

Maatschappelijke initiatieven in het 3D-domein

Zeven brillen op een nieuwe werkelijkheid

concept

Datum

19 december 2014

Opdrachtgever:

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

DGBK/ Burgerschap en Informatiebeleid

Team Burgerschap, afdeling Interactie

Ron van den Ende, Paul de Goede

Instituut Maatschappelijke Innovatie

Guido Enthoven, MattijsTaanman, Janjoost Jullens

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. De verantwoordelijkheid voor de inhoud van het onderzoek berust bij de auteurs. De inhoud vormt niet per definitie een weergave van het standpunt van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Instituut Maatschappelijke Innovatie
www.imi.nu

Inhoudsopgave

Introductie	3
1. Maatschappelijke initiatieven in uw gemeente	6
1.1 Initiatieven in opkomst	6
1.2 Het initiatievenklimaat in uw gemeente	9
1.3 Intakelijst burgerinitiatieven	12
2. Grip op initiatieven	16
2.1 Initiatieven: de bloedgroepen	16
2.2 Initiatieven: de werkvelden	21
2.3 Initiatieven: de toegevoegde waarde(n)	23
2.4 Initiatieven: hun rol in de transformatie	27
2.5 Initiatieven: hun fasen en groeistuipen	29
2.6 Initiatieven: hun relatie tot de overheid	31
3. Instrumenten en handelingsperspectief	33
3.1 Het basisinstrumentarium	33
3.2 Het ACTIE-model	35
3.3 Daag de buurt uit	36
3.4 Social Impact Bonds	38
3.5 Omgaan met vrijwilligers	40
3.6 De Maatschappelijke AEX	42
3.7 Asset Based Community Development	44
3.8 De financiering van de energieke samenleving	46
3.9 Print uit: de maatschappelijke prijslijst	52
4. Beschouwingen en achtergronden	55
4.1 ‘Samen’ staat in alle collegeakkoorden	55
4.2 Participeren is kunnen, willen en gevraagd worden	58
4.3 Besturen in de 3D transitie	60
4.4 Ruimte en rugdekking	62
4.5 Anders denken over waardecreatie	64
4.6 De waardendriehoek achter initiatieven	65
4.7 Business models en financieringsbronnen	66
4.8 Sociale wijkteams, lessen	67
4.9 Wie stuurt de sociale wijkteams?	71
Bijlagen	72
Verantwoording en betrokkenen	72
Outlines voor de website	73
Ondersteuningsbehoeften van gemeenten	74

Introductie

Van transitie naar transformatie

De overdracht van taken rond jeugdzorg, langdurende zorg en participatie naar de gemeente is een feit. De contracten zijn getekend en de organisatie bij de gemeente is op orde gebracht. Nu ontstaat de ruimte om meer aandacht te schenken aan de transformatie opgave in het sociale domein: de opgave om het sociale domein meer vanuit eigen kracht, meer integraal en dichter bij de mensen te brengen. Sommige gemeenten zijn hier al jaren mee bezig, voor anderen begint deze zoektocht nu pas echt.

We weten de richting, maar nog niet waar deze naartoe leidt

Er is veel consensus over het belang en de richting van de transformatie. Deels vanuit het besef dat het oude systeem niet meer te financieren is op de langere termijn. Maar ook vanuit het besef dat het goedkoper en kwalitatief beter kan. Initiatieven vanuit burgers en sociaal ondernemers spelen daarbij een belangrijke rol. Maar welke rol zij spelen en wat dit betekent voor zowel gemeenten als bestaande aanbieders, is nog onzeker. Met andere woorden: de globale *richting* is bekend, maar *hoe* de inrichting van het sociale domein verandert en hoe gemeenten hierin kunnen sturen en meebewegen, dat is de grote zoektocht van de komende jaren.

Fly like a butterfly, sting like a bee

De transformatie zal leiden tot een andere relatie tussen overheid, markt en samenleving. Elk met zijn eigen vragen. Enerzijds vraagt het om goed te reageren op kansen en problemen die zich vanuit de markt en samenleving aandienen. Anderzijds zal de gemeente met scherpe interventies de transformatie bepalen. Het succes van een initiatief vanuit burgers of bedrijven hangt immers sterk af van de houding van gemeenten. Bijvoorbeeld via het overdragen van taken, anders aanbesteden en het creëren van een goed klimaat voor verandering. Hoe dit in 2015 in de praktijk plaats zal vinden en wat de bedoelde en onbedoelde effecten zijn, zal blijken. Uw gemeente zal werkendeweg en samen met anderen op goede oplossingen moeten komen en voortdurend moeten bijsturen. Dat vraagt om een scherp beeld wat die initiatieven precies zijn, hoe andere gemeenten hiermee omgaan en (deels) nieuw instrumentarium en beleid.

Taxonomie

Richtinggevend in dit onderzoek was de term taxonomie: een gestructureerde ordening van een veelheid aan objecten, in dit geval maatschappelijke initiatieven. Het gaat om uiteenlopende thema's en ook de herkomst varieert sterk: burgers, ondernemers, collectieven en instellingen. Al snel moesten wij concluderen dat er niet één sluitend model was, maar eerder een waaier aan invalshoeken, die ieder op een ander moment zin hebben. Wat voor spelers zitten er achter een initiatief, wat is hun waarde voor het sociale stelsel, in welke groeifase zitten, hoe verhouden ze zich tot de overheid?

Deze publicatie

Deze publicatie is voor ambtenaren en bestuurders van gemeenten die meer willen met burgerinitiatieven en sociaal ondernemers in het sociale domein. Het biedt een ingang in recent onderzoek, in nieuwe instrumenten en in de ervaringen en verwachtingen voor 2015 van zowel initiatiefnemers als gemeenten. Wat zijn die initiatieven, hoe werken ze, waarop kun je beoordelen,

hoe stimuleer je ze, wat betekent dit voor de gemeentelijke organisatie, etc. Zo ontstaat een waaier aan voorbeelden, expert opinions, handige instrumenten en kaders.

In hoofdstuk 1 staat de basis: de eerste belangrijke inzichten en vragen als u nadenkt over initiatief in uw gemeente; in hoofdstuk 2 staan zeven verschillende classificaties – eenvoudige modellen die helpen initiatieven te doorgronden en in hun context te plaatsen; hoofdstuk 3 bevat allerlei vormen van handelingsperspectief; hoofdstuk 4 tenslotte biedt een selectie aan achtergronden en beschouwingen die wij de lezer niet wilden onthouden.

Een belangrijke noot: de inhoud van deze publicatie wordt begin 2015 online in de wereld gezet. Dat geeft ten eerste veel meer bereik en past ten tweede beter bij de veelheid en het voortschrijdend inzicht die bij dit thema horen. Een site ontwikkelt zich eerder dan een rapport dat doen. Voor de site wordt enige energie in de vormgeving, met name van de modellen, gestoken en kunnen de stukken op een non-lineaire manier gepresenteerd worden. In deze rapportage moet u het helaas nog zonder die mogelijkheden doen.

Tot slot: deze rapportage bevat veel inzichten, werkwijzen en soms letterlijke teksten van derden. Bronnen staan telkens achteraan de paragraaf genoemd. Daar waar geen bronnen staan, is het Instituut Maatschappelijke Innovatie zelf ontwikkelaar/auteur.

BUUV - Haarlem Marktplaats voor en door bewoners

BUUV is een laagdrempelige marktplaats voor informele zorg en hulp. Op de website bieden bewoners van Haarlem diensten aan zonder dat daar direct iets tegenover staat. Dat kan van alles zijn: boodschappen, klusjes, gezelschap of begeleiding naar de dokter.

Doelgroep

BUUV is bedoeld voor iedereen, van nieuwe inwoners die in de stad mensen willen leren kennen en ouderen die hun kennis willen delen, tot mensen die eenzaam zijn en graag eens samen eten met een ander. Door de vrijblijvende opzet bereikt BUUV een nieuwe doelgroep van inwoners die zich graag af en toe inzetten voor een ander, van jong tot oud en van laag tot hoog opgeleid. Naar verhouding zijn het vaker iets meer ouderen die hulp vragen. Inmiddels hebben 3400 mensen zich ingeschreven bij BUUV. In het jaar 2014 zijn meer dan 2000 matches gemaakt, dat zijn er ruim 40 per week.

Organisatie

BUUV is gestart in 2010. De gemeente Haarlem organiseerde een oploop met een aantal actieve bewoners en enkele organisaties op het gebied van zorg en welzijn. Na een inleiding van futuroloog Wim de Ridder ging het gesprek over wederkerigheid. Toen is het idee voor BUUV geboren. Vervolgens is het idee in enkele sessies verder uitgewerkt. Het proces van co-creatie tussen bewoners, gemeente en welzijnsorganisaties is cruciaal geweest voor het welslagen van het project.

Kwetsbare groepen

Naast de site heeft BUUV professionele en vrijwillige makelaars die vraag en aanbod bij elkaar brengen als dat niet vanzelf gebeurt. De makelaars werken op basis van vertrouwen, gaan uit van de talenten van mensen en gaan daar naar op zoek. Op veel plaatsen in de stad zijn fysieke plekken met een BUUV-prikbord en spreekuren. De makelaars houden de vraag en aanbod

op de website goed in de gaten en ondernemen actie waar nodig. Bijvoorbeeld als een vraag groter is dan wat je eigenlijk van een buurman vragen kunt. Bij zorg gerelateerde vragen, kijkt de makelaar eerst naar het bestaande netwerk en daarna of het binnen BUUV opgelost kan worden. Als professionele zorg nodig is, verwijst de makelaar naar een partner in de stad. De makelaars werven ook nieuwe deelnemers en richten zich daarbij ook op mensen die normaal niet zo gemakkelijk te bereiken zijn, bijvoorbeeld omdat ze niet zo sociaal vaardig zijn of nauwelijks een netwerk hebben. Veel kwetsbare inwoners (40%) maken gebruik van BUUV voor het plaatsen van vraag en/of aanbod.

Kosten baten

Inmiddels wordt BUUV gerund door een vijftal professionals uit verschillende organisaties en tientallen vrijwilligers. De gemeente beschouwt BUUV als onderdeel van de sociale basisinfrastructuur van de gemeente, net als sociale wijkteams. De komende jaren zal er verder geïnvesteerd worden in de afstemming tussen de verschillende gemeentelijke diensten die zich bezig houden met werk, sociale zaken, WMO, etc. De jaarlijkse totale kosten bedragen ongeveer € 300.000.- Op basis van onderzoek naar het maatschappelijk rendement verwacht de gemeente dat elke euro die in BUUV wordt geïnvesteerd drie euro oplevert als het project in de hele stad wordt ingevoerd. BUUV is begonnen in Haarlem, en krijgt inmiddels navolging in onder meer Amsterdam, Zaanstad, IJmond en Oude IJsselstreek.

Neem Margo Bartels.

Margo Bartels woont in Parkwijk en heeft negen kinderen grootgebracht. Margo is ambassadeur van BUUV, de vrijwillige buurtmarktplaats van Haarlem. Bij BUUV vinden vraag en vrijwillig aanbod elkaar. Het gaat om dagelijkse dingen zoals het uitlaten van de hond, een lift naar de dokter of hulp in de tuin. Of om tijdelijke huishoudelijke hulp, boodschappen doen of hulp bij de administratie. Margo geeft Nederlandse les aan buitenlanders, maakt een Somalisch gezin wegwijs, kookt regelmatig voor de maandelijkse buurtmaaltijd en leerde leerlingen van het Nova College wat BUUV betekent.

“Ik ben altijd geïnteresseerd geweest in anderen. Toen ze twee jaar geleden hier in Parkwijk met BUUV begonnen, heb ik me meteen aangemeld. Ik woon hier al heel lang, maar met BUUV is het hier zoveel leuker geworden. We zijn begonnen met een aantal enthousiaste mensen en het breidt zich uit als een olievlek. Alle mensen die ik ken zijn nu BUUV. Ze zijn aangestoken door mijn enthousiasme. Je kunt alles vragen: of iemand de boodschappen voor je doet, je helpt met tuinieren. Aanbieden kan ook. Veel mensen zijn eenzaam en vinden elkaar via BUUV. Ze verwarmen elkaar.”

“Vorige week heb ik twee dagen lang leerlingen van het Nova College begeleid in Boerhaavewijk. Ze gingen voor het eerst aan de slag volgens het BUUV-principe. Er waren twee groepen. De ene groep ging de buurt in om ouderen te helpen met klusjes in en om het huis. De andere groep heeft met elkaar in de wijk een mozaïek gemaakt met de tekst ‘van droom naar daad’. Het waren vrolijke dagen. Belangrijk om dit met jongeren te doen. Sommige kinderen hebben gemord, ze vinden dat je alleen maar je eigen moeder hoeft te helpen. Maar er was ook een jongen die me bedankte voor de onvergetelijke dagen. Dan kan mijn dag niet meer stuk.”

De beschrijvingen zijn gebaseerd op een interview met Kirsten van Wieringen, vanuit de gemeente Haarlem sinds 2010 actief betrokken bij BUUV, de website van BUUV en de publicatie Maatwerk in zorg en participatie Voorbeelden uit de gemeentelijke praktijk van nu, VNG, 2014

1. Maatschappelijke initiatieven in uw gemeente

In dit hoofdstuk staat een eerste basis voor gemeenten en initiatieven: een schets van hun opkomst (1.1), hulp bij het vinden van initiatieven en grip krijgen op uw 'initiatievenklimaat' (1.2) en een praktische intakelijst voor nieuwe initiatieven (1.3).

1.1 Initiatieven in opkomst

Steeds meer publieke initiatieven komen van burgers, sociale ondernemers en andere organisaties. Deze trend komt bovenop de traditionele beleidsparticipatie, waarbij burgers gevraagd worden om mee te denken met de overheid (interactief beleid).

(Bijna) overal zijn initiatieven

In 94% van alle gemeenten zijn er burgerinitiatieven gericht op het versterken van de sociale samenhang. Dit blijkt uit de Staat van het Bestuur, een tweejaarlijkse trendrapportage met feiten en cijfers over ontwikkelingen bij gemeenten, provincies en waterschappen op bestuurlijk, financieel en maatschappelijk gebied. Uit de rapportage blijkt verder dat in 87% van de gemeenten de burgers het gemeentebestuur vragen om ondersteuning bij burgerinitiatieven. In 40% van de gemeenten zelfs meer dan tien keer per jaar. Veel gemeenten proberen hun werkwijze en organisatie hierop aan te passen en het contact tussen burger en overheid anders te organiseren. Het ministerie van Binnenlandse Zaken steunt gemeenten hierbij.

Initiatieven en het sociale domein

Een flink deel van de initiatieven is gericht op het sociale domein. Het meest populair zijn initiatieven die zijn gericht op het versterken van sociaal contact (35%). Ruim een kwart van de initiatieven heeft betrekking op natuur en milieu (27%) en er zijn veel projecten die gaan over de vraag hoe de openbare ruimte ingericht wordt (15%). Daarmee is reeds 77% van de collectie gedekt. Initiatieven op het gebied van onderwijs en cultuur of zorg en gezondheid komen minder vaak voor (respectievelijk 10% en 8%) terwijl projecten met een sterk economisch accent vrij uitzonderlijk zijn (5%).

Bijzonder relevant in het kader van decentralisaties: de initiatieven in het sociale domein belichamen veelal de ambitie van de transformatie: meer zelfredzaamheid, eigen regie, gebruik van het eigen netwerk, integraal aanpakken van problemen, dicht op mens, et cetera.

Groeiend en opvallend divers

Gemeenten en onderzoekers zien het groeiend aantal burgerinitiatieven in het sociale domein en proberen er grip op te krijgen. Met enige regelmaat worden er scans uitgevoerd naar deze initiatieven. De definities verschillen en ongetwijfeld is het werkelijke aantal burgerinitiatieven groter, maar toch geven deze een aardig beeld. Zo blijken er in de zomer 2014 al meer dan 60 zorgcoöperaties te zijn. Een andere inventarisatie van Aedes en Actiz met een bredere definitie vond 101 initiatieven waarvan slechts 11% al voor 2009 was opgericht. Hofleverancier van deze zorgcoöperaties was (Oostelijk) Noord-Brabant dat ruim 40% voor haar rekening neemt.

Deze scans laten zien dat de diversiteit aan organisatievormen, activiteiten en bereik enorm is. Van (sociaal) ondernemerschap tot vrijwillige collectieven en van nieuw en pril tot sterk georganiseerd

en met een grote reikwijdte. Deels beginnen initiatieven met het aanbieden van relatief eenvoudige diensten zoals tuinonderhoud, vervoer en koffie en hebben de ambitie om dit later uit te breiden. Veel initiatieven richten zich op meerdere beleidsdomeinen. Zo richt een flink deel van de initiatieven rond 'Duurzame Dinsdag' zich naast bijvoorbeeld energie op sociale cohesie, zeker wanneer het gaat om een buurtinitiatief of een initiatief rond het ruilen en delen van spullen of diensten.

Gemeenten en initiatiefnemers

Bijna alle initiatiefnemers hechten waarde aan een goede relatie met de gemeenten en bijna geen enkel burgerinitiatief wordt door gemeenten afgewezen. Dat wil niet zeggen dat deze samenwerking altijd goed verloopt.

Binnen de gemeente¹ zijn de meest genoemde knelpunten: onvoldoende capaciteit, tijd en financiële middelen (71%), een belemmerende houding van de landelijke of provinciale overheid bij de toepassing en interpretatie van regels (66%) en een beperkte bereidheid bij politiek en bestuur om taken los te laten en/of zeggenschap over te dragen aan burgers (66%)². Binnen de samenleving zien zij als grootste knelpunten: de beperkte bereidheid bij burgers om te participeren en actief te zijn binnen de 'doe-democratie' (64%); weinig ruimte om in te spelen op maatschappelijke initiatieven door de grote regeldichtheid (55%) en onvoldoende professionaliteit en continuïteit bij partijen die initiatieven nemen en zelf opgaven realiseren (45%).

Het topje van de ijsberg

De burgerinitiatieven vormen maar het topje van de ijsberg van de 'eigen kracht' in het sociale domein. Niet alleen passen de initiatieven rond het sociale domein bij de groei van initiatieven in het algemeen, maar vooral bij het vele, vele werk dat burgers nu al doen.

Bijna drie op de tien Nederlanders verricht één of andere vorm van vrijwilligerswerk; dit aandeel neemt zelfs toe van 24% in 2004 naar 28% nu. Andere cijfers spreken van 40%. Allerlei burgers zijn hierbij betrokken, hoewel ouderen, autochtonen, kerkgangers en hogeropgeleiden vaker deel uitmaken van een informele groep of vrijwilligerswerk doen. De deelname aan verenigingen en het onderling vertrouwen in Nederland zijn hoog vergeleken met andere landen. Nederland telt volgens de laatste cijfers 3,5 miljoen mantelzorgers, van wie 450.000 personen overigens zwaar belast of overbelast zijn vanwege hun zorgtaak.

Ook de professionals in het sociale domein en de gemeente zetten in op meer zelfregie. Hiervan getuigen de vele 'keukentafelgesprekken', de ambitie van het bedrijfsleven om 100.000 arbeidsplekken te creëren voor mensen met beperkingen, aanpakken als de eigen kracht conferenties. Gezamenlijk zullen al deze burgers, professionals en gemeenten de transformatie inhoud gaan geven.

¹ Bron: De 'Doe-Democratie'; naar een nieuwe verhouding tussen overheid en samenleving, Partners & Pröpper, 2013. De percentages zijn het % respondenten dat dit vaak of met enige regelmaat als knelpunt ervaart

² Overigens is 'een gebrek aan inzicht in maatschappelijke energie en initiatieven en hun broedplaatsen' (38%) het minst genoemde knelpunt. Het ervaren knelpunt bij de regels van landelijke of provinciale overheid is in het kader van de 3D operatie mogelijk afgenomen, nu de meeste wettelijke kaders zijn vastgesteld.

Hulst voor elkaar

Samenwerkingsverband 'Hulst voor Elkaar' is een samenwerkingsverband van een 15-tal partners uit het gehele sociale domein: wonen, welzijn, zorg en werk&inkomen - maar ook huisartsen, onder regie van de gemeente. Gezamenlijk wordt gewerkt aan het opzetten van eenvoudige advisering en zo nodig ondersteuning van inwoners van Hulst, met weinig tot geen bureaucratie. Daarbij maken de inwoners van Hulst veel gebruik van dienstencheques. Met deze cheques worden allerlei klussen in en rond het huis gedaan a raison van € 15 per 2 uur. Inwoners in een reïntegratietraject en/of van de sociale werkvoorziening voeren de opdracht uit. Hiermee wordt goede ondersteuning geboden en worden mensen met een uitkering gefaciliteerd in een reïntegratieproject.

De Vierstroom

Twee verpleeghuizen van zorgorganisatie Vierstroom gaan familieleden van bewoners verplichten mee te helpen. Het betreft een experiment in tehuizen in Bergambacht en Vlist, waar tientallen mensen met dementie verblijven.

De Verzoamelstee

De Verzoamelstee is een uniek driejarige project dat loopt in de drie Groningse dorpen Thesinge, Adorp en Onderdendam. De Verzoamelstee is bedoeld om de mogelijkheden, welke er voor de ouderen zijn om in hun eigen dorp te blijven wonen, te versterken en uit te breiden. Ook probeert De Verzoamelstee het dorp sociaal te versterken en mensen te verbinden. Het gebruik van computers en andere ICT-middelen staat centraal binnen dit project als handig hulpmiddel om deze doelstellingen te verwezenlijken.

Geveltuintjes

Patrick en Leendert wonen in Deventer en begonnen gewoon met geveltuintjes aanleggen. Beide staan op de lijst van Bak 4 van de gemeente (moeilijk bemiddelbaar). Ondertussen is het een beweging geworden met 100 geveltuinen, zorg tussen bewoners, een straatfeest, nieuwe regelgeving bij de overheid, start van nieuwe initiatieven als een wassalon, etc. Maar noem het geen project. Patrick en Leendert doen gewoon wat voor de burens, zoals ze het zelf noemen.

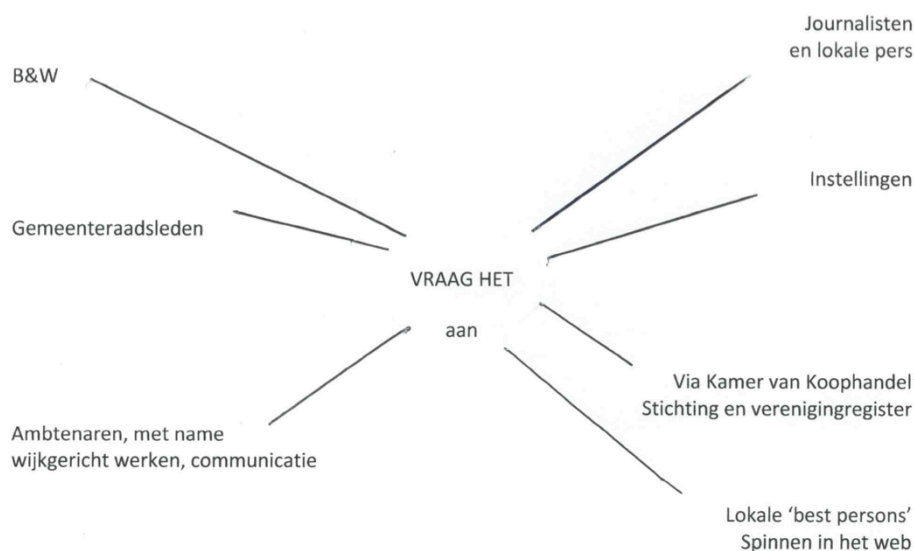
Stichting KNGF geleidehonden

Wij zijn een stichting zonder winstoogmerk en zijn voor ons werk grotendeels afhankelijk van giften en donaties. Sinds onze oprichting in 1935 hebben wij ruim 5000 honden geschoold voor blinde en zeer slechtziende mensen. Daardoor hebben wij een schat aan kennis en ervaring op het gebied van hond en handicap. Deze vakkennis zetten we tegenwoordig ook in voor mensen met andere handicaps: bijvoorbeeld mensen in een rolstoel of kinderen met autisme.
www.geleidehond.nl

1.2 Het initiatievenklimaat in uw gemeente

Zicht krijgen op initiatieven

Wat is er gaande in mijn gemeente? Hoe krijg ik maatschappelijke initiatieven in beeld? Veel gemeenten hebben slechts beperkt zicht op hetgeen zich bottom-up aan het ontwikkelen is. Hieronder enkele suggesties om het veld in kaart te brengen. Hanteer daarbij ook de sneeuwbal methode: 'Aan wie zouden we deze vraag nog meer moeten voorleggen?'



Verskil in initiatievendichtheid

In sommige buurten, dorpen en steden in Nederland spat de energie van de samenleving af. Ondernemende burgers ontplooiën verschillende initiatieven waarmee zij bijdragen aan een samenleving die nog beter aansluit bij hun wensen. Maatschappelijk betrokken ondernemers dragen met de eigen organisatie bij aan de energieke samenleving door actieve verantwoordelijkheid te nemen op het sociale domein.

Op andere plekken lijken dit soort maatschappelijke initiatieven afwezig of niet van de grond te komen. Zowel lokale overheden, maatschappelijke organisaties als regionale bedrijven(terreinen) lopen hier tegenaan. Hoe komt dit? Wat ontbreekt er? En hoe speel je er op in als gemeente?

Vaak worden door verschillen verklaard aan de hand van eigenschappen van de gemeenschap en omgeving. Bijvoorbeeld de sociale cohesie, over- of ondervertegenwoordiging van bepaalde leeftijden, inkomensklassen, etc. Gemeenten gaan daarom met regelmaat over tot herstructurering, sloop, bouw en het steunen van allerlei activiteiten waarbij buurtgenoten met elkaar in contact komen. Allemaal interventies in de sociale en fysieke structuur en cultuur van een gebied. Dit zijn vaak kostbare ingrepen die indirect effect hebben op de transformatie in het sociale domein.

Procesingrepen

Een andere aanpak draait om gerichte procesingrepen. Dit kan voor een gemeente efficiënter en effectiever zijn dan om telkens individuele initiatieven te ondersteunen. Een goede kraamkamer voor maatschappelijke initiatieven moet verschillende functies vervullen. Deze kan de gemeente –

bijvoorbeeld samen met bewoners- in kaart brengen. Dan helpen -geïnspireerd door innovatiesysteemanalyses ontwikkeld aan de Universiteit van Utrecht³ - bijvoorbeeld de volgende vragen:

1. Bruist deze plek van nieuwe ideeën die kunnen leiden tot maatschappelijke initiatieven of is het eigenlijk best stil op dit vlak? (*functie: nieuwe ideeën*)
2. Zijn de initiatieven in de omgeving losse eilandjes die ieder het wiel uitvinden of zijn ze goed verbonden en leren ze van elkaar? (*functie: kennisnetwerken*)
3. Zijn veel partijen bezig om sociale innovaties echt te realiseren of blijft het bij proefballonnetjes? (*functie: sociaal ondernemerschap*)
4. Zijn de initiatieven 'a force to be reckoned with' of hebben ze weinig macht tegenover de gemeente en grote bedrijven en instellingen? (*functie: agenda en lobby*)
5. Kunnen initiatieven het benodigde kapitaal bij elkaar brengen (geld, gebouwen, kennis) of blijft het houtje-touwtje werk? (*functie: middelen*)
6. Is er in de omgeving een groot probleembesef over sociale kwesties? En is er een visie waar het naartoe moet of bestaat het beeld dat maatschappelijk initiatief 'wel leuk' is en schiet het alle kanten op? (*functie: visievorming en sense of urgency*)
7. Ontstaat er een grote groep mensen die gebruik maakt van de initiatieven of blijft het beperkt tot een kleine groep? (*functie: gebruik*)

Bovenstaande functies kunnen elkaar versterken of juist belemmeren. Gemeenten kunnen gericht belemmeringen helpen oppakken. Als er een gebrek aan ideeën is, kun je denken aan co-creatieworkshops of prijsvragen; bij een gebrek aan middelen aan startsubsidies en aan maatschappelijk aanbesteden, en bij een gebrek aan ondernemerschap aan coaching.

Een resultaat kan zijn dat plekken een heel ander profiel blijken te hebben qua maatschappelijke initiatieven. Bijvoorbeeld in onderstaand plaatje heeft Wijk A (stippellijn) een heel volwassen profiel met breed gebruik, goede belangenvertegenwoordiging, een duidelijke visie, etcetera. Als je hier als gemeente nog verder in wilt faciliteren, zou je dat eerder kunnen doen op het gebied van nieuwe ideeën en nieuwe ondernemers. In Wijk B (niet-gestippeld) zijn er weliswaar veel ideeën en ondernemers, maar weten zij elkaar en de grote groepen gebruikers nog niet te vinden. Dat vraagt een hele andere benadering door de gemeente. Bijvoorbeeld door het bouwen van nieuwe netwerken te faciliteren en gericht initiatieven verder te helpen.

³ De innovatiemotor, het versnellen van baanbrekende innovaties, Marko Hekkert en Marjan Ossebaart, 2010



Twee kaarten van initiatieven. Links: Een kaart van zorgcoöperaties in Nederland: blijkbaar is het klimaat daarvoor beter in Oostelijk Noord-Brabant dan in bijvoorbeeld Zeeland of Zuid Holland (Bron: Vilans) Rechts: een kaart van burgerinitiatieven in Rotterdam. Ook hier zie je dat niet alle wijken evenveel initiatiefrijke zijn (Bron: MAEXchange).

1.3 Intakelijst burgerinitiatieven

Het volgende formulier kan gemeenten helpen om de richting, aard en omvang van de verschillende initiatieven in de gemeente in beeld te brengen. Het raster kan door initiatiefnemers worden ingevuld, of in een gesprek tussen ambtenaar en initiatiefnemer. De scan is gebaseerd op een aantal open vragen en een aantal vragen waarbij gescoord moet worden op een 10-puntschaal.

Essentie van het initiatief (meerdere opties mogelijk)

Zorg bieden aan ouderen	
Dagbesteding voor mensen zonder betaald werk	
Sociale cohesie in de wijk vergroten	
Maatjes-projecten, mentor, koppelen duo's	
Ruilnetwerken, uitwisseling, makelen vraag en aanbod	
Consultatie / patiëntenparticipatie	
Zelfhulpgroepen, lotgenoten	
Ondersteuning mantelzorg	
Jeugdzorg	
Jongeren netwerken	
Probleemgezinnen, eigen kracht	
Faciliteren en steunen initiatieven	
Andere??	

Aantal vrijwilligers?

0-2	3-10	11-30	31-100	100+
-----	------	-------	--------	------

Aantal professionals?

0-1	2-5	6-15	16-30	30+
-----	-----	------	-------	-----

Aantal personen uit doelgroep geholpen in afgelopen jaar?

0-5	5-25	25-100	100-500	500+
-----	------	--------	---------	------

Initiatiefnemer?

Bewoner(s)	Sociaal ondernemer	Middenveld	Overheid	Anders?
------------	--------------------	------------	----------	---------

Aard en focus betrokkenheid

Jongeren	Middengroepen	Ouderen	Allen
----------	---------------	---------	-------

Is de initiatiefnemer geïnteresseerd en in staat om het initiatief te realiseren?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Ja

Nee

Aard initiatief, motivatie, hulp versus ruil, altruïsme, of ook geld verdienen?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Louter altruïsme verdienen					louter geld				

Draagt het idee bij aan maatschappelijke doelen?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ja									Nee

Draagt het idee bij aan doelstellingen van de gemeente?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ja									Nee

Is het mogelijk om politiek te 'scoren' met het initiatief?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ja									Nee

In hoeverre is er sprake van meervoudige doelen/recombinatie?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enkelvoudig					Meervoudig				

Heeft het initiatief potentie?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ja									Nee

Is er sprake van innovatie/vernieuwingskracht?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ja									Nee

Heeft het initiatief toegevoegde waarde, impact op doelgroep?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ja									Nee

Ondersteuningsbehoefte initiatief?

Aanpassen beleid of regels	<input type="checkbox"/>
Vergunning	<input type="checkbox"/>
Kennis, expertise, advies	<input type="checkbox"/>
Startsubsidie	<input type="checkbox"/>
Structurele financiële steun	<input type="checkbox"/>
Netwerken, contacten	<input type="checkbox"/>
Scholing	<input type="checkbox"/>
Steun, rugdekking	<input type="checkbox"/>
Zeggenschap	<input type="checkbox"/>
Aandacht, publiciteit	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
Andere?	<input type="checkbox"/>

Is betrokkenheid en/of financiële steun van de gemeente een voorwaarde voor een succesvolle start van het initiatief?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Ja

Nee

Is doorlopende betrokkenheid en/of financiële steun van de gemeente een voorwaarde voor het succesvol continueren van het initiatief?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Ja

Nee

In welke fase zit het initiatief

Ideevorming	Opstartfase 0-2 jaar	Rijping, 2-5 jaar	Continuïteit, 5-10 jaar	Gevestigd, langer dan 10 jaar
-------------	-------------------------	----------------------	----------------------------	-------------------------------------

Financieringsbronnen?

Leden/gebruikers	Bedrijven	Gemeente	Fondsen	Anders?
------------------	-----------	----------	---------	---------

Organisatievorm?

Vereniging	Stichting	Eenmanszaak/VoF/BV	Geen rechtspersoon	Anders?
------------	-----------	--------------------	-----------------------	---------

Huidige omzet per jaar?

0-10 k€	10 – 50 k€	50 – 250 k€	250 k€ - 1 mln.	1 Mln. +
---------	------------	-------------	-----------------	-------------

Verwachte omzet over 2 jaar?

0-10 k€	10 – 50 k€	50 – 250 k€	250 k€ - 1 mln.	1 Mln. +
---------	------------	-------------	-----------------	-------------

In hoeverre is het initiatief verbonden met de gemeente?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Niet/zeer zwak

Wel/zeer sterk

Huishoudcoaches

In het professionele en laagdrempelige project 'de Huishoudcoaches in Den Bosch' zetten vrijwillige buurtbewoners zich wekelijks in om een gezin of bewoner uit de wijk te ondersteunen in het huishouden, de administratie of met de financiën. Bewoners met een lichte ondersteuningsbehoefte krijgen een jaar lang net dat steuntje in de rug, waardoor zij zich staande kunnen houden en meer structuur leren creëren in het huishouden.

www.invoeringwmo.nl/bibliotheek/huishoudcoaches

De Stichting WijWijk

De Stichting heeft ten doel het ondersteunen van de onderlinge dienstverlening aan elkaar van burgers in stad, dorp, wijk en/of buurt. Dit in samenhang met de versterking van integrale zorg, beheer en informele economie. De Stichting doet dit door het ontwikkelen en aanbieden van actieve ondersteuning en instrumenten en het onderhandelen met overheden en institutionele betrokkenen.

We Helpen

Met de beweging WeHelpen willen wij er voor zorgen dat mensen elkaar vinden. Dat het helpen van elkaar weer vanzelfsprekend wordt. De gratis marktplaats biedt slimme functies voor het zelf vinden en verbinden, organiseren en delen van hulp. www.wehelpen.nl

Het Samen Zorgen Buro in Weert

Gemeenschapszorg maakt een noodzakelijke nieuwe ontwikkeling in de zorg voor de zieke medemens mogelijk. Om de problemen van stervende mensen te verlichten zoekt Pieter van der Hooft vanaf 1997 opnieuw draagvlak in de samenleving. Dit zal doorslaggevend blijken te zijn bij het ontstaan van het Franciscus Hospice in Weert dat in 2003 haar deuren opent.

De afgelopen jaren is deze theorie zo aangescherpt dat deze nu bruikbaar is om belangrijke nieuwe ontwikkelingen in de zorg voor de zieke medemens vorm te geven. Gemeenschapszorg draait de gezondheidszorg binnenstebuiten en maakt het mogelijk om van een verzorgingsstaat naar een participatie samenleving te groeien.

In 2008 neemt de Provincie Limburg de ideeën van het Samen Zorgen Buro over gemeenschapszorg op in haar visie document 'Van Elkaar voor Elkaar'. Een aantal leden van de Tweede Kamer onder andere mevrouw Sabine Uitslag (CDA) dhr. Henk van Gerwen (SP) en mevrouw Esmée Wiegman (Christen Unie) nemen deze mogelijkheid serieus en willen er binnen de landelijke politiek werk van maken. De Raad voor Maatschappelijk Ontwikkeling adviseert in 2009 aan het ministerie van VWS in het rapport 'De wijk nemen' om de grondslagen van gemeenschapszorg, de ideeën van het Samen Zorgen Buro, nader te onderzoeken.

www.samenzorgenburo.nl

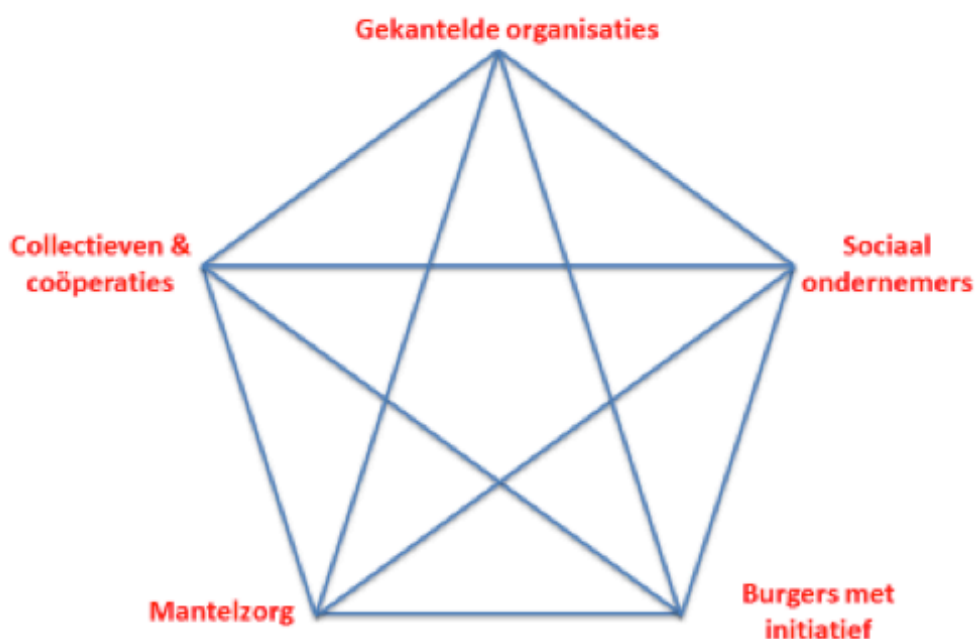
2. Grip op initiatieven

In dit hoofdstuk presenteren wij een reeks aan modellen en denkkaders waarmee initiatieven beschouwd kunnen worden. Laten wij nog eenmaal de term taxonomie ter hand nemen: een gestructureerde en logische ordening. Zoals de wetenschap de wereld onder andere fysisch, geografisch, biologisch, en economisch kan ordenen, zo kan dat ook met initiatieven. Paragrafen 2.1 tot en met 2.6 bieden verschillende brillen op de werkelijkheid van maatschappelijke initiatieven.

2.1 Initiatieven: de bloedgroepen

Het Rijk der Initiatieven

Veel initiatieven in het sociale domein hebben als doel om mensen meer zeggenschap te geven over hun leven (eigen kracht, eigen regie) en daarbij zoveel mogelijk gebruik te maken van het eigen sociale netwerk en vrijwilligers. Onderstaande taxonomie geeft handvatten om door de bomen het bos te zien. Het is een indeling gebaseerd op partijen via wie meer eigen kracht en inzet vanuit de samenleving gerealiseerd kan worden.



1. Gekantelde organisaties

Ook bestaande organisaties in het sociale domein (organisaties gericht op zorg, jeugd, welzijn of participatie) spelen in op de transformatie. Al dan niet op initiatief van de gemeente. Dit nieuwe werken wordt uitgevoerd door professionals die al lang (en betaald) in het sociale domein functioneren en vernieuwing organiseren die meer de eigen kracht en inzet vanuit de samenleving

benut. Deze ontwikkeling is in bijvoorbeeld het welzijnswerk al jaren geleden ingezet. Het overgrote deel van het geld en de aandacht van gemeenten gaat naar dit nieuwe werken.

Voorbeelden:

- Aangepaste aanpak: zorginstellingen die meer gebruik maken van vrijwilligers of waar van de kinderen een actieve bijdrage wordt verlangd, welzijnswerk waar meer gewerkt wordt vanuit de eigen kracht en eigen regie van cliënten en keukentafelgesprekken waar ook de mantelzorgers bij betrokken zijn.
- Integrale en lokale zorg en ondersteuning: de wijkteams en vergelijkbare teams en organisaties, waar kleine teams van professionals uit meerdere disciplines (bijvoorbeeld een huisarts, opbouwwerker, psychiater en politieagent).

Gekantelde organisaties: Het Preventief Interventie Team (PIT)

Dit multidisciplinaire team wil kinderen die een verhoogd risico lopen op problemen in de sociale ontwikkeling, snel en vroegtijdig hulp bieden met als doel het risico op het ontwikkelen van ernstige gedragsproblemen te verkleinen. De teamleden komen uit verschillende voorzieningen/sectoren en werken onder regie van de gemeente Amsterdam. Het lukt het PIT om 98 procent van de risicogezinnen te bereiken. Onderzoek van de Universiteit Leiden laat zien dat deze kinderen er in meerdere opzichten fors op vooruitgaan. De vakjury noemt de resultaten veelbelovend en vindt dat het PIT aantoont dat vroeginterventie bij risicokinderen lonend is. Sterke punten zijn de multidisciplinaire samenwerking, de systeemgerichte aanpak en de evidence based praktijkontwikkeling. www.amsterdam.nl/gemeente/organisatie-diensten/dmo/onderwijs-jeugd/preventie/@516008/pagina

2. Collectieven

Collectieven doen het zelf en voor elkaar. Het gaat om (in potentie) redelijk georganiseerde en stabiele organisaties (denk aan verenigingen, buurtbedrijven, coöperaties) met veel deelnemers. Niet om kleine, meer ad hoc initiatieven. Denk aan: wijkbedrijven, zorgcoöperaties of rond andere gemeenschappelijke deler georganiseerde groeperingen. Deze bewegen tussen vrijwillig en commercieel in. Ze kunnen oude aanbieders verdringen of juist inschakelen, vrijwilligers inschakelen, maar ook naar andere verdienmodellen kijken. Op den duur nemen ze een deel van de functies van de gemeente over. Naast burgers zijn overigens vaak ook gemeenten, professionele zorg- en welzijnsorganisaties betrokken. Doordat deze organisaties echter vanuit burgers zijn opgezet, belichamen ze eigen kracht en regie en sluiten daarom vaak beter aan op inhoudelijke doelen 3D dan bestaande spelers.

Voorbeelden:

- Sociale en zorgcollectieven: samenwerkingen puur georganiseerd rond sociale en zorgvraagstukken.
- Brede collectieven: Andere initiatieven van burgers ontstaan vanuit meerdere motivaties en richten zich op meerdere domeinen. Bijvoorbeeld een collectief dat het beheer van een natuurgebied op zich neemt, maar daar actief gehandicapten bij betreft.

Collectieven: Austerlitz Zorgt

Austerlitz Zorgt is een coöperatieve vereniging die beoogt het welzijn van de inwoners van het dorp Austerlitz (1.500 inwoners, gemeente Zeist) te verhogen door hen in staat te stellen zo lang als enigszins mogelijk is en op een zo zelfstandig mogelijke wijze in het dorp te blijven wonen.
www.austerlitzzorgt.nl

3. Sociale ondernemers:

Sociale ondernemers zijn professioneel actief in innovatieve zorgverlening of in andere sectoren, zowel uit ideële motieven als financiële. Het gaat om relatief nieuwe spelers in het sociale domein. Deels gegroeid vanuit burgerinitiatieven die professionaliseren, deels start-ups, deels vanuit bestaande bedrijven. Deze laatste groep is van groot belang. Zeker rond participatie waar werkgevers zich garant hebben gesteld voor 100.000 banen voor mensen met een beperking.

Voorbeelden:

- Sociaal ondernemers: ondernemers die zich vooral op het sociale domein richten en daar met nieuwe ideeën en business modellen komen. Bekende en al langer bestaande voorbeelden zijn Buurtzorg en de Thomashuizen.
- MVO: ondernemers die vooral in andere sectoren hun geld verdienen, maar daarbij ook een sociale functie hebben door arbeidsplaatsen te creëren voor mensen met een beperking, werknemers die mantelzorg verlenen ondersteunen, middelen beschikbaar stellen, etc.
- ZZZP-ers die nieuwe initiatieven en diensten ontwikkelen en daaruit ook (gedeeltelijk) hun inkomen willen verdienen.

Sociaal ondernemers: Thomashuizen

Na slechte ervaringen met zijn zoon Thomas bij reguliere instellingen, is Hans van Putten begonnen met het opzetten van kleinschalige instellingen met meer ruimte voor persoonlijk contact. In deze Thomashuizen wonen acht volwassenen met een verstandelijke beperking, en samen met hen de zorgondernemers die het huis leiden. Elk Thomashuis heeft een heel eigen sfeer. De zorgondernemers en hun team vullen de zorg in zoals hun hart dat ingeeft. Zo kunnen de bewoners zich maximaal ontplooiën en zichzelf zijn. Ondertussen zijn er meer dan 100 Thomashuizen. www.thomashuizen.nl

4. Mantelzorg

Mantelzorgers zorgen voor partners, familieleden of vrienden. In tegenstelling tot vrijwilligers voelen zij hun hulp niet zozeer als een vrije keuze, maar een sociale plicht. De nauwe band met degene voor wie zij zorgen maakt mantelzorg waardevol, maar vaak ook zwaar. Eén op vijf mantelzorgers vindt dat zijn/haar gezondheid achteruit is gegaan door de mantelzorg. Daarom is het belangrijk om mantelzorgers goed te ondersteunen zodat zij hun zorg kunnen volhouden. Vanuit degene voor wie ze zorgen, de werkgever en de sociale omgeving van de mantelzorgers of specifieke initiatieven gericht op bijvoorbeeld het activeren van het eigen netwerk, het informeren van mantelzorgers of te zorgen dat ze niet in een sociaal isolement vallen.

We onderscheiden:

- Individuele mantelzorgers: de ongeveer 3 miljoen Nederlanders die meerdere uren per week zorgen voor ouders, kinderen, partners of anderen.

- Ondersteuning van mantelzorgers: initiatieven die erop gericht zijn mantelzorgers te ondersteunen via bijvoorbeeld kennis, lotgenoten en het voorkomen dat ze in een sociaal isolement raken.

Mantelzorg: Ik zal zijn

Van mensen wordt gevraagd om meer zelf te doen, zoals mantelzorg. Echter, we zijn druk en het is zwaar; maar liefst 1 op de 5 mensen geeft aan overbelast te zijn. IKZALZIJN biedt een unieke oplossing door het opzetten van zogeheten naastenkringen; betrokken mensen in de omgeving van een (overbelaste) mantelzorger die hem/haar actief steun geven. www.ikzalzijn.nl

5. Burger met initiatief

Tot slot zijn er nog de vele ideeën van initiatieven van individuele, of kleine groepen burgers. Zij kiezen zelf wat zij willen doen en hoeveel tijd zij daarin willen steken. De talrijke burger initiatieven kunnen zich ontwikkelen tot nieuwe collectieven of sociaal ondernemers die door hun aard vaak een andere rol innemen ten opzichte van de gemeente als 'lokale partner' en/of als opdrachtnemer.

Voorbeelden:

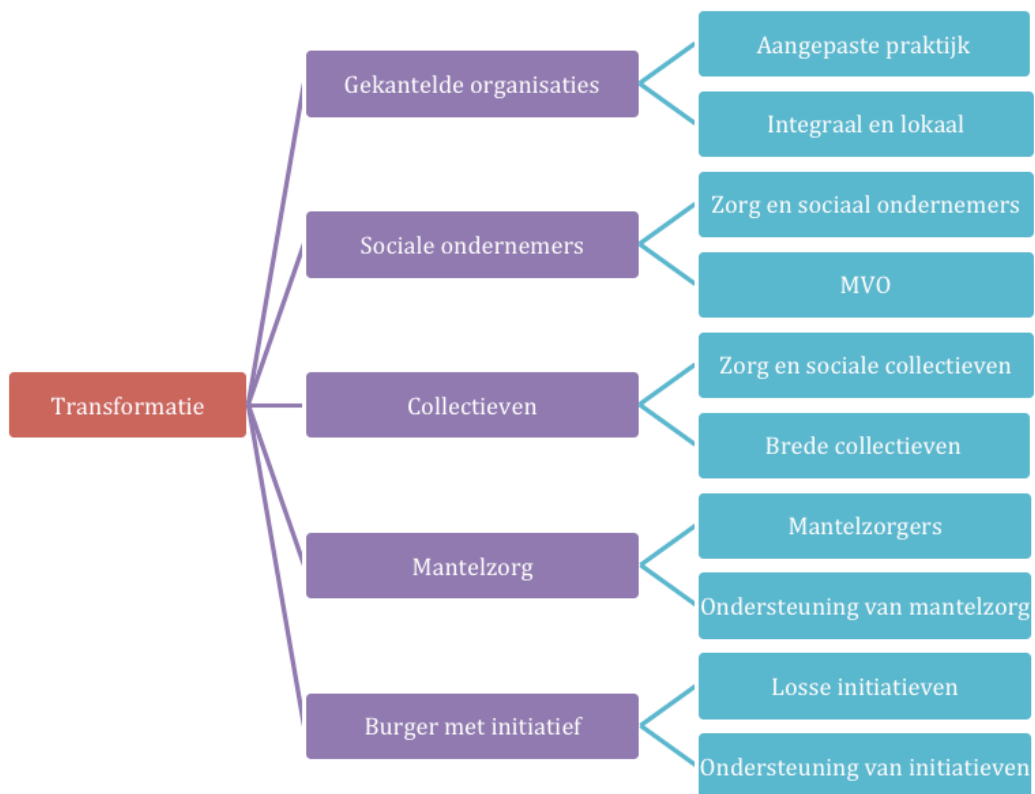
- Losse initiatieven: de veelheid aan ideeën waar individuele burgers mee bezig zijn
- Ondersteuning van burgerinitiatieven. Bijvoorbeeld via nieuwe netwerkgerichte en online fora waar vraag en aanbod wordt gekoppeld zoals Buuv en de MAEX.

Burger met initiatief: AlzheimerMuziekGeluk

Ignar Rip heeft samen met zijn vader meer dan 10 jaar gezorgd voor zijn moeder met alzheimer. Bij de verzorging hebben ze altijd gebruik gemaakt van muziek. Toen hij hoorde dat gebruik maken van muziek bij het verzorgen van mensen met alzheimer niet zo heel gewoon is Ignar zich hierin gaan verdiepen.

Hij startte de website AlzheimerMuziekGeluk.nl voor iedereen die met zijn werk of privé in contact komt met alzheimer. Onderzoek laat bijvoorbeeld zien dat demente ouderen beter begrijpen wat hun verzorgers willen en beter meewerken wanneer er muziek te horen is. Familie, mantelzorger of vrijwilliger kunnen een USB stick met de favoriete muziek van de dementerende maken en ook meegeven aan de professionele zorg. Met het 5 stappenplan op de site kan iedereen dit zelf gemakkelijk thuis realiseren. Gemak voor de mantelzorger en meer welzijn voor diegene met alzheimer.

Het is zijn droom en wens dat alle alzheimerpatiënten kunnen genieten van hun eigen favoriete muziek. En dat alle mantelzorgers zelf kunnen ervaren dat muziek hun zorgtaken verlicht.



2.2. Initiatieven: de werkvelden

Over de ordening van initiatieven

In het kader van dit onderzoek zijn ruim 100 maatschappelijke initiatieven verzameld en op een rijtje gezet. Elk initiatief is bijzonder, heeft een eigen ontstaansgeschiedenis, een eigen aanpak en een eigen focus. Toch zijn er natuurlijk overeenkomsten. Via het aanbrengen van steekwoorden is getracht de essentie van een initiatief in één kernbegrip te vangen. Dit leidde tot de volgende lijst:

- Zorg bieden aan ouderen
- Dagbesteding voor mensen zonder betaald werk
- Talentontwikkeling
- Sociale cohesie in de wijk vergroten
- Maatjes-projecten, mentor, koppelen duo's
- Ruilnetwerken, uitwisseling, makelen vraag en aanbod
- Consultatie / patiëntenparticipatie
- Zelfhulpgroepen, lotgenoten
- Ondersteuning mantelzorg
- Jeugdzorg
- Jongeren-netwerken
- Probleemgezinnen, eigenkracht
- Faciliteren en steunen initiatieven

De grote meerderheid van de maatschappelijke initiatieven in het 3D-domein kan op deze wijze gecategoriseerd worden. En natuurlijk zijn er altijd nog initiatieven die niet in deze indeling passen; zo gaat dat in de biologie ook, is een vogelbekdier een zoogdier of een vogel?

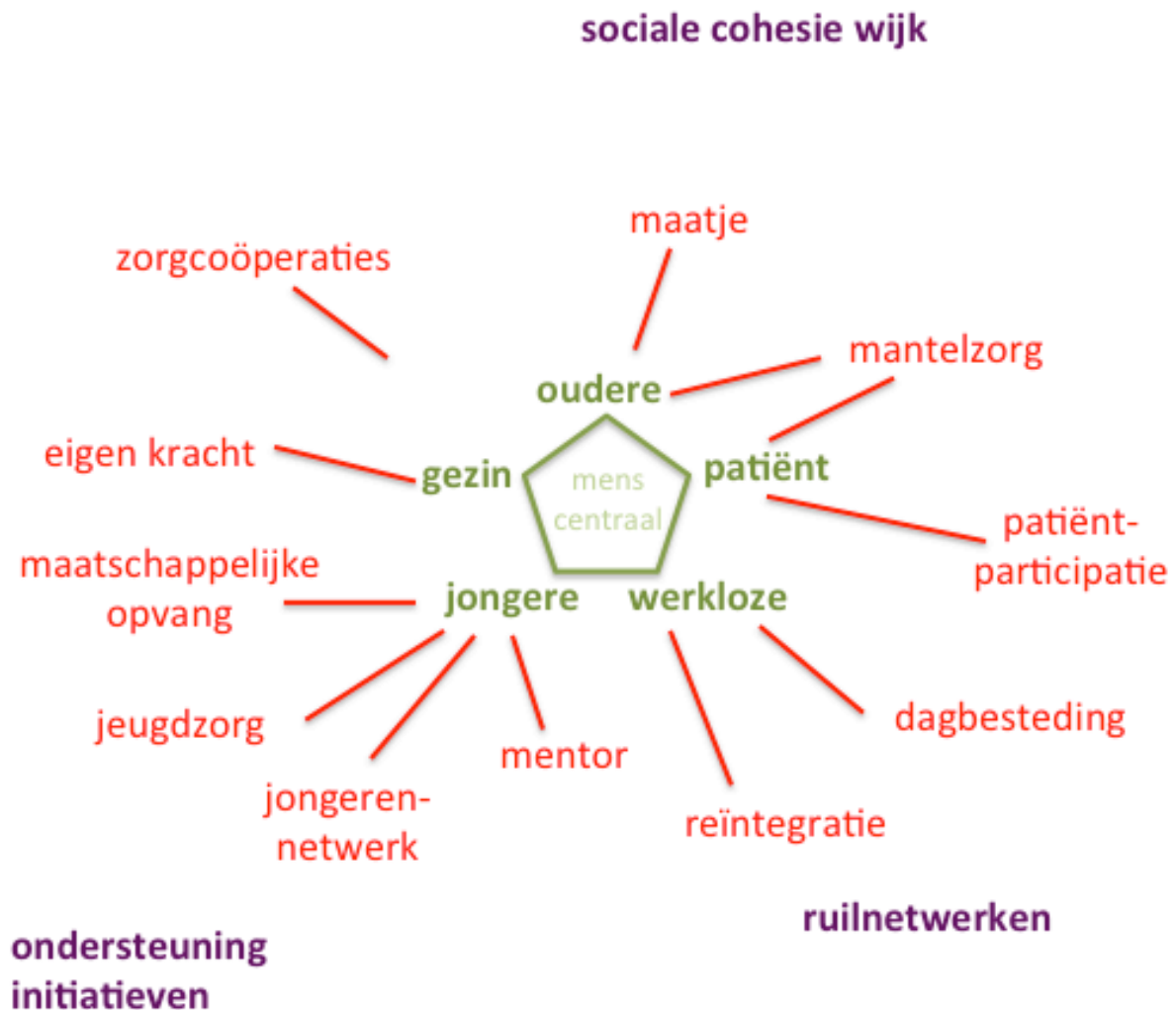
Vervolgens hebben we deze categorieën geclusterd. De mens staat centraal in het bijgevoegde schema. Daaromheen zitten vijf groepen die relevant zijn in het 3D-domein:

1. Jongere
2. Gezin
3. Patiënt
4. Oudere
5. Werkzoekende

De meeste maatschappelijke initiatieven richten zich op een specifieke groep (zorgcoöperaties, maatjesprojecten, Eigen Kracht conferenties). Sommige initiatieven, zoals ruilnetwerken, zijn juist domeinoverstijgend.

Iedere gemeente heeft een andere bevolkingssamenstelling en een ander 'landschap' als het gaat om maatschappelijke initiatieven. Deze ordening biedt de mogelijkheid om te zien in welke domeinen initiatieven goed van de grond komen en in welke domeinen er nog nauwelijks sprake is van maatschappelijke initiatieven. In het laatste geval kan een gemeente overwegen om initiatieven uit te lokken via bijeenkomsten met betrokkenen, door de inzet van maatschappelijk aanbesteden, of via andere vormen van stimulering.

Belangrijkste inhoudelijke thema's van initiatieven in het 3D-domein:



Project Talent

Hoe kan iemand met een grote afstand tot de arbeidsmarkt weer meedoen in de samenleving? Met zinnig vrijwilligerswerk en goede begeleiding. Project Talent regelt participatieplekken bij zorg- en welzijnsorganisaties, woningcorporaties of verenigingen. Zo is een boodschappendienst opgezet samen met de al bestaande supermarkt bij een instelling voor mensen met een verstandelijke beperking. Ouderen met een Wmo-voorziening krijgen de boodschappen thuisbezorgd door mensen van Talent. talent.apeldoorn.nl

Social Brokers

Een preventieve werkwijze waarbij de informele sociale netwerken rondom jongeren worden geactiveerd. De personen uit deze netwerken, 'social brokers', worden aangespoord om jongeren met (dreigende) kleine problemen te informeren, adviseren en zo nodig te verwijzen naar professionele hulpverlening. Zij kunnen voor ruggenspraak terecht op een online platform waarop ook professionele hulpverleners actief zijn.

2.3 Initiatieven: de toegevoegde waarde

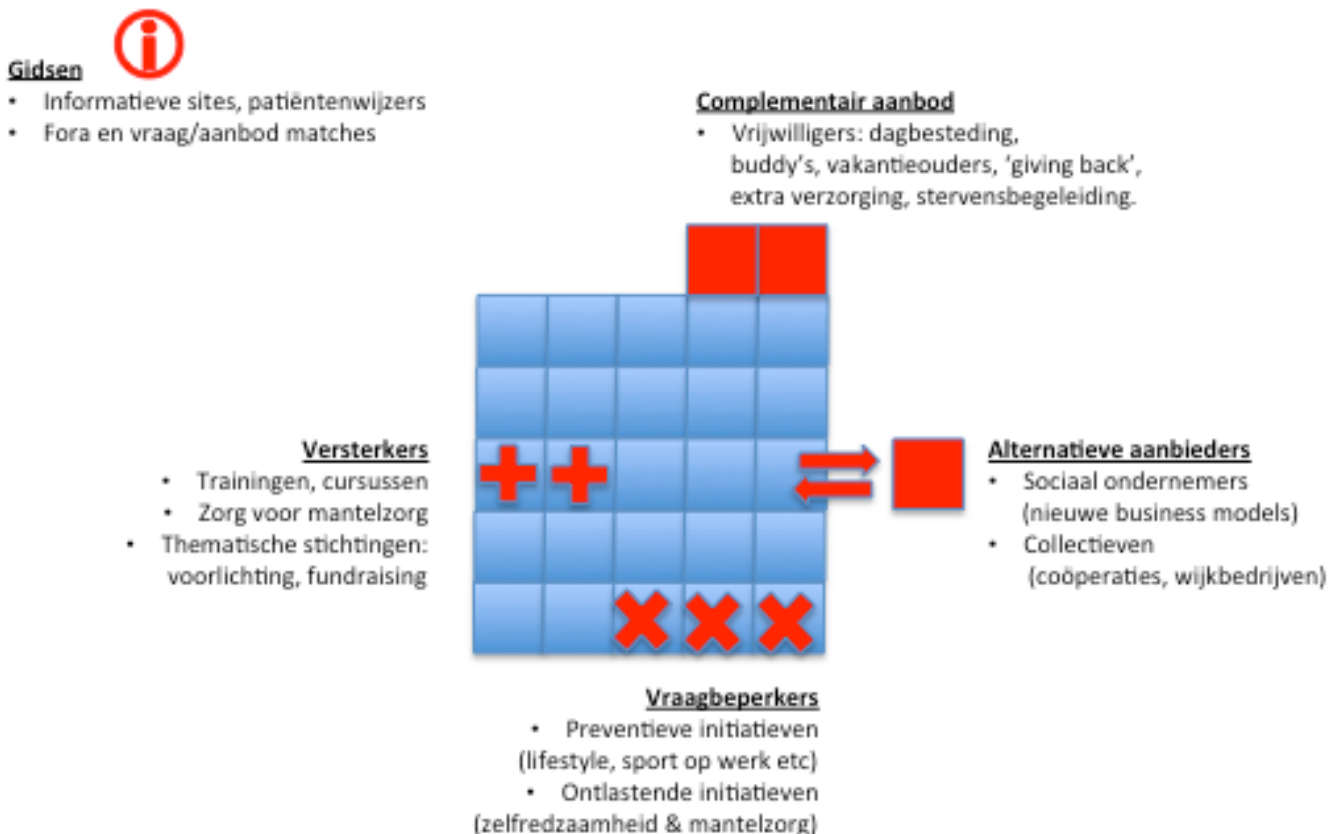
Het perspectief van dekingsgraad

Professionals kijken graag naar de drie decentralisaties als een transitieopgave. En inderdaad, het is een grote ingewikkelde verandering en er is sprake van allerlei experimenten die nieuwe oplossingen in zich dragen. Het systeem is niet houdbaar als we het niet drastisch veranderen.

Er is nog een invalshoek: jeugdzorg, participatie en langdurige zorg zijn vooral onderwerpen die om zorgvuldigheid en volledigheid vragen. Misschien zelfs 'betrouwbaarheid boven verandering'. Er mogen geen gaten in vallen en we willen iedereen die hulp nodig heeft, het direct en in voldoende mate kunnen bieden.

Hoewel een transitie nodig is voor de lange termijn, speelt nu voor veel gemeenten voorlopig de tweede werkelijkheid. Gemeentelijke zorginkopers vertellen: 'eerst maar het hele aanbod op orde, en dan eens naar nieuwe initiatieven kijken'. Zij hebben een enorme verantwoordelijkheid op hun bord gekregen en moeten met beperkte middelen regelen dat hun burgers goed bediend worden.

Wat is dan de rol van maatschappelijke initiatieven? Wat doet dan de burgerkracht? Moeten zij de aandacht daarvoor inderdaad uitstellen tot het basisaanbod op orde is? Of moeten we juist kijken wat de initiatieven eraan kunnen bijdragen? Een behulpzame bril is die van toegevoegde waarde. Wat betekenen de initiatieven voor de kwaliteit en de dekingsgraad van het stelsel? We lenen het vocabulair van de economie: vraag en aanbod, zij het in dit geval vooral kwalitatief.



1. Vraagbeperkers

Initiatieven en burgerkracht kunnen van grote waarde zijn doordat zij het systeem ontlasten. Ze beperken simpelweg de toevoer, door te zorgen dat er minder mensen (betaalde) zorg nodig hebben. Door de oogharen zijn in de vraagbeperking twee stromen:

- **Preventieve initiatieven** zoals Stivoro, wandelclubs voor ouderen, fruit op de werkvloer, hardloop apps en de bewoners van Overschie die vechten voor een schone lucht. Dit zijn vaak initiatieven *naast* de taken van de overheid en de rolverdeling is derhalve overzichtelijk. Waar het gepast en nuttig is, kan de gemeente met beperkte inzet faciliteren. Het effect ligt vooral op de (middel-) lange termijn, en kan overigens aanzienlijk zijn. Zie alleen al de druk van roken en obesitas op het zorgstelsel.
- **Zelf doen:** de mantelzorgers en de initiatieven die bijdragen aan zelfredzaamheid. Dit is een hoek die bijzondere aandacht vraagt. Zeker in de mantelzorg gaat het om ‘initiatiefnemers’ die dit noodgedwongen doen en die door de overheid worden gezien als belangrijke schakel in de bezuinigingen. Die combinatie is potentieel zuur, terwijl er vaak ook veel liefde inzet. Belangrijkste advies is derhalve: actief koesteren. Met warmte en aandacht benaderen, op waarde weten te schatten en waar nodig beschermen.

‘Vraag beperken’ komt overigens vaker voor in de zorgdossiers dan in de arbeidsparticipatie, hoewel bijvoorbeeld de Weekendschool een nationaal bekend succes is rond voorbereiding op de arbeidsmarkt.

Vraagbeperker: Survivalkid

Een laagdrempelige, beveiligde, preventieve en interactieve website voor jongeren met een gezinslid met psychische problemen. Hier kunnen de jongeren onder andere anoniem chatten met lotgenoten of e-mailen met hulpverleners. www.survivalkid.nl

2. Alternatieve aanbieders

Maatschappelijk initiatief en ondernemen komen steeds dichterbij elkaar. Nieuwe ondernemers willen van betekenis zijn en initiatiefnemers willen dat hun waarde wordt gehonoreerd. Beide hebben met enige regelmaat een beter aanbod dan de gevestigde partijen – efficiënter, integraler of dichter op de mens.

We onderscheiden in de figuur sociaal ondernemers en collectieven, maar een harde grens zit daar niet tussen. Het accent kan zijn:

- **Sociaal ondernemers** die zorg- of participatieaanbod voor derden in de markt zetten;
- **Collectieven of coöperaties** die hun eigen zorg- of participatieaanbod organiseren.

Als zij inderdaad meer kwaliteit en efficiëntie bieden, verdienen zij een kans in de aanbestedingen. Hier ligt dus handelingsperspectief voor gemeenten: procedures zo inrichten dat ook vernieuwende initiatieven een kans maken. Waar sociaal ondernemers redelijk direct kunnen concurreren naast bestaande aanbieders, mits zij worden gezien en toegelaten, ligt het voor collectieven vaak genuanceerder. Zij kunnen fungeren als aanbieder, aanbesteder of in een hybride vorm. Bijzonder interessant is dan maatschappelijk aanbesteden.

Alternatieve aanbieder: BewonersBedrijf Malburgen

In de Arnhemse wijk Malburgen nam het BewonersBedrijf Malburgen een voormalig verzorgingstehuis in beheer. Dit verzorgingstehuis krijgt een tweede leven als Bruishuis. Intussen verhuurt BewonersBedrijf Malburgen alle 10 verdiepingen van het Bruishuis. En de grote Bruistuin trekt dagelijks veel bezoekers. De huur van de appartementen is relatief laag. In ruil daarvoor doen de huurders 2 uur vrijwilligerswerk per week. Hiermee wil het BewonersBedrijf Malburgen sociale projecten opzetten in de wijk. Het Bruishuis is ook een ontmoetingsplek en biedt activiteiten, opleidingen en leerwerktrajecten.

www.bewonersbedrijven.nl/bewonersbedrijf-malburgen

3. Versterkers

Er zijn veel initiatieven om simpelweg het bestaande beter te maken. Er zijn thematische NGO's die geld inzamelen voor medisch onderzoek, particuliere fondsen die participatieprojecten financieren, organisaties die steun en training voor mantelzorgers bieden. De Burenbond in Amsterdam helpt mensen om hun eigen zorgnetwerk in de wijk op te bouwen; de gelieerde Vrijwilligersacademie biedt trainingen en cursussen aan voor vrijwilligers in zorg en welzijn.

Vanuit de gemeente zijn dit soort partijen potentiële partners. Met een ander DNA, een andere achtergrond en andere competenties dragen zij aan hetzelfde bij: zorgen dat het speelveld rond zorg, welzijn en participatie zo gezond mogelijk is. De kunst is om te zoeken naar complementariteit. Nodig de versterkers uit als partner, onderzoek wat er wederzijds te geven, te nemen en samen te werken valt.

De Stichting de Verre Bergen investeert in verschillende participatie- en welzijnsinitiatieven. Directeur Roelof Prins in een interview (Publieke Pioniers, 2012): *“De gemeente mag gewoon minder, die moet verantwoordelijkheid afleggen aan de raad. Wij zijn privaat, wij hoeven niet alles voor iedereen te doen. Dus wij kunnen kansen direct oppakken en zaken uitproberen. Zo werken we prima samen en naast elkaar.”*

Versterker: Eigen Kracht Centrale

De Eigen Kracht Centrale is een onafhankelijke stichting die sinds 2000 in Nederland het Nieuw-Zeelandse gedachtegoed van ‘Family Group Conferencing’ verspreidt en toepast, onder andere via de Eigen Kracht-conferenties en het ondersteunen van professionals en overheid in het bevorderen van samenredzaamheid. www.eigen-kracht.nl

4. Complementair aanbod

Veel vrijwilligerswerk richt zich op zaken die anders niet gebeuren. Buddy's voor terminale patiënten, vakantieouders voor jongeren uit probleemgezinnen, extra activiteiten voor ouderen, et cetera. Strikt genomen dragen zij niet direct bij aan de decentralisatieopgave, want staan niet op het to do lijstje van de gemeente. Toch zal eenieder het ermee eens zijn dat dit type vrijwilligerswerk een rijkdom is die tenminste behouden moet blijven. Zonder dit soort initiatieven, zou Nederland er een stuk schraler bij staan. Passend handelingsperspectief is een mix van koesteren (expliciet waarderen en waar nodig beschermen) en faciliteren – financieel maar zeker ook in natura (ruimtes, netwerk, persaandacht et cetera).

Complementair: Buddynetwerk

We zijn het oudste, 25 jaar, maatjesproject (1 op 1) van Nederland. We bieden via professioneel opgeleide vrijwilligers (buddy's) ondersteuning aan mensen die chronisch, levensbedreigend ziek en/of eenzaam zijn. Het kost 2-4 uur per week gedurende een periode van een jaar.
www.buddynetwerk.nl

5. Gidsen

De wereld van zorg en participatie is voor veel burgers een onoverzichtelijke wereld. En wanneer het om ziekte gaat, komt daar nog de nodige onzekerheid bovenop. Veel initiatieven richten zich daarom op informatie, voorlichting, de weg wijzen en matchmaking. Dit gebeurt vooral op internet: patiëntenzorg, vrijwilligersmarktplaatsen, informatiesites voor tal van specifieke situaties. We onderscheiden in elk geval:

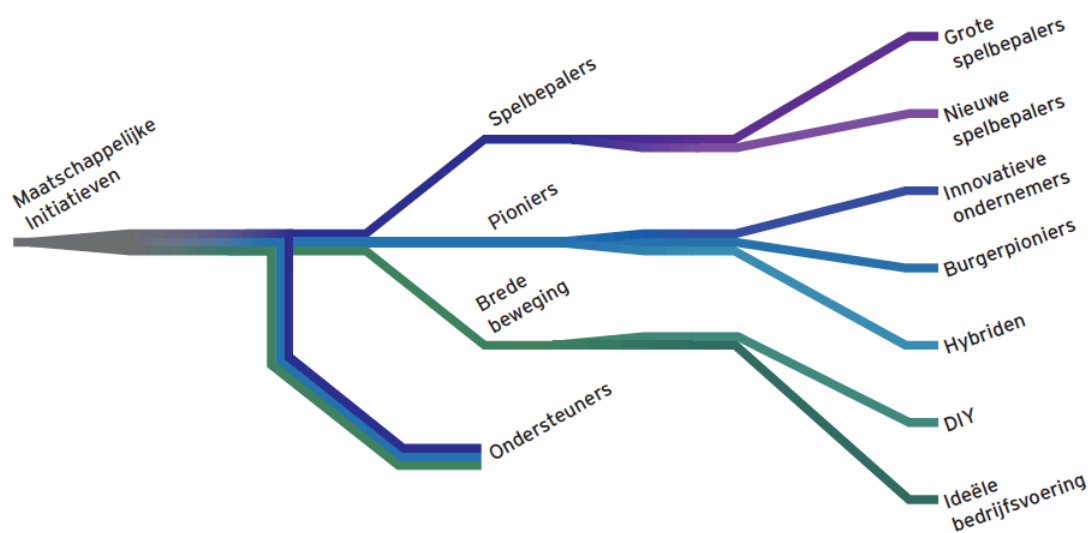
- **Informatie en wegwijs maken.** De patiëntenwijzers, fora waar men vragen kan stellen en allerhande informatiesites. Soms door NGO's opgezet, soms door ervaringsdeskundige burgers. Voor de gemeente kunnen dit soms interessante partners zijn in het verspreiden van informatie. De gemeente kan wellicht hun aanbod verrijken door data of content beschikbaar te stellen, en anderzijds wellicht meeprofiteren van het bereik dat zij hebben.
- **Ontmoeten en matchmaking.** De tweede soort gidsen draait om het bij elkaar brengen van mensen. Dat kan gaan om het delen van ervaringen tussen lotgenoten, zoals bijvoorbeeld op www.patiëntervaringsverhalen.nl. En het kan gaan om het matchen van vraag en aanbod in vrijwilligerswerk, zoals bijvoorbeeld vrijwilligerscentrale. Het is een aanbod dat complementair is aan het werk van overheid en instellingen, en soms is een faciliterende rol vanuit de gemeente zinnig – bijvoorbeeld door ruimtes beschikbaar te stellen of aandacht te genereren.

Gids: Patiëntenplein

Er zijn vele fora waar je vragen kan stellen aan lotgenoten. Op dit medisch forum kun je gezondheidsvragen stellen, vragen van lotgenoten beantwoorden en discussiëren over alles wat met gezondheid te maken heeft. www.patiëntenplein.nl

2.4 Initiatieven: hun rol in de transformatie

Uiteraard spelen initiatieven niet alleen een rol in de 'dekkingsgraad' van het sociale en zorgstelsel, maar ook in het transitie- en transformatieproces. Het Instituut Maatschappelijke Innovatie ontwikkelde eerder voor het Ministerie van I&M een taxonomie die initiatieven classificeert naar hun rol in een veranderproces. Die lijkt ook het 3D-speelveld van toepassing. Bepalen ze de nieuwe regels? Is het een brede maatschappelijke beweging? Of worden volstrekt nieuwe paden ontgonnen?



De spelbepalers

Initiatieven met grote, directe invloed en impact

Deze game changers bepalen het spel en brengen direct een hele regio, niche, keten of branche in beweging. Ze zijn afkomstig van grote bedrijven, NGO's en sterke samenwerkingsverbanden.

De grote spelbepalers zijn initiatieven waarin het establishment een nieuwe koers uitzet. Denk: Wijkteams

De nieuwe spelbepalers zijn initiatieven die het spel binnen bestaande, groeiende niches bepalen zoals Buurtzorg, en de Thomashuizen.

De pioniers

Innovatieve, veelbelovende maar nog kleine initiatieven

Het gaat hier om het echte pionieren, waarbij nieuwe paden betreden worden. Breed erkende pioniers zijn iconen voor een andere samenleving. Er zijn drie soorten pioniers.

Innovatieve ondernemers zijn de innovatieve MKBers, etc. die nieuwe maatschappelijke producten en diensten ontwikkelen. Denk aan: Stichting Moio of Granny's Finest

Burgerpioniers vormen een nieuwe uiting van burgerinitiatief en meestal gericht op sociale innovatie.

Bij hybriden vervaagt de grens tussen burger en professional.

De brede beweging

De vele burgers, organisaties en bedrijven die bijdragen aan een mooiere samenleving

Niet zo vernieuwend als de pioniers en niet zo machtig als de spelbepalers, maar door hun grote aantal kunnen initiatieven in de brede beweging een groot effect hebben.

DIY (do-it-yourself) gaat over burgers en maatschappelijke organisaties die problemen in het sociale domein oppakken die van oudsher bij overheid lagen. Bijvoorbeeld de vele zorgcoöperaties en energie en groen initiatieven met een sociale component.

Ideële bedrijfsvoering is het moderne MVO. Sociaal ondernemers, bedrijven en instellingen voor wie op een groene en sociale manier werken het vertrekpunt is. Hun 'license to operate'

De ondersteuners

Nederland is rijk aan initiatieven die erop gericht zijn andere initiatieven te ondersteunen via lobby en agendering, het ontwikkelen van regels, financiering, kennis en competenties, en het maken van verbindingen.

Vaak ondersteunen deze initiatieven specifiek één van de andere soorten zoals innovatieve ondernemers of juist de brede DIY beweging. Denk bijvoorbeeld aan crowd funding platforms, Stichting Doen, de Verre Bergen, Kracht in Nederland en de MAEX.

2.5 Initiatieven: hun fasen en groeistuipen

Initiatieven beginnen vaak bij een enthousiast idee van een klein groepje mensen. Om van dat eerste idee naar een duurzaam initiatief te komen moeten vele drempels overwonnen worden. Lukt dat niet (of wil een initiatief dat niet) dan zakt het initiatief vaak in of blijft het kleinschalig. Lang niet elk initiatief weet alle hordes te overwinnen. De VNG denktank benoemt een aantal belangrijke te slechten drempels. Hoewel de verantwoordelijk daarvoor primair bij de initiatiefnemers ligt, speelt de gemeente regelmatig een belangrijke rol.

Drempel 1: eerste volgers

Je hebt een idee. En dan? Vaak vinden de initiatiefnemers eerst geen gehoor bij de gemeente, buurtgenoten en bedrijven. Als de initiatiefnemers volhouden, door de weerstand heen breken en wilskracht tonen, dan brengen zij daarmee een beweging in hun eigen netwerk op gang. Dit moet ertoe leiden dat anderen enthousiast worden en zich aansluiten bij het initiatief of gaan helpen om het verder te brengen. Wie die eerste volgers zijn, verschilt. Bij 'Kruiskamp Onderneemt' zijn dat enkele lokale ZZP-ers; bij 'zorgzame buurt' enkele ouderen die al eerder onsuccesvol zelf een initiatief probeerden op te starten; en bij de Bataviawerf een houthandelaar die hout beschikbaar stelde voor de kiel en de gemeente die grond aanwees om deze te bouwen.

Drempel 2: aandacht en erkenning

Begint een initiatief zich eenmaal te ontwikkelen met die eerste volg, dan creëert dat enthousiasme en een buzz. Als het initiatief zich met die buzz in de kijker weet te spelen, dan is de kans groot dat nieuwe partijen aanhaken en er nieuwe middelen komen. Denk bijvoorbeeld aan een erkenningssubsidie van de gemeente, een award, aandacht vanuit de media of een keynote op een congres.

Drempel 3: steun van bedrijven of instituties

Aandacht alleen is vaak niet voldoende om het initiatief ook echt van de grond te trekken. Vaak is er een ruimte nodig om elkaar te ontmoeten of een financiële investering. Initiatieven die eerder de aandacht wisten te trekken hebben een grotere kans om deze steun te krijgen. De steun kan komen van bedrijven of van de gemeente. Zo maakten zorgverzekeraars, een pensioenfonds en een bank het mogelijk dat 'we helpen' zijn digitale omgeving kon opzetten. Bij 'Kruiskamp onderneemt' stelde de gemeente een pand beschikbaar en maakt het tot een pilot voor de Landelijke Stichting Aandachtswijken.

Drempel 4: professionalisering

Wanneer er contracten worden afgesloten, grotere bedragen omgaan, aansprakelijkheid geldt, etc. is het noodzakelijk om in enige vorm het initiatief te professionaliseren. Dit is in de praktijk zowel voor een initiatief als voor de gemeente vaak lastig.

Een eerste vraag gaat over het verdienmodel van maatschappelijke initiatieven. Dat leidt in de relatie met een gemeente tot spanningen. In sommige verdienmodellen wordt winst gemaakt, in andere juist niet. Er zijn ook gevallen waarbij het verdienen van geld pas door een bijdrage van de gemeente mogelijk wordt. De initiatiefnemer die een schoolgebouw gebruikt om ondernemende activiteiten in de wijk te organiseren en daarbij zelf ruimte in dat gebouw aan derden verhuurt, verdient de facto geld uit publiek eigendom.

Vragen over het verdienmodel blijken in ons land een gevoelig punt. Een hieraan verwante kwestie is of particulieren die zich voor de publieke zaak inzetten op een financiële vergoeding mogen rekenen. Het gaat vaak om een flinke hoeveelheid tijd, geld of energie dus waarom zou men dat allemaal pro deo moeten doen? Opnieuw een punt dat in Nederland de nodige onenigheid oproept.

Vervolgens kan de rechtsvorm van initiatieven tot spanningen met de gemeente leiden. Op dit moment wordt er gewerkt met uiteenlopende rechtsvormen. In bepaalde gevallen richt men een stichting op, in andere gevallen kiest men voor een vereniging en in weer andere gevallen blijkt dat de coöperatie uitkomst biedt. Maar in veel gevallen ontbeert men een rechtsvorm die de eigendom van het individu enerzijds en de maatschappelijke of sociale doelstelling anderzijds op een zinvolle wijze combineert.

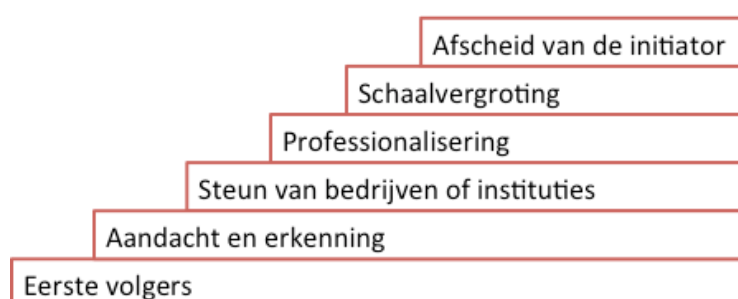
In de derde plaats levert het formele eigendom problemen op wanneer een initiatief beschikking heeft over een pand van de gemeente. Bepaalde eigendommen ter beschikking stellen aan maatschappelijke initiatieven is één ding, maar het eigendom ook echt overdragen, is een stap die veel verder gaat.

Drempel vijf: Schaalvergroting

Met name wanneer initiatieven gedragen worden door een sociaal ondernemer lonkt schaalvergroting. Dit vergroot de maatschappelijke impact en kan een initiatief rendabeler maken. Schaalvergroting is vaak lastig, omdat initiatieven meestal lokale oplossingen bieden voor lokale problemen en worden gedreven door een specifiek groepje mensen. Hierdoor verschillen initiatieven vaak van plek tot plek. Veel initiatieven zijn ook helemaal niet op zoek naar schaalvergroting. Vaker is daardoor niet zozeer sprake van schaalvergroting maar van het kopiëren van eigenschappen van een initiatief op andere plaatsen door andere mensen. Zo ontstaat er een brede beweging van lokale zorgcoöperaties, buurtbedrijven, etcetera.

Drempel zes: afscheid van de initiatiefnemer

Het draaiend houden van een initiatief vraagt andere competenties en levert een ander soort voldoening op dan het opzetten van een initiatief. Afscheid nemen van de initiatiefnemer, omdat die niet meer past bij het initiatief of iets anders wil doen is dan ook in sommige gevallen een laatste drempel. De vraag is dan hoe men op een passende wijze en op een passend moment afscheid kan nemen van de initiatiefnemer, terwijl de continuïteit van het project onder de hoede van anderen gewaarborgd is.



Bron: Denktank VNG (2013). "De improviserende gemeente"

2.6 Initiatieven: hun verhouding tot de overheid

Een klassieke en nog steeds geldige indeling is de as overheid-samenleving. Bij burgerparticipatie kent men de participatieladder. Voor maatschappelijke initiatieven helpt de onderstaande indeling. Het is vooral behulpzaam om grip te krijgen op positie en relatie van gemeente richting de initiatieven.



Maatschappelijk initiatief als zelfstandig alternatief

Hier gaat het om maatschappelijk initiatief dat zelfstandig van de overheid wil functioneren, maar daarin soms belemmerd wordt door de overheid. Het initiatief kan ontstaan zijn als tegenreactie op overheidsbeleid, maar ook vanuit ideeën en creatieve oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. We zien bijvoorbeeld coöperaties en sociale ondernemingen ontstaan op het terrein van scholing, zorg, energie, wonen, duurzaamheid en de wijk.

Maatschappelijk initiatief met overheidsparticipatie

Hier ligt het initiatief bij mensen en mogen overheden (en bedrijven) meedoen. Initiatiefnemers starten en hebben het eigenaarschap en de zeggenschap. Overheden sluiten bij beleid en uitvoering goed aan op de initiatieven die er zijn.

Gezamenlijk initiatief: publiek-gemeenschap-samenwerking

Hier ligt het initiatief bij de mensen en overheden gezamenlijk. Het eigenaarschap en de zeggenschap wordt verdeeld of gedeeld. Samenwerkingsconstructies tussen overheden en bedrijven (publiek-private samenwerking) zijn inmiddels bekend. De samenwerking tussen overheden en gemeenschappen (publiek-gemeenschap-samenwerking) is nog relatief onbekend en onontgonnen terrein.

Overheidsinitiatief met burgerparticipatie

Hier ligt het initiatief bij de overheid en mogen mensen meedoen. De overheid start heeft het eigenaarschap en de zeggenschap. Burgers hebben bijvoorbeeld een rol als participant, ontvanger van informatie en informant. Zie de vele projecten op het gebied van interactief besturen.

Overheidsinitiatief zonder burgerparticipatie

Deze laatste categorie heeft op het eerste gezicht misschien weinig met maatschappelijk initiatief te maken, maar hoort er alleen al vanwege de symmetrie onmiskenbaar bij. Deze categorie kan veel vernieuwing in en vanuit de overheid bevatten en blijft derhalve altijd relevant. Uit onderstaand voorbeeld blijkt dat een initiatief van de overheid wel degelijk burgerkracht kan mobiliseren.

Bron: Ministerie van Binnenlandse Zaken

Voorbeeld: gemeente Brunssum

Betere Buren start met was- en strijkservice

Mensen die vanwege beperkingen het eigen huishouden niet meer kunnen voeren, kunnen sinds kort één keer per week een beroep doen op gratis wassen en strijken door Betere Buren.

Met deze was- en strijkservice wil de gemeente Brunssum Wmo-voorzieningen ook op de langere termijn handhaven en betaalbaar houden.

De Wmo regelt de hulp aan mensen die vanwege beperkingen ondersteuning in huis nodig hebben. Zoals een scootmobiel, of hulp in het huishouden. Brunssum probeert deze vormen van ondersteuning sinds 2012 zoveel mogelijk anders en slimmer te organiseren, bijvoorbeeld door voorzieningen collectief aan te bieden. Zo ging in 2012 een uitleenpunt voor scootmobielen van start. Daar komt dit jaar de was- en strijkservice van Betere Buren bij.

De was- en strijkservice wordt gratis en laagdrempelig aangeboden aan mensen met een Wmo-indicatie. De was wordt wekelijks thuis opgehaald en na vijf werkdagen ook weer thuis bezorgd. Wethouder Thomas Gelissen (Wmo): “Hiermee organiseren we op een efficiënte en laagdrempelige manier ondersteuning voor mensen die daardoor langer zelfstandig thuis, in de vertrouwde omgeving, kunnen blijven wonen”.

3. Instrumenten en handelingsperspectief

In dit hoofdstuk gaan we in op de handelingsmogelijkheden van de gemeente. Eerst doen we dat vanuit overzicht (3.1 – 3.3) en vervolgens werken we een aantal specifieke richtingen uit, van Social Impact Bonds (3.4) tot aan een maatschappelijke prijslijst (3.7).

3.1 Het basisinstrumentarium

Improviseren als kernkwaliteit

Wat kunnen gemeenten doen om maatschappelijke initiatieven te ondersteunen en stimuleren? En wat moeten ze vooral niet doen, of loslaten? De vragen zijn gemakkelijker gesteld dan beantwoord. Juist omdat maatschappelijke initiatieven zo verschillend en divers van karakter zijn, is het niet eenvoudig om een overzichtelijk en eenduidig handelingsrepertoire te schetsen. Vanuit deze achtergrond wordt in de VNG publicatie ‘Van eerste overheid naar eerst de burger’ een lans gebroken voor **‘Improviseren als kernkwaliteit’**: “(..)

- Overwegende dat de Nederlandse maatschappij aan de vooravond van een nieuwe golf aan maatschappelijke initiatieven staat met als gevolg dat deze initiatieven de komende jaren naar aantal en variatie zullen toenemen;
- in de wetenschap dat gemeenten steeds weer met andere, van elkaar verschillende initiatieven geconfronteerd worden, dat deze initiatieven voor de samenleving belangrijk zijn maar zich niet voegen naar gemeentelijke procedures en structuren;
- moeten de gemeenten zoeken naar een manier om met deze maatschappelijke initiatieven om te gaan en daarbij op grote schaal te experimenteren met nieuwe werkwijzen;
- en zouden raadsleden, collegeleden en ambtenaren het vermogen tot improviseren niet alleen als een noodoplossing maar als een kernkwaliteit van hun eigen functioneren moeten opvatten.

Misschien moeten we erkennen dat er de komende jaren een dynamiek ontstaat die zich niet langer met de gebruikelijke middelen laat aansturen. Als dat zo is vormen de door ons bepleite experimenten niet iets tijdelijks of ongemakkelijks maar een noodzakelijke voorwaarde zonder welke een plaatselijke overheid in de ogen van maatschappelijke actoren niet langer geloofwaardig is. Het is bovendien van groot belang dat dit *experimenteren door te improviseren* in de lijn gebeurt. Het onderbrengen van maatschappelijke initiatieven in speciale projecten of specifieke afdelingen en het beleggen van de daartoe bestemde gelden in aparte fondsen ontslaat de rest van de gemeentelijke organisatie van het vinden van een nieuwe verhouding tot deze problematiek. De publieke betekenis van maatschappelijke initiatieven moet tot in de haarvaten van de gemeentelijke organisatie doordringen.(...)” Aldus de VNG-denktank.

Handelingsrepertoire

Natuurlijk is het mogelijk om een aantal instrumenten op een rij te zetten. In een andere VNG-publicatie ‘Kantelkracht. Gras groeit boven 7 graden’ wordt in kernachtige bewoordingen het handelingsrepertoire van gemeenten geschetst:

1. Ruimte geven en niet in de weg staan
2. Aandacht en waardering geven

3. Aansluiten bij lokale deskundigheid en netwerken
4. De gemeente als verbinder en makelaar
5. Verbinden van bewoners onderling
6. Financieel ondersteunen
7. Overdragen van eigenaarschap
8. Kantelen van gemeentelijke organisatie

Nieuw handelen in klassieke instrumenten

In sommige publicaties worden deze activiteiten geclusterd onder moderne noemers als ‘regisseren’, ‘stimuleren’ en ‘faciliteren’. Door het gebruik van deze woorden wordt aangegeven dat de rol van de overheid aan verandering onderhevig is. Tegelijkertijd is de betekenis van deze woorden nog zo diffuus en meervoudig, dat we er hier voor kiezen om de instrumenten te categoriseren langs de drie klassieke vormen van overheidssturing: regelgeving, geld en communicatie.

1 . Regelgeving

- Wet- en regelgeving en gemeentelijk beleid zoveel mogelijk flexibel toepassen.
- Beleid en voorzieningen werving, ondersteuning en deskundigheidsbevordering van vrijwilligers. Mantelzorgbeleid toesnijden
- Vergunningen verstrekken, experimenteerruimte, regelvrije zones
- Met gemeentelijk beleid en projecten actief aansluiting zoeken bij maatschappelijke initiatieven. In de samenwerking met burgers, bedrijven en organisaties actief zoeken naar win-win situaties

2 . Geld en middelen

- Financiële bijdrage, startsubsidie, etc.
- Alternatieve financieringswijzen en bekostigingsmodellen aandragen.
- Zeggenschap overdragen aan partijen bij belangrijke ontwikkelingen en projecten.
- Aanbestedingsbeleid met ruimte voor meedingen door verrassende coalities ofwel ‘maatschappelijk aanbesteden’ rond WMO en participatie
- Faciliteiten, huisvesting, etc.

3 . Communicatie (Communicare is ‘delen met’, ‘gemeenschappelijk maken’)

- Overzicht verkrijgen: actief initiatieven en ‘energie’ in de samenleving in kaart brengen via ketenpartners en bewonersorganisaties
- Leggen verbindingen met andere personen en netwerken, ambtelijk, bestuurlijk, andere maatschappelijk initiatiefnemers, bedrijfsleven, etc.
- Initiatiefnemers ondersteunen met tijd en deskundigheid uit de ambtelijke organisatie. Loket voor maatschappelijke initiatieven
- Eigen Kracht-conferenties stimuleren en ondersteunen
- Uitdragen, publiciteit, podium, aandacht geven

Bronnen

VNG publicatie ‘Van eerste overheid naar eerst de burger’

VNG-publicatie ‘Kantelkracht. Gras groeit boven 7 graden’

3.2 Het ACTIE-model

ACTIE

In de publicatie 'Burgers maken hun buurt' wordt een lans gebroken voor het 'ACTIE-model'. De auteurs Denters, Tonkens, Verhoeven en Bakker stellen dat er vijf factoren zijn die bepalend zijn voor het succes van een maatschappelijk initiatief:

- Animo
- Contacten
- Toerusting
- Inbedding
- Empathie

Bij animo gaat het om de motivaties en de drijfveren van burgers om hun initiatief gestalte te geven. De c gaat over contacten met buurtgenoten, organisaties in de buurt en instanties. De toerusting verwijst naar de mate waarin de groep burgers beschikt over middelen (geld of natura), tijd en vaardigheden. Inbedding verwijst naar de manier waarop organisaties zijn ingericht om bewonersinitiatieven te ondersteunen. En empathie gaat om het vermogen van de professionals en hun organisaties om zich te verplaatsen in burgers en adequaat in te spelen op hun wensen en verwachtingen.

Bestuurders en ambtenaren kunnen op verschillende manieren inspelen op deze factoren. Ze kunnen proberen de doelen van de initiatiefnemers en de doelen van de gemeente te vervlechten. Bij het ontwikkelen van contacten dan kunnen ze helpen met makelen en schakelen. Een telefoontje van een wethouder doet soms wonderen. In sommige gevallen kan de gemeente geld of fysieke ruimte ter beschikking stellen (toerusting). Voor de zaken met betrekking tot inbedding staat de gemeente bij uitstek aan de lat. En onderschat niet de stille kracht van empathie; ambtenaren en bestuurders kunnen hun aandacht geven aan het bewonersinitiatief en hun waardering uitspreken.

Stimuleren, faciliteren en coproductie

Daarnaast onderscheiden de auteurs drie benaderingen van burgerinitiatieven: stimuleren, faciliteren en coproductie. Bij stimuleren spelen professionele ondersteuners een belangrijke rol in het aanjagen en draaiend houden van initiatieven. Hier overheerst de gedachte dat burgerkracht voornamelijk tot wasdom komt als de overheid en instellingen die initiatieven actief stimuleren en ondersteunen. Ruimte scheppen is niet voldoende, burgers moeten in het algemeen ook worden aangemoedigd en toegerust om die ruimte effectief te benutten. Bij faciliteren staan eigen initiatief en zelfredzaamheid van burgers centraal en is de inbreng van professionals beperkt tot het mogelijk maken van het initiatief en het wegnemen van belemmeringen. Het leidende idee is hier dat initiatieven het beste gedijen als de overheid zich bescheiden opstelt en het initiatief overlaat aan burgers en hun organisaties. Minder overheid leidt in deze visie tot meer burgerkracht. De ondersteuning kan dan worden beperkt tot het scheppen van ruimte, het opruimen van belemmerende regels, procedures en routines en het bieden van erkenning, kennis, of soms een klein beetje geld. Bij coproductie werken burgers en (overheids)instanties in een project direct en intensief samen. Het idee is hier niet zozeer om 'de bal bij de burger' te leggen, maar om door samenspel te scoren. Er bestaat geen 'juiste benadering'. Omdat initiatieven zo verschillend zijn, zal de gemeente ook telkens opnieuw moeten afwegen welk type benadering – stimuleren, faciliteren of coproductie - in de gegeven situatie het meest passend is.

Bewerking van 'Burgers maken hun buurt', Platform 31, 2013

http://www.kiss-oost.nl/uploads/1/Publicatie_Burgers_maken_hun_buurt.pdf

3.3 Daag de buurt uit!

De veelheid aan samenwerkingsvormen

Buurtbewoners houden samen een buurthuis open en zoeken naar middelen om dit ook op langere termijn te kunnen blijven doen. Burgers richten een energiecoöperatie op en willen de restwarmte aan het net leveren. Bewoners willen het gemeentebudget overnemen om 'hun' openbaar groen te onderhouden. Een lokale ondernemer wil in een leegstaand pand van de gemeente met de inzet van jongeren met een lichte verstandelijke beperking een restaurant voor de ouderen in de buurt beginnen. Een bewonersvereniging wil een flatgebouw overnemen en zelf de verhuur van woningen en bedrijfsruimtes op zich nemen. Een bouwbedrijf wil de restwarmte van een ziekenhuis kopen en inzetten in een aangrenzende wijk, op voorwaarde dat ze de daarin liggende woningen mag renoveren. Een woningcorporatie helpt bewoners die zelf een buurthuis willen exploiteren door in de eerste jaren vergaderruimte te huren. Een gemeente wil een zwembad open houden, maar zoekt naar partners die de exploitatie mee willen dragen of door een eenmalige investering de exploitatiekosten kunnen verlagen.

Nederland telt vele voorbeelden waarin burgers en (lokale) ondernemers maatschappelijke initiatieven opzetten en gemeenten, corporaties of andere organisaties benaderen voor een vorm van ondersteuning. Er zijn ook voorbeelden waarbij gevestigde partijen zelf nieuwe coalities zoeken om hun doelen op een andere manier te bereiken. Als de initiatieven één gemeenschappelijk kenmerk hebben, dan wel dat ze vrijwel allemaal uniek zijn. Sterk gedreven door lokale omstandigheden en mogelijkheden, met grote verschillen in omvang en partijen die elk vanuit hun eigen motieven meedoen.

Aanbevelingen

Als gemeente is het mogelijk rustig af te wachten welke initiatieven zich ontwikkelen. Het is ook mogelijk om bewoners, buurten, en maatschappelijk ondernemers uit te dagen om met nieuwe oplossingen te komen. De vakgroep waardecreatie van Platform 31 formuleerde de volgende 7 aanbevelingen:

1. Waardecreatie is meer dan financieel rendement. Maatschappelijke initiatieven kunnen op tal van manieren (maatschappelijke) waarde tot stand brengen. Stuur daarom niet op financieel rendement, maar vooral op maatschappelijke waardecreatie.
2. Bepaal samen de urgente maatschappelijke opgaves in een gebied en laat die leidend zijn bij de besluitvorming over eigen investeringen en het aanhaken bij maatschappelijke initiatieven.
3. Nodig (sociale) ondernemers en burgers uit met initiatieven te komen en daag hen uit in een maatschappelijke business case de (meer)waarde van hun propositie aan te tonen.
4. Maatschappelijke initiatieven van burgers, (lokale) ondernemers, overheden en maatschappelijke partners zijn geen doel op zich. Ze zijn een middel om maatschappelijke opgaves (mee) op te lossen. Ondernemerschap staat daarbij centraal.
5. Bijna alles is uit te werken in een maatschappelijke business case. Stuur aan op meervoudige business cases omdat de deelname van meerdere disciplines en partners de innovatie bevordert.

6. In een tijd van schaarse middelen is het zaak deze te combineren. Wees creatief in het combineren van publieke en private geldstromen en de inzet van financiële en andere instrumenten.
7. Laat oude denkschema's over ondernemerschap varen. Er zijn veel meer kleuren tussen aan de ene kant de commerciële ondernemer en aan de andere kant de 'gratis' voor maatschappelijke doelen werkende vrijwilliger. De sociale ondernemers in het tussengebied denken oprecht dat het bij de oplossing van maatschappelijke opgaven beter, anders en efficiënter kan.

Bewerking van 'Stedelijke ontwikkeling op uitnodiging, Naar een gerichte en ambitieuze omgang met maatschappelijke initiatieven', Platform 31, vakgroep waardecreatie, februari 2014

3.4 Social Impact Bonds: rendement op innovatie

Privaat investeren en publieke rekenen

Er zijn honderden projecten om jongeren aan het werk te helpen, maar in December 2013 startte in Rotterdam een project waar wel heel veel CEO's en politici op af kwamen. In dit project helpt Buzinezzclub jongeren zonder werk en die niet op school zitten te ondernemen. Maar daar was de aandacht niet zozeer voor: het was vooral het eerste Europese project buiten het Verenigd Koninkrijk dat via een social impact bond werd gefinancierd.

Een Social Impact Bond (SIB) lijkt op investeringsmodellen in de private sector. Er zijn drie partijen: een private investeerder, een sociaal ondernemer en een overheid. De investeerder financiert een sociale ondernemer, die publieke problemen oplost. Bijvoorbeeld rond draaideurcriminelen, gezondheidsklachten of werkloosheid. Daardoor bespaart de overheid op detentie en reclassering, gezondheidszorg of uitkeringen. Het bespaarde bedrag keert zij deels uit aan de investeerder die zodoende niet alleen maatschappelijk maar ook een beperkt financieel rendement haalt. Worden de prestaties niet gehaald, dan keert de overheid niet of minder uit en draait de investeerder verlies. Het risico blijft dus privaat. De basis vormt een prestatiecontract.

Jongeren die Buzinezzclub begeleidt, maken gemiddeld 7 maanden minder aanspraak op een uitkering. Start Foundation en de ABN AMRO investeren 680.000 euro. Gemeente Rotterdam betaalt de Buzinezzclub en de investeerders uit per procent dat de jongeren minder terugvallen op een uitkering. Gaat het verkeerd, dan lopen de investeerders kan om tot 60% van hun investeringen kwijt te raken. Gaat het erg goed dan bespaart de gemeente flink en loopt het financieel rendement op tot 12% per jaar. Wethouder Florijn zei bij de start:

"Met Social Impact Bonds blijft het in een tijd waarin de budgetten van de overheid afnemen, toch mogelijk om extra te investeren in de aanpak van maatschappelijke problemen. Niet alleen goed voor de stad, maar ook voor de Rotterdammers die hierdoor vooruit worden geholpen. Ik ben trots op dit partnerschap. In deze tijd kan de overheid het niet meer alleen. Ik daag daarom maatschappelijk ondernemers en investeerders uit om met hun voorstellen bij de gemeente aan te kloppen." En Gerrit Zalm: *"Ik ben er trots op dat ABN AMRO betrokken is bij een nieuwe vorm van financiering, waarbij privaat kapitaal wordt ingezet om jeugdwerkloosheid terug te dringen. Daarom hebben we ook het Social Impact Fund opgericht dat als doel heeft om met investeringen zowel financieel als maatschappelijk rendement te behalen."*

Prestatieafspraken

Society impact helpt partijen bij het opzetten van SIB's. Een SIB is relevant wanneer er goede prestatieafspraken kunnen worden gemaakt. Dat betekent dat een sociaal ondernemer zijn prestaties goed meetbaar moet kunnen maken, moet kunnen aantonen dat het effect aan de interventie ligt en welke publieke kosten hiermee voorkomen worden. Onderwerpen waar naar gekeken wordt in binnen- en buitenland zijn bijvoorbeeld recidive bij criminelen, het terugdringen van ziekenhuisopnames rond astma en het helpen van multi-probleemgezinnen. Zo heeft het Instituut voor Publieke Waarden rond multi-probleemgezinnen bijvoorbeeld een innovatieve aanpak ontwikkeld (Sociaal Hospitaal) die naar eigen zeggen leidt tot 20% kostenbesparing en betere hulp door met ieder gezin pragmatisch en integraal de problemen in kaart te brengen en op te lossen.

Een SIB is duidelijk anders dan subsidiëring van activiteiten, wat nu vaak de norm is. Er wordt niet betaald voor activiteiten, maar voor prestaties. Dit biedt ruimte voor innovatieve aanpakken en stimuleert effectiviteit. Verder komen de risico's deels bij private investeerders zoals banken en fondsen te liggen. Daar tegenover staat dat succes afhangt van de kwaliteit en samenwerking van

gemeente, ondernemer en investeerder en het opzetten en afrekenen veel expertise en tijd vraagt. Zowel de positieve als negatieve effecten zijn bovendien nog grotendeels onbekend. Maar –eerlijk is eerlijk- dit geldt ook voor veel van de activiteiten die nu gesubsidieerd worden.

Het is even wennen: keiharde rendementen rond sociale vraagstukken. SIB's kunnen echter leiden tot nieuwe publiek-private samenwerking die niet alleen kansen biedt voor sociaal ondernemers, banken en fondsen, maar ook de gemeente. Uiteindelijk, zo merkt Chris Sigaloff van Kennisland terecht op: 'De overheid vernieuwen is niet een doel op zich, het zal uiteindelijk moeten resulteren in betere aanpakken, in betere diensten, in een beter leven voor burgers.'

Bronnen:

www.startfoundation.nl/nieuws/nieuws/eerste_social_impact_bond_in_nederland_van_start

www.societyimpact.nl

Society Impact en NSOB (juni 2014). "Nieuwe financieringsvormen voor publieke waarden"

3.5 Omgaan met vrijwilligers

Bijstand en vrijwilligerswerk

Welke tegenprestatie mag je vragen van mensen met een bijstandsuitkering? Gemeenten zijn vanaf 2015 verplicht om in een verordening vast te leggen wat de gemeente vraagt van mensen in de bijstand. Dat vloeit voort uit de nieuwe Participatiewet. Iedere gemeente bepaalt zelf wat een ‘tegenprestatie naar vermogen’ is en gemeenten hebben de ruimte voor individueel maatwerk. Zo kunnen gemeenten zelf regels stellen over de inhoud, omvang en duur van de tegenprestatie. Ook mantelzorg kan gelden als tegenprestatie. Voor alle vormen van tegenprestatie geldt echter dat de tegenprestatie de weg naar betaald werk niet mag versperren.

Geleid vrijwilligerswerk is een van de belangrijkste instrumenten die gemeenten kunnen inzetten. In recent onderzoek van Platform 31 worden drie sporen onderscheiden en als volgt samengevat: (...)

Aanpak 1: doorverwijzen en toestemmen

Dit is een minimalistische aanpak. De gemeente wijst bijstandsccliënten op de mogelijkheid om maatschappelijk actief te worden in vrijwilligerswerk of vraagt hen dat te gaan doen als vorm van tegenprestatie. Gemeenten beperken zich tot het doorverwijzen naar vrijwilligerswerk of vrijwilligerscentrales, en het geven van toestemming voor het verrichten van vrijwilligerswerk. Hooguit is er één of twee maal per jaar contact tussen bijstandsccliënt en klantmanager. Overigens zijn er ook veel bijstandsccliënten die geheel op eigen initiatief besluiten vrijwilligerswerk te gaan verrichten. Vaak zijn dit bijstandsccliënten die al jaren een bijstandsuitkering ontvangen. Wel is het zo dat de laatste jaren meer en meer gemeenten (nieuwe) bijstandsccliënten wijzen op vrijwilligerswerk als mogelijkheid om maatschappelijk actief te worden. In enkele gemeenten worden bijstandsccliënten al expliciet gevraagd een tegenprestatie te verrichten. Dat kan naast vrijwilligerswerk ook mantelzorg, scholing (bijvoorbeeld taaltraining) of deelname aan schuldhulpverlening zijn.

Aanpak 2: toeleiden naar vrijwilligerswerk

De gemeente speelt een actieve rol in de toeleiding van specifieke groepen bijstandsccliënten naar vrijwilligerswerk (zoals migrantenvrouwen, laaggeletterden of andere groepen die laag op de participatieladder staan). Migranten die de Nederlandse taal nog niet goed onder de knie hebben worden dan bijvoorbeeld bij organisaties geplaatst waar ze als vrijwilliger werkzaam zijn en hun taalvaardigheden kunnen verbeteren. Die toeleiding regelen gemeenten soms zelf, maar vaker doen zij een beroep op vrijwilligerscentrales of andere bemiddelende organisaties. Daarvoor stelt de gemeente middelen beschikbaar en maakt formele afspraken over de output van de gesubsidieerde trajecten of projecten. Deelname aan dergelijke trajecten door bijstandsccliënten is uiteindelijk vrijwillig, maar niet vrijblijvend.

Aanpak 3: vrijwilligerswerk als oriëntatie op betaald werk

Het verrichten van vrijwilligerswerk wordt niet of nauwelijks gezien als een directe route richting betaald werk. Wel is het zo dat in de meeste gemeenten het als middel wordt gezien om bijstandsccliënten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt een hernieuwde blik op betaald werk te bieden. Zo kunnen zij zich oriënteren op een mogelijke vervolgstap. gemeente (de klantmanager) neemt hier soms zelf de regie maar vaker wordt de *match-making* tegen betaling uitbesteed aan een vrijwilligerscentrale. De keuze van de cliënt voor het type vrijwilligerswerk is uiteindelijk doorslaggevend. Begeleiding van de cliënt wordt verzorgd door de organisatie waar

het vrijwilligerswerk plaatsvindt. De organisatie ontvangt daar ook een vergoeding voor van de gemeente.' (...)

Tot zover de driedeling van Platform 31 op basis van een onderzoek onder een tiental gemeenten. De drie 'aanpakken' sluiten elkaar niet uit, maar overlappen op een aantal punten. Alle gemeenten zijn van mening dat het doen van vrijwilligerswerk zowel van belang is voor de cliënt ("de cliënt wordt zo een nieuw perspectief geboden") als voor de samenleving (in de vorm van bijvoorbeeld een bijdrage aan de eigen stad, een maatschappelijke organisatie of hulpbehoevenden). Met de opkomst van maatschappelijke initiatieven lijkt er ook een vierde route in beeld te komen:

Aanpak 4: vrijwilligerswerk als versterking van maatschappelijke initiatieven

In steeds meer gemeenten ontstaan maatschappelijke initiatieven, op uiteenlopende terreinen. Vaak hebben deze initiatieven meer ideeën, plannen en ambities dan ze direct waar kunnen maken. In een opstartfase moet er immers van alles tegelijk gebeuren en in die fase is alle hulp vaak meer dan welkom. Zowel van hoogopgeleiden die in staat zijn om een subsidievoorstel te schrijven, als van laagopgeleiden die bijvoorbeeld kunnen helpen bij het opknappen van een pand. Veel maatschappelijke initiatieven in het 3d-domein zijn vaak ook wijkgebonden. Door vrijwilligers uit de wijk te rekruteren, wordt de verbinding met de wijk en daarmee het draagvlak binnen de wijk ook versterkt. Juist in de driehoek van maatschappelijke opgaven van de gemeente, maatschappelijke initiatieven van bewoners en de talenten van individuele bijstandsgerechtigden, kunnen interessante verbindingen ontstaan. Daarbij is energie een sleutelwoord. Energie kan aanstekelijk werken. Energie loopt vaak over; het moet ergens naar toe, het moet zijn weg vinden en zijn werking hebben. Soms spat de energie af van maatschappelijke initiatieven en van de initiatiefnemers als persoon. Een dergelijke energie kan bijstandsccliënten inspireren om een bijdrage te leveren aan de samenleving. Het kan er en passant toe leiden dat zij ervaring opdoen waardoor hun kansen op de reguliere arbeidsmarkt toenemen. Het toesnijden van het gemeentelijk vrijwilligersbeleid op het versterken van nieuwe maatschappelijke initiatieven kan een belangrijke sleutel vormen voor een succesvolle transformatie.

Bronnen:

'Vrijwilligerswerk door bijstandsccliënten. Een verkennend onderzoek naar de gemeentelijke praktijk.' Platform 31, september 2014

<http://www.platform31.nl/publicaties/vrijwilligerswerk-door-bijstandsccliënten>

'De vitaliteit van de samenleving. Regisseren en geregisseerd worden'. VNG, mei 2013

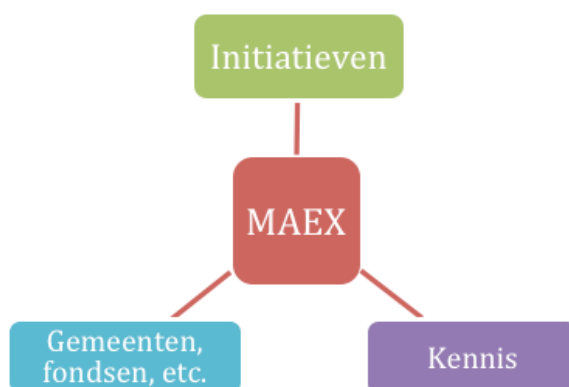
http://www.vng.nl/files/vng/nieuws_attachments/2013/20130523-vitaliteit-samenleving.pdf

3.6 De Maatschappelijke AEX (MAEX)

De MAEX wil *het* online platform worden voor en over initiatieven.

Het bizarre bedrag waarvoor Facebook naar de beurs is gegaan, is gebaseerd op de wet van Metcalfe. Deze wet beschrijft dat de waarde van een netwerk als Facebook voor u en mij sterk toeneemt naar mate er meer gebruikers zijn. Daarom is Facebook zoveel groter en meer waard dan zijn concurrenten. En daarom is het jammer dat er zoveel losse databases en sociale netwerksites gericht rond maatschappelijke initiatieven zijn waardoor ieder voor zich nog te klein is om dit soort schaalvoordelen te beïden.

De MAEXchange (MAatschappelijke EXchange) is in juli 2014 online gegaan, beschrijft begin 2015 ongeveer 300 maatschappelijke initiatieven en het doel is eind 2015 1000 initiatieven op te nemen. Het platform is primair voor initiatieven en helpt hen om partijen te vinden die in hen willen investeren (geld, materialen, kennis) en met hen samenwerken. En om met andere, vergelijkbare initiatieven in contact te komen. Elk initiatief geeft aan op welke thema's het zich richt, hoe de organisatie in elkaar zit, hoe het werkt, wat het nodig heeft en wat voor impact er is. Dat maakt de MAEXchange ook voor andere partijen zoals fondsen en gemeenten interessant. Het kost gemeenten immers veel tijd om in beeld te krijgen welke initiatieven er zijn en om hierop beleid, aanbesteding, subsidiëring toe te snijden. Daarom wordt de MAEXchange nu uitgebouwd in samenwerking met bedrijven, overheden en fondsen. Zo wordt met gemeente Rotterdam gekeken wat voor initiatieven er nu eigenlijk zijn in verschillende wijken en welke impact ze hebben . Met de Groen Dichterbij en Provincie Zuid Holland hoeveel groen er nu in beheer is van burgers en of dat goedkoper is dan beheer door de gemeente. En Ars Donandi (een een koepelstichting voor charitatieve fondsen rond welzijn en cultuur) wil onderzoeken of de MAEXchange als voorportaal kan dienen voor fondsen om eenvoudig en gericht te kunnen zoeken naar de initiatieven die aansluiten bij de doelstellingen en criteria van het fonds. Op die manier kan de administratieve last die gepaard gaat met het schrijven en beoordelen van losse projectplannen sterk omlaag. De eerste initiatieven zijn in oktober 2014 op deze manier gefinancierd. Stichting Zonnige Jeugd heeft inmiddels ook 10 initiatieven op basis van hun MAEXchange profiel gesteund.



Een serieuze kans creëren

Dit soort projecten kan leiden tot een vliegwiél. Hoe meer initiatieven op de MAEXchange en hoe meer gemeenten, fondsen en anderen er het nut van inzien, hoe aantrekkelijker het wordt voor nieuwe initiatieven, gemeenten etc. om in te stappen. Uiteindelijk kan dat het simpeler maken voor gemeenten om initiatieven mee te laten dingen in aanbestedingen, te zien wat er speelt en gevoel te krijgen over wat het oplevert.

Hieronder ligt volgens initiatiefneemster Silvia de Ronde Bresser nog het grootste probleem voor sociale ondernemers en burgerinitiatieven. Ondanks hun enthousiasme en politieke erkenning, staan ze in hun beleving nog aan de zijlijn. Ze komen wel in aanmerking voor subsidies, maar vaak niet voor serieuze aanbestedingen. Daar moeten ze concurreren op een speelveld dat (ook wettelijk) is ingericht voor bedrijven en zijn gemeenten in de praktijk nog nauwelijks toegerust op maatschappelijk aanbesteden en een right to challenge. Uiteindelijk moet het simpeler worden voor initiatieven. De MAEXchange kan daar een bijdrage aan leveren.

Bron:<http://www.maexchange.nl/>

3.7 Asset Based Community Development

ABCD

ABCD biedt een wijkaanpak voor sociaaleconomische zwakkere wijken. Er wordt van binnenuit gewerkt aan een in economisch, cultureel en sociaal opzicht leefbare buurt. De methode brengt sociale relaties tot stand en mobiliseert capaciteiten van bewoners, organisaties en instellingen binnen de lokale gemeenschap.

Uit praktijkervaringen blijkt dat het belangrijk is dat de initiatieven vanuit de bewoners komen. Dat staat soms op gespannen voet met de meer aanbodgerichte systemen waarin professionals werken. Veranderingsonderzoek van een pilot in Eindhoven laat een duidelijke groei zien van het aantal vrijwilligersinitiatieven.

Doel

Het overkoepelende doel van Asset-Based Community Development (ABCD) is het van binnenuit werken aan een in economisch, cultureel en sociaal opzicht leefbare buurt, door sociale relaties tot stand te brengen en onvermoede capaciteiten van bewoners, organisaties en instellingen binnen de lokale gemeenschap te mobiliseren.

Doelgroep

De ABCD-methode biedt een aanpak voor sociaaleconomisch zwakkere wijken. ABCD wil daarbij alle buurtbewoners te betrekken, ongeacht leeftijd of herkomst. De methode richt zich expliciet op het betrekken van groepen buurtbewoners die onderling nog weinig contact hebben en normaalgesproken buitengesloten worden.

Aanpak

De ABCD-methode kent een opbouw in vijf stappen. De eerste stap is het in kaart brengen van aanwezige capaciteiten en vaardigheden in de wijk (mapping assets) aan de hand van een uitgebreide vragenlijst (Community Asset Check List). Deze inventarisatie richt zich op de capaciteiten van bewoners, de potentie van informele netwerken, de welwillendheid van instituties en de fysieke kwaliteiten in de buurt. De tweede stap is het bouwen aan relaties tussen de bronnen in een buurt: het in contact brengen van individuen met anderen, met organisaties en met instituten. De derde stap omvat het activeren van een buurt rond economische ontwikkelingen en een communicatienetwerk. De vierde stap richt zich op het samenbrengen van de wijk rond een visie en een plan. Een zo representatief mogelijke groep bewoners werkt aan een visie en een plan voor de gemeenschap, gericht op de lange termijn en op het oplossen van concrete problemen. De vijfde stap is het op zoek gaan naar steun van buiten. Hier probeert de wijk externe middelen vrij te maken ter ondersteuning van de lokaal aangestuurde ontwikkelingen, in aanvulling op de stevige basis van eigen bronnen.

Onderbouwing

De ABCD-aanpak is in Amerika ontwikkeld. Het Landelijk Samenwerkingsverband Aandachtswijken (LSA) heeft de methode rond 2000 naar Nederland geïmporteerd. ABCD is naar de Nederlandse situatie vertaald, beschreven en geëvalueerd door onder meer het LSA, de Hogeschool Fontys, het Verwey-Jonker Instituut en MOVISIE. Amerikaans onderzoek naar reguliere wijkaanpakken waarin problemen als uitgangspunt genomen werden, zou aanleiding geweest zijn voor de ontwikkeling van ABCD. Er zijn echter geen verwijzingen naar dit onderzoek gevonden, noch staan deze publicaties op de website van het ABCD Institute. De inhoud van de ABCD-methode is verder het resultaat van de uitgebreide ervaringen van vrijwilligers uit buurten en wijken die de auteurs van het handboek zelf jarenlang geobserveerd hebben.

Praktijkervaringen

Voornamelijk gemeenten en woningcorporaties nemen het initiatief op zich om de methode toe te passen in aandachtswijken die voor hen relevant zijn. Tijdens de eerste pilot is ABCD toegepast in Helmond, Arnhem, Nijmegen, Utrecht, Eindhoven en Haarlem. Er is een drietal evaluatiestudies over ABCD verschenen (Davelaar en Veldboer, 2008; Huygen, Davelaar en Van Daal, 2006; Bodd, 2005). Daaruit blijkt onder meer dat het voor professionals vooral belangrijk is om op informele wijze in de wijk aanwezig te zijn om vertrouwen en inzicht te krijgen in de wijk. Om initiatief te kweken en aansluiting te vinden is het belangrijk dat de initiatieven daadwerkelijk vanuit de bewoners komen en dat er met kleinschalige activiteiten begonnen wordt die zich uit kunnen breiden naar grotere groepen actieve bewoners. Kleine en snelle resultaten (quickwins) zijn goed voor de motivatie en het vertrouwen, voor echte wijkontwikkeling is echter langdurige inzet en een langetermijnvisie van belang. De meer aanbodgerichte systemen waarin de professionals werken veroorzaken soms spanningen. Een stevige verbinding tussen en goede kennisdeling met de verschillende partijen kan weerstand wegnemen.

Effectonderzoek

Veranderingsonderzoek (typering E) van een pilot in de wijk LijmbEEK in Eindhoven (Bodd, 2005) met een nulmeting, tussenmeting en eindmeting laat een duidelijke groei zien in het aantal vrijwilligersinitiatieven van drie, via 13 (een jaar later), naar 16 (twee jaar na de start van het ABCD-project). Verder zijn er geen wetenschappelijke effectonderzoeken gevonden die directe of indirecte aanwijzingen leveren voor de effectiviteit van de methode.

Samenvatting werkzame elementen

- Wijkontwikkeling en vernieuwing van binnenuit en bottom-up.
- Focus op capaciteiten in plaats van op problemen en tekortkomingen.
- Initiatieven met weinig tot geen hulp van buitenaf.
- Erkennen en voortbouwen op bestaande informele netwerken.
- Het tot stand brengen van nieuwe sociale relaties.
- Representatief leiderschap en vertegenwoordiging in de wijk.
- Wijkspecifieke invulling van de methode.
- Een combinatie van kleine snelle resultaten en wijkontwikkeling op de lange termijn.

Bron: dit stuk is overgenomen van www.movisie.nl/esi/abcd. De licentie op de ABCD-methode ligt bij het Landelijk Samenwerkingsverband Aandachtswijken (www.lsabewoners.nl)

3.9 Financiering van de energieke samenleving

Tussen betalen en bepalen

De Raad voor Financiële Verhoudingen heeft in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken onderzoek gedaan naar de bekostiging van de energieke samenleving. Een van hun centrale onderzoeksvragen luidde: *‘Op welke wijze geven overheden publieke bekostiging van maatschappelijk initiatief vorm?’*

Hun interessante rapport *Tussen betalen en bepalen, publieke bekostiging van maatschappelijk initiatief* (2014) beschrijft enerzijds de spanningen die ontstaan zodra overheden in maatschappelijk initiatief investeren:

‘De bestuurder die met zijn of haar aanwezigheid de maatschappelijke meerwaarde van het initiatief benadrukte, vertrekt, al dan niet voorzien van bloemen of een streekproduct. De vrijblijvende aanmoediging die van het ritueel uitgaat, krijgt een andere lading wanneer het bestuur dat een vertegenwoordiger afvaardigde, publieke middelen aan het initiatief toekende. De financiële betrokkenheid leidt ertoe dat de mechanismen die het openbaar bestuur kenmerken, zich gaan manifesteren rond het initiatief. Vrijblijvende aanmoediging verwordt - ook onbedoeld - tot sturing: publiek geld verplicht. Tot publieke verantwoordingslogica, tot oordelen over doelmatigheid en efficiëntie.’

Anderzijds laat het zien dat, hoe nieuw de energieke samenleving ook op ons overkomt, de meeste overheden uitstekend uit de voeten kunnen met het bestaande instrumentarium. Vernieuwing zit veeleer in de samenwerkingsvormen:

‘Geconstateerd kan worden dat het bestaande financieel instrumentarium zich leent voor de publieke bekostiging van maatschappelijk initiatief en dat de vernieuwing plaatsvindt door het experimenteren met nieuwe samenwerkingsvormen en het ontwikkelen van verdienmodellen. In dat proces ontstaan methoden van aanpak voor het stimuleren en faciliteren van maatschappelijke initiatieven. Initiatieven worden niet alleen met publieke, maar ook met private middelen bekostigd. De combinaties van publiek en privaat bieden mogelijkheden om complexe vraagstukken met het beste van twee werelden aan te pakken, maar vereist tevens rolzuiverheid en verantwoording die is toegesneden op de logica van het publieke en het private domein.’

19 instrumenten

In haar rapport beschrijft de RFV maar liefst 19 instrumenten of samenwerkingsvormen op de interface overheid – samenleving. Veruit het grootste deel heeft een financieel element in zich. We geven de hoofdlijnen van de instrumenten hieronder weer, en verwijzen nadrukkelijk naar de publicatie waarin aan elk instrument een volledige bladzijde wordt gewijd.

Vorm	Revolverend fonds
Beschrijving	Verstrekt financiering (leningen, garanties, participaties) aan derden. De financiering wordt afgelost inclusief (een lage) rente. De middelen die in het fonds terugvloeien worden opnieuw ingezet. Om het vermogen van het fonds in stand te houden, wordt geïnvesteerd in projecten waar een terugverdienmogelijkheid bestaat. De investeringen die worden gefinancierd hebben veelal een lange terugverdientijd.
Doel	Fondsen die werken vanuit een maatschappelijke doelstelling worden ingezet daar waar de markt een ontwikkeling niet snel genoeg oppakt of bij projecten die banken of andere marktpartijen financieel te risicovol vinden om in te investeren. Gestreefd wordt naar een combinatie van maatschappelijk en financieel rendement.

Vorm	Social Impact Investment (prestatiebekostiging)
Beschrijving	Een financiële constructie waarbij (sociaal gemotiveerde) private partijen investeren in de (preventieve) aanpak van een maatschappelijk vraagstuk. Bij het behalen van de maatschappelijke doelstelling betaalt de overheid hen terug met (een deel van) het geld dat zij hierdoor bespaart, inclusief een eventueel rendement. Overheden hoeven alleen uit te betalen indien het project zijn doelstellingen heeft behaald.
Doel	De aanpak van maatschappelijke problemen.

Vorm	Bewonersbudget (of wijkbudget)
Beschrijving	(Delen van) budgetten uit de gemeentelijke begroting gereserveerd voor een wijk en waarover bewoners kunnen beschikken binnen door de gemeente aangegeven kaders. Bewoners hebben zeggenschap door het indienen van ideeën als collectief. De gemeente coördineert op samenhang van het geheel van initiatieven die worden ingediend.
Doel	Inwoners zelf laten beslissen over de bestemming van het budget in een wijk.

Vorm	Fiscale constructie
Beschrijving	Regelingen waarbij overheden financiële voordelen verlenen (aan initiatieven met een maatschappelijk doel). Bijvoorbeeld verminderde belastingen (extra aftrekposten), vrijstelling van OZB of leges voor vergunningen.
Doel	Fiscale constructies met een maatschappelijk doel beogen maatschappelijke initiatieven of sociaal ondernemers, veelal in de opstart, te ondersteunen door hun lasten te beperken en daarmee hun overlevingskansen te vergroten.

Vorm	Budgetmonitoring
Beschrijving	Methode waarbij door volledige transparantie van financiële data (groepen van) inwoners, gemeenschappen en andere organisaties zicht krijgen op begrotingsprocessen en de besteding van middelen door de overheid.
Doel	Inwoners gaan zelf prioriteiten stellen en alternatieven ontwikkelen voor de aanwending van overheidsbudgetten.

Vorm	Maatschappelijk aanbesteden
Beschrijving	Het aanbesteden van (lokale) overheidstaken aan een (combinatie van) (een collectief van) burgers, (sociaal) ondernemers en/of maatschappelijke organisaties. Het initiatief tot aanbesteden kan bij de overheid liggen of bij (de combinatie van) derde partijen.
Doel	Het betrekken van burgers en maatschappelijke partijen bij beleid en uitvoering. Het eigenaarschap voor het aanpakken van een maatschappelijk vraagstuk komt bij de samenleving te liggen.

Vorm	Coöperatiemodel
Beschrijving	De coöperatie is een ondernemingsvorm waarin de aangesloten leden een gemeenschappelijk voordeel nastreven. Het behalen van financieel rendement is niet het primaire doel. Bij coöperaties met een maatschappelijke of publieke taak wordt gestreefd naar een combinatie van maatschappelijk en financieel rendement.
Doel	Het behalen van voordeel voor de aangesloten leden. Dat kan zijn een goede prijs, een dienstverlening, gunstige condities, e.d.

Vorm	Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO)
Beschrijving	Een groep inwoners die zich organiseert in een rechtspersoon zonder winstoogmerk om samen een woonproject te realiseren. Ze treden gezamenlijk op als opdrachtgever / projectontwikkelaar. Overheden hebben hierbij een faciliterende, informerende en stimulerende rol maar kan ook een oproep doen aan initiatiefrijke bewoners.
Doel	Het (in het geval van woningbouw) bouwen van een huis naar eigen woonwens of ideologie op het gebied van milieu, architectuur, samenleven, zorg en dat tegen kostprijs. Kwalitatief betere huisvesting tegen lagere prijzen.

Vorm	Collectieve inkoop
Beschrijving	Gezamenlijke inkoop middels een collectief om te kunnen profiteren van schaalvoordelen bij grootschalige investeringen. Particulieren, bedrijven of overheden kunnen deelnemen aan / lid zijn van een collectief.
Doel	Het realiseren van een prijsvoordeel bij grootschalige investeringen door het bundelen van inkoopkracht.

Vorm	Microfinanciering
Beschrijving	Het verstrekken van financiering tegen aantrekkelijke voorwaarden aan (startende) ondernemers die niet over voldoende middelen beschikken of te weinig zekerheden kunnen bieden voor een krediet bij een reguliere financiële instelling. Er moet wel sprake zijn van een verdienmodel / goed onderbouwd ondernemingsplan zodat er zicht is op het terugbetalen van de lening.
Doel	Het bieden van financiering aan ondernemers die onvoldoende toegang hebben tot bedrijfsfinanciering.

Vorm	PPS (publieke private samenwerking)
Beschrijving	Een samenwerking tussen overheid en marktpartijen in projecten waar grote investeringen mee zijn gemoeid. Daarbij worden gezamenlijk taken en risico's zo goed mogelijk tussen overheid en marktpartijen verdeeld zodat optimaal gebruik wordt gemaakt van alle expertise. De kosten worden van tevoren vastgesteld en de opdrachtgever (de overheid) verplicht zich dit bedrag te betalen als de afgesproken prestaties worden geleverd.
Doel	Het realiseren van kwalitatief betere eindproducten voor minder geld. Middelen De investeringen om een project te financieren komen voort uit zowel publieke als private middelen. De opdrachtnemer wordt gedurende de looptijd van het contract op basis van prestaties betaald.

Vorm	Crowdfunding
Beschrijving	Het inzamelen van geld via een groot publiek dat zich betrokken voelt bij het doel van een project. Per individu wordt een klein bedrag geïnvesteerd wat uiteindelijk zorgt voor genoeg kapitaal om het project te financieren. Investeerders doneren een bijdrage om niet of krijgen daar een rendement of een vorm van privilege of voordeel voor terug.
Doel	Het via een groot publiek verwerven van genoeg kapitaal om een project / initiatief te starten. Het doel van het project /initiatief varieert.

Vorm	Particuliere leenkring
Beschrijving	Verstrekt leningen aan personen verbonden aan de kring en zijn (meestal) tijdelijk van aard. De deelnemers kennen elkaar uit een direct sociaal netwerk en hebben een sterke sociale band. Leenkringen kunnen ook georganiseerd zijn door (kleine) ondernemers in een specifieke branche.
Doel	Het bijeenbrengen van het benodigde vermogen dat nodig is om een initiatief op te starten.

Vorm	Complementair geldsysteem
Beschrijving	Een betaalmiddel om goederen of diensten te ruilen anders dan met een wettelijk betaalmiddel. Het ruilmiddel kan de vorm aannemen van directe dienstenruil of andere eenheden (tijd, waardebonnen, alternatieve munt, etc.). De systemen zijn complementair aan en niet een vervanging van het wettelijk betaalmiddel. De werking van een systeem is vaak op lokaal of regionaal niveau. Complementaire geldsystemen krijgen vorm middels een online platform of ruilkring.
Doel	Complementaire geldsystemen met een sociaal doel beogen voorzieningen op een specifiek thema (zorg, werk, onderwijs, e.d.) te realiseren of in stand te houden waarin anders niet wordt voorzien. De systemen gaan uit van wederkerigheid en dragen bij aan het versterken van de informele economie.

Vorm	Vermogensfonds
Beschrijving	Beheert en herinvesteert een vermogen. Dit vermogen wordt in stand gehouden, het rendement op het vermogen wordt besteed aan de doelstelling van het fonds. Het betreft een eenmalige schenking (zonder tegenprestatie) van geld aan projecten.
Doel	Vermogensfondsen ondersteunen maatschappelijke doelen. De steun is ten behoeve van het algemeen nut en kan naar individuen, projecten en organisaties gaan afhankelijk van de doelstelling en ambities van het fonds.

Vorm	Wervend fonds
Beschrijving	Een instelling die actief fondsen werft om een maatschappelijke doelstelling te kunnen realiseren. Wervende fondsen kunnen zowel op een eenmalige als een structurele basis financiering verstrekken.
Doel	Het ondersteunen van maatschappelijke doelen. De steun is ten behoeve van het algemeen nut en kan naar individuen, projecten en organisaties gaan afhankelijk van de doelstelling en ambities van het fonds.

Vorm	Bedrijven InvesteringsZone (BIZ)
Beschrijving	Een BIZ is gericht op het, middels een ondernemersfonds, investeren in de verbetering van de bedrijfsomgeving in een specifiek gebied. Het initiatief om te investeren in het specifieke gebied komt van de ondernemers. Zij formuleren een plan en stellen een begroting op. De investeringen dienen een publiek belang in de openbare ruimte en zijn aanvullend op die van de gemeente.
Doel	Het verbeteren van de kwaliteit van de bedrijfsomgeving in een specifiek gebied.

Twee vormen waarin geen expliciete rol voor financiën is aan te wijzen zijn ook in het overzicht van de RFV opgenomen:

Vorm	Partnerschap
Beschrijving	Een partnerschap is gericht op netwerksamenwerking tussen verschillende partijen waarin competenties en eventueel middelen worden gedeeld om een gemeenschappelijk doel te bereiken of een specifieke taak te verrichten. Met een partnerschap worden kennis en ervaring uit verschillende werelden samengebracht om problemen op te lossen.
Doel	Het optimaal benutten van de kennis, ervaring, ingangen en middelen uit het netwerk.

Vorm	Crowdsourcing
Beschrijving	Het delen en benutten van ideeën, kennis en ervaring uit de samenleving voor het oplossen van problemen / (maatschappelijke) vraagstukken. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een grote groep niet vooraf gespecificeerde individuen (professionals, vrijwilligers, geïnteresseerden) voor advies, innovatie, beleidsvorming en onderzoek. Er kan een financiële of materiële beloning worden verstrekt voor de bijdrage.
Doel	Het verkrijgen van zoveel mogelijk input uit uiteenlopende gebieden voor oplossingen voor een probleem / vraagstuk.

Bron: Raad voor Financiële Verhoudingen, Tussen betalen en bepalen (2014) http://www.rob-rfv.nl/documenten/tussen_betalen_en_bepalen_webversie.pdf

3.9 Maatschappelijke prijslijst

Het waarde toekennen aan initiatieven blijft ingewikkeld. In een aantal gevallen helpt het dan om zo concreet en tastbaar mogelijk te rekenen. Een interessant hulpstuk is de maatschappelijke prijslijst, die kan helpen uit te rekenen welke kosten overgenomen of vermeden worden dankzij de initiatieven. Deze is weergegeven op de komende 2 pagina's.

**NB: genoemde kosten zijn indicatief. Een idee en initiatief van de Ontwikkelwerkplaats Effectencalculator. Meer informatie: www.effectencalculator.nl
<http://effectencalculator.files.wordpress.com/2013/09/maatschappelijke-prijslijst-versie-10.pdf>**

Maatschappelijke prijslijst

versie: februari 2014

Zorg / gezondheid

- Huisarts (consult (10 min.) | telefonisch consult | visite aan huis | weekend consult) € 30 | € 15 | € 45 | € 85
- Huishoudelijke hulp thuiszorg € 20 / uur
- Persoonlijke verzorging thuiszorg € 45 / uur
- 2x per dag zorg in eigen huis € 100 / dag
- Maatschappelijk werker € 65 / uur
- Eerstelijns psycholoog € 80 / uur
- Revalidatie € 110 / uur
- Paramedische zorg (fysio, ergo, dieet, etc.) € 35 / sessie
- Gemiddeld verschil thuiszorg <-> intramurale zorg € 30 / dag
- Polikliniekbezoek algemeen ziekenhuis € 65 / bezoek
- Medisch specialist € 135 / uur
- Verpleegkundige ziekenhuis € 30 / uur
- Verpleegdag algemeen ziekenhuis € 435 / dag
- Ambulancerit spoed | besteld € 500 | € 330
- Intramurale (crises)opname GGZ € 290 / dag
- Deeltijdbehandeling 2^e lijns GGZ (16 weken) € 8.000
- Verblijf maatschappelijke opvang | incl. zorg/begeleiding € 80 | € 100 / 24 uur

Welzijn

- Sociale activering € 3.750 / interventie
- Eigen-krachtconferentie € 4.000
- Dagactiviteit (lichte | zware begeleiding) € 35 | € 50 / dagdeel
- Vervoer dagactiviteit (licht verstandelijk gehandicapt | ouderen | lichamelijk gehandicapt) € 10 | € 15 | € 20 / dag

Ouderen

- Wonen in verzorgingshuis, met lichte zorg € 90 / dag
- Wonen in een verpleeghuis, met gemiddelde zorg € 150 / dag
- Gemiddelde kosten geneesmiddelen 65+-ers € 800 / jaar
- bij meerdere geneesmiddelen (polyfarmacie) € 1.500 / jaar
- Nieuwe heup (met meerdaagse opname) € 10.000
- Personenalarmering € 250 / jaar
- Domotica (investerings- | afschrijvingskosten) € 15.000 | € 1.000 / jaar
- Traplift (investerings- | afschrijvingskosten) € 5.000 | € 333 / jaar

Jeugd

- Meerkosten speciaal basisonderwijs € 3.000 / leerling
- Meerkosten speciaal onderwijs € 12.000 / leerling
- Meerkosten rugzakleerling € 6.000 - € 18.000 / leerling
- Aanvullende kosten (vervoer, thuiszorg, extrabegeleiding) € 22.000 / leerling
- Uithuisplaatsing kind € 75.000 / jaar
- Uithuisplaatsing kind € 40.000
- Een plek in een jeugdinrichting € 500 / dag
- Een residentiële opvangplaats € 65.000 / jaar
- Inzet Raad voor kindbescherming € 3.500 / gezin / jaar
- Inzet bureau Halt € 250 / gezin / jaar
- Inzet jeugdzorg (zonder uithuisplaatsing) € 7.500 / interventie
- Een pleegzorgplaats € 7.000 / jaar

meer informatie: www.effectencalculator.nl

pagina 1 van 2

Werk & inkomen

- Een jaar bijstandsuitkering..... € 12.000
- Een jaar jeugduitkering (gemiddeld, 18-27 jaar)..... € 5.000
- Kosten schooluitval (zonder startkwalificatie) € 10.000 / uitvaller
- Schulphulpverlening € 1.500 / jaar
- Budgetcoach | budgethulp | budgetbeheer € 94 | € 72 | € 54 / maand
- Verklaring WNSP (Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen)..... € 270
- Inzet UWV (gemiddeld)..... € 3.000 / jaar
- Inzet re-integratie € 3.750 / jaar

Wonen

- Beschermd wonen € 150 / dag
- Huurtoeslag € 2.500 / huishouden / jaar
- Gemiddelde huurprijs (2011)..... € 750 / maand
- Gemiddelde huurprijs sociale sector (2010) € 425 / maand
- Een klacht bij de woningcorporatie € 300
- Een mutatie van een huurwoning..... € 1.200
- Een uitzetting uit huurwoning € 7.000
- 1% hogere verkoopwaarde van Nederlandse koopwoning (prijspeil 2011) € 2.500
- Levensloopbestendig maken woning € 10.000

Veiligheid

- Een mishandeling..... € 5.500 / delict
- Een bedreiging € 2.700 / delict
- Een zedendelict..... € 2.600 / delict
- Een vermogensdelict (diefstal, heling, afpersing) € 1.400 / delict
- Een overtreding van de wegenverkeersweg € 910 / delict
- Een vernieling in de openbare ruimte..... € 730 / delict
- Een opiumdelict..... € 670 / delict
- Een economisch delict..... € 550 / delict
- Een dag TBS € 360 / dag
- Een dag detentie..... € 230 / dag
- Inzet St. Reclassering Nederland € 750 / jaar

Leefomgeving

- Cruyff-Court (jaarlijkse kosten, excl. aanleg) € 9.000
- Voetbalveld (jaarlijkse kosten, excl. aanleg) € 44.000
- Zwembad (na aftrek opbrengsten) € 195 / uur
- Vervangen prullenbak..... € 400
- Nieuw winkelwagentje € 100

Lokale economie

- Jaarwinst supermarkt (klein | gemiddeld | groot)..... € 30.000 | € 250.000 | € 400.000

Algemeen

- Gemiddelde junior-professional..... € 50 / uur
- Gemiddelde senior-professional..... € 80 / uur
- Huurprijs in maatschappelijk vastgoed (MFA / Kulturhus)
(commerciële partij | maatschappelijke partij) € 140 | € 80 / m2

De kleine lettertjes... Bovengenoemde prijzen zijn een (conservatieve) indicatie.
De prijzen zijn met zorg bij elkaar gezocht en zijn soms gemiddelden van diverse bronnen.
De werkelijk in rekening gebrachte prijzen zullen afwijken en zijn afhankelijk van tijd, plaats en aanbieder.
Reken uzelf niet te snel rijk. Van een besparing is pas sprake als er ook echt door iemand minder geld betaald wordt.
Gebruikers kunnen geen enkel recht ontlenen aan deze prijslijst en gebruik is geheel voor eigen risico.
Suggesties voor verbeteringen worden op prijs gesteld

4. Beschouwingen en achtergronden

In dit hoofdstuk staan beschouwingen en achtergronden die we u niet wilden onthouden. Over de houding en ambities van de gemeente (4.1 – 4.4) over de waarde en kosten van initiatieven (4.5 – 4.7) en over sociale wijkteams (4.8 en 4.9).

4.1 ‘Samen’ staat in alle collegeakkoorden

Een analyse van collegeakkoorden 2014

In maart 2014 waren er gemeenteraadsverkiezingen. De maanden erna werden nieuwe coalities gevormd. De afspraken uit de coalitieakkoorden geven een mooi beeld van de tijdsgeest. ‘Samenwerking’ lijkt de sleutel te zijn die op alle sloten past. NRC Handelsblad onderzocht ongeveer zestig coalitie-akkoorden. De krant wijdde er op 10 juli een nieuwsbericht en achtergrondartikel aan: ‘Gemeenten: alle hoop op de participerende burger’. Alleen al de titels van de college-programma’s geven een aardig beeld van de tijdsgeest: ‘Utrecht maken we samen’, ‘Samenwerken en innoveren.’ (Leiden), ‘Samen doen’ (Haarlem), ‘Samen krachtig’ (Sûdwest-Fryslân), ‘Samen verantwoordelijk’ (Gemert-Bakel), ‘Samen voor Nijmegen: sociaal, duurzaam en ondernemend’, ‘Iedereen is Leeuwarden’, ‘Wij Maastricht!’, ‘Samen aan de slag voor een energiek en aangenaam Hengelo!’, ‘Samen Schiedam vernieuwen’, ‘Samen maken we de stad’ (Amersfoort), ‘Met de stad!’ (Arnhem), ‘Krachtig Samen Werken’ (Haarlemmermeer), ‘Amsterdam is van iedereen’, ‘Vertrouwen op Haagse kracht’, ‘Samen het verschil maken’ (Zaanstad) en ‘Duurzaam, Samen, Sterker!’ (Enschede).

Platform 31 deed in dezelfde periode onderzoek naar de nieuwe College-akkoorden in de G4 en G32 en constateert: ‘Als er één woord populair is in de collegeakkoorden dat is het wel het woord ‘samen’. Soms zelfs met een uitroepteken. Het lijkt er haast op dat wij met één troonrede de participatiesamenleving zijn geworden.’

Overall nieuwe verhoudingen

De verhouding tussen overheid en burger wordt op veel plaatsen ter discussie gesteld. Gemeenten zoeken naar nieuwe vormen van burgerparticipatie en burgerinitiatieven en hun eigen rol daarin. ‘De gemeente kan niet meer vanzelfsprekend alles voor de bewoners regelen en financieren omdat de gemeente minder geld tot haar beschikking heeft’ (Utrecht). ‘De mensen zelf zijn aan zet’ (Urk). Almere kiest voor ‘de kracht van bewoners als vertrekpunt.’ Volgens de gemeente Zundert kan iedere burger bijdragen. Gemeenten haken graag aan op bestaande en nieuwe initiatieven van bewoners, zoals bewonerscollectieven die zelf investeren in het opwekken van duurzame energie. In Leiden wil de gemeenteraad komen tot een lokaal Energieakkoord met de belangrijkste actoren in de stad, geïnspireerd door het nationaal Energieakkoord. Breda zal jaarlijks een miljoen euro besteden aan wijkinitiatieven.

Ook Rotterdam investeert in maatschappelijke initiatieven: ‘Binnen alle beleidsvelden reserveren we, waar mogelijk, 1% van het totale budget om initiatieven uit de stad (eenmalig) te ondersteunen die daarna zoveel mogelijk op eigen benen kunnen staan. Op deze manier geven we concreet invulling aan onze wens om van Rotterdam het laboratorium te maken voor maatschappelijke innovaties en te groeien naar een nieuwe samenwerking tussen stad en stadhuis.’ Andere Rotterdamse afspraken zijn gemaakt over een burgerjury die het stadsbestuur

gaat beoordelen en het recht van buurten of wijken om lokale voorzieningen over te nemen wanneer zij denken het zelf anders en beter te kunnen organiseren.

Verschillende gemeenten maken geld vrij voor particulier initiatief en gaan zich dichter op de burger organiseren met wijkwethouders, gebiedscommissies, Straatkubussen (Almere) en buurtthermometers (Eindhoven). Ook ontstaat oog voor de ‘civil economy’ (buurtzorg, buurtdiensten, buurtbedrijven, allerlei vormen van ruilhandel, “Weconomy”) en de mogelijkheid die dat biedt voor groepen die op de reguliere arbeidsmarkt weinig of geen kans maken. Den Haag belooft haar bewoners meer zeggenschap over prioriteiten in de wijk. Verschillende colleges willen zicht krijgen op de prioriteiten van bewoners om efficiënter en effectiever met gemeenschapsgeld om te gaan. Daarvoor wordt er in steden als Amsterdam, Utrecht, Enschede en Oldebroek geëxperimenteerd met ‘open spending’, een interactieve begroting of een burgerbegroting.

Waarnemingen

Platform 31 constateert: *‘Het initiatief voor beleid en uitvoering komt meer bij de inwoners en organisaties te liggen. Men wil ruimte geven, men streeft naar een open bestuursstijl (de raad vergadert buiten het stadhuis, de wethouders gaan vragen en luisteren in de wijk), de transparantie wordt groter (opzet begroting, burgerbegroting) en men heeft de wijsheid niet meer in pacht. In nog maar weinig collegeprogramma’s komt naar voren dat dit grote veranderingen met zich meebrengt voor de politiek, de raad en het ambtelijk apparaat.’* De wisselwerking tussen de participatieve democratie en de representatieve democratie zal zich vooral in de dagelijkse praktijk moeten uitkristalliseren. Almere wil de raad laten vergaderen buiten het stadhuis en Zwolle sluit een open akkoord dat het college met de stad concreet gaat invullen. In Zwolle zullen daarnaast studenten twee maal per jaar via een “Dragons Den” hun visie geven op een bestuurlijk vraagstuk, ten overstaan van het college. Rotterdam beschouwt zich als hét laboratorium van Nederland en Eindhoven zet het experiment centraal, middels het programma ‘Eindhoven Experimenteert’: *“Wij bepalen niet meer wat goed is voor de Eindhovenaren (...) Wij kunnen niet meer voorspellen wat morgen zal veranderen. Wat wij wel kunnen is mee bewegen, nieuwe paden bewandelen, ons laten uitdagen, improviseren en experimenten (...) Om vernieuwing en innovatie mogelijk te maken voor de maatschappelijke opgaven kijken wij telkens opnieuw kritisch naar onze rol en gaan wij op zoek naar nieuwe constructies. We laten ons daarbij niet beperken door oude financieringsmodellen en vanzelfsprekende juridische kaders. Wij zoeken de grenzen op (...) We gaan een herbezinning organiseren op een eigentijdse rolverdeling tussen overheid, inwoners, instellingen en markt.”*

De decentralisaties van taken in het sociaal domein zijn nadrukkelijk aanwezig in de coalitieakkoorden. Zorg en arbeidsparticipatie zijn dé prioriteiten van de coalities. De wijkteams worden een onmisbare schakel in een wijkgerichte aanpak, maar de concrete uitwerking is in de akkoorden nog vaag. Veel gebruikt is het adagium ‘1 gezin, 1 plan, 1 regisseur’. In het lokale zorgvocabulaire zijn woorden als ‘maatwerk’, ‘wijkgericht’, ‘integraal’ en ‘ontschot’ populair. Opvallend is dat termen als ‘zelfredzaamheid’ en ‘eigen kracht’ veel minder vaak voorkomen. In het sociale domein – zo maken de akkoorden duidelijk - is het eerder samenredzaamheid dan zelfredzaamheid. Ook valt op dat er in vele collegeakkoorden maar beperkt verbindingen gelegd worden tussen de opgaven in het ruimtelijke-economische en sociaal-economische domein, tussen onderwijs, arbeidsmarkt, integratie, zorg en welzijn. De portefeuilles binnen het sociaal domein zijn over het algemeen verdeeld over verschillende wethouders.

Bronnen

'Gemeenten: alle hoop op de participerende burger', NRC Handelsblad, 10 juli 2014

'Samen! vormgeven aan de verzorgingsstad. Analyse collegeakkoorden gemeenteraadsverkiezingen 2014 van de middelgrote en grote steden.' Platform 31, juni 2014, <http://www.platform31.nl/publicaties/samen-vormgeven-verzorgingsstad>

4.2 Participeren is Kunnen, Willen en Gevraagd Worden

Waarom worden mensen actief in hun buurt? Waarom melden ze zich aan als vrijwilliger? Waarom starten ze een maatschappelijk initiatief? Uit onderzoek blijkt dat drie factoren een belangrijke rol spelen: capaciteit, motivatie en invitatie. Of anders gesteld: kunnen, willen en gevraagd worden.

Om met het **kunnen** te beginnen: De capaciteit om te participeren hangt samen met de beschikbaarheid van vaardigheden, tijd en geld: heeft men de vereiste *civic skills* voor participatie, heeft men de benodigde tijd beschikbaar en kan men het zich (financieel) veroorloven om juist *dit* te doen en niet iets anders? Vaardigheden groeien ook naarmate mensen actiever worden. Zo hebben sommige bewoners geleerd en ervaren dat *timing* belangrijk is in het opzetten van een project, anderen noemen het belang van een goede voorbereiding. In weer andere gevallen noemen bewoners zeer specifieke kennis die ze hebben opgedaan. Bijvoorbeeld hoe je een stichting opricht, hoe je een subsidieaanvraag schrijft, hoe je een manifestatie of een workshop organiseert, hoe je *flyers* of een website maakt, hoe je sponsors werft, hoe je een stappenplan maakt of hoe je een begroting opstelt. Ook zeggen bewoners door de opgedane ervaring de volgende keer eerder in contact te treden met gemeentelijke en andere instanties en daarin nog effectiever te zullen opereren.

En dan het **willen**. Mensen willen participeren omdat ze denken dat het nuttig is en omdat ze daar op enigerlei wijze voor beloond worden. In wetenschappelijke termen: De motivatie om te participeren wordt verklaard door vier soorten 'motivatoren': het verwachte handelingsrendement en drie soorten 'selectieve gratificaties' – burgerlijke, sociale en materiële gratificaties. Bij het verwachte handelingsrendement gaat het om de verwachting daadwerkelijk iets te kunnen bereiken en invloed te kunnen uitoefenen. Veel initiatiefnemers hebben sociale doelstellingen. Ze willen doorgaans een concreet maatschappelijk probleem aanpakken, meestal in hun omgeving. De drie 'gratificaties' zijn te begrijpen als 'opbrengsten' die participanten verwachten van de participatie, als 'voordelen' die ze hebben juist doordat ze participeren. Bij selectieve materiële gratificaties gaat het om zaken als 'de kans krijgen om mijn baan of carrière te verstevigen', 'ondersteuning/support krijgen ten behoeve van een persoonlijke kwestie', of een overweging als: 'wellicht wil ik later nog iets in de politiek doen'. Selectieve sociale gratificaties zijn 'opwindende of spannende gebeurtenissen meemaken', 'interessante, belangrijke of aardige contacten opdoen', 'erkenning ontvangen' en 'de vrager blij maken'. Soms doen ze mee omdat ze het leuk en interessant vinden om samen met anderen actief te worden. Bij selectieve burgerlijke gratificaties betreft het zaken als 'je burgerplicht willen vervullen', 'een steentje willen bijdragen aan concrete verbeteringen', of 'de samenleving een betere plek willen maken'. Ieder mens heeft zijn eigen persoonlijk 'boekje' of 'mozaïek' van verschillende drijfveren.

'**Gevraagd worden**' is misschien wel de meest interessante factor. Natuurlijk kan je sleutelen aan het 'kunnen', door het vergroten van capaciteiten, of proberen het 'willen' te beïnvloeden door de immateriële beloningen breed uit te meten. Maar de meest eenvoudige manier om mensen te laten participeren is om het ze simpelweg te vragen, om ze uit te nodigen, te inviteren. 'Wilt u meedoen?' 'Kunt u een zaterdag misschien komen helpen?' 'We zoeken mensen die af en toe boodschappen willen doen. Heeft u tijd en gelegenheid?' Eenvoudiger en overzichtelijker kan het bijna niet. Wanneer mensen gevraagd worden om te participeren zeggen ze namelijk verassend vaak 'ja'. Uitgenodigd worden loopt via vrienden en kennissen, maar ook via bijvoorbeeld vrijwilligersorganisaties, aan de voordeur of via post of e-mail. Invitatie, gevraagd worden, blijkt voor het 'toetreden' tot vrijwilligerswerk een belangrijke factor, zo blijkt ook uit onderzoek van het SCP: "*Voor het gros van de geïnterviewde (ex-)vrijwilligers – jong en oud – is de start als vrijwilliger echter een kwestie geweest van gevraagd worden en hierna vrij snel te hebben toegezegd; zij zijn 'erin geroeld'.*" Volgens vrijwilligerswerk.nl wordt 90 % van de vrijwilligers gevraagd.

Een betrokken en stimulerende rol van overheden of institutionele organisaties, kan daarbij helpen. Verschillende studies wijzen uit dat bewoners de professionele ondersteuning door ambtenaren vaak zeer waarderen. Zie bijvoorbeeld Specht: *“Het aangaan van langdurige partnerschappen met ambtenaren is een constante in succesvolle burgerbewegingen.”* Overheden blijken regelmatig een rol te spelen in het uitlokken van initiatieven en het uitnodigen van bewoners om te participeren. *“Het burgerschap dat wij vinden in de kleinschalige initiatieven komt niet tot bloei door een terugtrekkende overheid, maar veeleer door een zelfbewuste overheid, die zijn rol niet definieert als faciliterend maar als uitnodigend en betrokken.”* (Hurenkamp) De initiatieven leken vaak in eerste instantie spontaan te ontstaan, maar in diepte-interviews bleek toch vaak dat de overheid burgers had aangezet of uitgenodigd tot actie.

4.3 Besturen in de 3D transitie

een interview met Roos van Gelderen, wethouder Jeugd, Zorg en Welzijn in Leiden

Aan het eind van het gesprek zegt Roos van Gelderen: *‘Eigenlijk heb ik drie vuistregels die ik vaak gebruik. Ze zijn ook hier van toepassing. Het gaat om:*

- 1) Praat mét mensen, niet over mensen*
- 2) Zorg dát het gebeurt, in plaats van ‘zorgen voor’*
- 3) Doe normaal’*

We zijn dan al ruim anderhalf uur onderweg. De afspraak vindt plaats na 17.00 uur, maar Roos van Gelderen is een bevlogen vrouw. Als SP-wethouder is zij o.a. verantwoordelijk voor de portefeuille zorg in het Leids college van B&W. Het interview gaat over de transitie in de zorg en de transformatie die eigenlijk nog plaats moet vinden. Hoe ga je als gemeente om met maatschappelijke initiatieven in het 3D-domein? Wat betekent dit voor de rol van bestuurders en ambtenaren? Deze vragen staan centraal in het gesprek, waar ook Marian Weevers, senior beleidsadviseur van de gemeente Leiden aan deelneemt.

‘We staan nog maar aan het begin van de transformatie. Tot dusver gaat veel aandacht uit naar het sluiten van contracten met grote aanbieders. De voorbereidingstijd is erg kort geweest. Vergis je niet, pas sinds eind augustus weten we zeker dat we verantwoordelijk worden voor de huisvesting van kwetsbare groepen als dak- en thuislozen en verslaafden. En voor sommige categorieën ontstaat volgend jaar pas helderheid. Dat geeft veel onzekerheid voor gemeenten. Na 1 januari 2015 komt de eigenlijke opgave van de transformatie in beeld: beter voortbouwen op de kracht uit de samenleving.

In Leiden hebben we van oudsher een sterk sociaal weefsel. Er zijn hier geen grote tegenstellingen tussen verschillende bevolkingsgroepen. Als gemeente proberen we ook maatschappelijke initiatieven de ruimte te geven. We hebben een ‘Right to challenge’, zodat ook een zorggroep Professorenwijk kan meedoen met contractering. Dat betekent dat je in je aanbesteding vooraf zo weinig mogelijk vastlegt, maar tot waarborgen komt in de afspraken die je maakt. In Leiden hebben we verschillende kringloopwinkels die bottom-up zijn ontstaan, er is de Schuilplaats die maaltijden verstrekt aan dak- en thuislozen en illegalen, er is naar analogie van de Voedselbank een Speelgoedbank en vanuit Turkse kringen is de Stichting OmaLief opgericht die een schakel vormt tussen jongeren en eenzame ouderen. Het is een van de voorbeelden van de maatjes- en mentorprojecten; die bestaan al lang, maar zijn erg belangrijk. Sinds kort werken we met de Piëzo-methode; een manier van werken die zich baseert op de kwaliteiten en talenten van mensen zonder werk. Wat wil iemand? Wat kan iemand? Wat is een passende volgende stap in zijn of haar ontwikkeling? In Leiden staat ook het kinderrechtshuis, ook een voorbeeld van een maatschappelijk initiatief. We zouden zowiezo veel meer kunnen doen met de ideeën van kinderen. Neem nu de hele Zwarte Piet-discussie, waarbij twee groepen volwassenen recht tegenover elkaar staan. Ik ben er van overtuigd dat als we kinderen van groep 8 dit probleem zouden voorleggen, ze met creatieve en bruikbare oplossingen zouden komen.

Dit vergt bijzondere kwaliteiten van ambtenaren en bestuurders. Zeker in de uitvoering kan men zich niet meer verschuilen achter schotten. We moeten de mens als totaal leren zien, de mens die gaat werken, die moet wonen en die soms zorg nodig heeft, en de samenhang daartussen. Dat betekent dat ambtenaren moeten inschatten wanneer ze in iemands achtergrond moeten duiken en wanneer ze dat vooral niet moeten doen. Ze moeten meer overlaten aan mensen zelf en aan partners in de stad. In plaats van het protocol wordt het persoonlijk contact leidend. Dat betekent even bellen of langsgaan, in plaats van veilig achter je bureau blijven zitten en brieven schrijven. Het betekent soms ‘nee’ zeggen en uitleggen waarom iets niet kan. En vooral ook meedenken hoe het wél kan. Dat geldt voor alle ambtenaren, maar in het bijzonder voor juristen. We hebben creatieve juristen nodig, die

meedenken. Als ambtenaar moet je je ogen en oren wijd open hebben en telkens op zoek zijn naar kansen en naar mogelijkheden om zaken te verbinden. Je moet een gevoel ontwikkelen wanneer het het juiste moment is om te handelen. Als bestuurder moet je duidelijk maken waar je de stad voor nodig hebt. Je moet bereid zijn ruimte te geven. En ja, dan gaat het wel eens mis, dat hoort er bij, dan moet je je rug recht houden.'

4.4 Ruimte en rugdekking

Rugdekking

Wat moet de gemeente doen bij een burgerinitiatief? Geef als overheid initiatiefrijke burgers voldoende bewegingsruimte, maar geef ze óók rugdekking. Zo luidt het advies van bestuurskundigen als Hendriks, Tops, en Van de Wijdeven. Enerzijds is een zekere terughoudendheid en een gepaste afstand van belang. Veel ondernemende initiatiefnemers zitten niet te wachten op veel regels, uitgebreide procedures, onnodig veel overleg en ‘papierwerk’. Natuurlijk moeten ze zich aan wetten en regels houden, maar in het algemeen geldt dat procedures niet te veel aandacht en energie moeten vragen om de energie in de initiatieven te houden. Geef ze vooral veel ruimte.

Daarnaast kan ook een actieve overheidsrol soms productief zijn. Het gaat dan veelal om ‘op maat’ de juiste dingen doen op de juiste momenten. Zeker de omvangrijkere initiatieven van bewoners hebben op sommige momenten ook rugdekking nodig. Het helpt dan als iemand in de lokale overheid met een zekere positionele macht, zich als een moderne mecenas wil opstellen, een beschermer of supporter op gepaste afstand, die de voortgang van het proces verzekert en zorgt dat de buurtbouwers zich kunnen focussen op hun initiatief. De betreffende persoon – soms een wethouder, soms een sterke ambtenaar - kan achter het initiatief gaan staan als het onder vuur komt te liggen in de politiek of in de media. Hij of zij kan verzekeren dat de vaart in een project blijft en waar mogelijk procedures en doorlooptijden verkorten.

Bewerking van: ‘Actief burgerschap: Lijnen in de literatuur’, Tilburgse School voor Politiek en Bestuur, 2013

De vlam van de aandacht

Belangrijk zijn ook aandacht en waardering. Aandacht is een belangrijke brandstof voor veel actieve burgers in het algemeen (Hurenkamp *et al.*, 2006). Het gaat dan om aandacht en waardering voor de initiatieven én voor de inzet. Aandacht van de (loka-le) media, maar zeker ook (en dat is lichtelijk paradoxaal) van ‘de instituties’: be-stuurders, politici, professionals. Een gevoel van waardering is goed voor het moreel van de betrokkenen. Het gaat dan bijvoorbeeld om relatief eenvoudige zaken als een bestuurder die ‘zijn gezicht laat zien’ op een voor burgers betekenisvolle bijeenkomst, of om een persoonlijk e-mailtje wanneer er een succes is behaald door burgers. Gepaste aandacht – op de momenten dat het ertoe doet – is hierbij de kern; in welk vorm dat is gegoten is context- en persoonsgebonden.

Geld is er in vele soorten en maten

Er is ook meer creativiteit mogelijk bij de inzet van instrumenten. Bij de overheid domineert van oudsher het subsidie-instrument. Subsidie blijft in sommige gevallen het meest geëigende middel, maar het palet aan financiële instrumenten moet worden uitgebreid tot wat wij een ‘ecosysteem voor maatschappelijke financiering’ willen noemen. Een systeem waarin heel creatief verschillende, ook kleinere, instrumenten worden gecombineerd om investeringen slim te koppelen en zo gericht en strategisch mogelijk in te zetten. Ingrediënten van zo’n systeem zijn bijvoorbeeld een eenmalig startkapitaal verstrekken, hulp bieden bij het vinden van particuliere fondsen, zachte leningen uitschrijven, eigen (leegstaand) vastgoed inzetten, het bedrijfsleven mobiliseren en slim koppelen aan bewonersbedrijven (bijvoorbeeld via aandeelhouderschap), microfinanciering of crowd funding, garanties of borgstellingen afgeven, kennis leveren of (juridische) ondersteuning bieden bij de opzet van een coöperatie. In dit nieuwe ecosysteem spelen zowel lokale als regionale en nationale spelers een rol.

Bron: 'Stedelijke ontwikkeling op uitnodiging, Naar een gerichte en ambitieuze omgang met maatschappelijke initiatieven', Platform 31, vakgroep waardecreatie, februari 2014

4.5 Anders denken over waarde en waardecreatie.

In de tijden van overvloed werd waarde in het algemeen gedefinieerd als financieel rendement, door een winstgevende exploitatie of stijging van vastgoedwaardes. Maatschappelijke initiatieven kunnen echter juist (of ook) op andere manieren (maatschappelijk) rendement opleveren. Er ontstaat ook waarde (materieel of immaterieel) als een initiatief bijdraagt aan de oplossing van een urgente maatschappelijke opgave;

- aan de gemeenschap (omdat bijvoorbeeld de gemeente een leegstaand pand ter beschikking stelt aan lokale kunstenaars);
- aan de democratie (doordat burgers meer invloed krijgen op hun leefomgeving of het beleid van een vereniging of coöperatie);
- aan de verlaging van kosten (omdat bijvoorbeeld een bewonersbedrijf goedkoper het groenonderhoud verzorgt, waardoor de gemeente meer geld overhoudt voor beeldbepalende openbare ruimten);
- aan het welzijn van mensen (die bijvoorbeeld als vrijwilliger of tegen een bescheiden vergoeding zinvol werk in de buurt doen);
- aan innovatie (doordat nieuwe werkwijzen en nieuwe combinaties van geldstromen worden geïntroduceerd);
- of aan de economie (omdat mensen in de 'nieuwe economie' werk krijgen, meer belasting gaan betalen en minder een beroep doen op voorzieningen).

De huidige tijd vraagt nadrukkelijk om het slim en creatief combineren van financieel en maatschappelijk rendement.

Bron: 'Stedelijke ontwikkeling op uitnodiging, Naar een gerichte en ambitieuze omgang met maatschappelijke initiatieven', Platform 31, Vakgroep Waardecreatie, februari 2014

4.6 De waardendriehoek achter initiatieven

Legitimiteit, efficiency, betrokkenheid

Hoe moeten gemeenten burger- en maatschappelijke initiatieven waarderen?

‘Waarderen’ in de meest letterlijk zin van het woord: het toekennen van waarde aan wat burgers doen. Immers, waar burgers het speelterrein van de overheid betreden zullen ze ongetwijfeld met die overheid te maken krijgen. Of het nu gaat om de vraag wat je al dan niet in een park mag doen, een voorstel voor het gebruik van “maatschappelijk vastgoed”, burgers die onderling WMO-voorzieningen gaan aanbieden. De overheid en vooral de gemeente zal zich daartoe moeten verhouden. Als opdrachtgever, als investeerder, als toezichthouder, als controleur, als marktmeester van de publieke zaak.

Nu wil het geval dat de afgelopen decennia de overheid burgers en hun initiatieven vooral waardeerden op basis van protocollen, vergunningen, bestemmingsplannen, verstrekkingenboeken. Rechtmatigheid, of legitimiteit, stond als waarde centraal. De laatste jaren zijn daar twee waarden bijgekomen: efficiency (kan het goedkoper?) en betrokkenheid (eigenkracht!). Die waarden zijn alleen nog niet verdisconteerd in de protocollen en procedures. Het gevolg is dat het volgen van procedures en protocollen vaak leidt tot duurdere oplossingen die eigen kracht en betrokkenheid vernietigen.

Burger- en maatschappelijke initiatieven kunnen niet meedoen aan aanbestedingen, omdat ze nog niet lang genoeg bestaan. Burgers kunnen elkaar niet publiek betaald gaan verzorgen omdat ze niet de juiste diploma’s hebben. In het leegstaande buurthuis mag geen kinderopvang worden gevestigd, omdat dat niet in de bestemmingsplannen staat. De voorbeelden zijn legio. Terwijl deze initiatieven wel tot meer betrokkenheid en effectievere besteding van publieke middelen zouden leiden. De uitdaging voor de toekomst is dus om legitimiteit meer over een te stemmen met efficiency en betrokkenheid. Anders zal de participatiesamenleving een slag in de lucht blijven.

Rechtstreeks overgenomen van Albert Jan Kruiter, Instituut Publieke Waarde.

Spanningsvelden

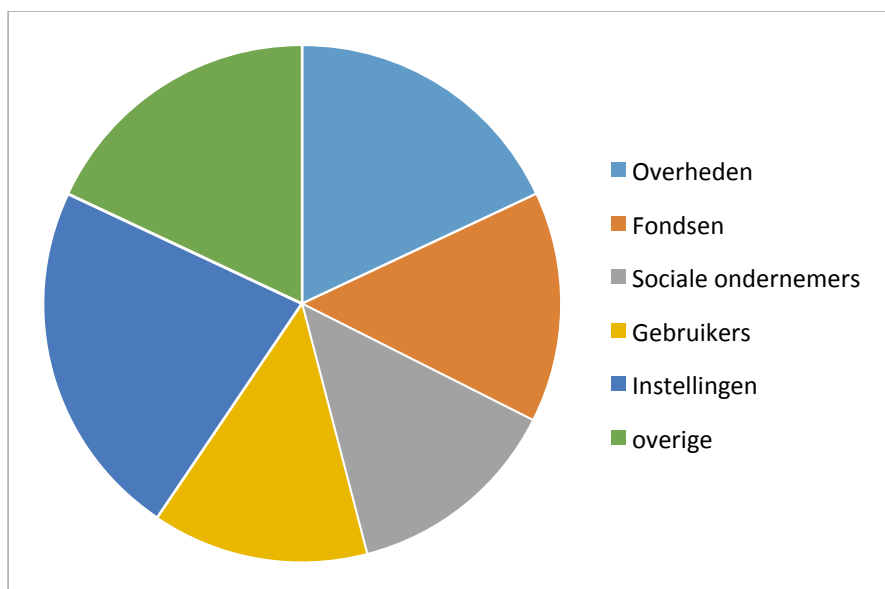
Tegelijkertijd helpt deze bril om de scherp naar individuele initiatieven te kijken en juist wat kritische vragen te stellen. Legitimiteit en betrokkenheid doen ook meteen denken aan in- en uitsluiting: een maatschappelijk initiatief kan de legitimiteit van 3D-beleid vergroten, maar sluit het geen mensen buiten? Hoe gaat het om met de chagrijnige buurman, de te moeilijke patiënt, en werkt het ook mensen met minder kennis, netwerk of geld? Het derde punt, efficiency doet denken aan schaalvoordelen en business models: een maatschappelijk initiatief lijkt al snel werk (kosten?) van de overheid weg te nemen, maar wordt het er echt voordeliger van? En zit er een duurzaam rekenmodel achter, gaat dit lang stand houden of zelfs groeien? Deze vragen zijn niet bedoeld om een initiatief onderuit te halen, maar kunnen wel richting geven in gesprekken en mogelijk redenen zijn om voor enige koerswijziging te pleiten.

4.7 Businessmodels en financieringsbronnen

Meerwaarde

Het ligt niet voor de hand een maatschappelijk initiatief vanuit het perspectief van een businessmodel te beschouwen. Veel initiatieven leveren een maatschappelijke meerwaarde die niet in cijfers is uit te drukken. Toch kan het interessant zijn om ook een aantal zakelijke vragen te stellen:

- Welke maatschappelijke diensten lever je?
- Welke maatschappelijke meerwaarde lever je?
- Wat zijn de vaste en variabele kosten?
- Wie betaalt voor je diensten, nu en in de toekomst?



Berekening

Het is lastig, maar zeker niet onmogelijk om de maatschappelijke meerwaarde in kaart te brengen. Denk bijvoorbeeld aan verschillende metingen die elkaar kunnen aanvullen:

- Bijdrage aan realiseren doelstellingen college-akkoord
- Waardering gebruikers
- Waardering bewoners in het algemeen
- Kapitaliseren uren vrijwilligers
- Overige maatschappelijke impact benoemen, kwalitatief en kwantitatief

4.8 Sociale wijkteams, lessen

Sociale wijkteams zijn populair. Veel gemeenten zetten hun kaarten op sociale (wijk)teams als cruciale schakel bij de transformatie in het sociale domein. Zij kunnen daarbij gebruik maken van de eerste ervaringen van steden als Zaanstad, Leeuwarden en Enschede. Op basis van recent onderzoek van o.a. de Universiteit Twente zijn de volgende lessen te trekken:

Sociale wijkteams zijn er in alle soorten en maten.

Hét wijkteam bestaat niet. Wijkteams werken voor verschillende doelgroepen en met verschillende taakgebieden. Gemeenten hanteren heel verschillende modellen van wijkteams. Sommige teams komen daadwerkelijk 'achter de voordeur', terwijl andere teams zich beperken tot activiteiten voor de wijk als geheel. De samenstelling en werkwijze verschilt per gemeente en soms zelfs per wijk. Soms vervangen de wijkteams de oude hulpverlening, soms vormen de sociale wijkteams een 'extra schakel', dicht bij de bewoners, naast de bestaande hulpverlening.

Werk en inkomen staat (nog) niet op de agenda.

Vooralsnog concentreren de sociale wijkteams zich op vraagstukken die te maken hebben met zorg en welzijn. Het onderwerp werk en inkomen behoort meestal niet tot het takenpakket van de sociale wijkteams. Dat betekent niet dat de financiële situatie van bewoners geen onderwerp van gesprek kan zijn. Het thema schuldhulpverlening komt wel aan de orde.

Aanbellen of afwachten?

Het is nog zoeken naar een goede balans tussen pro-actief en reactief opereren. Sommige wijkteams gaan huis aan huis op bezoek om sociale problemen 'achter de voordeur' actief op te sporen. Deze werkwijze vergt een forse tijdsinvestering. Andere sociale wijkteams opereren meer reactief en komen langs naar aanleiding van een hulpvraag of een melding.

'Voor de bewoner' of 'voor de wijk'?

Sociale wijkteams zijn er om bewoners te ondersteunen en de wijk als geheel te versterken. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Aandacht voor het individu gaat regelmatig ten koste van aandacht voor de gemeenschap. Sommige sociale wijkteams zijn veel tijd kwijt met individuele ondersteuning van mensen met zware en complexe problemen. Hierdoor zijn zij minder zichtbaar en aanspreekbaar in de wijk.

Oude routines zijn nog sterk.

De transformatie gaat niet vanzelf. Sociale wijkteams vormen een onderdeel van de kanteling naar een meer zelfredzame maatschappij. In 'de participatiesamenleving' wordt eerst gekeken naar de eigen kracht van burgers. Tot dusver komt het betrekken en versterken van de wijk en het mobiliseren van informele netwerken nog maar mondjesmaat van de grond. Leden van sociale wijkteams hebben geen ervaring met deze nieuwe aanpak en ervaren een grote tijdsdruk. Ze blijven 'zorgen voor', terwijl de inzet was om te bewegen naar 'zorgen dat'. Een daadwerkelijke kanteling vergt andere werkwijzen en extra energie van alle betrokkenen.

Bron: deze bevindingen zijn mede gebaseerd op het onderzoek 'De vormgeving van sociale (wijk)teams' van Platform31, BMC Advies en Universiteit Twente, 2014
<http://www.platform31.nl/publicaties/vormgeving-sociale-wijkteams>

Uitgangspunten bij de nieuwe aanpak:

- start bij het alledaagse leven van mensen, niet met de formats van instituties;
- zorg dat mensen eigenaar blijven van oplossingen, in plaats van ontvanger van pakketjes hulp en advies;
- maak dat ze zelf de regie houden over wat er moet gebeuren;
- ga uit van de eigen kracht van mensen en de kracht van het sociale netwerk;
- leg voor het oplossen van problemen waar mogelijk verbindingen met de buurt, sociale netwerken of andere niet per definitie professionele hulpbronnen;
- organiseer persoonlijk vertrouwen en overzichtelijkheid, in plaats van veelheid en bureaucratie;
- breng mensen niet naar systemen, maar breng deskundigheden naar mensen;
- organiseer ondersteuning en vertrouwen dicht bij mensen, werk dus gebiedsgericht;
- zet professionals aan het werk die dit kunnen;
- creëer organisatorische werkvormen die dit mogelijk maken.

(Bron: Burgerkracht in de wijk, Nico de Boer, Jos van der Lans, 2013)

Leeuwarden als kraamkamer van Nederland

Leeuwarden hoorde, samen met Enschede, tot de eerste gemeenten die een sociaal wijkteam op de kaart zetten. Dat gebeurde in 2008 in de wijk Heechterp-Schieringen, zo ongeveer de grootste achterstandswijk van het land. Hier wilde men een integraal werkend team aan het werk zetten dat dwars door alle instellingskokers en bureaucratische belemmeringen met wijkbewoners aan de slag zou moeten gaan. De aanpak werd al snel spraakmakend. Liesbeth Spies, de laatste minister van Binnenlandse Zaken in het eerste kabinet-Rutte, riep de aanpak in deze Leeuwarder wijk zelfs uit tot 'kraamkamer van de nieuwe verzorgingsstaat'.

Het Frontlijnteam nestelde zich in de wijk met een open agenda, maar wel met een missie: alle bewoners een stap vooruit! Het team bestond op volle sterkte uit elf medewerkers die afkomstig waren uit de reguliere instellingen. Zo kwamen er mensen in vanuit het UWV-werkplein, welzijnswerk, de sociale dienst, de GGZ, de verslavingszorg, de Kredietbank, woningcorporaties en ZZP'ers. Ze hadden geen houvast, geen target, ze werden geacht de wijk in te gaan, aan te bellen bij mensen, kennis te maken en te horen wat mensen bezighoudt. Dus geen standaardhulp in de aanbieding, maar doen wat nodig is. Praktisch, oplossingsgericht en samen met mensen. Zo'n aanpak is een sprong in het diepe.'

Maar na een paar weken begon het te werken. Astrid de Bue, vanaf het begin teamleider, zag het vertrouwen van zowel professionals als wijkbewoners groeien. 'Die uitnodigende houding, dat waarden mensen – ze voelen zich gehoord. Ze zien ook dat we niet weg gaan, dat het team er elke dag is, dat we aanspreekbaar zijn. Dat schept vertrouwen, mensen komen naar ons toe en durven dan meer te bespreken. Wijkbewoners worden in principe direct geholpen door medewerkers van het frontlijnteam, dus niet doorgestuurd, ze blijven verantwoordelijk en aanspreekbaar. Eigenlijk komt zo de menselijke maat terug in de zorg.' In plaats van de oude praktijk waarin mensen verwezen werden naar loketten voor schulden, werk of opvoeding vertakte het frontlijnteam zich steeds verder de wijk in. In de eerste twee jaar belden de teamleden aan bij een kleine duizend deuren, waar twee van de drie huishoudens de frontlijners lieten binnenkomen. In al die gesprekken haalden ze niet alleen problemen op. Ook informele activiteiten, buurtinitiatieven, kleine ergernissen en wensen kwamen ter sprake; ze brachten mensen met elkaar in contact.

In 2012 maakte het onderzoeksbureau LPBL een maatschappelijke kosten-baten analyse (MKBA) op basis van de eerste viereneenhalf jaar van het frontlijnteam. Het bureau concludeert dat het frontlijnteam aantoonbaar escalatie van hulpverleningsinzet voorkomt. Het aantal jeugdbeschermingsmaatregelen, zoals het aantal OTS'en (ondertoezichtstellingen), daalde in de wijk met 40 procent, terwijl het aantal maatregelen in de provincie Friesland juist steeg. Het aantal huisuitzettingen in de wijk daalde eveneens met 40 procent, een aanmerkelijk hogere daling dan elders in de stad. En het aantal doorverwijzingen naar het sociale team in Leeuwarden, het team dat de echte zware probleemgezinnen onder zijn hoede neemt, was zelfs tot nul teruggebracht terwijl er in 2008 nog 17 huishouden werden doorverwezen. Dat is ook in geld uit te drukken. De onderzoekers van LPBL concluderen: 'Uit de Maatschappelijke Kosten-Baten Analyse blijkt dat vier jaar frontlijnteam in Heechterp-Schieringen een positief maatschappelijk saldo heeft opgeleverd van ruim 2 miljoen euro. De maatschappelijke winst is ruim 60%. Dat wil zeggen dat iedere geïnvesteerde euro 1,60 oplevert. De grootste financiële winst is gelegen in het voorkomen van ...

... escalaties – en dus dure interventies – en het overbodig maken van de inzet van andere hulpverleners. De gemeente Leeuwarden profiteert daarvan als (toekomstig) financier van de betrokken organisaties. Ook de bewoners hebben baat bij die aanpak, vooral door een toegenomen kwaliteit van leven.’

Als ‘stip op de horizon’ is vastgesteld dat Leeuwarden zeven sociale wijkteams zal tellen wanneer op 1 januari 2015 de drie decentralisaties zijn ‘geland’. Daarnaast komt er een scholenteam MBO/VO, een dorpenteam voor randgebieden van de stad en een stedelijk interventieteam voor die problematische gevallen die de macht van de wijkteams te boven gaan. In totaal een dus tien teams, met 155 FTE’s en een geschatte caseload van 7.000 meer of minder kwetsbare huishoudens. Deze teams vangen in principe alles af, dus ook de eerste aanvragen om een beroep te doen op voorzieningen uit de WMO. Dat alles mag geen cent extra gaan kosten.

(Bron: Burgerkracht in de wijk, Nico de Boer, Jos van der Lans, 2013)

4.9 Wie stuurt de sociale wijkteams?

Wat is de rol van burgers bij sociale wijkteams? Zijn zij meer dan kritische consumenten? Besluiten ze mee wie er in het team komen? En over de prioriteiten van het team? Spelen ze een rol in de verantwoording?

Als een team zich niet verbindt met lokale burgerkracht, dreigt de verandering beperkt te blijven tot een reshuffle van functies in een institutioneel onderonsje. Burgers zijn in het postverzorgingsstaattijdperk niet meer in de eerste plaats cliënt, maar eigenaar en ‘producent’. In sommige steden – denk aan Eindhoven – krijgen bewoners een stem in sollicitatieprocedures van wijkteams. In veel steden spelen ze een actieve rol in het opstellen van ‘sociale wijkagenda’s’. Die rol zou ook nog verder kunnen gaan. Waarom zouden buurtcoöperaties niet als bestuurder kunnen optreden van het wijkteam? Diezelfde coöperaties zouden daarnaast als ‘bewonersbedrijven’ of trusts een rol kunnen spelen in energiewinning, recreatie (de speeltuinvereniging), onderhoud, sociale veiligheid enzovoort.

Veel van de oude instellingen zijn ooit ontstaan uit burgerinitiatieven (welzijnswerk, corporaties, zorginstellingen, zelfs onderwijs) maar in de loop van de 20ste eeuw hun achterban kwijtgeraakt en in een een-tweetje met de overheid terecht gekomen. Er is een alternatief veld in ontwikkeling (denk aan de Thomashuizen, de ouderparticipatiecrèches, de burenhulpcentrales en de bewonersbedrijven) dat wel zo’n achterban heeft, maar het is de vraag of die nieuwelingen op tijd robuust genoeg zijn om als drager te fungeren.

Over de mogelijke rol van de markt kunnen we kort zijn: daar is perspectief als er sociale ondernemers opstaan. Omdat de transactiekosten van de grote instellingen hoog zijn, zijn er mogelijkheden om diensten persoonlijker, kleinschaliger en vertrouwenwekkender te kunnen aanbieden tegen een scherpe prijs. Toch moeten we ook reëel blijven: de kans dat hier goed geld te verdienen valt, is niet groot. Dat er toch nieuwe partijen en energieke ZZP’ers opstaan, is daarom een goed teken.

Duidelijk is dat noch lokale overheid, noch instellingen, noch marktpartijen de vernieuwing in hun eentje kunnen dragen. Het zoeken is dus naar samenwerkingsconstructies waar de sterke kanten van elk van die partijen bij elkaar komen. Dat is een public private partnership maar dan een stuk ingewikkelder, omdat burgers er de sturende rol in moeten spelen: als drager, als agendasetter, als opdrachtgever, als verantwoordingskader.

Bewerking van Burgerkracht in de wijk, Nico de Boer, Jos van der Lans, 2013

Bijlage: Verantwoording en dankzegging

Deze publicatie kon slechts tot stand komen dankzij de hulp van velen. Suggesties voor de cases kwamen onder andere van Rense Bos, Laura Hornick, Birgit Oelkers en Joop Hofman. Daarnaast hebben we gebruik gemaakt van het initiatievenoverzicht van Kracht in Nederland en de MAEXchange <http://www.maexchange.nl/company/> en van de kennisbank van VNG, <http://praktijkvoorbeelden.vng.nl/databank/burgerparticipatie/burgerparticipatie-maatschappelijke-initiatieven.aspx>. Tussentijdse gesprekken met o.a. Daniël Kruithof (VNG) en Martine Meijers (VNG) waren erg nuttig. De verschillende modellen zijn getoetst op een bijeenkomst met het Netwerk Overheidsparticipatie in Utrecht, met onder andere betrokken ambtenaren uit de gemeenten Berkelland, Breda, Rotterdam, Schagen, Tilburg, en Vlaardingen. Tevens is gebruik gemaakt van de discussies die plaats vonden tijdens de workshops 'Burgers runnen de Stad' op het Festival de Energieke Samenleving van 8 december 2014 in Den Bosch. Aan het begin en eind van het traject hebben we de Begeleidingscommissie geraadpleegd en we hebben dankbaar gebruik gemaakt van hun kritiek en suggesties. De Begeleidingscommissie bestond uit:

- Albert-Jan Kruijer; Instituut voor Publieke Waarden
- Annemarie Postma, Stichting Ravelijn, Amersfoort
- Annemiek Verzijl, gemeente Schiedam
- Imrat Verhoeven, Universiteit van Amsterdam
- Jornt van Zuylen, Ministerie van BZK
- Paul de Goede, Ministerie van BZK
- Roxana Chandali, Ministerie van BZK
- Silvia de Ronde Bresser; Kracht in Nederland
- Tialda Haartsen, Rijksuniversiteit Groningen
- Wouter Beekers, Wetenschappelijk Instituut ChristenUnie

Vanuit het Ministerie van BZK vervulde Ardaan van Ravenzwaaij de rol van formeel opdrachtgever en Paul de Goede de rol van gedelegeerd opdrachtgever. Ron van den Ende was initiator en projectleider van dit zoekproces en was hierin gewaardeerd aanspreekpunt en sparringpartner. In deze publicatie hebben we waar mogelijk voortgebouwd op bestaand materiaal, voor zover bruikbaar voor deze exercities. We wilden niet onnodig opnieuw het wiel proberen uit te vinden, maar hebben de meest verhelderende reeds bestaande schema's, checklists, indelingen, gebruikt en zondig bewerkt, voor zover relevant voor het thema 3d en burgerkracht, en uiteraard met bronvermelding.

Januari 2015
 Instituut Maatschappelijke Innovatie
 i.s.m. Wolfpack

Guido Enthoven
 Mattijs Taanman
 Janjoost Jullens

Bijlage: opzet website

Bij binnenkomst:

- 6 brillen op initiatieven, mooi gevisualiseerd;
- knop instrumenten, knop beschouwingen, knop voorbeelden.

Doorklikken op brillen:

- Visualisatie in het groot, tekst en uitleg via doorklikken;
- Dmv doorklikken ook vanuit de brillen naar de andere elementen, met name voorbeelden.

Doorklikken andere elementen:

- presentatie als wolk, doorklik voor leesvoer;

Techniek:

- Gebaseerd op Wordpress, moet eenvoudig verder kunnen groeien;

Ontwerp:

- Specialist datavisualisatie voor de 6 brillen;
- Verder veel fotografie en illustraties (zoveel als haalbaar in budget);
- Basale grafische vormgeving, die vooral platform is voor de veelheid aan beelden en indrukken.

Inhoud:

- Alle losse elementen uit deze rapportage;
- Zoveel mogelijk onderlinge links;
- Als basis voor een grotere collectie.

Bijlage: ondersteuningsbehoefte gemeenten

Waar hebben gemeenten behoefte aan als het gaat om de omgang met maatschappelijke initiatieven. Uit verschillende bronnen (VNG Jaarbericht 2013, VNG-publicatie Kantelkracht, onderzoek Partners & Pröpper) blijkt dat ondersteuning gewenst is op alle domeinen, maar dat de behoefte het grootst is rond de thema's welzijn, sociale zaken, gezondheid en ruimtelijke ordening. De gewenste vormen zijn:

- Best practices
- Overzicht en duiding
- Maatwerk
- Tools en instrumenten
- Leerkringen
- Netwerkcontacten met gelijkgestemden

De grootste ondersteuningsbehoefte lijkt te liggen bij de vraag wat gemeentelijke professionals concreet kunnen en moeten doen om de 'doe-democratie' te stimuleren en te ondersteunen. Onderwerpen die hiermee te maken hebben, worden het vaakst genoemd: inzicht in succes- en faalfactoren, instrumenten en handreikingen voor het faciliteren van maatschappelijke initiatieven en het delen van voorbeelden en best-practices.

Aan gemeenten is ook gevraagd in welke sectoren of beleidsterreinen binnen de gemeentelijke organisatie de grootste uitdagingen liggen als gaat om de 'doe-democratie'. De top vijf van meest genoemde sectoren en beleidsterreinen luidt:

1. Leefbaarheid en sociale samenhang
2. Beheer openbare ruimte / fysieke aspecten leefbaarheid
3. (Arbeids)participatie, sociaal beleid en welzijn
4. Jeugd en opvoeding
5. Zorg en volksgezondheid

De top vijf laat zien dat de grootste uitdagingen volgens respondenten liggen bij leefbaarheid en de onderwerpen die onderdeel zijn van de drie decentralisaties in het sociale domein.