

Ontwikkeling van een nieuwbouwcomplex voor senioren middels Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO). De Woongroep Koningsvaren krijgt optimale zeggenschap in de ontwikkeling van hun woongebouw. Wovesto geeft toekomstige kopers en huurders daarin gelijke invloed. De woongroep kent meerdere werkgroepen: bouw (denkt mee met architect), financiën, PR & communicatie en procesbegeleiding (o.a. screening nieuwe leden). De woongroep heeft een intentieovereenkomst met Wovesto waarin wederzijdse rechten en plichten zijn vastgelegd.

Doel

De woongroep wil 'samen anders oud worden', met aandacht voor elkaar, gezelligheid en gezamenlijke activiteiten. Samen wonen met burenhulp zoals vroeger gewoon was, maar wel met behoud van zelfstandigheid en privacy. Het doel van Wovesto is om het project te faciliteren. Wovesto wil bouwen voor alle doelgroepen in de gemeenschap en de woongroep 100% zeggenschap geven bij de ontwikkeling van hun eigen wooncomplex.

Beschrijving proces en resultaten

Start

In 2003 nam een groep actieve 50-plussers het initiatief om een concept uit te werken waarbij 'op een andere manier ouder worden' het uitgangspunt was. Dit resulteerde in de oprichting van een woongroep in verenigingsvorm: woongroep Koningsvaren. Al vrij snel werd contact gezocht met Wovesto als partner in de ontwikkeling van het wooncomplex. De eerste bedoeling was een zuiver CPO-project, waarbij de deelnemers kopers zouden zijn. Mede door de economische crisis bleek er grote belangstelling te ontstaan voor huurwoningen. Omdat huurders in de meerderheid zijn, wordt Wovesto de grootste eigenaar van het complex en daardoor verantwoordelijk voor het project; na oplevering zal zij de woningen doorverkopen aan de kopers en verhuren aan de huurders. Wovesto ziet voor zichzelf de faciliterende rol en de deelnemers aan de woongroep hebben een leidende rol in de ontwikkeling van het project, met gelijke verhoudingen en zeggenschap tussen huurders en kopers.

Wat is er gedaan?

Wovesto heeft drie architectenbureaus zich laten presenteren. De Woongroep heeft hieruit een bureau gekozen. Zij hebben het proces vormgegeven en in samenspraak met de bewoners het ontwerp gemaakt. Het proces en de samenwerking met bewoners is over het algemeen positief verlopen en als zeer inspirerend ervaren. Bewoners hebben zoveel mogelijk direct contact gehad met de architect. Voor collectieve wensen zijn collectieve bijeenkomsten georganiseerd met de woongroep. Voor individuele wensen hebben er individuele gesprekken plaatsgevonden. Daarnaast was de woongroep onderverdeeld in verschillende werkgroepen. Dit was volgens hen erg belangrijk. De werkgroepen functioneerden over het algemeen goed. In elke groep zat ook professionele ondersteuning vanuit Wovesto of het architectenbureau. Ook zat er in de bouwgroep iemand met een architectenachtergrond en in de financiële groep iemand met een financiële achtergrond.

Resultaten

Het complex krijgt 38 appartementen en is nog niet in verkoop gegaan. Het project heeft veel vertraging opgelopen, onder andere door bezwaren op de benodigde wijziging van het bestemmingsplan. Achteraf is het een risico gebleken om zo'n project te starten wanneer er nog onzekerheden zijn rond de locatie. Voor ongeveer de helft van de betrokken bewoners is de lange duur van het proces aanleiding geweest om vroegtijdig af te haken. Van de ongeveer twintig geïnteresseerden van het eerste uur zijn er nu nog ongeveer tien over. Afvallers kozen in de tussentijd toch voor een andere nieuwe woning of voor een verbouwing. Achteraf geven zowel de Woongroep als Wovesto aan dat ze geïnteresseerde bewoners graag meer hadden willen committeren aan het project. Mensen konden lang vrijblijvend lid worden. De woongroep zou met de kennis van nu bijvoorbeeld beter screenen, mensen laten tekenen voor de doelstellingen van de woongroep en mensen verplicht (reserve-)lid maken van een werkgroep of het bestuur. Er zijn inmiddels ook nieuwe kandidaat-bewoners bij gekomen. Het nadeel van later instappen is dat zij minder op de hoogte zijn, nieuwe wensen met zich meebrengen en minder binding hebben met de doelstellingen van de vereniging.

“Op dit moment is er echt een eenheid van bewoners. Het proces is heel open, iedereen levert een bijdrage en is trots op het resultaat. De verschillende rechtsposities na oplevering mogen dan geen problemen gaan opleveren.” – Flip Molhuijsen, Woongroep Koningsvaren.

Betrokkenen ervaren het project als inspirerend en leerzaam. Het project wordt voor en door de bewoners ontwikkeld. Hierin is geen onderscheid gemaakt tussen kopers en huurders. Geïnteresseerden konden gaandeweg ontdekken waar hun voorkeur naar uitging en mensen wisselden vrij regelmatig ook van standpunt daarin. Door die gelijkheid van bewoners worden straks, na realisatie, dan ook geen conflicten verwacht. Van eventuele verschillende belangen wordt verwacht ze te kunnen ondervangen met een goed Huishoudelijk Reglement. Op dit moment is er echt een eenheid van bewoners. Het proces is heel open, iedereen levert een bijdrage en is trots op het resultaat. De verschillende rechtsposities moeten dan geen problemen gaan opleveren.

Kanttelingen

Wovesto heeft de woongroep wel moeten sturen in hun woonwensen en de (on)mogelijkheden. Sommige

wensen waren onwenselijk voor de toekomstige verhuur- of verkoopbaarheid van het complex. Andere wensen waren simpelweg gek of onhaalbaar.

Er zijn excursies georganiseerd om de bewoners meer te laten ervaren hoe groot bepaalde oppervlaktes zijn. Dit was erg succesvol. Middels een vuistregel rond vierkantemeterprijzen is meer inzicht gegeven in de gevolgen van deze oppervlaktes voor de (huur)prijs. Hierdoor hebben bewoners hun wensen naar beneden bijgesteld.

De relatie tussen de huidige woongroep en de situatie na oplevering moet nog blijken. Dit is nog niet uitgedacht.

De woongroep zal dit nog met Wovesto, die straks het VvE-beheer gaat doen, bespreken. De VvE moet na oplevering opgericht worden en de inspraak van huurders moet nog vorm krijgen.

Het is nog niet duidelijk of de woongroep (als vereniging) eventueel als alternatief voor de VvE een betere vorm van zeggenschap kan bieden in het complex.

Wat is belangrijk?

De samenwerking en het proces is, op de vertraging na, positief ervaren. De vergaderingen waren goed en de excursies waren een goede manier om de woonwensen inzichtelijk te maken. Het architectenbureau speelde een belangrijke rol in de procesbegeleiding. Zij waren goed met mensen en hadden al ervaring met CPO-projecten. Zij zijn sturend en leidend geweest in de vormgeving van de procesgang. Bewoners hebben daar niet echt een stem in gehad. Wel anticipeerden ze op situaties in overleg met de woongroepleden.

Succes- en belemmerende factoren

- + Gelijkheid van bewoners – Geen onderscheid in kopers en huurders maar gezamenlijk project voor en door bewoners die op bepaalde wijze willen samenleven.
- + Enthousiasme en inzet van de woongroepleden door het persoonlijk belang.
- + Best persons - Architectenbureau was goed met mensen en had ervaring met CPO-projecten.
- + Goede communicatie en informatievoorziening – Open, transparant en goede afspraken maken. Zo duidelijk mogelijk zijn.
- Procesduur - Door de lange procesduur haken mensen vroegtijdig af. Start pas als de randvoorwaarden op 'groen' staan om vertraging te voorkomen. Mensen meer laten committeren aan het project.

Bruikbaarheid

Het project is zeker voor herhaling vatbaar. Het is een vorm van vraaggestuurd werken, dus een elke situatie is anders. Volgens de architect zijn kosten en baten meer dan in verhouding. Het kost meer inzet, maar dat verdient zich terug. Dit is de meest optimale vorm om iets voor mensen te ontwikkelen. Wovesto zou bewoners graag sneller willen committeren aan zo'n project, maar geeft gelijktijdig aan dat dit erg lastig is. Mensen zijn niet snel bereid een financiële verplichting aan te gaan.

3.5 Waterweg Wonen handhaaft bestaand huurdersoverleg naast zeggenschap in VvE

Waterweg Wonen

Vlaardingen.

Circa 12.000 woningen.

Tijdslijn

2006 start beleidsvorming door werkgroep gemengde complexen. 2010 start nieuw model in alle gemengde complexen.

Omvang

Na ontwikkeling van het model is het direct in alle gemengde complexen geïntroduceerd en gestart.

Vorm

Om de positie van huurders te waarborgen is het participatiemodel ontwikkeld waarbij huurders de mogelijkheid krijgen over bepaalde zaken mee te beslissen en te adviseren. Het principe is 'wie betaalt, bepaalt'. Huurders hebben beperkt stemrecht in de alv. Daarnaast kunnen huurders zitting nemen in de verschillende commissies van de VvE: de technische commissie, de kascontrolecommissie en de leefbaarheidscommissie. De leefbaarheidscommissie is in de meeste gevallen een commissie die nog niet bestaat en moet worden opgericht. Naast de gemengde VvE-commissies blijven bestaande bewonerscommissies (bestaande uit huurders) gehandhaafd. Met de invoering van het nieuwe model is gezocht naar een goede afstemming van beide participatievormen.

Doel

De positie van huurders in gemengde complexen waarborgen en hun invloed serieus vormgeven.

Beschrijving proces en resultaten

Start

Aanleiding was de keuze om bij verkoop van huurwoningen door te gaan met uitponden en niet langer een meerderheidspositie te behouden als eigenaar in het complex. Om de positie van huurders te waarborgen is het participatiemodel ontwikkeld. Door middel van *co-creatie* is het model in een werkgroep met Waterweg Wonen en huurders vormgegeven. Voordat het model in werking kon treden, moesten eerst via een intensief traject alle splitsingsaktes worden aangepast. Dit moest omdat was opgenomen dat je verplicht lid moest zijn van de vereniging om stemrecht te hebben. Dit is aangepast naar 'al dan niet' lid, zodat Waterweg Wonen het stemrecht kan delegeren aan haar huurders. Hiervoor was instemming van de VvE's en financiers nodig. Dit heeft een jaar geduurd.

Wat is er gedaan?

Er is geen pilotcomplex aangewezen. Het beleid is gelijk volledig uitgerold over alle gemengde complexen. Er is een tournee gestart van zo'n zeven informatiebijeenkomsten waarvoor huurders en kopers werden

uitgenodigd. Hier werd het model toegelicht. Dit waren soms heftige bijeenkomsten. De opkomst viel tegen: zo'n 30 à 40 personen per avond waar meer dan het dubbele werd verwacht. In eerste instantie was er wat angst, maar later was er weinig weerstand. Wel bleek dat eigenaars 'een hele andere wereld zijn' dan huurders. Het principe dat de huurders veel (technische) wensen hebben en daar niet zelf voor hoeven betalen maakt de communicatie tussen eigenaars en huurders soms lastig.

In elk gemengd complex zijn nu een of twee alv's geweest waarbij het model in stemming is gebracht of al in werking is getreden. In het eerste jaar werden alle stukken nog naar de huurders toegestuurd. In het tweede jaar konden huurders deze stukken opvragen en zijn ze digitaal beschikbaar. Dit zorgt voor openheid.

In bijna alle complexen waren al bestaande bewonerscommissies aanwezig. Bij de introductie van het model is al geconstateerd dat het een rolverandering inhoudt voor de bewonerscommissies.

In vergelijking met vergelijkbare participatiemodellen (o.a. Woonbron, Nijestee) is de bal wat meer richting de Overlegwet gevallen. Er is dus veel aandacht voor de afstemming van het recht op overleg, de bijbehorende procedures en de nieuwe situatie waarin individuele huurders meer mogelijkheden krijgen om invloed uit te oefenen.

Dit is allemaal tot in de puntjes uitgedacht en wordt gezien als een goed uitgangspunt. Ook de regel dat 70% van de huurders moet instemmen bij renovatie geldt nog steeds. Het nieuwe model biedt dus geen alternatief voor, maar is een aanvulling op de bestaande situatie.

Resultaten

De doelen van het nieuwe beleid zijn bereikt. Althans, er is een start gemaakt. Waterweg Wonen krijgt goede feedback. Huurders worden niet alleen als toehoorder betrokken, maar er wordt actief naar hen geluisterd. Het huurdersbelang in gemengde complexen wordt serieus genomen. Het model is inmiddels geëvalueerd. Waterweg Wonen en de gesproken bewonersvertegenwoordiging zijn blij met de voortgang. De huurdersinvloed begint steeds meer toe te nemen. Graag hadden ze wel meer bewoners actief gezien, maar betrokkenheid bij de VvE is niet de meest aantrekkelijke vorm van participatie. Onderdeel van de evaluatie is een internetstudie naar eventuele betere modellen. Die zijn niet gevonden. Naar aanleiding van de evaluatie worden de puntjes op de i gezet en gaat het participatiemodel door.

Toch kan met de nieuwe situatie de besluitvorming nog vrij ingewikkeld verlopen. Dit heeft te maken met het afstemmen van reeds geldende rechten en afspraken met bestaande bewonerscommissies en de nieuwe situatie met

"Ter evaluatie zijn we op zoek gegaan naar betere modellen. Die hebben we niet gevonden." – Hans Riemens, Huurdersraad.

besluitvorming in de VvE. De overlegcycli en besluitvorming zijn bij Waterweg Wonen op ingenieuze wijze op elkaar afgestemd. Bijkomstigheid is dat de besluitvorming omtrent hele kleine zaken soms hele grote wegen moet bewandelen om tot uitvoering te komen. Sprekende voorbeelden hiervan vragen nog om verdere afstemming in de toekomst.

Kanttekeningen

Een discussiepunt is de rol van de bewonerscommissies. Een deel van hun mandaat en functie komt nu in een andere vorm bij individuele huurders te liggen. Er is nog een verschil van inzicht tussen Waterweg Wonen en de huurders rondom een eventueel Gekwalificeerd Adviesrecht van de bewonerscommissie bij de Meerjaren Onderhoudsbegroting voordat deze behandeld wordt in de technische commissie en tot stemming komt in de

alv. Tot nu toe lukt het redelijk om de besluitvorming af te stemmen, maar zowel Waterweg Wonen als de huurders vinden dat de wet moet worden aangepast. De corporatie zit nogal in een spagaat. Er bestaan nu gelijktijdig twee 'redelijkheden', die van de corporatie richting huurder en die van de individuele eigenaar richting het collectief. Het is in de praktijk best werkbaar om beide juridische entiteiten af te stemmen, maar aanpassing van de wet is wel gewenst.

Wat is belangrijk?

Openheid weegt waarschijnlijk zwaarder dan het feitelijke stemrecht. Vooral inzicht in stukken en kosten en begrip voor elkaar is erg belangrijk. Goede communicatie en informatievoorziening is daarvoor cruciaal. Het stemrecht is daarop een aanvulling.

Het vroegtijdig samen vormgeven was belangrijk voor het succes. Dit is gedaan met huurders. De vraag is wanneer je het beste ook eigenaars kan betrekken. Het is belangrijk om vroegtijdig te onderkennen dat zij ook belangen hebben. De VvE-consulent heeft een belangrijke rol gespeeld in het overtuigen van eigenaars. Deze persoon beschikte over de benodigde 'goodwill'.

Succes- en belemmerende factoren

- + Goede voorlichting & informatie – o.a. informatieavonden vooraf. Door hier vroeg mee te beginnen werd wantrouwen weggenomen.
- + Vroegtijdig samen vormgeven.
- + Veel profijt gehad van de vertegenwoordigers van Waterweg Wonen in de VvE. Deze VvE-consulenten vertegenwoordigen Waterweg Wonen als eigenaar en nemen actief deel in technische commissie.
- + Organisatiecultuur: Waterweg Wonen had al eerder ervaring met VvE's, intern stond de structuur al.

- De VvE-beheerder. Soepelheid rondom huurdersinvloed moet daar nog komen.
- Processen duren lang.

Bruikbaarheid

Het model werkt goed voor de Vlaardingse situatie. Op basis van de evaluatie wordt het nog verder verfijnd. Het heeft veel elementen van het juiste model in gemengde complexen. In Vlaardingse situaties is het wenselijk om alles tot in detail uit te werken en af te stemmen. Dat sluit goed aan bij de huidige samenwerking tussen Waterweg Wonen en de bestaande huurdersorganisaties. Ze zijn benieuwd naar situaties waarbij dit minder het geval is, zoals bij Nijestee in Groningen.

3.6 Woonbron streeft naar universeel woonrecht met optimale keuzevrijheid voor bewoners

Woonbron

Rotterdam, Spijkenisse, Delft en Dordrecht.

Circa 50.000 woningen.

Tijdlijn

2001 invoer Te Woon. 2005 eerste experimenten huurderparticipatie in gemengde complexen. Sinds 2009 regulier beleid in alle Te Woon complexen.

Omvang

Eerst enkele (gemengde) complexen, inmiddels gehele Te Woon bezit (circa 300 VvE's / 16.000 woningen).

Vorm

Huurders mogen in de Vergadering van Eigenaars van de VvE meebeslissen over zaken waarvoor ze zelf de (financiële) gevolgen dragen.

Dit betreft (1) beheeractiviteiten die als (collectieve) servicekosten kunnen worden doorbelast, (2) woonregels, (3) verbeteringen aan het gebouw, die van invloed zijn op de (hoogte van de) huur of die de huurder zelf betaalt, (4) het benoemen en ontslaan van commissieleden. Daarnaast kunnen huurders zitting nemen in de commissies van de VvE. Hier vindt de voorbereiding van voorstellen plaats, waarover de Vergadering van Eigenaars beslist.

Deze commissies zijn de technische commissie, de leefbaarheidscommissie en de kascontrolecommissie. Voor die laatste commissie is de toegang wel beperkt, omdat huurders een minder direct financieel belang hebben bij de VvE. Leden van eventueel aanwezige bewonerscommissies kunnen bijvoorbeeld benoemd worden tot lid van de leefbaarheidscommissie. Indien alle bewoners hun stem mogen uitbrengen, dan heeft Woonbron voor dat agendapunt geen inbreng en geen stem. Woonbron zal zich ook van stemming onthouden voor die huurders die niet aanwezig zijn (zij kunnen wel een volmacht afgeven). Woonbron legt daarmee de volledige stem bij de bewoners.

Doel

Woonbron wil huurders meer zeggenschap in hun eigen woonomgeving geven. Daarom krijgen ook zij nu de mogelijkheid deel te nemen aan de VvE. Woonbron streeft naar optimale keuzevrijheid van bewoners. Te Woon biedt die keuzevrijheid hoe je wilt wonen. De VvE is de juridische kapstok om de invloed van huurders in de VvE mogelijk te maken.

Beschrijving proces en resultaten

Start

De werkwijze van Woonbron komt voort uit hun visie en taakopvatting, niet zozeer uit problemen. Initiatoren zijn Martien Kromwijk, Rene Scherpenisse en Maarten Vos. Hun leiderschap en visie waren belangrijk, samen met een lange adem. Het is een breed proces geweest sinds de invoering van Te Woon. Langzaam ontstond er meer aandacht voor huurderparticipatie. De finesses daarin ontstonden al doende ('*learning by doing*'). Samen met de

Huurdersraad (CPRW) is nagedacht over een nieuw participatiemodel in gemengde complexen. Dit is een proces geweest met veel tegenwind en het loopt nog steeds. Bewoners zijn altijd betrokken geweest bij ontwikkeling van de vorm en het proces; dit was heel belangrijk.

In 2005 zijn twee pilots gestart, in Delft en in Rotterdam IJsselmonde. In het begin was er nog weinig structuur, maar het kader 'wie betaalt, bepaalt' stond. Dit doet recht aan de belangen van eigenaars en huurders. De kennis uit de eerste pilots is overgedragen op andere vestigingen.

Wat is er gedaan?

Huurders worden uitgenodigd deel te nemen aan de Vergadering van Eigenaars en aan de VvE-commissies.

In eerste instantie is er een informatiebijeenkomst georganiseerd door Woonbron en een huurdersvertegenwoordiging. Later is dit ook alleen door Woonbron gedaan, maar de bedoeling is gezamenlijk hierin op te treden. In de praktijk bleken er dan vaak ook meer mensen te komen.

Met name de mogelijkheid om invloed uit te oefenen is toegenomen. Dit betekent echter niet dat er in de praktijk ook veel meer invloed is. De opkomst van huurders blijkt niet heel hoog, er wordt weinig gebruik van gemaakt.

Het zijn een beperkt aantal onderwerpen waarover je als huurder kan meebeslissen en het (financiële) belang is vaak beperkt. Daarbij komt dat de VvE-vergadering een vrij formele en saaie aangelegenheid is die lang niet alle mensen aanspreekt. De interesse verschilt per buurt en complex en hangt samen met de leefstijl.

Je moet niet verwachten dat huurders na één uitnodiging gebruik gaan maken van de mogelijkheden tot zeggenschap. Als corporatie moet je bewoners daarin langere tijd begeleiden en ondersteunen, met als doel dat zij uiteindelijk zelfstandig een goed functionerende VvE realiseren. Het is vooral belangrijk iedereen de mogelijkheid te geven om te kunnen meebeslissen, zodat er bij urgentie gebruik van kan worden gemaakt. Waar weinig zaken spelen is de opkomst lager dan wanneer er urgente problemen zijn. De opkomst is dus geen indicator van succes, maar de mogelijkheid bieden om invloed uit te oefenen is het belangrijkste.

Resultaten

Elke situatie is natuurlijk anders, maar toch zijn er een aantal positieve resultaten te benoemen in het algemeen. Huurders raken door dit systeem meer betrokken. Er is een omschakeling in hun denken. Ze krijgen meer inzicht in mogelijkheden, gevolgen en kosten. Huurders tonen hierdoor meer verantwoordelijkheid en eigenaarschap. Ze stellen zich minder klagerig op. Woonbron krijgt veel leuke reacties. Het systeem wordt gewaardeerd. Er is meer vertrouwen en huurders zijn even enthousiast over het wonen als kopers. Anders zou het minder prettig wonen zijn voor huurders. De samenwerking tussen huurders en eigenaars is verbeterd.

Kanttekeningen

Woonbron en bewoners(vertegenwoordigingen) zijn enthousiast over het model. De gedachte wordt over het algemeen ondersteund. Sommige bewonerscommissies zijn minder enthousiast. Volgens Woonbron is het een bepaald type mensen dat graag vasthoudt aan de bestaande status van de bewonerscommissie. Sommige mensen willen de huurwetgeving naar de letter naleven, ook als dat in de situatie van gemengde complexen niet kan.

Er zijn een aantal discussiepunten die nog open staan, waaronder de 70%-regel en omgang met bewonerscommissies. Er is in overleg met de Huurdersraad besloten niet langer de 70%-regel van het huurrecht te hanteren, omdat iedereen zelf via het stemrecht een stem uit kan brengen en de gestelde vereisten uit de Overlegwet worden nageleefd. Het binnenhalen van stemmen door Woonbron zoals voorheen is dan niet langer nodig. Dit punt ligt wel gevoelig. Er is afgesproken dat zodra zich een zaak voordoet ze naar de rechter gaan om dit te toetsen. Beide partijen zullen die uitkomst dan respecteren. Een ander discussiepunt gaat over de rechten van de bewonerscommissie. Het idee is dat zij via de VvE-commissies hun activiteiten vorm kunnen geven en dat via die weg en het individueel stemrecht voldaan wordt aan de Overlegwet, of tenminste sprake is van een beter werkend alternatief.

Toch zijn er nog enkele pure huurdersaangelegenheden (bijvoorbeeld planmatig vervangen van keukens bij huurwoningen in een VvE of een afwijkende huurverhoging voor dat specifieke woongebouw) die bewonerscommissies met Woonbron willen blijven bespreken. Woonbron erkent die rechten, maar in haar huidige beleid komen deze zaken niet voor. Als dit wel aan de orde is, zal Woonbron dit met huurders bespreken. Sommige bewonerscommissies willen graag vasthouden aan hun rechten, andere worden gewoon voortaan leefbaarheidscommissie van de VvE.

“Je moet niet verwachten dat huurders na één uitnodiging gebruik gaan maken van de mogelijkheden tot zeggenschap. Je moet ze daarin begeleiden en ondersteunen.” – Mark Bal, Woonbron.

Wat is belangrijk?

Het is belangrijk bewoners(commissies) te overtuigen van het nieuwe werkmodel.

Dit betekent dat je niet gewoon beleid aan het uitvoeren bent, maar actief moet investeren om bewoners te verleiden, door ze in te laten zien dat het nieuwe model veel voordelen biedt. Het komt uiteindelijk de leefbaarheid ten goede. Hiervoor is het belangrijk dat je goed op de hoogte bent van de juridische kaders in gemengde complexen.

Succes- en belemmerende factoren

Algemeen

- + Vroegtijdig samen vormgeven.
- + Organisatiecultuur - meenemen in verandering, bijscholen, lange adem, leiderschap, durven loslaten.
- + Systemen, processen en standaarddocumenten – dit ontlast medewerkers, vraagt veel verandering bij medewerkers, zit vol met juridische aspecten.
- + Informatievoorziening – het is moeilijk mensen te enthousiasmeren, het is lastige materie.
- + Uitvoerende personen – verleiden, overtuigen.

- Regelgeving – is opgelost, maar verbetering van de wetgeving is wenselijk. We moeten toe naar “woonrecht” in plaats van onderscheid huur- en appartementsrecht.

Per situatie verschillend

- + en - Vertrouwen/wantrouwen.
- + en - Type huurders: sommige bewonerscommissies willen aan het oude vasthouden, dit is vooral een statuskwestie.

Bruikbaarheid

Volgens Woonbron is dit model hét model voor een goede vorm van zeggenschap binnen de huidige juridische kaders. Een model waarbij de bewonerscommissies volledig in stand worden gehouden is niet efficiënt en bij een model waarbij huurders volledig stemrecht hebben, voelen huurders de consequenties van hun stem niet. Dan kan je beter toewerken naar 'woonrecht' waarbij huurders veel meer vrijheid hebben in het zelf vormgeven van het product wonen. Denk daarbij aan de keuze tussen een smalle huur met veel eigen verantwoordelijkheden of een brede huur inclusief veel onderhoud en schoonmaak. Die mogelijkheden zijn nu nog beperkt vanwege huurrechtbescherming.

Volgens de gesproken bewonersvertegenwoordiging is dit niet per se hét model voor heel Nederland.

Voor huurders is deze werkwijze wel meer open – nu wordt er in alle openheid over hun inbreng vergaderd en besloten - en zijn er meer mogelijkheden voor invloed. Maar een alternatief kan ook werken. Het belangrijkste is dat er een werkwijze is die goed functioneert. Bijvoorbeeld als de bewonerscommissie overleg heeft met de corporatie en deze medewerker de huurdersmeningen naar eer en geweten meeneemt naar de Vergadering van Eigenaars.

3.7 Conclusies experimentlijn 2

In de 'Evaluatie gemengde complexen' concludeert SEV (2010) dat een gezamenlijke participatiestructuur de grootste kans van slagen heeft als huurders actief kunnen deelnemen aan de overlegstructuur. Dit door hen te mandateren en stemrecht in de VvE-vergadering te geven en door hen te laten deelnemen aan adviserende commissies. Deze conclusie lijkt grotendeels steekhoudend, maar er zijn op basis van de nieuwe experimenten wel een aantal kanttekeningen bij te plaatsen. Een deel daarvan werd al in de evaluatie uit 2010 aangestipt.

Waar en hoe is winst te behalen?

Eigenaars en huurders moeten zoveel mogelijk gelijke toegang tot informatie en besluitvorming krijgen. Bewoners moeten als bewoners benaderd en behandeld worden, niet als eigenaars en huurders. Het is belangrijk dat huurders de *mogelijkheid* hebben om invloed uit te *kunnen* oefenen. Maar zelfs de meest vergaande vorm van huurdersinvloed leidt niet tot meer participatie en ook niet automatisch tot betere contacten tussen huurders en eigenaars. Als je als corporatie de participatiegraad wilt verhogen en het contact tussen bewoners wilt verbeteren, dan zijn hier aanvullende inspanningen voor nodig.

Wat is er te winnen in beleid?

Gemengde complexen behoeven een ander beheer dan enkel huurcomplexen. De corporatie moet de interne organisatie daarop inrichten en de taakopvatting en klantbenadering wijzigen. Zij is niet langer de grote beslisser, maar deelt die bevoegdheden met bewoners. Hierdoor worden corporaties uitgedaagd tot kwalitatief hoge dienstverlening. Een meerderheid van eigenaars kan tenslotte besluiten een andere beheerder in te schakelen. Corporaties en VvE-beheerders moeten zich dus bewijzen om aan de wensen van bewoners te voldoen. Dit zijn ze vaak nog niet gewend.

VvE-beheerders worden soms ervaren als de zwakste schakel in gemengde complexen. Zij staan het minst open voor de invloed van huurders. VvE-beheerders missen de 'participatie-mentaliteit' die corporaties wel hebben. Daar valt nog veel winst te behalen. Het is echter wel volledig verklaarbaar dat een VvE-beheerder kennis van huurderszaken mist. Gemengde complexen vragen kennis over zowel huur als koop. Daar waar een corporatie in de regel meer kennis heeft over participatie, daar is zij tegelijkertijd een zwakkere schakel in de vertaling van het appartementsrecht.

De huidige juridische kaders maken het beheer van gemengde complexen niet onmogelijk, maar het is op z'n minst wel wenselijk dat de huidige regelgeving wordt aangepast. Het is mogelijk om in gemengde complexen op een gekunstelde manier een werkbare beheersituatie te creëren, maar de situatie maakt duidelijk dat het onderscheid tussen appartementsrecht en huurrecht niet langer standhoudt.

Het verdient aanbeveling onderzoek te doen naar de mogelijkheden van een universeel 'woonrecht' waarin er ongeacht de woonvorm allerlei vrijheden zijn om als bewoner zelf invulling te geven aan je woonwensen. Hierbij kan gedacht worden aan meer keuzevrijheid tussen lage woonlasten met veel eigen verantwoordelijkheden voor beheer en onderhoud versus hoge woonlasten met veel dienstverlening vanuit externe beheerders. Nu worden de mogelijkheden daartoe vanuit het huurrecht beperkt.

Een gemengde participatiestructuur biedt geen oplossing voor slecht beheer van gemengde complexen. Het is een basisvoorwaarde dat de dienstverlening in gemengde complexen op orde is. Zeggenschap van huurders in de VvE is slechts een klein maar wezenlijk onderdeel van een goed VvE-beleid.

Wat is er te winnen met instrumenten?

Hét model bestaat niet, het moet vooral goed werken in de praktijk. Het meest vergaande model is, zeker op papier, het meest open en eerlijk, maar biedt niet automatisch de beste oplossing. Ook een tussenvorm kan prima werken. Het is vooral belangrijk aan te sluiten bij de wensen van de bewoners. Het model is niet bepalend voor het succes. Dit wordt meestal bepaald door andere factoren.

Een gezamenlijke participatiestructuur waarbij huurders stemrecht hebben in de VvE-vergadering en deelnemen aan adviserende commissies heeft de meeste toegevoegde waarde als je daarmee bestaande overleggen en regels kan overbruggen. Het is echter de vraag of hierover consensus mogelijk is met georganiseerde huurders en of dit juridisch standhoudt. De ervaringen bij Woonbron en Waterweg Wonen illustreren dat dit niet vanzelfsprekend is. Sommige bewonerscommissies willen vasthouden aan hun adviesrecht en de 70%-regel, ook als dit in de praktijk moeilijk met de gemengde situatie te combineren is. Een individueel stemrecht vinden zij geen alternatief voor hun rol als belangenbehartiger. Er gaat veel energie verloren in het afstemmen van rechten en invloedsmogelijkheden terwijl het juist loont om resultaatgericht te werken volgens betrokken huurders en corporaties.

Eigenaars en huurders moeten zoveel mogelijk gelijke toegang tot informatie en besluitvorming krijgen.

Communicatie is een essentiële factor. Alle betrokkenen moeten voldoende kennis hebben over de VvE en de gevolgen daarvan. Alle bewoners moeten in ieder geval toegang hebben tot dezelfde informatie. Ongeacht de participatievorm moet elke huurder inzicht kunnen krijgen in de VvE-stukken en eigenaars inzicht in verslagen van huurders overleggen.

De gelijkwaardigheid die ontstaat door de toegang van huurders tot de besluitvorming in de VvE is vooral ook symbolisch van belang voor het samenleven. De symbolische waarde weegt zwaarder dan de invloed. De invloed van stemrecht stelt niet zo veel voor als er geen urgente belangen zijn. Er wordt weinig gebruik van gemaakt, er zijn weinig onderwerpen waarover men kan beslissen, deze staan niet vaak op de agenda en in veel gevallen zijn de belangen van huurders en eigenaars helemaal niet verschillend. Wel verdwijnen veel ergernissen en vooroordelen als er geen onderscheid gemaakt wordt tussen twee bevolkingsgroepen in één wooncomplex. Dit komt de woonkwaliteit uiteraard ten goede. Het is daarom aan te raden om bewoners van gemengde complexen zo veel mogelijk als bewoners te benaderen en niet als huurders en eigenaars. Het is belangrijk dat corporaties daar in de communicatie en dienstverlening rekening mee houden. Door te benadrukken dat je als corporatie de huurdersinvloed wilt versterken, wordt het onderscheid tussen eigenaars en huurders verder versterkt.

Het is belangrijk dat huurders de mogelijkheid hebben om invloed uit te kunnen oefenen. Het is minder belangrijk dat zij daar ook gebruik van maken. Uit de experimenten blijkt dat hier relatief weinig gebruik van wordt gemaakt. Corporaties vinden dit aan de ene kant teleurstellend, maar gelijktijdig zijn ze blij dat er toch - zij het in beperkte mate - gebruik van wordt gemaakt. Het besef ontstaat dat de besluitvorming in de VvE helemaal geen aantrekkelijke vorm is van participatie. Het is saai en formeel en spreekt weinig mensen aan.

De opkomst is dan ook geen indicator van succes. Het is vooral belangrijk dat huurders bij urgente belangen en problemen de mogelijkheid hebben hun stem te laten horen. Als er een belang is voor een bewoner, dan kan hij direct zijn invloed daarop uitoefenen. Als het belang niet groot is, dan is het logisch dat de bereidheid om deel te nemen veel beperkter is. Wel rijst de vraag op welke manier het aantrekkelijker gemaakt kan worden voor huurders om gebruik te maken van hun stem. Welke verwachtingen mag je hebben van huurdersinvloed in gemengde complexen? Het is eerder een basisvoorwaarde dan een manier om actief betrokken te raken bij je wooncomplex en woonomgeving.

*Zelfs de meest vergaande vorm van huurdersinvloed (toegang tot commissies en stemrecht in de VvE) leidt niet tot meer participatie en ook niet automatisch tot betere contacten tussen huurders en eigenaars. Als je de participatiegraad wilt verhogen en het contact tussen bewoners wilt verbeteren, dan zijn hier aanvullende inspanningen voor nodig. Een communitysite zoals bij Nijestee biedt goede mogelijkheden om zowel gelijke toegang tot informatie en mogelijkheden voor contact te creëren. Maar ook met een *online community* ontstaat dit niet vanzelf. Dit heeft tijd, maar ook ondersteuning nodig. Bewoners moeten worden meegenomen in het nieuwe gedachtegoed. Het is niet alleen een kwestie van goed beleid en goede instrumenten, maar ook van verleiden en overtuigen.*

Wat is er te winnen in professionaliteit?

Er moet een goede koppeling zijn tussen gedragen beleid enerzijds en de juiste mensen in de praktijk anderzijds. De juiste mensen in de praktijk zijn cruciaal voor het succes. Dat zijn zowel de juiste professionals met gevoel voor participatie als de juiste bewoners die de meerwaarde inzien van een gemengde invloed. Best persons zijn veel meer doorslaggevend dan best practices. Goed contact, vertrouwen en competenties zoals buiten het eigenbelang kunnen kijken zijn daarbij van groot belang. Samen een kop koffie drinken is soms vaak harder nodig dan een tot in de puntjes uitgedachte overlegstructuur. Maar dit verschilt per situatie, het is altijd maatwerk.

Om een pilot te laten slagen hebben professionals voldoende vrijheid nodig om te handelen. Wanneer een nieuw participatiemodel regulier beleid wordt, moet dit goed ingebed zijn in de organisatie. Ook hoger in de organisatie moet een nieuw model gedragen worden. Ook daar zijn *best persons* hard nodig (managers en directeur-bestuurders). Een goed voorbeeld van een gedragen beleid en de juiste personen in de praktijk is de pilot van Havensteder op de Admiraliteitskade. Keerzijde daar is dat het succes erg afhangt van enkele personen waardoor het wel kwetsbaar is. De pilot van Woonstede in Ede laat juist zien dat er voldoende status aan het experiment moet worden gegeven, anders werkt het frustrerend voor bewoners dat in de nieuwe situatie zaken niet sneller worden opgelost.

De startsituatie blijkt zeer bepalend voor het succes van een pilot. Veelal hangt dit samen met de menselijke verhoudingen. Oud zeer en gebrek aan vertrouwen staan het succes vaak in de weg. Een nieuw model zorgt in die gevallen vaak niet voor herstel van het vertrouwen.

Er moet eerst geïnvesteerd worden in het vertrouwen, voordat een nieuw model kans van slagen heeft. In complexen met veel positieve energie is de slagingskans juist hoger. De aanwezigheid van jonge, enthousiaste mensen kan een succesfactor zijn. Ook in het geval van nieuwbouw is vaak 'nieuwe energie' aanwezig van mensen die net ergens zijn komen wonen en daar enthousiast over zijn.

De aanwezigheid van bestaande bewonerscommissies speelt een belangrijke rol als succesfactor. Hun rol verschuift nogal in de nieuwe situatie, wat in sommige gevallen het proces kan frustreren. Hier is in alle gevallen aandacht voor nodig, zodat in goed overleg wordt besloten welke gevolgen een nieuwe situatie heeft voor de bestaande overlegstructuur. De invloed van bewonerscommissies als succesfactor hangt samen met de mate waarin zij openstaan voor een nieuwe participatiestructuur en bereid zijn afstand te nemen van hun opgebouwde status en verworven rechten. Dit om een beter werkend alternatief te realiseren die recht doet aan de specifieke situatie in gemengde complexen. Sommige bewonerscommissies zijn juist enthousiast en nemen plaats in de VvE-commissies, maar de meeste geluiden uit de experimenten getuigen van het tegendeel. Dan blijkt dat bewonerscommissies vooral vanuit de bestaande kaders redeneren en graag het recht op overleg en advies zoals omschreven in de Overlegwet willen behouden. Er blijven bewoners die de huurwetgeving alleen naar de letter willen naleven, terwijl dit in een gemengd complex waar ook het appartementsrecht geldt, niet kan. Gelijktijdig behouden bewonerscommissies het recht om met hun verhuurder over onderwerpen te overleggen, die door een nieuwe participatiestructuur mogelijk niet aan de orde komen. Deze mogelijkheid moet hen indien gewenst geboden worden.

Een aanpak met durf schept ruimte voor een positief resultaat. Bij een aantal experimenten probeerde men alles aan de voorkant zo goed mogelijk dicht te timmeren, zodat aan alle eisen en regelgeving wordt voldaan. Vervolgens blijkt de ervaring in de praktijk heel anders en hangt het succes veel meer af van de hierboven beschreven factoren. In andere voorbeelden durfden de corporaties en/of VvE-beheerder de zeggenschap niet uit handen te geven, waardoor een model ontstaat met weinig status of toegevoegde waarde. Nijestee biedt op dit vlak veel inspiratie. Zij toonde het meeste lef en koos juist voor een hele open benadering met veel ruimte om te zien waar het schip strandt. Veel verwachte beren op de weg blijken vervolgens helemaal geen probleem. Angst lijkt dus een slechte raadgever.

Bruikbaarheid

De verschillende experimenten zijn elders goed herhaalbaar. Op basis van de ervaringen is het moeilijk om één model aan te wijzen dat het beste functioneert. Betrokkenen vinden vaak dat 'hun' manier 'de' manier is of geven aan dat het in elke situatie anders is en er geen blauwdruk bestaat. De meeste succesfactoren hangen niet samen met het gekozen model, maar met allerlei andere zaken die vaak de startsituatie vormen (oud zeer of nieuwe energie, een gezamenlijk belang of gescheiden werelden, enzovoorts). Daar is speciale aandacht voor nodig. Omdat elke situatie anders is, is het goed om pilots in veel verschillende complexen tegelijk te starten. Op basis van één of twee ervaringen is het moeilijk om te beslissen of een nieuwe participatiestructuur in gemengde complexen succesvol is en geschikt om uit te rollen over het gehele bezit.

4. EXPERIMENTLIJN 3: COMMUNITYSITES

Als een van de experimentlijnen in het programma Bewoners en invloed is als instrument voor vernieuwende participatie de inzet van sociale media verkend, in het bijzonder communitysites. Dat is niet voor niets; sociale media zijn niet meer weg te denken uit onze maatschappij en hebben grote invloed op de manier waarop mensen met elkaar en met organisaties en overheden communiceren.

“Sociale media is een verzamelbegrip voor online platforms waar de gebruikers, zonder of met minimale tussenkomst van een professionele redactie, de inhoud verzorgen. Hoofdkenmerken zijn interactie en dialoog tussen de gebruikers onderling. Onder de noemer sociale media worden onder andere weblogs, fora, sociale netwerken als Hyves, Facebook en LinkedIn en diensten als Twitter geschaard. Via deze media delen mensen verhalen, kennis en ervaringen. Dit doen zij door berichten te publiceren of door gebruik te maken van ingebouwde reactiemogelijkheden.” – Wikipedia

De praktijk

Ook in de wereld van bewonersparticipatie en actief burgerschap gericht op het verbeteren van het woon- en leefklimaat in wijken en dorpen wordt volop gebruik gemaakt van sociale media. Bijvoorbeeld door professionals die veel in contact zijn met bewoners gebeurt dit vaak op eigen initiatief en op individuele basis. Voor hen is het vaak een waardevolle, extra manier om op de hoogte te zijn van wat er speelt onder bewoners, om het eigen werk meer zichtbaar te maken en meer in gesprek te gaan met de doelgroep. Ook is het een effectieve manier om informatie als professionals onderling uit te wisselen⁵.

Een ander voorbeeld is het gebruik van sociale media bij de traditionele vormen van beleidsparticipatie en planvorming, waarbij bewoners op initiatief en uitnodiging van professionals wordt gevraagd op interactieve wijze via wiki's, fora en digitale ideeënbusen een bijdrage te leveren. Belangrijk hierbij is om te beseffen dat deze participatie niet meer en niet minder is dan een aanvullend instrument, met dezelfde succesfactoren en valkuilen als de traditionele vormen. Denk bijvoorbeeld aan duidelijkheid scheppen over het proces, over de mate van inbreng, waarover wel en niet meegedacht of -beslist mag worden en natuurlijk de terugkoppeling van resultaten. Sociale media hebben als voordeel dat ze een directe, snelle, open en toegankelijke manier van interactie bieden, maar de centrale vraag is en blijft of mensen betrokken willen zijn, interesse hebben in het onderwerp en daarmee de behoefte hebben om deel te nemen.

In dit deel van het experimentenprogramma wordt specifiek gekeken naar het gebruik van communitysites als instrument voor participatie. Een communitysite kan worden gedefinieerd als:

⁵ Voor medewerkers van corporaties is 'Aedes Compact: De kracht van sociale media' (mei 2011), een handige hulpgids over het gebruik van sociale media.

“Een virtuele plek waar mensen met gemeenschappelijke kenmerken op vaste basis bij elkaar komen, om elkaar direct of indirect te helpen in het verwezenlijken van doelen, verwachtingen en activiteiten door middel van het delen van informatie en ideeën, waarmee zij bijdragen aan het duurzaam ontwikkelen van een gemeenschap.” – Frankwatching.com

Hiermee wordt gezegd dat een online community een plek is voor mensen met een gezamenlijke interesse. Door gebruik te maken van de community realiseren de gebruikers een gezamenlijk doel. Hier wijkt een online community duidelijk af van het los gebruik van sociale netwerktools, zoals Twitter, waar dit niet het geval is. Het initiatief voor een communitysite kan zowel bij een organisatie of overheid als bij de burger liggen, maar de essentie is dat de *content* gecreëerd wordt door de gebruikers op basis van hun behoeften. Ervaringen uit het verleden hebben geleerd dat een communitysite alleen bestaansrecht heeft als het een nichefunctie vervult. Dat wil zeggen dat het onderwerp echt iets moet toevoegen, dat er potentiële interesse voor is en dat het niet al op andere socialemedia-kanalen bestaat.

Aan de hand van drie experimenten is geëvalueerd wat wel en niet werkt bij de inzet van communitysites als participatie instrument. Draagt het eraan bij om participatie te verjongen, te verkleuren, te verbreden, te verdiepen en te verlichten? En wordt daarbij echt invloed en zeggenschap in formele of informele zin uitgeoefend? Is het van belang door wie, op welke schaal en voor welke onderwerpen een communitysite wordt ingezet? Zijn bepaalde keuzes in de vorm, werkwijze en uitvoering bepalende factoren voor het succes? Denk bijvoorbeeld aan manieren van genereren van bekendheid en actieve deelname van professionals. Wat is er nodig om op lange termijn succes te garanderen?

De experimenten

In het experimentenprogramma Bewoners en invloed is specifiek geëxperimenteerd met het opzetten van *nieuwe* communitysites voor een specifieke doelgroep en met een specifiek doel. Er zijn drie experimenten gedaan vanuit verschillende invalshoeken:

- Overvecht.nu: een virtuele ontmoetingsplaats, opgezet voor en door bewoners van een wijk, met als doel informele sociale contacten en nieuwe initiatieven te bevorderen.
- De Bundeling.nl: een online community, opgezet door een koepel van huurderskoepels om haar achterban te verbreden en zo haar (formele) positie als belangenbehartiger te versterken.
- De Twitterende Flat: een online netwerk wordt op initiatief van een corporatie opgebouwd om de communicatie en interactie tussen bewoners onderling en tussen bewoners en corporatie te versterken.

In de volgende paragrafen worden deze experimenten afzonderlijk geëvalueerd. Daarna volgen de conclusies. Hierin wordt een antwoord gegeven op de centrale vraag waar winst te behalen is met het vernieuwen van bewonersparticipatie. Er wordt weer onderscheid gemaakt in beleid, instrumenten en professionaliteit.

4.1 Bewoners starten Overvecht.nu als virtuele ontmoetingsplaats voor contact en initiatief

Overvecht.nu

Overvecht, Utrecht.
Circa 31.500 inwoners.

Tijdslijn

Start medio 2010 onder professionele begeleiding. November 2011 overgenomen door stichting van bewoners. Doel is vanaf 2015 onafhankelijk te zijn van subsidies.

Omvang

Alle inwoners van de wijk Overvecht, ruim 31.000 inwoners en alle andere geïnteresseerden/betrokkenen, bijvoorbeeld ondernemers in de wijk.

Vorm

Overvecht.nu is een digitaal platform van en voor bewoners, het is een virtuele ontmoetingsplaats die helpt om fysieke contacten te bevorderen en nieuwe initiatieven te realiseren. De community is in het belang van bewoners, is geïnitieerd door bewoners en het project wordt getrokken door bewoners.

De trekkende bewoners zijn zelf de *communityleaders*, de ambassadeurs van de community. Het webteam van vrijwilligers bestaat uit vier man met eigen rollen; technisch beheerder, domeinbeheerder, moderator. Naarmate het ledenaantal groeit, legt de redactie steeds meer verbindingen tussen leden op basis van gedeelde interesses en ambities en ontstaat ruimte om gezamenlijk nieuwe initiatieven te laten ontstaan. Om meer mensen te bereiken wordt een aantal stappen voor *communitybuilding* doorlopen. Momenteel worden activiteiten in de wijk georganiseerd, zoals een social-mediacafé en workshops.

De site is gebouwd in NING, een goedkope online tool om communitysites te bouwen. De homepage van Overvecht.nu is ingericht met functies als agenda, blogs, wijkcafé, forum, groepen, Twitter, foto's en video's. Ook recente activiteiten en top content zijn er zichtbaar. Je kan nieuws op de site volgen via Twitter, Facebook en RSS. Er is bewust gekozen om lidmaatschap te verplichten omdat je daardoor meer betrokkenheid, commitment hebt. Het is zo laagdrempelig mogelijk, maar niet anoniem.

Doel

Overvecht is een krachtwijk en kampt met een negatief imago. Uiteindelijk doel is om met een levendige, actieve online community dit te verbeteren. Door meer en nieuwe sociale contacten te laten ontstaan, meer interactie en dialoog en verbeterde communicatie van bestaande activiteiten. Meer mensen gaan meedoen met activiteiten in de buurt en zelfredzaamheid wordt bevorderd. Het is expliciet geen doel om meer zeggenschap en invloed uit te oefenen.

Beschrijving proces en resultaten

Start

Overvecht.nu komt voort uit het experiment 'Ik doe mee in Overvecht', de start van een wijkbrede community op internet om de levensvatbaarheid ervan te onderzoeken. Dat bleek het geval en met de leden van het eerste uur is Overvecht.nu opgebouwd. De initiatiefnemer heeft een groep van gemotiveerde vrijwillige wijkbewoners geworven voor een doorstart en een projectplan met een community-buildingstrategie ingediend. De ambitie was om binnen een jaar minimaal 1% van alle Overvechters (314 mensen) te activeren om lid te worden en daarmee 10% van alle Overvechters digitaal te bereiken. Uitgaande van de standaardverhoudingen in webcommunities 1-9-90 (actieve gebruikers, leden, bezoekers) worden in een jaar 3140 Overvechters bereikt. Het plan kent verschillende fases per kwartaal: opstartfase, activeringsfase, verbindingfase en de co-creatiefase. De laatste is de huidige fase, de community kan en moet nog verder groeien.

"De reden waarom mensen aan een online community mee gaan doen is om te weten wat er speelt in je wijk. Je wil contact met de wijk ook al ken je je directe buren niet. Dat is iets van mensen die in een stad wonen, anders dan in een dorp." - Arjan Hurkmans, lid webteam.

Wat is er gedaan?

De vorm (onder andere *framework*, functies, huisregels) is bedacht door de initiatiefnemer met een team van acht mensen. Begin 2011 is een brainstorm gehouden met 25-30 mensen om bij te sturen en in het najaar nog een keer (geworven via de site). Het is heel belangrijk dit samen met bewoners te doen, want zij zijn het project! Het is een soort marktonderzoek, het gaat om de wensen van de gebruikers.

Het samenstellen van een webteam en dit vasthouden is lastig omdat het vrijwilligerswerk is. Je hebt mensen nodig die enthousiast zijn, tijd hebben en een bepaalde bagage (technische en sociaal-communicatieve vaardigheden). De tijd dat het kostte om van start te gaan met de community vormde een obstakel. Door een langzaam proces kan enthousiasme wegzakken. Het schrijven van teksten voor de site (content) kost veel tijd, daarom moet je wel een onderwerp kiezen dat je interesseert, een hobby. Er is content nodig om van start te gaan, dat is een essentiële voorwaarde van de activeringsfase. Daarna moeten ambassadeurs mensen enthousiast proberen te krijgen om content aan te leveren: bloggen, foto's plaatsen en bekendheid genereren. Punt is dat je mensen moet blijven activeren. Als je als webteam niks doet, bloedt het dood. De community is te klein om ervan uit te gaan dat het vanzelf wel doorgaat met nieuwe content. Om meer leden te werven is gefolderd bij festivals en bijeenkomsten, maar het werkt het beste als een lid iemand anders digitaal attendeert op de community. Bovendien is dat gratis en kosten folders geld. Ook is het belangrijk om de community onder de aandacht te brengen bij andere bestaande clubs en organisaties en ervoor te zorgen dat zij zelf hun nieuws en agenda op de site plaatsen.

Na het begeleidingsjaar is het overgenomen door het webteam, die hiervoor een stichting heeft opgericht. De gemeentelijke subsidie is afgebouwd, nu kost het nog enkele honderden euro's per jaar voor hosting en dergelijke. Het afbouwplan is om vanaf 2015 de kosten uit sponsoring te halen.

Resultaten

De doelen zijn deels bereikt. Meer dan 1% van alle Overvechters is lid geworden (ongeveer 300 leden) maar het aantal webbezoekers blijft wel iets achter bij de groei van de leden.

Totaal zo'n 600 actieve mensen: leden, Facebook-fans en Twittervolgers. De communicatie is verbeterd, informatie wordt gedeeld. Bestaande organisaties als de denktank en wijkraad hebben eigen sites maar posten wel op de community. Er zijn wat professionals, bijvoorbeeld wijkmakelaars, actief op de site. Zij kunnen er wel informatie halen en te weten komen wat er speelt, maar er geen inspraak verkrijgen. Dat is niet in het belang van de site. Er zijn ook nieuwe activiteiten ontstaan (kookclub, wandelclub). Of de mate van activiteit echt is toegenomen is moeilijk te zeggen, maar de activiteiten zijn wel zichtbaarder en transparanter geworden.



De eerste doelgroep is mensen tussen 30 en 50 jaar. De wens is een grotere groep te bereiken, bijvoorbeeld jongeren, maar dat is niet zo realistisch. Jongeren doen wel veel aan sociale media, echter binnen een eigen sociale groep via school en met soortgenoten met dezelfde interesses. Zij hebben niet echt een wijkgevoel.

Kanttekeningen

Er is bewust een platform gecreëerd zonder afhankelijk te zijn van Facebook of Hyves. Dat maakt het laagdrempelig, want sommige mensen willen niet op Facebook. Een ander voordeel is dat je echt onafhankelijk bent. Bij Facebook heb je bijvoorbeeld op lange termijn geen controle over security en beheer. Er is gekozen voor een inlogstelsel omdat het niet wenselijk was anoniem mee te doen (het voorkomen van 'reaguurders', mensen moeten zich individueel aanmelden, niet als organisatie). Daardoor kan je spelregels hanteren en hierop ook scherp 'modereren' en elkaar privé-berichten sturen. Je kan je door middel van Google of Facebook registreren zodat inloggen vergemakkelijkt wordt. Het liefst werk je zonder inlogstelsel, echter hangt deze keuze van de doelen af en dit systeem past hier uitstekend bij.

Er is bewust gekozen voor Twitter en Facebook om als verlengstuk van de community te functioneren (geen Hyves want minder bereik), zodat nieuws makkelijk gevolgd kan worden.

De uitvoerende persoon is erg belangrijk. Het moet beginnen met hulp van een professional, maar dan moeten de taken van het community-management zo snel mogelijk overgedragen worden aan een webteam.

"Een communitysite is een duurzame investering in sociale cohesie. Anders dan in een project blijft dit doorgaan, het is niet van één persoon afhankelijk; professionals kunnen weggaan maar bewoners blijven er wonen." - Marise Bout, initiatiefnemer.

Wat is belangrijk?

Noem het webteam niet "redactie", dat suggereert dat de groep op verzoek over een onderwerp schrijft, links

plaatst of berichten verspreidt. In een community gaat het er om anderen te verleiden zelf het podium te nemen en items te plaatsen, om zelf digitaal mee te doen.

Zorg voor ambassadeurs. Profileer je naar andere organisaties. Toon betrokkenheid naar nieuwe leden door bij aanmelden een welkomstbericht te sturen.

De naam is belangrijk en moet in ieder geval makkelijk te onthouden zijn; eerst was het ikdoemeeinovervecht.ning.com. Die is snel veranderd in overvecht.nu. Er is tijd nodig om in de wijk bekend te worden en gevestigd te raken.

Succes- en belemmerende factoren

- + Bepaalde problematiek of gemeenschappelijke interesse die aanspreekt bij bewoners.
- + Vroegtijdig samen vormgeven.
- + Uitvoerende personen - opstartbegeleiding voor kennis en enthousiasme, webteam van bewoners voor duurzaamheid.
- + Uitgaan van talenten en het positieve.
- + Beetje geld (voor ondersteuning).
- + Vernieuwend en leuk.
- + Processtappen goed doorlopen.
- + Geen combinatie met andere doelen zoals inspraak verkrijgen als je als doel hebt om een sociale community te zijn.

- Door langzaam (opstart)proces zakt enthousiasme weg.
- Vrijwilligerswerk; het kost veel tijd van mensen, die ook nog technische en sociaal-communicatieve vaardigheden moeten hebben.
- Blijvend mensen activeren, het kost tijd om community te laten groeien zodat het gaat leven.

Bruikbaarheid

Het project is zeker elders toepasbaar. Een community moet iets gemeenschappelijks hebben, gebiedsgericht of brongericht, als onderdeel van de identiteit van bewoners. Een virtuele wijkgemeenschap is interessant voor wijken in wat grotere steden. In kleine gemeentes is meer sociale controle, iedereen kent elkaar, het is een ander publiek dan in de stad. De schaal maakt niet echt uit, zolang er een gemeenschappelijke factor is, is er bestaansgrond voor een community.

De online community zal andere vormen van communicatie niet volledig vervangen, het is een aanvullende informatievoorziening. Waarschijnlijk zal een papieren wijkagenda uiteindelijk verdwijnen omdat het te duur wordt. Bovendien weet je daarmee niet eens hoeveel mensen je echt bereikt (en op de site wel). Het is goed om een (digitale) tool te hebben waardoor bewoners zich kunnen organiseren. Ondanks bezuinigingen kunnen bewoners toch samen dingen voor elkaar blijven krijgen.

4.2 Koepel van huurderskoepels De Bundeling zet online community in om positie te versterken

Bundeling.nl

Woonvraagstukken voor alle inwoners van Utrecht.

Tijdslijn

Eind 2010 is gestart met het communicatieplan. Begin 2011 is de online community gelanceerd. Doel is om het project in twee jaar op te zetten.

Omvang

Huurderskoepels, bewonerscommissies en individuele bewoners, huurders en kopers, uit de stad Utrecht.

Vorm

De Bundeling, koepel van huurderskoepels en behartiger van woonbelangen in de stad Utrecht zorgt voor dialoog, kennisdeling en samenwerking tussen de verschillende bewonersorganisaties, koepels en bewoners. De gemeente en de STUW zorgen voor subsidiëring. Door de inzet van een online community wordt een andere vorm van communicatie toegevoegd en kan de Bundeling haar achterban verbreden, meer inzicht krijgen in stedelijke ontwikkelingen en haar adviestaak richting gemeente en corporaties beter vervullen. Een online community is een manier om met alle bewoners te communiceren in plaats van alleen via getrapte structuren van bewonerskoepels en -commissies. Voor bewoners is het een handige manier om informatie te ontvangen en mee te doen met discussies over het woonbeleid zonder aanwezig te zijn op vergaderingen of in het netwerk van actieve bewoners te zitten.

De site maakt gebruik van NING, een online tool om communitysites te bouwen. Diverse functies zijn geplaatst op de homepage zoals een discussieforum, blogs, Twitter, een agenda en foto's. Nieuws op de site kan gevolgd worden via Twitter en RSS. Afhankelijk van de behoefte kunnen meer sociale media-kanalen worden toegevoegd, zoals Facebook.

Doel

Het doel van de online community is om de achterban meer te mobiliseren, te verbreden en op een vernieuwende manier meer te betrekken bij het woonbeleid in de stad Utrecht. De Bundeling wil door gebruik te maken van de online community proactief bezig zijn om haar positie als behartiger van stedelijke woonbelangen te versterken, bestendigen en de legitimiteit van de stichting blijvend aan te tonen.

Beschrijving proces en resultaten

Start

De Bundeling dacht al langer na om bewoners op nieuwe manieren te betrekken bij het Utrechtse woonbeleid dan in een traditionele organisatie- en overlegstructuur gebruikelijk is. Aanleidingen hiervoor zijn dat slechts een klein deel van de achterban van de Bundeling werd bereikt en dat ook de maatschappij verandert. De getrapte structuur van meepraten over beleid verwaterd; mensen willen een andere invulling geven aan hun vrije tijd en meer concreet meepraten. Geïnspireerd op online platform Overvecht.nu is daarom in het voorjaar van 2011 de

online community van de Bundeling gelanceerd. Voorafgaand aan de lancering is in het najaar van 2010 onderbegeleiding van een professional een communicatieplan opgesteld waarin doelen, ambities, het proces en de planning staan beschreven. Er zijn verschillende ambitieniveaus opgesteld aangezien de community en ook de kennis over sociale media zal groeien naarmate de tijd vordert. De vier bestuursleden van de Bundeling fungeren als ambassadeurs van de community, als initiator en aanjager. Huurderskoepels zijn samenwerkingspartners en (on)georganiseerde bewoners zijn genodigde deelnemers. Gemeente en corporaties worden gezien als passieve gebruikers.



bewonersplatform voor Utrechtse woonvraagstukken

Wat is er gedaan?

Door interne bestuurlijke vraagstukken is er enige vertraging opgelopen en ook vergde het verkrijgen van kennis over sociale media, het gewend raken aan een nieuwe manier van werken en het ontwikkelen van technische vaardigheden veel tijd van de bestuursleden en van de vaste professionele ondersteuner van de Bundeling. Vanwege deze lange aanlooptijd kan de fase waar de community zich nu in bevindt, ingedeeld worden in ambitieniveau 2: 'Experiment; er worden eenvoudige tools ingezet en de online dialoog wordt voor het eerst uitgetest.' De komende periode moet er dan ook content worden gecreëerd; bewoners moeten worden geactiveerd om feedback te geven en te reageren en het community-management moet grotere stappen gaan zetten. Het is de initiatiefnemers wel tegengevallen hoe weinig de community zelf de site vult met content. Iedereen kan dingen plaatsen, maar je moet dat in het begin wel zelf entameren. Ook moet de naamsbekendheid van de online community nu vergroot worden. Daarnaast moeten de huurderskoepels meer gestimuleerd worden de site te gebruiken, door bijvoorbeeld de vaste nieuwsbrief te voorzien van links naar de site. Maar veel groepen willen nog steeds graag alles op papier hebben, hoewel dit wel steeds minder wordt. Het gebruik van sociale media vergt een omslag in de werkwijze van het bestuur als werkorganisatie. Nadat de professionele begeleiding eindigde, viel de regie weg. Dit is later opgevangen door het instellen van een beheerplan en het benoemen van een redactie. Zo kan het werk verdeeld worden waardoor er meer nieuws geplaatst wordt en snel gereageerd kan worden. Er is ook een communitymanager die de verbinding legt tussen de community en andere vormen van communicatie. De online community wordt een steeds belangrijker onderdeel van het werkplan.

"De vereiste reactiesnelheid van de online community maakt dat redactievergaderingen bijna belangrijker worden dan bestuursvergaderingen. Je kan niet meer altijd met zijn allen over alles meebeslissen." - Jan de Jong, penningmeester bewonersplatform De Bundeling.

Resultaten

De gestelde doelen zijn deels gehaald. Er is nog niet zoveel input vanuit de bewoners zelf, er wordt vooral geconsumeerd en informatie gehaald. Al komt hier langzaam verandering in en begint de discussie op gang te komen. Op het moment van schrijven heeft de Bundeling 62 leden en 88 volgers op Twitter. Daarbij blijkt het gebruik van Twitter een sneeuwbaaleffect te hebben. Het is een goede manier om de aandacht op de community te vestigen. Er is een breder publiek lid geworden dan alleen vertegenwoordigers van koepels. Het werken met groepen van huurderskoepels en de inbreng hiervan is nog minimaal. Het breder publiek brengt nieuwe ideeën en een ander geluid. De kwaliteit van de inbreng is beter dan voorheen, geeft verdieping. In een bijeenkomst is het debat vluchtiger en emotioneler, hierbij nemen mensen de tijd om hun mening en woorden af te wegen. Bewoners komen ook altijd aan de beurt met hun verhaal en kunnen 'uitspreken'. Met behulp van de inbreng op de online community kan de Bundeling haar standpunt beter onderbouwen. Daarnaast heeft zij haar communicatiekanalen beter in eigen handen. In plaats van via-via heeft zij rechtstreeks zicht op de input en signalen vanuit de achterban. De meerwaarde die nu (nog) wordt ervaren zit meer in de kwaliteit dan de kwantiteit.

Er blijkt ook een indirect positief effect te zijn opgetreden. De positie van de Bundeling is nog niet echt versterkt, maar gemeente en woningcorporaties zijn wel op de hoogte hoe de Bundeling daaraan werkt en waarderen dat. Daardoor wordt de Bundeling al serieuzer genomen en is zichtbaarder en transparanter voor professionals. Dat versterkt ook de legitimiteit.

"Vergeleken met een bijeenkomst heeft de community minder remmingen, je kan meer rechtstreeks communiceren en je komt altijd aan de beurt." - Hennie Jacobs, voorzitter bewonerscommissie en actief lid van de Bundeling.nl

Kanttekeningen

De abstracte en specialistische onderwerpen (huurbeleid, doorstroming, scheefwonen, duurzaamheid en energie) kunnen belemmerend werken voor bewoners om lid te worden van de Bundeling, maar zorgen er wel voor dat de community op hoog niveau discussieert.

Wat is belangrijk?

Spring in het diepe, ga aan de slag, experimenteer, begin gewoon, durf!

Succes- en belemmerende factoren

- + Doordachte meningsvorming versterkt kwaliteit inbreng (debat in een bijeenkomst is vluchtiger en emotioneler).
- + Bewust omgaan met veranderingen in organisatie(cultuur).
- + Meedoen aan veranderende maatschappij.
- + Goede begeleiding voor regie en mensen meenemen.
- + Meer/veel bekendheid genereren.
- + Gebruik van Twitter versterkt bekendheid communitysite.
- Abstracte en specialistische onderwerpen vereisen basiskennis en kunnen belemmerend werken.

- Webwijsheid kost veel tijd.
- Bestaande achterban meer betrekken en stimuleren actief te zijn op de site.

Bruikbaarheid

Het project is zeker en makkelijk elders toepasbaar, bijvoorbeeld bij huurderskoepels. De schaal moet alleen niet te klein zijn. Op complex of buurniveau spelen er andere vraagstukken die een andere aanpak vereisen die direct aansluit op de lokale belevingswereld. Met name stedelijke woonvraagstukken als nichethema van de community zal op lokaal niveau minder aanspreken, maar op wijkniveau of bij koepels is de vijver van inhoudelijk betrokkenen bij dit thema groter en de kans op leden en activiteit op de site daardoor ook. Er moet een gemeenschappelijk inhoudelijk onderwerp zijn in een bepaald gebied waarmee participanten zich identificeren en zich maatschappelijk betrokken bij voelen (aansluiting op eigen belevingswereld, identiteit, motivatie).

De kosten en baten staan nu nog niet in verhouding tot elkaar, al zijn de kosten volledig gerechtvaardigd en is er vertrouwen in de groei van de Bundeling. De organisatie of groep bewoners die een soortgelijk project op wil zetten, moet wel zorgen voor voldoende mankracht en affiniteit. Daarnaast moet men bereid zijn zich erin te verdiepen, er veel tijd in te steken en niet te hoge verwachtingen hebben. Ook is het belangrijk gebruik te maken van procesbegeleider(s) en zichtbare ambassadeurs die het project kunnen (uit)dragen.

Al blijft persoonlijk contact tussen mensen van groot belang, een online community is niet één van de mogelijkheden, het is een ontwikkeling waar niet aan voorbij kan worden gegaan. Het kost weinig geld om een community voort te laten bestaan als het community-management goed verankerd is in de eigen organisatie. En met het oog op mogelijke bezuinigingen in de toekomst is de community altijd een plek waar bewoners zich kunnen bundelen.

4.3 Havensteder zet 'de Twitterende Flat' in om interactie met en tussen huurders te versterken

hwh.onzewijk.com

De Hoeken, Capelle aan den IJssel.

1060 woningen.

Tijdslijn

Initiatief begin 2010. Verkenning en voorbereiding gestart begin 2011. Later onderdeel geworden van breder WWI-project 'Buurten met uitzicht digitaal'.

Omvang

Twee flatgebouwcomplexen van elk 530 woningen, De Purmerhoek en Schermerhoek in bezit van Havensteder.

Vorm

Met de inzet van sociale media (online platform, Twitter) wordt een nieuwe vorm van communicatie en interactie geïntroduceerd tussen bewoners onderling en tussen bewoners en corporatie. Een online netwerk wordt opgebouwd. Eerst zal het over primaire zaken in de uitvoering gaan, later is de bedoeling dat het groeit naar andere onderwerpen en een evenwichtig participatie-instrument.

Doel

Het uiteindelijke doel is om met de inzet van sociale media de leefbaarheid vooruit te brengen door de bestaande aanpak meer zichtbaar te maken. Er zijn veel initiatieven in het gebied en deze zouden meer bereik en impact kunnen hebben als via sociale media meer mensen hiervan zouden weten en mee kunnen doen. Ook problemen en ergernissen in en om de flats zouden met sociale media snel kunnen verbeteren, wat het vertrouwen van bewoners onderling en in organisaties versterkt.

Beschrijving proces en resultaten

Start

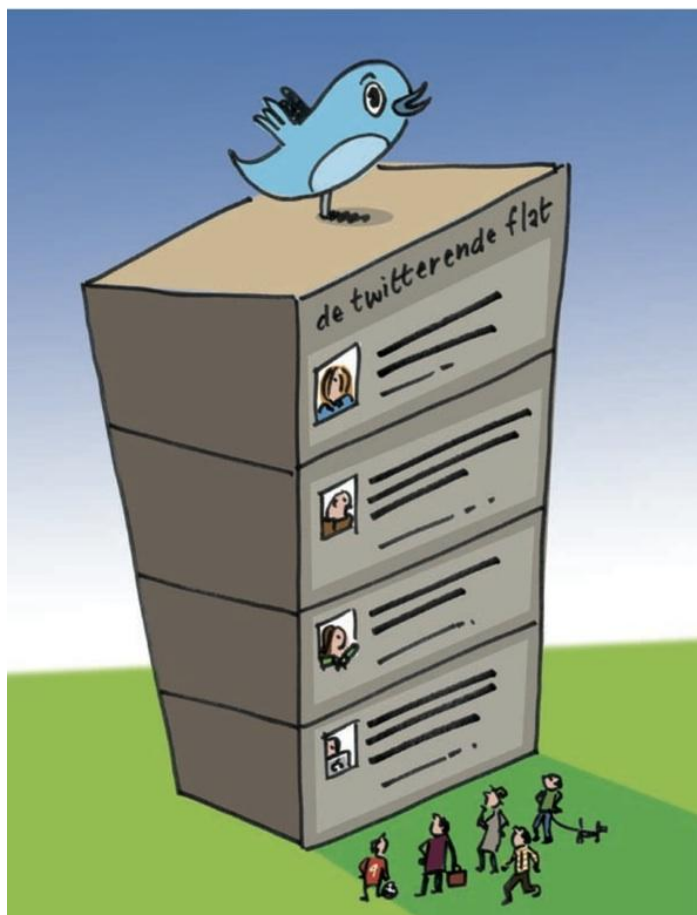
Het experiment is eerst bedacht en daarna zijn partijen gezocht die wilden deelnemen. Het motief is dat sociale media er nu eenmaal zijn; iedereen gebruikt ze, dus je kan er maar beter aan meedoen, het uitproberen en ambities hebben. Online participatie is in het belang van de corporatie, omdat deze een beter beeld krijgt van wat er leeft en meer zichtbaar kan maken wat ze doet en daarmee meer begrip kan kweken. Daarnaast is het in het belang van huurders, omdat op deze manier meer sociale contacten ontstaan.

Nadat aanvankelijk veel partijen geïnteresseerd waren in het concept 'de Twitterende Flat', heeft dit niet geleid tot meerdere pilots. Een te open geformuleerd plan (groeimodel), een ongewis traject (krijg ik mijn organisatie mee?), het moeten loslaten (geen eenrichtingsverkeer, iedereen is zender en dus geen invloed op reacties) en onduidelijkheid over de meerwaarde hebben de partijen doen besluiten niet mee te doen.

Wat is er gedaan?

In de onderzoeksfase is de haalbaarheid voor een experiment in De Hoeken door middel van een

krachtveldanalyse verkend. Er zijn diverse gesprekken gevoerd met professionals, bewonersorganisaties en vrijwilligers. Er is een twitteraccount @dehoeken aangemaakt en actieve sociale-mediagebruikers worden gevolgd om te weten wat er leeft. Ook zijn er werksessies gehouden met professionals (onder andere de huismeesters) en met actieve, georganiseerde bewoners (via bewonerscommissie, buurtmoeders en de speluitleen) om te enthousiasmeren en te trainen. Daarna is het de bedoeling om via bijeenkomsten en trainingen in de wijkwinkel of bij mensen thuis ('Tupperwareparties') andere bewoners te bereiken, mee te laten



doen en meer in contact te komen met de jongeren in de wijk.

Het was belangrijk om het experiment 'de Twitterende Flat' aan laten te sluiten bij de bestaande wijkwebsite en dus sociale media daarin op te nemen. Helaas is het proces vertraagd omdat de bestaande wijkwebsite is vernieuwd (van één naar drie wijken) in het kader van een groter WWI-project 'Buurten met uitzicht digitaal'. De nieuwe site is opgezet in overleg met een groep bewoners en bevat onder andere nieuws, een activiteitenkalender, twitterfeed en blogs. Ook moet je je registreren en inloggen. Momenteel is de site echter nog een struikelblok: hij is nog niet overzichtelijk genoeg en wordt nog niet goed beheerd door de ingehuurde professionals. Daarnaast is hij voor bewoners te moeilijk en niet gebruikersvriendelijk genoeg om zelf dingen erop te zetten. Door de

huismeesters en betrokken vrijwilligers wordt al regelmatig getwitterd, maar pas als de site goed is, kan het experiment 'de Twitterende Flat' echt uitbreiden naar andere bewoners.

Het experiment is daarmee afhankelijk geworden van het grotere WWI-project en zodoende vertraagd. Aan de andere kant kunnen bepaalde onderdelen van dit project een positief effect hebben op het gebruik van internet en sociale media in de wijk. Bijvoorbeeld de inrichting van een computerlokaal en lesgeven, internetcafés en beeldschermen in de hallen van de flats met informatie over projecten en de site (RSS).

De voortgang van de besluitvorming heeft het proces enorm vertraagd en dat is bij de betrokkenen wel tegengevallen. De goedkeuring van het projectplan verliep nogal stroperig door onder andere de omvangrijke organisatie van het WWI-project met een projectgroep en stuurgroep. Dat is logisch gezien de omvang van het project (ook gemeente en het rijk zijn betrokken), maar ongelukkig voor het experiment. Ook was er behoefte aan scherper geformuleerde doelen, wat in dit experiment lastig is gezien het groeimodel; opbouw van een

online netwerk dat eerst over primaire zaken in de uitvoering zal gaan, maar later moet uitgroeien naar andere onderwerpen en een evenwichtig participatie-instrument.

Resultaten

Het twitteraccount heeft op het moment van schrijven 31 volgers. Eigenlijk bevindt het experiment zich nog in het beginstadium, niet actieve bewoners zijn nog niet betrokken en er zijn geen resultaten of effecten te benoemen. In een eerdere werksessie met drie huismeesters, een opbouwwerker en een medewerker communicatie zijn wel al stappen gezet.

Allen vroegen in beginsel om controle en richtlijnen (wie is verantwoordelijk en zouden wel de goede dingen getwitterd worden?), maar bleken daar na de sessie weinig behoefte meer aan te hebben. De angst was weggenomen en men is enthousiast. Het lijkt zelfs een positief effect te hebben op de beroepseer (ik doe eigenlijk best goede dingen en voel me ambassadeur van de organisatie). Er zijn afspraken gemaakt over wat voor soort mededelingen je op Twitter kunt doen en welke toon je het beste kunt hanteren: twitter positief, twitteren over mensen kan, maar altijd anoniem zonder namen te noemen en inhoudelijke tweets zijn nuttig, maar af en toe een mening of een retweet kan bijdragen aan je geloofwaardigheid. Ook is het van belang om niet te impulsief te twitteren.

Momenteel wordt het nieuws via sociale media gemonitord door de projectleider. In de toekomst zal dit verankerd moeten worden in de organisatie. Verder wordt voor de toekomst een positief effect verwacht van de openbare beeldschermen in de hallen omdat iedereen de tweets en informatie dan vanzelf ziet.

“Het is een valkuil om als corporatie de angst te hebben dat je niet in de hand hebt wat op sociale media gezegd wordt. Het komt er toch wel op, nu kan je het tenminste zien en er ook iets mee doen.”
- Marloes Timmermans, projectleider Havensteder.

Kanttekeningen

Organisatiecultuur is een belangrijke factor om te kunnen starten. Er is (een leidinggevende met) durf voor nodig. De angst bestaat dat je niet in de hand hebt wat op internet en sociale media komt te staan. Het roept weerstand op omdat het alles transparant maakt, dus ook oneffenheden in de organisatie.

Ook interne regelgeving en verantwoording zijn van belang. Er is nu afgesproken dat bijvoorbeeld huismeesters zelf verantwoordelijk zijn voor wat ze communiceren en elkaar prima kunnen helpen. Verder worden werkprocessen en procedures niet aangepast. De verwachting dat er sneller directe actie op tweets moet volgen is niet zo. Alles wordt net zoals anders uitgevoerd, het is alleen transparanter met directere communicatie. Als via sociale media bijvoorbeeld technische vragen komen, wordt ook weer via internet geantwoord zich te wenden tot het klantcontactcentrum.

Wat is belangrijk?

Qua wijkfactoren is volgens de projectleider de bebouwing van belang. Er is gekozen voor een locatie waarbij veel woningen dicht bij elkaar in één complex zitten omdat het experiment daarmee kansrijker wordt geacht. Ook moet er een zekere mate van een sociaal netwerk zijn en is de redenering dat er wel problemen moeten zijn. Er moet namelijk wel wat te winnen zijn. De schaal is niet echt van belang, maar mensen moeten wel een gedeeld belang hebben en dat kan geografisch zijn, zoals de eigen wijk.

De gedachte achter dit experiment is om met professionals (partners in de wijken: huismeester, wijkagent) te starten in plaats van met welwillende bewoners, omdat het de basis minder fragiel maakt. Bewoners kunnen de interesse verliezen en snel weg zijn.

Succes- en belemmerende factoren

- + Leidinggevende met durf, met ruimte voor experiment en regelvrijheid (interne regelgeving, bestuurlijke zaken en smartphones e.d.).
- + Er moet steeds voldoende nieuwe informatie staan op een interactieve site en er moet ook snel gereageerd worden. Het raakt alle niveaus in de organisatie.

- Geen regie over wat gecommuniceerd wordt.
- Onduidelijkheid over de te verwachten meerwaarde.
- Afhankelijkheid van andere partijen en besluitvormingsprocessen.

Bruikbaarheid

Communicatie en interactie via sociale media is in principe overal toepasbaar. Het zal echter altijd naast traditionele vormen staan en deze niet vervangen. Er is bijvoorbeeld formele participatie in verband met de Overlegwet, waarbij je over meerjarenraming, servicekosten en dergelijke praat. In een overleg kan je het uitleggen en een mening vragen. Misschien komen er op termijn wel grotere adviesorganen, maar verdwijnen zal het niet; overleg is en blijft nodig.

4.4 Conclusies experimentlijn 3

Hoewel het aantal van drie experimenten niet substantieel is om eenduidige, algemeen geldende conclusies te trekken, zijn er wel interessante parallellen en verschillen te benoemen vanuit de verschillende invalshoeken van de experimenten, die een aanvulling kunnen vormen op wat reeds bekend is in de literatuur.

Waar en hoe is winst te behalen?

Uit de experimenten blijkt dat een communitysite als instrument *zowel goed inzetbaar kan zijn voor het versterken van formele invloed en zeggenschap als voor informele vormen van invloed van bewoners op de eigen woonomgeving.*

Zo laat De Bundeling al voorzichtig zien dat haar formele invloed versterkt kan worden doordat de participatie breed, verlicht en verdiept is. Dat wil zeggen, er is een bredere achterban, niet alleen vertegenwoordigers van koepels, maar ook individuele huurders en kopers. Er is geen getrapte structuur meer waarbinnen mensen kunnen meepraten. Door de inzet van de communitysite is de participatie ook lichter; mensen hoeven niet aanwezig te zijn op vergaderingen of in het netwerk van actieve bewoners te zitten en kunnen altijd meedoen in een discussie zonder belemmeringen. Tot slot is de kwaliteit van de inbreng beter, doordat mensen de tijd nemen om hun mening en woorden af te wegen, waardoor de Bundeling haar standpunt beter kan onderbouwen. Bij de inzet van de online community als participatie-instrument zit de meerwaarde meer in de kwaliteit dan in de kwantiteit. *Het werken met online communities, mits goed ingezet, kan de legitimiteit van huurdersorganisaties of adviesorganen versterken, omdat het zichtbaarder en transparanter is voor professionals en anderen hoe zij de achterban op eigentijdse wijze proberen te bereiken.*

Aan de informele kant van participatie laat Overvecht.nu ook voorzichtig zien dat door de inzet van de communitysite de sociale contacten en het maatschappelijk initiatief in de wijk versterkt kunnen worden. De communicatie van bestaande activiteiten is verbeterd en er zijn nieuwe verbanden en activiteiten in de wijk ontstaan.

Een voordeel van online communities is dat *goed meetbaar is hoeveel mensen worden bereikt*, in tegenstelling tot bijvoorbeeld het verspreiden van een nieuwsbrief. Het aantal leden en bezoekers wordt bijgehouden. In webcommunities wordt uitgegaan van de standaardverhoudingen 1-9-90, voor actieve gebruikers, leden en bezoekers. Dit wordt ook wel participatie ongelijkheid genoemd; 90% van de bezoekers is passief en voegt niets toe, 9% van de bezoekers reageert soms en 1% van de bezoekers plaatst en reageert veel en zorgt voor de meeste inhoud⁶.

Als het doel is om de participatie te verjongen, dan is alleen het gebruik van sociale media geen panacee. Er is meer nodig om jongeren aan te spreken, zoals taalgebruik, vorm en dergelijke, maar het belangrijkste criterium voor deelname is aansluiten op interesses en denkbeelden. Strikt genomen is er wel een kwantitatieve toename te verwachten, omdat jongeren heel weinig meedoen aan traditionele overlegvormen. Elke jongere die via sociale media meedoet, is er één. Ook voor het bereiken van verschillende culturen als doel voor participatie geldt dat bij het gebruik van online communities het aansluiten op interesses en denkbeelden het belangrijkste is.

⁶ Zie voor meer informatie Jakob Nielsen, 2006, *Participation Inequality: encouraging more users to contribute* en <https://netsamenwerken.wordpress.com/2011/12/11/de-luidste-schreeuwer-en-de-90-10-1-regel>

Wat is er te winnen in beleid?

Het werken met online communities kan alle lagen in de organisatie raken, van huismeester tot strategisch beleid of bestuur van een huurdersorganisatie. De weerstand die het vaak oproept is ongegrond als het community-management goed is geregeld en ingebed in de organisatie. Weerstand ontstaat omdat mensen denken dat je de content niet kan sturen, dat werkprocessen moeten wijzigen omdat sociale media om snelle reacties vraagt en dat het alles transparant maakt, dus ook oneffenheden in de organisatie. Sociale media vragen om snelle reacties, maar niet iedereen hoeft dat te doen. Snel reageren is wel belangrijk om onjuiste beeldvorming te voorkomen. Maar duidelijkheid scheppen over wanneer bepaalde beslissingen worden genomen is ook een goede reactie. Interne werkprocessen hoeven niet te veranderen, een klacht hoeft bijvoorbeeld niet sneller opgelost te worden. Het voordeel is dat je juist directer kan communiceren waardoor verwachtingen beter gemanaged kunnen worden. De mate waarin dat mogelijk is, is vooral bij grote organisaties wel afhankelijk van de vrijheid die medewerkers hebben om zaken decentraal op te pakken en de spelregels die hierover zijn afgesproken. Uiteraard moet de inzet van sociale media aansluiten bij de bestaande communicatiedoelstellingen.

Wat is er te winnen met instrumenten?

De aanpak en strategie het opzetten van een online community moeten aansluiten bij het specifieke doel en de specifieke doelgroep. Dat komt ook duidelijk terug in de experimenten. Bij de Twitterende Flat zie je dat eerst gebruik wordt gemaakt van losse sociale media-kanalen om een netwerk tussen professionals en bewoners op te bouwen. Bij De Bundeling is de bedoeling brede inbreng te verkrijgen van bewoners over woonvraagstukken en worden gemeenten en corporaties gezien als passieve gebruikers. Bij Overvecht.nu is het versterken van sociale cohesie en bevorderen van activiteiten het doel en daarom is het niet in het belang van de site dat er via de community inspraak verkregen wordt door professionals. Voor het goed functioneren is het belangrijk dat het kernthema van de community door het management centraal gesteld blijft worden, zodat deelnemers zich er thuis blijven voelen. Maar heel streng optreden (zoals content verwijderen) blijkt in de praktijk vaak helemaal niet nodig; wanneer bijvoorbeeld om serieuze onderwerpen als huurbeleid gevraagd wordt, blijkt ook op hoog niveau gediscussieerd te worden.

Daarnaast kunnen iets minder relevante onderwerpen net de reden zijn waarom nieuwe mensen bekend raken met de community en zich ervoor gaan interesseren. Het gebruik van losse sociale-mediakanalen als Twitter is overigens een goede manier om online communities onder de aandacht te brengen.

Hoewel een digitaal platform in een gesloten omgeving (niet voor anderen zichtbaar) volgens de definitie niet onder communitysites valt, is het wel zinvol om dit in deze beschouwing mee te nemen. Gebruikers hebben een actieve inbreng en informatie wordt optimaal benut. De keuze voor een meer open of gesloten communitysite is afhankelijk van het gekozen doel. Bij bewoners die een community oprichten om de contacten en betrokkenheid bij elkaar en cohesie te versterken, zijn de doelstellingen veel lichter en valt de keuze eerder op een zo open mogelijk instrument (een community is niet anoniem). Wil een corporatie een adviesorgaan om de zeggenschap onder haar huurders te versterken, dan zal de keuze eerder vallen op een gesloten community die centraal georganiseerd en gestuurd is. Een voorbeeld hiervan is het digitale adviesplatform van BrabantWonen (experimentlijn formeel en informeel verbinden).

Wat is er te winnen in professionaliteit?

Het opbouwen en in stand houden van een online community kost meer tijd en inspanning dan gedacht, maar is wel een duurzame sociale investering. Om te starten moet een *communitybuilding-strategie* worden ontwikkeld. Ook moet de opbouw van de site bepaald en gebouwd worden en worden voorzien van de juiste content. Als vervolgens verwacht wordt dat een online community zich als vanzelf in stand houdt - het uitgangspunt is immers dat gebruikers de content verzorgen - dan valt dit behoorlijk tegen. Initiatiefnemers zijn hier niet altijd bekend mee of onderschatten de benodigde inzet. Het kost meer inspanning van een webteam of community-management en langere tijd om bekendheid te genereren, het netwerk te laten groeien, mensen te verleiden actief te zijn en blijvende inspanning om content te genereren. Er zijn ambassadeurs nodig om de site te profileren en mensen online en offline te enthousiasmeren. Als een online community eenmaal goed functioneert is het een duurzame sociale investering. Het is een *tool* waarmee bewoners zich kunnen organiseren en die op termijn veel op kan brengen voor weinig geld.

Belangrijk bij de start is goede professionele begeleiding, zodat samen bewuste keuzes gemaakt kunnen worden over de te volgen strategie, zoals de keuze voor sociale media-kanalen, een communicatieplan en het stellen van haalbare doelen. Wanneer het initiatief bij een grote organisatie als een corporatie of gemeente ligt, kan een goed uitgewerkte *communitybuilding-strategie* helpen om koudwatervrees weg te nemen. Even belangrijk is dat de community vanaf het begin wordt opgebouwd samen met de mensen die het gaan doen: het webteam. Daarvoor zijn technische en sociaal-communicatieve vaardigheden vereist of moeten ontwikkeld worden, waar veel tijd in kan gaan zitten.

Bruikbaarheid

Het gebruik van online communities als participatie-instrument is voor vele doelen en doelgroepen toepasbaar, mits er een gemeenschappelijk inhoudelijk onderwerp is - gebiedsgericht of brongericht - waarmee participanten zich identificeren en maatschappelijk betrokken bij voelen (aansluiting op eigen belevingswereld, identiteit, motivatie). Het doel, onderwerp en schaalniveau bepalen de aanpak en strategie.

De verwachting is dat een virtuele wijkgemeenschap interessant is voor wijken in wat grotere steden. In kleine gemeentes is meer sociale controle, iedereen kent elkaar. In de stad is een ander publiek dat eerder online contact zoekt met de wijk dan via directe burens.

5. SEV-EXPERIMENTEN: VIJFSTERRENMETHODE DRENTHE EN FEIJENOORD VERTELT

Actief burgerschap: een veel bejubeld thema

Voor professionals zijn op zoek naar manieren om bewoners te stimuleren, zodat deze zelf het heft in handen nemen en meedoen met activiteiten in hun woongebied. Tegelijkertijd zijn er tal van goede voorbeelden waarbij bewoners zich als actief burger opstellen, omdat zij een bepaalde interesse of belang hebben in hun buurt en daar met elkaar mee aan de slag gaan. Daar komt geen professional aan te pas. Echter, in veel wijken of dorpen zie je dat burgers niet vanzelf opstaan. Vaak omdat er een terughoudendheid of onzekerheid heerst over de eigen rol. Wat kan je doen als burger, doe je dat alleen of samen, kost dat niet ontzettend veel tijd en hoe pak je dat aan?

De rol die professionals in dit soort wijken of dorpen oppakken is verschillend. Dit varieert van leefbaarheidsbudget beschikbaar stellen, faciliteren bij vergunningstrajecten, als gelijkwaardige partners samenwerken, ondersteunen van krachtige burgers tot aan het actief aanjagen van bewoners om actie te ondernemen. Veel professionals zijn hard op zoek naar methoden of manieren om meer 'bottom up' maatschappelijk initiatief te organiseren en om verantwoordelijkheid meer bij bewoners te leggen of te laten liggen. Het is voor de professionals vaak niet duidelijk wat je dan wel of niet van de bewoners zou kunnen verwachten.

De experimenten

Aan een tweetal experimenten wordt hier nog wat uitgebreider aandacht besteed. Deze zijn gevolgd door de SEV buiten het gedeelde SEV/Woonbond-programma. Deze experimenten zijn al eerder in een SEV rapportage geëvalueerd⁷, maar zijn inspirerend en laten succesfactoren zien die elders ook gecreëerd kunnen worden. Deze experimenten focussen meer op maatschappelijk initiatief dan op bijvoorbeeld beleidsparticipatie. In het kort komen de experimenten op het volgende neer:

- In Drenthe worden bewoners (weer) samen actief, door lichte interventies te plegen met behulp van een professional. Doordat bewoners een eenvoudige methode volgen en echt met elkaar in gesprek gaan over de basisbehoeften van de bewoners van het dorp, komt veel 'bruikbaar materiaal' naar boven. Bewoners gaan hier actief mee aan de slag.
- In Feijenoord wordt via verhalen van bewoners en ondernemers uit de wijk gehoord welke uitdagingen men aan wil pakken. Via microstructuren (kleine netwerken) van betrokkenen worden de uitdagingen vanuit een gedeeld belang aangepakt door professionals en bewoners.

In de volgende paragrafen worden deze experimenten afzonderlijk geëvalueerd. Daarna volgen de conclusies. Hierin wordt een antwoord gegeven op de centrale vraag waar winst te behalen is met het vernieuwen van bewonersparticipatie. Er wordt onderscheid gemaakt in instrumenten en professionaliteit.

⁷ Müller, SEV-evaluatie, Actief burgerschap in Drentse dorpen, Rotterdam, januari 2012 en Heijningen en Basten, SEV-evaluatie, Feijenoord Vertelt, Bewoners die vertellen en initiatieven nemen, november 2010

5.1 Vijfsterrenmethode helpt bewoners van Drentse dorpen actief te blijven of worden

Vijf Sterren Dorpen

Gasteren: Ruim 400 inwoners, Echten: Circa 200 inwoners, Hooghalen, Laaghalen en Laaghalerveen: Circa 1.000 inwoners, Huis ter Heide: Circa 140 inwoners, Schoonloo: Circa 170 inwoners.

Tijdljn

In 2008 projectplan door BOKD (Brede Overleggroep Kleine Dorpen in Drenthe) bij Provincie ingediend om de welzijnscomponent in dorpen te verbeteren. 2009 gepresenteerd in dorpen. Vijf dorpen zijn na aanmelding geselecteerd en hebben tot medio 2011 het vijfsterrenproces doorlopen.

Omvang

Alle inwoners van het betreffende dorp.

Vorm

Met deze methode beoordelen bewoners van dorpen zelf hoe het is gesteld met hun woon- en leefplezier.

Dorpen die alles op orde hebben scoren hoog op de volgende vijf kwaliteiten:

- Identiteit, traditie en dorpscultuur.
- Alledaagse ontmoetingen en activiteiten, verenigingsleven en voorzieningen.
- Zaken op eigen kracht regelen.
- Zorg voor elkaar.
- Leren van elkaar.

Het gaat er dus om deze vijf thema's in het dorp tegen het licht te houden. Hoe werkt het bij de inwoners van het betreffende dorp, wat doen de mensen goed en waar liggen kansen voor verbeteringen? Er wordt bij aanvang een werkgroep van bewoners samengesteld die wordt ondersteund door een professionele medewerker van de BOKD.

De volgende stappen worden doorlopen:

- Het uitvoeren van een zelftoets. De professionals dragen verschillende manieren aan en de werkgroep (het sterrenteam) kiest wat bij het dorp past.
- Analyse van de zelftoets met behulp van de kernkwadranten.
- Het uitwerken van de kwaliteiten en uitdagingen in een dorpsboekje.

Doel

Het doel is om in een dorpsgemeenschap het woon- en leefplezier als bewoners zelf inzichtelijk te maken en het te beïnvloeden. Om in een dorpsgemeenschap te kunnen beantwoorden aan de wensen van de hedendaagse dorpsamenleving, wordt het steeds belangrijker dat dorpen zich gaan afvragen hoe het is gesteld met het woon- en leefplezier van hun inwoners.

Beschrijving proces en resultaten

Start

In de sterk veranderde dorpsgemeenschappen zijn veel dingen niet meer zo vanzelfsprekend als enkele decennia geleden. Het is niet meer voor ieder gewoon dat bij zware sneeuwval even het stoepje wordt geveegd van de buurvrouw die moeilijk ter been is. De hedendaagse dorpsamenleving kiest al lang niet meer massaal voor de dichtstbijzijnde voorzieningen. Beseffen dat gewoonten en tradities niet hetzelfde blijven, wordt vandaag de dag steeds belangrijker. De bewoners in de dorpen bemerkten ook dat er een steeds grotere kloof ontstond tussen de autochtone bewoners die in aantal minder werden en de nieuwkomers uit onder andere de Randstad die bijvoorbeeld voormalige agrarische bedrijven kochten.

De BOKD heeft gereageerd op een oproep van de provincie om een plan te maken dat ervoor moest zorgen dat wonen, welzijn en zorg in de dorpen zou verbeteren. De BOKD heeft de methode zelf met een aantal experts ontwikkeld. De provincie heeft opdracht gegeven. Vervolgens heeft de BOKD de methode gepresenteerd aan de diverse vertegenwoordigers van dorpen. Een aantal dorpen zag dat deze methode goed zou kunnen werken en hen zou kunnen helpen bij een vraagstuk of probleem in het dorp.

Wat is er gedaan?

Aanvankelijk was het spannend of de methode zou aanslaan. Er waren ook sceptische geluiden; is deze methode niet veel te soft en heeft deze niet een groot geitenwollensokkengehalte? Maar toen met de zelftoets in de vorm van huiskamergesprekken gestart werd, werd al snel duidelijk wat het betekende.

De rol van een bestaande belangenvereniging is belangrijk bij de start van het proces, omdat de bestuursleden hiervan al veel mensen kennen. Enkele mensen uit de belangenvereniging namen zitting in het sterrenteam. Het sterrenteam heeft het hele traject uitgevoerd en is nu ook nog actief om een vinger aan de pols te houden.

Een deelnemer aan het sterrenteam gaf aan dat de mensen in het dorp Huis ter Heide kozen voor een persoonlijke benadering van alle bewoners. Dit houdt in dat iedereen is uitgenodigd voor een huiskamergesprek. In Huis ter Heide vonden mensen uit de belangenvereniging het zelf belangrijk om hier aan mee te doen. Zij waren nieuwsgierig naar de nieuwe mensen in hun dorp. Ze wilden graag onderzoeken wat deze mensen verwachtten. De methode was niet belastend voor mensen. Er was geen verplichting, iedereen die wilde kon voor korte duur meedoen. Men is bewust zonder verwachtingen dit proces ingestapt en heeft vooral veel informatie vergaard, ook over de dingen die al wel goed gingen.

“Als je mensen uitnodigt voor een huiskamergesprek, is er bijna niemand die nee zegt.” – Hein Bokern, bewoner van vijfsterrendorp Gasteren.

De vergaarde informatie werd geanalyseerd en vervolgens werden met bewoners acties uitgevoerd om bepaalde problemen op te lossen of wensen te realiseren. Iedereen werkte goed mee, zowel bewoners als het professionele team.

Resultaten

De professionals zijn zeer tevreden met het resultaat. Diverse concrete effecten zijn al zichtbaar. Bewoners kregen zelf grip op de situatie en de gebeurtenissen. Er werden veel contacten gelegd, er kwam vertrouwen en bewustzijn.

Mensen kwamen er achter dat heel veel goed ging (tel uw zegeningen) en waren daar trots op. Deze trots kwam voor iedereen zichtbaar tot uiting op de evenementjes die men organiseerde, maar ook op de vijfsterrenborden die men onder het plaatsnaambord plaatste of door de boekjes die de dorpen maakten.

De gesproken bewoners gaven vooral aan dat de relaties onderling sterk verbeterd zijn. Zij vinden dat de vooraf gestelde doelen bereikt zijn. In Huis ter Heide zijn wel negen werkgroepen ontstaan die nu nog met allerlei onderwerpen bezig zijn, een voorbeeld is een zonne-energieproject. Tevens is er veel begrip voor elkaar ontstaan en hebben bewoners kunnen leren van elkaar.



In Gasteren had een deelnemer van het sterrenteam graag gezien dat er nog meer samenwerking zou ontstaan tussen de verenigingen en stichtingen in het dorp. Dat is niet gebeurd. Wel zijn er andere goede voorbeelden te noemen, zoals het dorps huis dat gezamenlijk verbeterd is en de toenadering van de sportvereniging tot die van een naburig dorp. De hoeveelheid echte actievelingen is ongeveer gelijk gebleven. Het bestaansrecht van verenigingen is duidelijk geworden en diverse mensen toonden hun betrokkenheid en werden een beetje actiever. Een ander voorbeeld is dat jongeren er voor gezorgd hebben dat er weer een jeugdsoos kwam. Zij pakten zelf de regie en vroegen waar nodig ondersteuning.

Een van de bewoners geeft aan dat het een flinke investering in tijd was, maar dat het voor de komende 10 tot 15 jaar resultaat oplevert. Dus is het de moeite meer dan waard.

Kanttekeningen

Er is gekozen voor het werken aan duurzame relaties tussen mensen. Het is nu nog moeilijk te zeggen wat de effecten op langere termijn zijn. Eigenlijk zou je als professionele organisatie nog nazorg moeten leveren, door één keer per jaar te evalueren, zodat je kunt zien of de effecten blijvend zijn. De sterrenteams in de dorpen houden zelf ook een vinger aan de pols, door bijvoorbeeld regelmatig bij elkaar te komen.

Bewoners doen alles zelf. In enkele dorpen is wel te zien dat de samenwerking tussen dorpen onderling of de relatie met externe organisaties verbeterd is. Toch is het moeilijk om te bezien of zo'n methode ook iets verandert in de opstelling van instanties en bewoners naar elkaar.

BOKD geeft aan dat er structureel een vertrouwenspersoon of opbouwwerker in een wijk of dorp aanwezig zou moeten zijn, dan kan een dergelijke methode nog meer beklijven.

"Deze methode heeft in zich dat mensen zich weer realiseren waar ze trots op zijn en wat ze zelf en samen kunnen bijdragen." – Gerrit van Arragon, opbouwwerker tijdens toepassing vijfsterrenmethode.

Wat is belangrijk?

Dit is een methode die vaak wordt benoemd onder de term 'actief burgerschap'. Vooral vanuit het BOKD wordt deze term als storend ervaren. Beleidsmatig wil men iets wat al lang bestaat. De vraag is veel meer hoe je (actieve) burgers vanuit instanties kunt begeleiden of ondersteunen. Het kan verstikkend werken als beleidsmakers bedenken dat iedereen actief moet worden, terwijl heel veel bewoners dit in de praktijk of in aanleg al zijn.

Het is van belang een beperkt werkbudget en enige professionele ondersteuning in te zetten (hier 100 uur per dorp). Verder kunnen bewoners veel zelf.

Bewoners geven als belangrijkste tip mee: creëer openheid, ga in gesprek, steek de koppen bij elkaar en bespreek wat je voelt, waar je mee zit en hoe het anders zou kunnen. Speel verder in op wat er voorbij komt, zet bijvoorbeeld studenten van een bepaalde opleiding in. In Gasteren hadden studenten van de popacademie een film gemaakt voor op het eindfeest.

Succes- en belemmerende factoren

- + Uitvoerende persoon, zoals de opbouwwerker, die het vertrouwen krijgt en voldoende kwaliteit bezit om dit uit te voeren en de bewoners te helpen met structureren.
- + Iemand die bewoners af en toe een spiegel voorhoudt is nodig, een opbouwwerker bijvoorbeeld.
- + Een club of dorpsvereniging in een dorp of wijk die het proces wil helpen opstarten.
- + Het vastleggen van het eindresultaat in een mooi boekje, daar kan men steeds op terugkijken.
- + Als je aansluit bij de eigen wensen en belangen van bewoners ontdek je veel ambitie en potentieel dat je kunt gebruiken.
- + Houdt het leuk en licht en zorg voor een goede sfeer in het sterrenteam.
- Verenigingen gaan toch meer hun eigen gang en zien minder de noodzaak tot samenwerken.
- Als het op echte acties uitvoeren aankomt, wordt het moeilijker mensen in actie te krijgen.

Bruikbaarheid

De BOKD en gesproken bewoners zijn er van overtuigd dat je deze methode overal in kan zetten. Hij wordt ook nog te weinig gebruikt wat hen betreft. In elk dorp, elke wijk of buurt zou je dit kunnen doen. Je moet wel goed nadenken over het schaalniveau, als mensen te ver van elkaar wonen zal het niet werken. Dit wordt echt als een methode gezien die de basis op orde brengt. Je investeert in de mensen zelf, hun relaties onderling en de activiteiten die daaruit voortvloeien, in die zin is het duurzaam. Vanuit die basis kun je allerlei andere samenwerkingsverbanden of participatie-activiteiten met partners of instanties ondernemen.

De methode kan elders slagen als je directe vragen aan bewoners stelt en naar de mensen toe gaat.

Een van de gesproken bewoners geeft aan dat het niet werkt als niemand in de wijk meer betrokken is. Het is belangrijk dat er nog perspectief is en dat een leuk team (met doeners en denkers, met gewortelde mensen en nieuwkomers) opstaat om hieraan te werken.

5.2 Methode Feijenoord Vertelt is aanjager voor bewoners om microstructuren te vormen

Feijenoord

Wijk Feijenoord, deelgemeente Feijenoord, gemeente Rotterdam.

Ruim 7.400 inwoners.

Tijdslijn

In januari 2010 ging het project van start en eind 2010 is het afgerond. In maart 2011 verschijnt 'De Nieuwe Belangstelling', een onderzoek waarvan de aanbevelingen zijn overgenomen als overkoepelend programma voor de wijk, waarbinnen de initiatieven van Feijenoord Vertelt een vervolg krijgen.

Omvang

Alle bewoners van en betrokkenen bij de wijk Feijenoord.

Vorm

Feijenoord Vertelt is een methodiek om via verhalen van bewoners en ondernemers uit de wijk microstructuren als nieuwe vormen van participatie te ontwikkelen. Microstructuren zijn kleinschalige netwerken van bewoners, ondernemers, professionals, bestuurders, beleidsmakers en andere betrokkenen die op basis van een gedeeld belang samen een probleem of uitdaging aanpakken. Het is niet *bottom up* of *top down* maar gaat uit van samenwerken in een netwerk met de mogelijke inzet van kennis en capaciteiten van iedereen op alle kennisniveaus en op verschillende domeinen zoals wonen, werken, zorg en opgroeien. Een metafoor voor de manier van werken is 'De Feijenoord Fabriek': iedereen heeft een belang, rol en verantwoordelijkheid om de fabriek te laten blijven draaien.

Doel

Het uiteindelijke doel is de leefbaarheid in de wijk te verbeteren en daarmee bijvoorbeeld het imago, de kwaliteit van de openbare ruimte en de vastgoedwaarde. Dit door meer aan te sluiten bij de behoeften van bewoners en ondernemers en met hen samen te werken, zodat verschillende groepen bewoners met elkaar in contact komen en meer mensen gaan meedoen.

Beschrijving proces en resultaten

Start

Aanleiding was de behoefte bij Woonstad Rotterdam, deelgemeente Feijenoord en Pact op Zuid (samenwerkingsverband in Rotterdam Zuid) om bij haar beleid van de wijkaanpak meer aansluiting te zoeken bij de behoefte, de kracht en het zelforganiserend vermogen van bewoners uit de wijk. Door de jarenlange intensieve stadsvernieuwing in de wijk ging het altijd over ruimtelijke aspecten. Nu wilden partijen participatie anders vormgeven, gericht op de sociale kant. Daarnaast kent de wijk een traditie van immigranten die in groepen van de eigen nationaliteit leven, in een kleine kring. De partijen wilden meer zicht krijgen op sociale problemen en verborgen armoede. Waar zitten de problemen en hoe worden deze in eigen kring opgelost? Door het werken met microstructuren is daar aandacht voor en kun je aansluiten op wat mensen bezighoudt.

Wat is er gedaan?

Feijenoord Vertelt heeft een jaar lang als experiment in samenwerking met de SEV gedraaid. Tijdens een interactieve startbijeenkomst zijn nieuwe contacten gelegd door een keten van uitnodigingen te creëren. Bekende actieve bewoners, ondernemers en professionals zijn gevraagd hun eigen netwerken uit te nodigen en die weer hun netwerken. Daarnaast hebben studenten uit de wijk verhalen van actieve bewoners opgetekend (narratieve interviews), waaruit een aantal verhaallijnen is gedestilleerd.

“Het is de vent en niet de tent. Het gaat om de mensen die het doen, die elkaar serieus nemen en samen ergens voor gaan.” – Edwin Dortland, programmamanager Woonstad.

Uit de verhaallijnen worden nieuwe, gezamenlijke belangen geformuleerd en microstructuren gesmeed. Er zijn drie microstructuren – netwerken van betrokkenen – tot stand gekomen, die initiatieven hebben uitgewerkt voor de thema's ontmoetingsruimte en activiteiten voor ouderen (Senioren Op Straat), culturen werken samen door het uitwisselen van eetculturen (Feijenoord Eet) en ouderen en jongeren leren elkaar kennen door middel van kennis over de wijk (Feijenoord School). Na een eindpresentatie zijn allerlei activiteiten van start gegaan, zoals de eerste Feijenoord Eet waar 200 bewoners aan deelnamen. In 2011 zijn de activiteiten voortgezet en opgenomen in een integraal programma voor de wijk, dat voortkomt uit aanbevelingen van het rapport De Nieuwe Belangstelling⁸. Ook hierbij gaat het programma ervan uit dat de kracht bij bewoners moet liggen. Een sociaal project start alleen als bewoners het zelf doen of er aan meedoen.

Voor de uitvoering van initiatieven is het belangrijk met elkaar een aantal spelregels te hanteren. Zo is in Feijenoord onder meer afgesproken dat er minimaal drie partijen aan een initiatief mee moeten doen, dat bewoners zelf actief moeten zijn, dat iedereen mee moet kunnen doen en dat het project in een jaar uitgevoerd moet worden. Het is een afbreukrisico als het te lang duurt, dan haken mensen af. Een voorbeeld in Feijenoord was het aanschaffen van een SRV-wagen voor een project, wat lang duurde. Er is toen afgesproken dat de groep pas weer bij elkaar zou komen als de wagen er was. Daardoor hadden bewoners begrip en bleven ze enthousiast. Blijven praten als er niks gebeurt, is niet verstandig.

Eind 2011 is een buurtmanager aangesteld die heel dicht op de wijk zit en mensen sociaal activeert. Initiatiefnemers worden op proactieve wijze ondersteund en er worden bijvoorbeeld subsidies gezocht. De inzet richt zich nu vooral op de activiteiten voortgekomen uit Feijenoord Vertelt, het actief houden van nieuwe groepen en het ondersteunen bij de oprichting van een nieuwe bewonersorganisatie.

Resultaten

Door de narratieve methode en het gebruik van microstructuren kwamen corporatie en gemeente op een concrete, directe manier in contact met bewoners. Feijenoord Vertelt heeft bij bewoners en professionals een nieuw denkraam opgeleverd: het inzicht dat de basis gelijkwaardigheid is. Normaal begin je als professional met een agenda, maar hier is het andersom. Het heeft een andere houding van bewoners opgeleverd. Bewoners

⁸ De Nieuwe Belangstelling: Vanuit een integrale analyse van de wijk van alle leefvelden waarop de bewoners zich bewegen – zoals werk, school, vrije tijd – volgt een pakket voorstellen voor een integrale aanpak om een gezamenlijke verantwoording voor en verbetering van de openbare ruimte te ontwikkelen. Concrete en directe maatregelen zijn erop gericht om op termijn gedrags- en mentaliteitsverandering geschaald en gefaseerd te realiseren, om breder te worden verankerd in al bestaande bewonersinitiatieven, in het jongerenwerk en onderwijs.

Kanttekeningen

Iedereen is het erover eens dat er meer initiatieven zijn ontstaan en meer mensen zijn gaan meedoen. Of bewoners als gevolg van de methodiek van Feijenoord Vertelt echter zelf meer initiatieven zijn gaan nemen en uitvoeren is de vraag. Een gesproken actieve bewoner plaatst hierbij de kanttekening dat juist door de enorme inzet van professionals mogelijk meer mensen reactief betrokken zijn geraakt en meedoen. Dat is natuurlijk beter dan niet meedoen, maar het zou mooier zijn als bewoners vanuit zichzelf initiatieven nemen en uitvoeren. En als professionals nog meer volgend zouden zijn en minder inbreng zouden hebben. Wellicht is het een groeimodel waarin professionals steeds minder leidend worden.

“Zie het als de Fabriek Feijenoord; iedereen heeft een eigen belang, rol en verantwoordelijkheid om de fabriek te laten blijven draaien.” – Anna-Maria Carbonaro, buurtmanager Feijenoord.

Door de manier van werken worden heel veel ideeën voor initiatieven gegenereerd, bijvoorbeeld via de wijkconferentie. Hierbij is het van belang dat het voor iedereen duidelijk is wie ze gaat uitvoeren, namelijk vooral bewoners. Er moet een klimaat heersen van ‘zelf uitvoeren’ omdat anders hoge verwachtingen worden geschapen van allerlei ideeën die niet uitgevoerd zullen worden.

Wat is belangrijk?

Kijk als professional naar mensen die al energie in de wijk steken en draag net dat bij wat ze nodig hebben om meer mensen te betrekken. Maar neem zaken niet uit handen als je bewoners echt sterker wil maken.

Door alle projecten een herkenbare samenhangende titel te geven (Feijenoord Vertelt, Feijenoord Eet, Feijenoord School, Feijenoord Kent) is het een soort beeldmerk geworden. Het staat ervoor dat iedereen in Feijenoord op zijn niveau mee kan doen.

Succes- en belemmerende factoren

- + De basishouding is serieus nemen, bereid zijn, met een open vizier, zonder dubbele agenda.
- + Bestuur en anderen dragen het uit.
- + Je moet er als professionele partij wel energie en geld in stoppen, bijvoorbeeld door gezamenlijk onderzoek te financieren.
- + Kleine stappen nemen, in het tempo van de wijk.
- + Samen duidelijke spelregels hanteren.

- Meer mensen doen mee, maar echt zelf initiatieven nemen en uitvoeren is moeilijker.
- Bewoners moeten beseffen dat ze alle ideeën vooral zelf moeten uitvoeren.

Bruikbaarheid

Voor de narratieve methode is elders toe te passen. Mensen blijken aan te geven dat ze de methode fijn vinden, omdat ze gehoord worden. Daardoor is de drempel om in een microstructuur actief te worden laag. Het instrument biedt veel inzicht in wat er speelt. Dit kan in elk ander gebied toegepast worden. Belangrijk is om vooraf te bedenken hoe met de grote hoeveelheid aan kennis die opgedaan wordt, verder gewerkt wordt.

Het moet duidelijk zijn wie of hoe men met de aangedragen kennis acties onderneemt. Tevens is verwachtingenmanagement erg belangrijk. Vooraf moet duidelijk zijn dat bewoners er niet alleen zijn om mee te denken, maar dat ook van hen verwacht wordt dat zij zelf er iets mee gaan doen.

5.3 Conclusies SEV-experimenten

Beide hierboven beschreven experimenten zijn al eerder beschreven. Spannend is dat beide zeer positieve resultaten opleverden. Misschien zelfs wel onverwachte resultaten. Verder zijn de experimenten van een verschillende orde. Toch zijn er enkele conclusies te trekken die voor beide experimenten gelden. Daarnaast worden constatering gedaan waar professionals en burgers in andere wijken hun voordeel mee kunnen doen.

Waar en hoe is winst te behalen?

Met beide methoden is winst behaald zowel op het gebied van relaties als realisaties. Over de resultaten van het proces is iedereen tevreden. De gesprekken en verhalen hebben veel informatie opgeleverd. Er is veel geïnvesteerd in trots, vertrouwen en in relaties tussen mensen. In beide experimentgebieden zijn nu nog steeds werkgroepen of microstructuren actief.

Qua realisaties is in Drenthe ook daadwerkelijke verbetering in de leefomgeving zichtbaar, zoals een opgeknapt buurthuis of een functionerend jeugdthunk. In Feijenoord is men positief in afwachting van de resultaten van de microstructuren. Het is al wel te zien dat veel meer mensen betrokken zijn of deelnemen aan activiteiten.

Wat is er te winnen met instrumenten?

Door een lichte interventie kunnen sluimerende behoeften en krachten onder bewoners aangewakkerd worden. De vijfsterrenmethode gaat uit van onderwerpen die dicht bij de bewoners liggen. Het betrekken van mensen op die onderwerpen blijkt goed te werken. Het ging echt om de zaken waar de bewoners mee bezig zijn. Heel basale behoeften, die vooral met het onderling contact, de gebruiken en activiteiten van de gemeenschap te maken hadden. Verder is het instrument erg gefocust op de eigen inzet van (actieve) bewoners en verzorgt dus draagvlak onder de actievelingen. Gebleken is dat met een eenvoudige, maar goed uitgedachte methode je veel resultaten kunt boeken. Je zou kunnen zeggen dat er in Drenthe gekozen is voor een route via 'zelfbewustzijn'. Mensen worden door deze methode zelfbewuster van hun handelen en rol in hun eigen leefomgeving, zowel individueel als samen. Als aan deze voorwaarde voldaan is, zullen de mensen uiteindelijk min of meer vanzelf ook zorgen voor meer leefbaarheid en een zichtbaar betere samenleving. De methode van het verhalen vertellen in Feijenoord en opschrijven sloeg erg aan bij de bewoners. Dit is iets wat hen aanspreekt en bij hen past. Zij voelen zich op hun gemak en voelen zich gehoord. Dat is in een andere setting, bij een vergadering of tijdens andersoortige participatiemomenten vaak niet zo. Feit is dat beide methoden als leuk en licht werden ervaren door bewoners, hoewel het voor sommige personen veel tijd kost.

Met de inzet van dergelijke instrumenten worden veel mensen en diverse leeftijdsgroepen bereikt. Een van de geïnterviewde personen geeft wel aan dat er extra inzet gepleegd moet worden om jongeren en ouderen te bereiken. De mensen die al actief waren in hun wijk of dorp, blijken ook als eerste bereikt te worden en aangesproken te zijn binnen zo'n methode. Zij zijn de toegangspoort tot de minder zichtbare actievelingen. Die laatste groep nam uiteindelijk meer deel aan activiteiten dan voorheen en wisselde meer informatie met elkaar uit. Er zijn dus meer mensen 'reactief' betrokken geraakt dan voorheen. Dit betekent niet dat er meer mensen uit zichzelf initiatieven hebben ontplooid. In Feijenoord is men er van overtuigd dat de grotere deelname van bewoners komt door de enorme inzet van professionals, in Drenthe is dit op het conto te schrijven van de

enorme inzet van het sterrenteam van reeds betrokken bewoners. Persoonlijke benadering van individuele bewoners is daarbij erg belangrijk. Als mensen persoonlijk gevraagd worden, willen er veel meedoen.

Wat is er te winnen in professionaliteit?

Bewoners kunnen veel zelf, maar professionele ondersteuning is nodig. Betrokkenen in Drenthe en Feijenoord zijn zelf erg enthousiast over de gekozen methode. Een methode die de bewoners zelf niet bedacht zouden hebben, maar die uiteindelijk veel resultaat leverde. De gesproken bewoners uit Drenthe menen dat professionele ondersteuning met name nodig is voor het structureren van opgedane informatie of hulp bij het kiezen van de aanpak. Zonder ondersteuning komt er niets van de grond. Na de interventie pakken bewoners het zelf over.

In Feijenoord was professionele interventie nodig om bewoners betrokken te krijgen. Daar gaat echter de inzet van professionals na de eerste stap verder. Ook bij het uitvoeren van acties binnen de microstructuren blijven professionals en diverse wijkpartners actief betrokken. Een aandachtspunt binnen de aanpak in Feijenoord is dan ook vooral de vraag: hoe zorgen we ervoor dat we als professionals niet teveel gaan doen en dat bewoners echt actief betrokken blijven en verantwoordelijkheid dragen?

Dat iedereen op een gelijkwaardige manier samenwerkt in een netwerk is een belangrijk uitgangspunt geweest in de wijk Feijenoord. Een ieder doet dat vanuit zijn eigen rol en mogelijkheden, kennis en capaciteiten, of hij nou bewoner van welke leeftijd of komaf dan ook, ondernemer of professional is.

Belangrijk voor het succes is een trekker, die leiderschap toont en vertrouwen krijgt. Niet iedereen hoeft drager van het initiatief te zijn, ook volgers en toekijkers kunnen waardevol zijn als ze het gemeenschappelijke doel onderschrijven. Een succesvolle actie waaruit de wil en het ondernemerschap van bewoners blijkt, zorgt voor vertrouwen in het initiatief bij de gemeente of corporatie. Bewonersinitiatieven blijven doorgaan wanneer er blijvend gewerkt wordt vanuit behoeften. Zolang er een directe aansluiting is bij de behoefte van bewoners, zal het initiatief draagvlak hebben. Maar er is ook een stimulans nodig door de gemeente of corporatie, die het initiatief ondersteunt, faciliteert en vertrouwen geeft.

Bruikbaarheid

Dergelijke methoden zijn elders goed bruikbaar, mits er een bestaande groep is van actieve bewoners die zich sterk identificeren met het gebied waarin zij wonen. Het succes ervan hangt met name af van de inzet die mensen willen plegen en of er professionals beschikbaar zijn die zich in zullen zetten. De betrokkenen in de Drentse dorpen zijn ervan overtuigd dat de vijfsterrenmethode ook in stadswijken werkt. Of het in elke stadsbuurt zou kunnen, is nog een openstaande vraag. Wellicht dat een nog uit te voeren experiment in een stadswijk of -buurt hierover uitsluitsel kan geven.

De professionals in Feijenoord vinden ook de Rotterdamse methode overal toepasbaar; aandachtspunt voor het vervolg blijft het risico dat de professionals te vaak de dragers of uitvoerders zijn.

BIJLAGEN

BIJLAGE 1 DE OVERLEGWET

Officieel is de naam 'Wet op het overleg huurders verhuurder'. Het is een wet van 27 juli 1998, houdende regels ter bevordering van het overleg tussen huurders en verhuurder van woongelegenheden. Deze wet is vernieuwd op 1 januari 2009. Onderstaand worden kort enkele bepalingen en artikelen benoemd die in het kader van de experimenten in het SEV/Woonbond-programma relevant zijn.

In artikel 1 f wordt aangegeven wat verstaan wordt onder een huurdersorganisatie en in g wat verstaan wordt onder een bewonerscommissie.

- f. *Huurdersorganisatie*: vereniging of stichting, die als doelstelling heeft het behartigen van de belangen van huurders en:
1. Van welke het bestuur wordt gekozen of aangewezen door en uit de huurders die zij vertegenwoordigt.
 2. Die de huurders op de hoogte houdt van haar activiteiten en hen betreft bij haar standpuntbepaling.
 3. Die ten minste eenmaal per jaar een vergadering uitschrijft voor de huurders, waarin zij verantwoording aflegt van haar activiteiten in het verstreken jaar, haar plannen voor het eerstvolgende jaar bespreekt en deze vaststelt.
 4. Die alle huurders van de woongelegenheden of wooncomplexen, waarvoor zij de belangen behartigt, in de gelegenheid stelt om zich bij haar aan te sluiten.
- g. *Bewonerscommissie*: commissie van bewoners van huurwoningen in een wooncomplex, niet zijnde een huurdersorganisatie, die de belangen behartigt van de huurders van dat wooncomplex en die voldoet aan onderdeel f, onder 2. tot en met 4.

Hoofdstuk 2 van de Overlegwet betreft het recht op informatie, overleg en advies. Onderstaand de meest relevante onderdelen van dit hoofdstuk.

Artikel 3

1. De verhuurder informeert de huurder, de betrokken bewonerscommissie en de betrokken huurdersorganisatie op verzoek zo spoedig mogelijk schriftelijk over zijn beleid en beheer, dat rechtstreeks te maken heeft met de betrokken woongelegenheden of wooncomplexen en de woonomgeving daarvan, dat rechtstreeks van invloed is op de woon- en leefsituatie van de betrokken huurders, alsmede dat voor hen van wezenlijk belang kan zijn.
2. Dit recht op informatie omvat in elk geval informatie over de volgende onderwerpen:
 - a. het in stand houden van en het treffen van voorzieningen aan woongelegenheden en de direct daaraan grenzende omgeving;
 - b. het slopen, rooveren, verwerven, vervreemden en bezwaren van woongelegenheden;
 - c. het toewijzings- en verhuurbeleid;
 - d. de door de verhuurder in het algemeen te hanteren voorwaarden van de overeenkomst van huur en verhuur;
 - e. het beleid inzake de huurprijzen;

- f. de samenstelling, het kwaliteitsniveau en de prijs van het door de verhuurder aan te bieden pakket van diensten die rechtstreeks verband houden met de bewoning, het betrekken van een woongelegenheden en het huisvesten van personen;
- g. een voorstel tot een fusie als bedoeld in de artikelen 312 en 313 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek;
- h. het beleid inzake de leefbaarheid in de buurten en wijken waar de betrokken woongelegenheden of wooncomplexen zijn gelegen, alsmede inzake herstructurering van die buurten of wijken;
- i. het beleid inzake het bijdragen aan het tot stand brengen van huisvesting voor ouderen, gehandicapten en personen die zorg of begeleiding behoeven;
- j. overeenkomsten met betrekking tot servicekosten als bedoeld in artikel 237, derde lid, van Boek 7 van het Burgerlijk Wetboek en overeenkomsten met betrekking tot het beheer van het verhuurde;
- k. de uitspraken van de klachtencommissie van de verhuurder;
- l. de beoogde inhoud van prestatieafspraken tussen de verhuurder en één of meerdere gemeenten in geval van onderhandelingen over zulke prestatieafspraken.

Artikel 4

1. De verhuurder informeert de betrokken huurdersorganisatie en de betrokken bewonerscommissie eigener beweging schriftelijk over zijn voornemens tot wijzigingen in het door hem gevoerde beleid of beheer, bedoeld in artikel 3, tweede lid. Artikel 3, derde lid, is van overeenkomstige toepassing.
2. De verhuurder geeft daarbij aan, wat de beweegredenen zijn voor zijn voornemens en welke gevolgen daaruit voor de betrokken huurders voortvloeien.

In artikel 5 schrijft de wet voor via welke regels of procedures overleg, informatie of advies moet plaatsvinden:

1. De verhuurder voert een voornemen tot wijziging in het door hem gevoerde beleid of beheer, bedoeld in artikel 3, tweede lid, niet uit dan nadat hij binnen een door hem aan te geven periode van ten minste zes weken na het verstrekken van de informatie overeenkomstig artikel 4, de huurdersorganisatie of de bewonerscommissie in staat heeft gesteld met hem over de verstrekte informatie overleg te voeren en, indien de huurdersorganisatie of de bewonerscommissie dat wenst, daarover een schriftelijk advies uit te brengen.
2. Binnen veertien dagen na ontvangst van een schriftelijk advies als bedoeld in het eerste lid deelt de verhuurder, indien hij het advies geheel of gedeeltelijk niet volgt, schriftelijk aan de huurdersorganisatie of de bewonerscommissie de redenen daarvoor mee.
3. De verhuurder kan zijn voornemen uitvoeren:
 - a. na ontvangst van een schriftelijke mededeling van de huurdersorganisatie of de bewonerscommissie dat deze geen bezwaar heeft tegen het voornemen;
 - b. nadat de door de verhuurder gestelde termijn, bedoeld in het eerste lid, is verstreken;
 - c. drie dagen nadat een schriftelijke mededeling als bedoeld in het tweede lid door de huurdersorganisatie of de bewonerscommissie is ontvangen.

Artikel 5b

1. De huurdersorganisatie, de bewonerscommissie en de huurder kunnen met de verhuurder schriftelijk nadere afspraken maken over de onderwerpen waarover door de verhuurder informatie wordt gegeven.

2. Indien de huurdersorganisatie of de bewonerscommissie de verhuurder te kennen heeft gegeven met hem overleg te willen voeren over door de verhuurder verstrekte informatie als bedoeld in het eerste lid of de artikelen 3 en 4 biedt de verhuurder daarvoor de gelegenheid.
3. De verhuurder voert ten minste een maal per jaar met de betrokken huurdersorganisaties en de betrokken bewonerscommissies overleg, niet zijnde een overleg over verstrekte informatie als bedoeld in het eerste lid of de artikelen 3 en 4. Die huurdersorganisaties en bewonerscommissies kunnen gezamenlijk voor dat overleg worden uitgenodigd.
4. De huurdersorganisatie en de bewonerscommissie kunnen onderwerpen aandragen voor de agenda van elk overleg met de verhuurder. De verhuurder kan slechts met redenen omkleed weigeren een zodanig onderwerp op de agenda te zetten en daarover overleg te voeren.
5. De verhuurder, de huurdersorganisatie of de bewonerscommissie kan na tijdige voorafgaande kennisgeving aan de andere overlegpartners, een of meer deskundigen uitnodigen tot het bijwonen van een overleg, indien dit voor de behandeling van een bepaald onderwerp redelijkerwijze nodig is.

BBSH

Het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH) bevat de regels waaraan woningcorporaties zich moeten houden. Volgens het *BBSH* dienen hun werkzaamheden op het terrein van de volkshuisvesting te liggen. Het BBSH noemt zes prestatievelden:

- Kwaliteit van de woningen.
- Verhuur van de woningen.
- Betrekken van bewoners bij beleid en beheer.
- Financiële continuïteit.
- Leefbaarheid.
- Wonen en zorg.

Het derde prestatieveld betreft het betrekken van bewoners bij beleid en beheer. De wettekst zegt hierover onder andere in artikel 17:

§ 4. Het betrekken van bewoners bij beleid en beheer

Artikel 17

1. Indien de toegelaten instelling een meerjarenplan of een stuk, genoemd in de artikelen 25a en 26, eerste, tweede en derde lid, opstelt, informeert zij de betrokken huurdersorganisaties en de betrokken bewonerscommissies, bedoeld in artikel 1 van de Wet op het overleg huurders verhuurder, over deze onderwerpen.
2. Indien de betrokken huurdersorganisaties of de betrokken bewonerscommissies, bedoeld in artikel 1 van de Wet op het overleg huurders verhuurder, de toegelaten instelling te kennen hebben gegeven een advies te willen geven of overleg met haar te willen voeren over de verstrekte informatie, bedoeld in het eerste lid, stelt de toegelaten instelling de betrokken huurdersorganisaties of de betrokken bewonerscommissies daartoe in de gelegenheid.

Zie voor de gehele Overlegwet:

<http://wetten.overheid.nl/BWBR0009810/>

Zie voor het gehele BBSH:

<http://wetten.overheid.nl/BWBR0005686/>

BIJLAGE 2 GEÏNTERVIEWDE PERSONEN

Algemeen

Woonbond	Jannie Komduur	Senior beleidsmedewerker belangenbehartiging
Woonbond	Jan Laurier	Voorzitter
SEV	Radboud Engbersen	Programmaregisseur
SEV	Hanneke Schreuders	Programmamedewerker
Verwey Jonker Instituut	Ron van Wonderen	Senior researcher
Verwey Jonker Instituut	Erik van Marissing	Onderzoeker
UvA	Imrat Verhoeven	Postdoc researcher

Experimentlijn 1

Formeel en informeel verbinden

Wonen Limburg	Wonen Limburg	Susan Geomini	Adviseur Beleid
	Wonen Limburg	Ger Verstegen	Manager Markt en Ontwikkeling
	Bewoner Wonen Limburg	Willy Traa	Voorzitter Gezamenlijke Huurdersver.
Woonstad Rotterdam	Woonstad Rotterdam	Jikke Vergragt	Senior projectleider
	Woonstad Rotterdam	Addie Bergwerff	Begeleider klantenraad
	Woonstad Rotterdam	Theo Noordermeer	Participatie-/implementatiemedewerker
	Bewoner Woonstad	Paul Claessens	Bewonersadviseur klantenraad
	Bewoner Woonstad	Ruben Arnhem	Lid klantenraad
BrabantWonen	BrabantWonen	Peter van der Klok	Projectleider wijkontwikkeling (was adviseur)
	BrabantWonen	Martijn Ubink	Adviseur beleid
	Bewoner BrabantWonen	Piet Lunenburg	Lid digitaal adviesplatform
Ymere	Ymere	Dorien Buckers	Projectleider
	Ymere	Wideke Piël	Deelprojectleider
	Steunpunt Wonen, ASW	Huub de Boer	Huurdersadviseur
	Bewoner Ymere	John Hiwat	Huurdersvereniging, SWY
Stadgenoot	Stadgenoot	Riny Sprengers	Projectleider
	Stadgenoot	Marien de Langen	Bestuurder
Volkshuisvesting Arnhem	Volkshuisvesting Arnhem	Gerrit Breeman	Bestuurder

Experimentlijn 2

Gemengde complexen

Havensteder	Havensteder	Aimee Tops	Senior adviseur Strategie
	Bewoner Havensteder	Wim Peters	Bewoner Admiraliteit
	Bewoner Havensteder	Piet Thoonsen	Bewoner Aert van Nes
	Bewoner Havensteder	Iris Louwe Kooijmans	Bewoner Aert van Nes
Nijestee	Nijestee	Marleen van der Werff	Projectleider leefbaarheid & participatie

	Nijestee	Gaaike Euwema	Directeur Woondiensten
	Nijestee	Marieke Zomer	Wijkcoördinator Zuid
	Nijestee	Victor Weisenbach	Wijkcoördinator Noord-West
	Bewoner Nijestee	Anna Marie Zwart	Voorzitter VVE Dinkelpark
	Bewoner Nijestee	Dhr. Bonninga	Huurder Dinkelpark
Woonstede	Woonstede	Gerrit van der Laan	Hoofd Sociaal Beheer en Leefbaarheid
	Woonstede	Kees Koolschijn	Woonconsulent
	Bewoner Woonstede	Kristy Hoftijzer	Eigenaarbewoner BAG
Wovesto	Wovesto	Leo Overmars	Directeur-bestuurder
	Bewoner Wovesto	Flip Molhuijsen	Woongroep Koningsvaren
	Architect (De Loods)	Hans Mollen	Architect Woongroep Koningsvaren
Waterweg Wonen	Waterweg Wonen	Rob Kunst	Adviseur B&O
	Bewoner Waterweg Wonen	Hans Riemens	Actieve huurder, Huurdersraad
Woonbron	Woonbron	Mark Bal	Adviseur markt & beleid
	Woonbron	Ingrid van den Berg	Regisseur Beheer
	Bewoner Woonbron	Arie van Neutigem	VBC IJsselmonde, Huurdersraad
Experimentlijn 3	Communitysites		
Overvecht.nu	Overvecht.nu	Arjen Hurkmans	Lid webteam
	Overvecht.nu	Marise Bout	Oprichter webcommunity
De Bundeling	De Bundeling	Jan de Jong	Penningmeester
	De Bundeling	Miriam Sterk	Voorzitter a.i.
	De Bundeling	Hennie Jacobs	Lid webcommunity/bewonerscommissie
	Stade Advies	Claartje Sadee	Adviseur De Bundeling
De Twitterende flat	Havensteder	Marloes Timmermans	Projectleider
	Instituut Maatschappelijke Innovatie	Yung Lie	Procesbegeleider
Losse experimenten			
Vijf Sterren Dorpen	BOKD	Luit Hummel	Bewonersondersteuner
	BOKD	Gerrit van Arragon	Bewonersondersteuner
	Bewoner Drents Dorp	Hein Bokern	Bewoner Gasteren
	Bewoner Drents Dorp	Dhr. Kristiaan	Bewoner Huis ter Heide
Feijenoord vertelt	Deelgemeente Feijenoord	Bert van Duuren	Gebiedsregisseur wijk Feijenoord
	Woonstad Rotterdam	Edwin Dortland	Programmamanager
	Deelgemeente Feijenoord	Anna-Maria Carbonaro	Buurtmanager
	Deelgemeente Feijenoord	Ype Akkerman	Bewoner wijk Feijenoord

BIJLAGE 3 BRONMATERIAAL

- Antoinette van Heijningen en Floor Basten, [Feijenoord vertelt](#) (Bewoners die vertellen en initiatieven nemen. De toepassing van narratief onderzoek en het bouwen van microstructuren in Feijenoord), SEV 2010
- Els de Jong, [Burenproject Bloemrijk](#) (Evaluatie), SEV 2011
- Freek Liebrand en Arjen Rus, *Maak geen rituele dans van huurdersparticipatie*, Artikel in Tijdschrift voor de volkshuisvesting, nr. 1, 2011
- Gerda van Galen en Inge de Vries, [Sociale gevolgen van krimp](#) (Wij gaan Pekel niet uit), SEV 2012
- Hanneke Schreuders, [Huurdersparticipatie kan anders](#) (Corporaties vernieuwen inspraak en participatie), Artikel in Het Experiment van SEV, nr. 3, 2011
- Hans Boutellier, *De improvisatiemaatschappij* (Over de sociale ordening van een onbegrensde wereld), 2
- Hilde van Xanten e.a., [Sterke verhalen](#) (Burgerinitiatieven voor voorzieningen in kleine dorpen), SEV 2011
- Ineke van de Rotte, *Huurders tussen kopers* (De positie van huurders in gemengde huur-koopcomplexen), Nederlandse Woonbond, 2011
- Ir. A. Elberst en ing. drs. H. Pelgrum, [Van huur en koop naar coöp?](#) (Een vooronderzoek naar de mogelijkheden van de coöperatieve rechtsvorm in het woondomein), SEV 2011
- Jan-Kees Helderma, *Burgerkracht: een humanitaire interventie* (Essay over het overbruggen van de kloof tussen instituties en burgers), Artikel in Tijdschrift voor sociale vraagstukken, nr. 3, 2012
- Jan-Kees Helderma e.a., *Denkend aan Burgerkracht*, Cahier Buurtalliantie, 2012
- Jochum Deuten en Merel Lubbe, [Effecten van woonservicegebieden](#), SEV 2010
- Jos van der Lans, *Loslaten, vertrouwen, verbinden* (over burgers & binding), Verslag van een startconferentie en 8 workshops, 2011
- Jos van der Lans, *Van onderop: bouwstenen voor een transitie* (Wat ziet Jos van der Lans?), Artikel in Tijdschrift voor sociale vraagstukken, nr. 3, 2012
- Kopgroep 'Vertrouwen in de buurt', [Manifest Vertrouwen in de buurt](#) (Bewoners betrekken bij beheer en bestuur van hun buurt), SEV 2008
- Lisette Vos, *Een kopje thee is ook sociale media*, Artikel in Aedes-magazine, nr. 9-10, 2011
- Lisette Vos e.a., *De kracht van sociale media* (hulp-gids voor corporaties), Compact, uitgave van Aedes vereniging van woningcorporaties, nr. 49, 2011
- Madelon Stoele, *Bewoners in de spits, corporaties op het middenveld* (Het idee achter het SEV experiment 'Veilige wijken'), Artikel in Het Experiment van SEV, nr.2, 2010
- Maja Hertoghs e.a., *Zinnvolle initiatieven van een nieuwe voorhoede* (Waarom een buurtbarbecue geen weggegooid geld is), Artikel in Tijdschrift voor sociale vraagstukken, no. 11-12, 2011
- Merlijn van Hulst e.a., *Where is Winston Wolf?* (Looking for people who make a difference in neighbourhood governance), Verslag International Conference in Interpretive Policy Analysis, Tilburg University, 2009
- Mirjan Oude Vrielink e.a., [Vertrouwen in de buurt](#) (Evaluatierapporten Deventer, Groningen, Hoogeveen en Enschede), SEV 2008

- Evelien Tonkens en Imrat Verhoeven, *Bewonersinitiatieven: Proeftuin voor partnerschap tussen burgers en overheid*, UVA/AISSR, 2011
- Prof. dr. E.H. Tonkens, Drs. G.J. Kroese, ASSR, UVA, *Bewonersparticipatie via vouchers: democratisch en activerend?* (Evaluatie eerste fase voucherregeling), Ministerie van VROM, WWI, 2009
- prof. dr. J.A. Knottnerus e.a., *Vertrouwen in burgers*, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2012
- Radboud Engbersen, Kees Fortuin en Joop Hofman, *Bewonersbudgetten, wat schuift het?* (Ervaringen van gemeenteambtenaren met bewonersbudgetten), Ministerie van BZK, 2010
- Ricci Scheldwacht en Ilse Crooy, [Waardenzeef](#) (Bewoners besteden wijkbudget), SEV 2010
- RIGO Research en Advies, [Bewoners organiseren Verbinding](#) (Voorstudie), SEV 2010
- SEV e.a., [Sociaal beheer in gemengde \(koop-huur\)complexen](#), 2011
- Thaddeus Müller, [Actief burgerschap in kleine Drentse dorpen](#) (Evaluatie vijfsterrenmethodiek), SEV 2012
- Urbannerdam, [Evaluatie gemengde complexen](#), SEV 2010
- Van der Steen, Peeters en van Twist, *De boom en het rizoom* (Overheidssturing in een netwerksamenleving), Ministerie van WWI, 2010
- Ymere, *Van meepraten naar zelf doen* (Een zoektocht naar nieuwe manieren om samen met bewoners te werken aan de ideale woonomgeving), Artikel in Ymere werkt, nr. maart, 2012

COLOFON

Een verkenning in opdracht van SEV | Platform31.

Uitgave	SEV Platform31
Auteurs	Freek Liebrand, Sophie Pauwels, Ina Wernsen (Inicio)
Vormgeving omslag	Absoluut Design, Bergen op Zoom
Druk omslag	Drukkerij Goos, Ouderkerk aan den IJssel
Opmaak	FMZ Tekstverwerking, Vlaardingen

Hoewel grote zorgvuldigheid is betracht bij het samenstellen van dit rapport, aanvaarden SEV | Platform31 en de betrokkenen geen enkele aansprakelijkheid uit welke hoofde dan ook voor het gebruik van de in deze publicatie vermelde gegevens.

Rotterdam, september 2012