



# Naar nieuwe verhoudingen tussen wijkprofessionals, bewoners & gemeente

Jeroen Gradener en Katja Pasman (Hogeschool van Amsterdam: 01-06-2022)

# Inhoud

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>2. Het proces</b>	<b>5</b>
2.1. De ervaringen	5
2.2. Ontwerpgericht samenwerken	6
2.3. Het testen van huiskamerdialogoog	9
<b>3. Conclusie</b>	<b>11</b>
<b>Referenties</b>	<b>12</b>

# Samenvatting

In 2022 hebben wij vanuit de Werkplaats Sociaal Domein Amsterdam en Omgeving de relaties tussen wijkprofessionals, bewoners en de gemeente Amstelveen onderzocht. Dit onderzoek is gedaan door het houden van interviews met de verschillende partijen, dialooggesprekken en uiteindelijk is er een ontwerpbijeenkomst georganiseerd om te komen tot concrete oplossingen.

Aanleiding waren signalen over afstemmingsvraagstukken tussen actieve bewoners, wijkprofessionals en de gemeente. Uit het onderzoek kwamen drie centrale fricties naar voren: (1) de verschillende invulling van bewoners en professionals aan de notie van lokale participatie; (2) de spanning tussen de *nagestreefde* bestuurlijke transparantie rondom wijkontwikkeling en de door bewoners *ervaren* transparantie; en (3) tussen gemeente en professionals speelde een verschil in opvatting over wat goed werk is en wat ervoor nodig is om dat te realiseren.

Op basis van deze inzichten is een ontwerpproces opgezet vanuit Design Thinking Principles. Daaruit kwam het ontwerp van de huiskamerdialogoog. Hierbij worden op een laagdrempelige manier alledaagse spanningen in de samenwerking geagendeerd en verkend. Op dit moment evalueren wij samen met professionals en bewoners de opbrengst van die huiskamerdialogoog, en verkennen de voorwaarden waaronder wijkprofessionals dit ontwerp op een duurzame manier in de Amstelveense buurten kunnen inzetten.

# 1. Inleiding

*“Er zijn op het moment spanningen tussen wijkprofessionals, bewoners in de wijk en de gemeente, wat zijn hiervan de oorzaken en welke mogelijke oplossingen zijn er?”*. Deze vraag stelde de Kleine Coalitie Versterking Sociale Basis in Amstelveen een klein jaar geleden aan ons en vormt de aanleiding voor dit artikel. Spanningen speelden in de dienstverlening, maar ook rondom de samenwerking en de meerwaarde van de wijkprofessionals.

Binnen het buurt- en wijkwerk zijn zulke spanningen over de meerwaarde en legitimiteit in de regel nauw verbonden met de vrijwillige aard van de dienstverleningsrelatie (Gradener, 2016). In tegenstelling tot andere vormen van dienstverlening, zoals bij een zorgvraag of een psychosociaal probleem, ligt er voor professionals in buurten en wijken in eerste instantie vaak geen heldere en ondubbelzinnige urgentie waarvoor mensen hen benaderen. Dat is anders wanneer er al een duurzame samenwerkingsrelatie bestaat, en er vertrouwen is in de kwaliteit van de professionals.

Een tweede veelvoorkomende oorzaak van de soms preciaire legitimiteit van het wijk- en buurtwerk is de tegenstrijdige opdracht waarmee ze op pad gaan (Shaw, 2011). Ze heeft enerzijds de beroepsopdracht om te werken aan lokale democratie en solidariteit; anderzijds is het buurt- en wijkwerk sinds de jaren '90 steeds meer een overheidsinstrument geworden om bewoners te mobiliseren en bezuinigingen in lokale infrastructuur en collectieve arrangementen te compenseren. Deze spagaat tussen beroeps- en beleidsopdracht zou wel eens ten grondslag kunnen liggen aan de ervaren spanning in de wijken, maar we gaan er ook vanuit dat er andere, meer lokale, historisch gegroeide redenen én oplossingsrichtingen zijn.

Het doel van dit onderzoek is om naar aanleiding van inzicht in de oorzaken van spanningen in de legitimiteit van wijk- en buurtteams, de samenwerking tussen professionals, bewoners en gemeente te verbeteren. Hiervoor hebben wij actieonderzoek uitgevoerd. Dit is gegaan aan de hand van drie stappen. Als eerste stap hebben we de ervaringen en knelpunten van alle partijen in kaart gebracht doormiddel van interviews. Als tweede stap initieerden we met de betrokken partijen een proces van design thinking. Het resultaat hiervan was het ontwerp van de huiskamerdialogoog. Als derde stap hebben wij de huiskamerdialogoog twee keer ingezet en getest. In het volgende hoofdstuk zullen wij deze stappen nader bespreken. Hierbij zullen wij telkens eerst de methode schetsen alvorens wij de resultaten bespreken. In het laatste hoofdstuk zullen wij concluderen.

# 2. Het proces

## 2.1. De ervaringen

### Methode

De eerste stap in dit onderzoek was het in kaart brengen van de ervaringen van wijkprofessionals, bewoners en gemeente rondom de onderlinge samenwerking. Dit hebben wij gedaan doormiddel van interviews en dialooggesprekken. We spraken zes bewoners, drie wijkprofessionals en de betrokken beleidsmedewerker van de gemeente. Ook hebben we een dialoog georganiseerd naar aanleiding van de eerste bevindingen.

### Resultaten

We ontdekten in de gesprekken dat de spanningen in de samenwerking te herleiden waren tot een gebrekkige afstemming over doelen, verwachtingen, en verantwoordingspraktijken, en dat in de manier waarop het sociaal domein bestuurlijk en organisatorisch vorm krijgt ('governance'). De analyse van de interviews met betrokkenen leidde tot de volgende fricties.

#### Tussen bewoners en professionals

Eén van de fricties was de verschillende invulling van bewoners en professionals aan **lokale participatie**. Professionals geven invulling aan hun participatieopdracht door af te stemmen op bestaande vrijwilligersnetwerken en initiatieven. Zij zien het als hun taak die maximaal te ondersteunen via begeleiding, coaching en advies. Gezien hun beperking in tijd en middelen, komen ze niet altijd voldoende toe aan het inspelen op eenmalige of incidentele wensen vanuit de lokale omgeving. Voor initiatiefrijke bewoners is dit een bron van frustratie. In hun optiek is de wijkprofessional er voor alle bewoners. Ze zien wijkprofessionals als een voorziening die op vragen vanuit de buurt moet inspelen, en niet alleen op die van een beperkte groep -al-actieve bewoners.

#### Tussen bewoners en gemeente

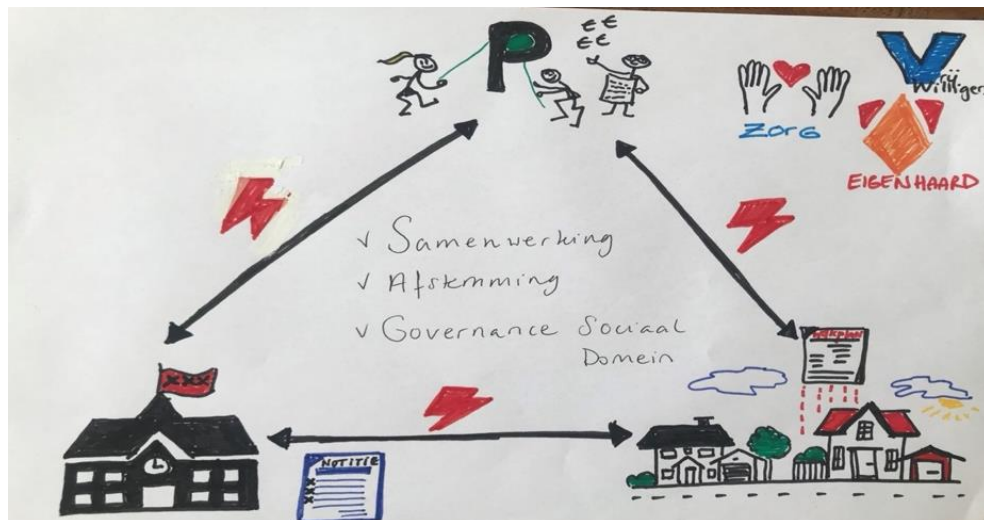
De veelgenoemde fricties tussen actieve bewoners en de gemeente centreert zich rond **transparantie**. We ontdekten in de ervaringsverhalen van actieve bewoners dat de door de gemeente nagestreefde helderheid over beleid, financiering en wederzijdse verantwoordelijkheid niet als transparant ervaren wordt. Een belangrijke oorzaak daarvoor is de ambtelijke versnippering. Leefbaarheidsvraagstukken in buurten en wijken dienen zich bij bewoners integraal aan in ervaringen van onbehagen; voor het lokaal bestuur zijn die gesegmenteerd in beleidsdomeinen als de gebouwde omgeving, inclusie, veiligheid en duurzaamheid. Beleidsinterventies in het ene domein zijn niet altijd afgestemd met de

interventies in het andere domein. De gemeente heeft om die afstemming te ondersteunen daartoe wijkplatforms ingericht, waar bewoners uitgenodigd worden tot het meepraten over een integrale planontwikkeling. Dat proces van versterking van lokale zeggenschap is echter niet door alle bewoners ervaren als een proces dat op democratische wijze tot stand is gekomen, waarbij alle bestaande lokale initiatieven op een gelijkwaardige manier mee mochten praten en beslissen.

### Tussen professionals en gemeente

Een belangrijk spanningsveld in de samenwerking tussen gemeente en professionals betreft de opvatting over wat **goed werk** is en wat ervoor nodig is om dat te realiseren. De gemeente ziet zich als opdrachtgever van professionele organisaties, bijvoorbeeld in het wijk- en buurtwerk, en geeft deze organisaties de vrije hand in de vormgeving van de uitvoering, en in de uitvoering zelf. Ze vertrouwt daarbij op hun deskundigheid en professionele kwaliteit. Professionals, aan de andere kant, geven aan dat zij zich overvraagd voelen. De verwachtingen die bewoners hebben zijn, zoals eerder gemeld, heel divers. Het is voor professionals moeilijk om aan deze verwachtingen tegemoet te komen binnen de beschikbare tijd en middelen.

**Figuur 1. Fricties tussen partijen**



Tekening: K. Pasman. Eerste ontwerp schets fricties.

## 2.2. Ontwerpgericht samenwerken

### Methode

Na het in kaart brengen van de ervaringen van de verschillende partijen, hebben we een ontwerpbijeenkomst georganiseerd met 5 bewoners, 2 wijkprofessionals en 2 medewerkers van de gemeente. Het gewenste resultaat was om te komen tot verschillende oplossingen om een betere samenwerking te verwezenlijken tussen de verschillende partijen.

Tijdens de ontwerpbijsessie werden elementen van de methodiek Design Thinking ingezet. Dit is een ontwerpmethodiek vanuit Human Centered Design (Arnold, 1958) die gebruikt wordt om problemen op te lossen.



Foto 1: Ontwerpsessie

### **De ontwerpfase**

Om de ontwerpfase in te gaan, start je met het begrijpen van elkaars standpunten. Het inleven in de ander en de ander begrijpen geeft je richting om te komen tot oplossingen. Er waren drie groepen van maximaal vier deelnemers. De groepen waren zoveel mogelijk gemixt ingedeeld. De groepen kregen een leeg vel papier, om hun ervaringen rondom hun samenwerking op te schrijven en te bespreken. Daarna kregen de groepen de opdracht om te kijken naar de resultaten om de kern van het vraagstuk eruit te halen. *Waar ligt de focus en welke inzichten zijn er? Welke patronen zie je?* Door woorden en zinnen te omcirkelen zijn ze gekomen tot een gemeenschappelijke ontwerpvrage. Op basis van deze vraag hebben ze de behoeften in kaart gebracht waar ze mee verder gingen.

### **Brainstorm- en prototype fase**

Vanuit de inzichten en behoeften hebben de deelnemers per groep zoveel mogelijke ideeën of oplossingsrichtingen bedacht. Op basis van de COCD-box (Raison, 1997) hebben de deelnemers de ideeën gecategoriseerd, zodat snel duidelijk werd welke potentiële oplossingen er waren, welke ideeën doorsnee waren en welke doorontwikkeld konden worden. Deze techniek wordt ingezet aan het begin van de convergerende fase van een creatief proces om snel richting te geven aan deze fase.

## **Uitwerkingsfase**

In de laatste ronde hebben de groepen één idee uitgewerkt tot een uitvoerbaar prototype/scenario. Na bespreking van de prototypes hebben de partijen besloten om het prototype Huiskamerdialogoog verder uit te werken en te testen. Dit omdat het prototype een mooie manier is om complexe vraagstukken of fricties die in de wijk spelen op te lossen.

# **Resultaten**

## **De keuze voor een huiskamerdialogoog**

Uit de ontwerpbijsluiting bleek dat ontwerpend samenwerken de mogelijkheid biedt om andere disciplines te leren kennen, wat leidt tot de ontwikkeling van innovatieve oplossingen omdat dialoog nieuwe ideeën kan stimuleren. Dit inzicht resoneert met de ervaringen van onderzoeken naar de waarde van casuïstiekbesprekingen in het oplossen van hardnekkige afstemmingsvraagstukken in de arbeidsreïntegratie (Polstra, Klumpenaar, De Lange & Potting, 2020).

De Huiskamerdialogoog is een gelijkwaardig gesprek (geen hiërarchie). Het gaat om het uitwisselen van visies en meningen rondom een vraagstuk of kwestie. Het gaat om het leren van elkaar. Het is belangrijk om een plek te kiezen, dat voor iedereen toegankelijk en neutraal is. Een prettige en informele plek, waar geen last is van ruis. Het liefst in een 'huiskamer' setting. De dialoog wordt gefaciliteerd door iemand die neutraal en objectief is, een zogenaamde facilitator.

Na het voorstelrondje krijgen de bewoners de gelegenheid om hun verhaal te doen. De facilitator stelt hier veel vragen over, doorvragen om het verhaal te verhelderen. Tijdens het gesprek is het van belang, dat de interacties vooral dialogisch zijn. Het is goed als er frustraties of boosheid worden geuit, maar onder begeleiding van de facilitator.

De ontwikkeling van het gesprek gaat vrij snel van verkennend naar de kern van het probleem. Er worden verhelderende vragen gesteld aan elkaar. Al vrij snel worden er oplossingen aangedragen door beide partijen. Er wordt een mooie samenvatting gegeven, waardoor er snel al het gevoel is dat men in herhaling komt (na een uur).



## 2.3. Het testen van huiskamerdialogoog

### Methode

Het prototype is twee keer getest met verschillende partijen (bewoners, instanties en gemeente) in het gemeentehuis en geëvalueerd. Hieronder worden de resultaten beschreven.

### Resultaten

#### Positieve ervaringen

Alle betrokkenen waren positief over de huiskamerdialogoog. Een eyeopener was het inlevingsvermogen in de verschillende betrokkenen, bijvoorbeeld 'hoe ontvang iemand een brief aan huis'. Jezelf verplaatsen in de burger, vraagt om een langer proces. Het vraagt om meer gesprekken met elkaar voeren. Het is belangrijk om niet te vergeten om alle stakeholders mee te nemen in de communicatie rondom een vraagstuk. De dialoog is een goede manier om met elkaar in gesprek te zijn. Hieronder een aantal opmerkingen van de verschillende partijen:

*“Je zit letterlijk en figuurlijk op gelijk niveau in het gesprek. Geen hiërarchie is heel prettig. Het gaat om de gelijkwaardigheid in het gesprek en het gevoel dat bewoners eigenaar zijn.” (een bewoner)*

*“Dat mensen luisteren naar elkaar. Fijn om te zeggen wat er op het hart ligt. Het lucht op.” (een bewoner).*

*“Het is begin van het bouwen van vertrouwen.” (een beleidsmedewerker van de gemeente).*

*“Ik hoop dat men bewust wordt van duidelijke communicatie en transparantie naar buurtbewoners op wijkniveau” (een wijkprofessional).*

#### Een nieuw format

Het toetsen van het prototype Huiskamerdialogoog heeft geleid tot een nieuw format voor het Huiskamerdialogoog. Het doel van dit format is dat alle partijen dit format kunnen gebruiken om vraagstukken of problemen binnen hun wijk te bespreken.

#### Plek

Zorg dat je op een neutrale plek zit. Dat de setting informeel is en toegankelijk voor iedereen. Het liefste in een sfeer die doet denken aan 'een huiskamer'. En zorg dat er niet veel ruis is op de achtergrond of in de ruimte waar je zit.

### **Doel dialoog**

Het is belangrijk om aan te geven dat het een gelijkwaardig gesprek is (geen hiërarchie). Het gaat om het uitwisselen van visies en meningen rondom een vraagstuk of kwestie. Het gaat om het leren van elkaar.

### **Vorbereiding**

Het is essentieel dat alle betrokkenen goed voorbereid zijn op de dialoog, qua inhoud (welk vraagstuk er speelt, wie er aanwezig zijn) en qua verwachtingen m.b.t de dialoog.

### **Facilitator**

Om het gesprek te begeleiden, heb je een externe facilitator nodig of iemand die neutraal is. De rol van de facilitator is om de regels van de dialoog uit te leggen, het gesprek in te leiden, te sturen en af te sluiten. De facilitator houdt de tijd scherp in de gaten.

Hieronder de stappen die je volgt voor het voeren van een dialoog.

#### **Stap 1**

De facilitator heet iedereen welkom en legt het principe van de dialoogvorm uit (doel, spelregels, rollen en uitkomsten).

#### **Stap 2**

De facilitator stelt een persoonlijke vraag aan de groep, zodat ieder zichzelf kort kan voorstellen.

Bijvoorbeeld: Waar ben je geboren en waar woon je nu? En wie ben je (in het kort)?

#### **Stap 3**

De bewoner(s) of inbrenger van het vraagstuk krijgt de gelegenheid om hun vraagstuk of kwestie toe te lichten. De facilitator stelt vragen om de situatie te verhelderen.

#### **Stap 4**

Ieder krijgt de gelegenheid om vragen te stellen om elkaar beter te begrijpen. Het gaat hier om het inleven in de ander.

#### **Stap 5**

Terugblik. Er wordt samen terug gekeken op de dialoog. Wat werkte goed in deze aanpak? Wat vond je lastig? Hoe ga je met de uitkomsten verder?

### **SPELREGELS DIALOOG**

- 1.** Het gaat om een gelijkwaardig gesprek, er is geen hiërarchie aanwezig.
- 2.** Je hebt respect voor de ander en je stelt je open op
- 3.** Wees écht nieuwsgierig naar de ervaringen, gedachten en gevoelens van anderen
- 4.** Laat een ander zijn/haar verhaal vertellen, reageer niet.
- 5.** Geef niet je mening over een ervaring van een ander
- 6.** Vraag naar concrete voorbeelden en om toelichting als je iets niet begrijpt

# 3. Conclusie

Het belangrijkste inzicht uit het ontwerpproces tot nu toe is dat de huiskamerdialogoog vooral een waardevol instrument kan zijn voor de wijkcoaches. Op dit moment evalueren we met wijkcoaches en bewoners het format van de huiskamerdialogoog, en gaan we gezamenlijk bepalen welke condities er nodig zijn om deze dialogen in de wijken van Amstelveen te verduurzamen.

# Referenties

- Gradener, J. (2016). Keys to the Community: A multiple case study into professional legitimation in community development practice. Universiteit van Utrecht: Utrecht.
- Polstra, L., Klumpenaar, D., de Lange, M., & Potting, M. (2020). *Overbruggen van verschillen*. Hanzehogeschool Groningen.
- Shaw, M. (2011). Stuck in the middle? Community development, community engagement and the dangerous business of learning for democracy. *Community Development Journal*, 46(2), pp. ii128-ii146.
- Suchmann, M.C. (1995) 'Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches'. *Academy of Management Review*, 20(3), pp. 571-610.
- Raison, M. (1997) COCD-Box
- Arnold, J.E. (1958) Human Centered Design methodiek



Werkplaatsen  
**Sociaal Domein**

Werkplaatsen Sociaal Domein 2022  
[www.werkplaatsensociaaldomein.nl](http://www.werkplaatsensociaaldomein.nl)