

Van niemand en van iedereen:

community builders in Haagse wijken



Auteur:

Wim Burggraaff

Supervisie:

Vincent Smit

lectoraat grootstedelijke ontwikkeling

let's change
YOU. US. THE WORLD.

DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Onderzoek en rapportage Wim Burggraaff

Supervisie Vincent Smit

Beeldverslag Boo van der Vlist

Vormgeving JARGO design

Drukwerk OBT Opmeer de Bink Tenders

Opdrachtgever gemeente Den Haag, dienst Publiekszaken

ISBN 978-90-9032577-4

© 2019 Haagse Hogeschool, lectoraat Grootstedelijke ontwikkeling



Van niemand en van iedereen:

community builders in Haagse wijken

DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Lectoraat grootstedelijke ontwikkeling



Inhoudsopgave

Samenvatting	5
1. Inleiding	11
- Beleidscontext	11
- Functieomschrijving	13
- Problematiek en paradoxen	13
- Vraagstelling	14
- Aanpak en methode	14
2. Het dagelijks werk van de community builder	17
- Wat doet een community builder?	17
- Over het werk van een community builder	18
- Startfase van de community builders	18
- Typologie van het werk van de community builders	19
- Conclusie	31
3. De inbedding van de community builder	35
- Samenwerking	35
- De community builder in de wijk	35
- Horizontaal: de community builder en andere wijk professionals	36
- De community builder en het stadsdeelkantoor	39
- Verticaal: aansturing van de community builders	40
- Conclusie	42
4. Conclusie en aanbevelingen	45
Literatuur	51
Bijlagen	53



Samenvatting

In 2018 zijn in Den Haag stapsgewijs acht community builders met hun werkzaamheden gestart. Het gaat om functionarissen in gemeentelijke dienst (Dienst Publiekszaken) die in een aangewezen wijk werken aan het versterken van de participatie en aan sociale cohesie. Van hen wordt verwacht dat zij de vraag van de bewoners centraal stellen en neutraal en onafhankelijk staan in de beleidsontwikkelingen en dus niet optreden als spreekbuis van de gemeente. Enerzijds zijn deze professionals pioniers: zij hebben immers geen voorgangers in de gemeentelijke dienst en zij moeten zelf deze functie nader uitvinden. Anderzijds hebben zij in de wijk te maken met tal van professionals die raakvlakken, mogelijk zelfs overlap, met hun werk hebben. Dit brengt met zich mee dat er spanning kan ontstaan met de Haagse welzijnsorganisaties.

Hoe hebben de community builders hun functie gestalte gegeven en waar zijn ze tegen aan gelopen? Hoe is de relatie met partijen in de wijk en de eigen gemeentelijke organisatie? In dit onderzoek staat de volgende hoofdvraag centraal: Hoe geven de community builders vorm aan versterking van het proces van "samenleven" in stadswijken? Deze vraag valt uiteen in een aantal deelvragen.

- Wat is het dagelijks werk van een community builder?

De community builders zijn dagelijks in gesprek met buurtbewoners en winkeliers, leggen contacten met instellingen in de wijk of de stad. Er zijn grote verschillen tussen de diverse Haagse wijken en dit vraagt om een maatwerk aanpak met verschillende accenten. Desondanks zijn er overeenkomsten te vinden. Steeds gaat het om sturen (integraal kijken en handelen), verbinden en activeren. Community builders zoeken naar actieve bewoners, met de gedachte dat via deze personen ook weer andere (groepen van) wijkbewoners bereikt kunnen worden.

Wat de community builders doen, is enerzijds een inzet voor het publieke belang door (1) de publieke ruimte en publieke voorzieningen zo in te richten dat er meer gebruik van gemaakt gaat worden (publieke interactie). Anderzijds is de inzet gericht op groepsbelangen door (2) het versterken en verbinden van mensen en netwerken aan elkaar en (3) aan instituties zoals de gemeente.

- Wat is de toegevoegde waarde van een community builder?

De werkzaamheden van de community builders hebben hun wortels in zowel het opbouwwerk, het sociaal makelen als stadsplanning. Bij hun werk zijn een aantal resultaatgebieden te noemen. De community builders dragen door de versterking van publieke interactie concreet bij aan veiligheid en vertrouwen in Haagse wijken. Daarnaast werken ze via het leggen van verbinding en netwerken aan vergroting van het sociaal kapitaal, en daarmee aan meer (veer)kracht van wijkbewoners.

Naast het product is voor community builders juist het proces van belang. Ten opzichte van de collega's binnen de gemeente onderscheiden ze zich door een aanpak van outreachend werken: uitgaan van plannen, wensen en mogelijkheden van wijkbewoners en hun omgeving. De community builder werkt buiten (ook letterlijk: werkplek) de eigen organisatie in de wereld van de wijk of buurt en maakt daar op een proactieve manier contact. Dit levert praktische wijsheid op: lokale kennis van en door de wijk, opgebouwd door ervaringen en contacten in de wijk. Hiermee werkt de community builder op een vernieuwende en waardevolle manier aan de verbinding tussen lokale overheid en burger.

- Wat zijn overeenkomsten of verschillen tussen een community builder en andere wijkprofessionals?

De community builder en de opbouwwerker werken allebei aan samenlevingsopbouw en hanteren daarbij dezelfde werkwijze (outreachend werken). Ook zijn beide actief op het vlak van het versterken van netwerken. Naast deze overeenkomsten zijn er ook verschillen: voor de opbouwwerker ligt de focus in het dagelijks werk vaak meer op kwetsbare groepen. De community builder kijkt juist naar de wijk in de breedte en richt daarbij zich ook op het mogelijk maken van publieke interactie. Hier komen de fysieke en sociale kant van de wijk samen. Daarnaast zijn de community builders (logischerwijs) veel meer gericht op het linken van bewoners aan de gemeente. Ook brengen zij de opgedane praktische wijsheid weer mee de gemeente in ter verbetering van besluitvorming en uitvoering.

Het werkterrein van de community builder en de collega's op het stadsdeelkantoor overlapt maar de werkwijze verschilt. Daar waar de community vooral outreachend werkt, gaan de bevroegde medewerkers op het stadsdeelkantoor veelal wijkgericht vanuit de beleidsagenda te werk.

- Hoe kan de aansturing van de community builders het beste vorm krijgen?

De aansturing door de stadsdeeldirecteur was in een aantal wijken een bron van spanning: enerzijds werken de community builders vanuit de kwesties in de buurt of wijk, maar anderzijds kunnen ook vanuit het stadsdeelkantoor prioriteiten gesteld worden. Voor collega's was het niet duidelijk wat deze nieuwe functie ging brengen en betekenen.

De community builder moet discretionaire ruimte hebben om het werk goed te kunnen doen. De belangrijkste randvoorwaarden voor een goede organisatie van de aansturing zijn: toegang hebben tot de gemeentelijke structuur ('korte lijntjes'); werken in en voor het stadsdeel, maar niet in hiërarchie vallend onder stadsdeelorganisatie; bij de functie behorende faciliteiten; klein en flexibel; tolerantie in de organisatie. Een zekere gespannen verhouding met het gemeentelijk apparaat is inherent aan de functie; het is een kenmerk van alle professionals in de samenlevingsopbouw.

- Conclusie en aanbevelingen

Zowel de start als de positionering waren niet gemakkelijk, maar de community builder heeft zich inmiddels een plaats verworven in de stadsdelen. Wel kleven er drie kwetsbaarheden aan de functie die om aandacht vragen: (1) conceptuele (wat is hij?) (2) institutionele (waar zit hij?) en (3) professionele kwetsbaarheid (wat kan hij?). De aanbevelingen gaan hier op in.

1. Om de conceptuele kwetsbaarheid te bestrijden: werk aan een scherper profiel van de community builder. De community builder werkt vanuit een integrale blik op een wijk en heeft aandacht voor het publieke belang: het gaat om het welzijn van de hele wijk. Dit valt goed samen met de sturende rol van de community builder: een helicopterview, integraal werken en verbanden zien met de achterliggende thematiek. De werkwijze is outreachend.
2. Om de institutionele kwetsbaarheid te bestrijden: de randvoorwaarden voor een goede positionering kunnen het beste geborgd worden als alle community builders gaan vallen onder een onafhankelijk manager binnen de gemeente, die met een klankbordgroep (met een achtergrond in bewonersinitiatieven, kennisinstellingen en vakspecialisten) de community builders rugdekking geeft. De community builders werken gezamenlijk in een team en een stadsdeel krijgt op aanvraag een of meer community builders toebedeeld. Daarna kan de verbinding tussen community builder en stadsdeeldirecteur gestalte krijgen.
3. Tenslotte dient de professionalisering van de functie structureel vorm te krijgen door voortdurend te investeren in de inhoudelijke en methodische taken van de community builder.

7 community builders







1. Inleiding

De relatie tussen de lokale overheid en de inwoners van de stad is steevast een belangrijke uitdaging van het lokaal bestuur. De gemeente Den Haag wil toegankelijk zijn voor bewoners en zet om de reden in op het zogenaamde 'frontlijnwerken'. Dit houdt in dat een deel van de gemeentelijke organisatie in direct contact staat met burgers en zich met concrete acties inzet voor de leefbaarheid in de stad en de directe woonomgeving. In het verlengde hiervan is in 2018 de functie "community builder" geïntroduceerd.

In dit jaar zijn acht personen in Haagse wijken aangesteld als community builder, in dienst van de gemeente Den Haag. De gemeente wil leren van de inzet en aanpak van de functie van community builder. Daarnaast moet monitoring van invulling van de functie ook houvast bieden bij besluitvorming over (de vorm van) continuering van de functie van community builder.

Op uitnodiging van de Dienst Publiekszaken van de gemeente Den Haag heeft de Haagse Hogeschool (lectoraat grootstedelijke ontwikkeling) praktijkgericht onderzoek gedaan naar deze nieuwe functiegroep binnen de gemeente. In dit onderzoek willen we de invulling van de functie van community builder in beeld brengen. Eerst schetsen we de beleidscontext, de vraagstelling en de aanpak van het onderzoek. Daarna gaan we in op het dagelijkse werk van de community builders en op de relaties en het netwerk van deze functionarissen. Vervolgens staan we stil bij de gemeentelijke inbedding van de functie en tenslotte formuleren we onze conclusies en enkele aanbevelingen voor de doorontwikkeling van de functie in de nabije toekomst.

Beleidscontext

In het raadsvoorstel *Samen bouwen aan een Inclusieve stad* (Gemeente Den Haag 2017b) wordt meer inzicht gegeven in de achterliggende gedachten bij het plan voor de community builders. Hieronder vatten we deze kort samen.

In een aantal Haagse wijken zijn er te veel mensen die niet deelnemen en zich niet betrokken voelen. "Dit moet anders, wij willen immers een inclusieve stad zijn". En: "Te veel mensen hebben het gevoel dat ze er niet bij horen, dat met hun noden geen rekening wordt gehouden, dat zij en hun kinderen niet dezelfde kansen krijgen als anderen."

De probleemstelling bevat dus twee elementen: (1) te lage participatie en (2) te lage betrokkenheid en sociale cohesie. Er is werk te verzetten zodat er meer participatie en maatschappelijke betrokkenheid ontstaat in die Haagse wijken die 'aandachtswijk' of 'kantelwijk' worden genoemd.

Eerder heeft de gemeente Den Haag in het *Actieplan Burgerparticipatie 2016-2020* (Gemeente Den Haag, 2017a) nader geduid wat onder burgerparticipatie verstaan wordt: "situaties waarin burgers, partners in de wijk en (sociaal) ondernemers zelf initiatieven nemen of door het gemeentebestuur worden uitgenodigd om mee te denken, mee te praten of mee te beslissen over gemeentelijk beleid of de uitvoering daarvan". Hier gaat het niet allen om burgerparticipatie in het gemeentelijk beleid, maar om participatie in brede zin.

Het is de taak van de community builders om "meer burgers deel te laten hebben aan de (inclusieve) samenleving en hen te helpen aan de sociale cohesie te werken (Gemeente Den Haag 2017b)."

Op 29 november 2017 werden de eerste twee community builders door toenmalig wethouder Baldewensingh voorgesteld tijdens een kleine conferentie. Voor een zaal gevuld met welzijnswerkers werd uitgedragen dat hiermee het opbouwwerk weer terug zou komen in de stad. Dit bleef niet onbesproken: vanuit de zaal werd opgemerkt dat sommige opbouwwerkers bij de welzijnsinstellingen zich niet gezien voelden.

Het raadsvoorstel *Voorstel van het college inzake samen bouwen aan een inclusieve stad* (Gemeente Den Haag 2018) bevat een nadere toelichting op de nieuwe functie van community builder. De functie wordt omschreven als een aanvulling op de reeds bestaande inzet vanuit de stadsdeelkantoren. Waar medewerkers op de stadsdeelkantoren (projectleider Haagse kracht, wijkmanager) meer tussen gemeente en wijk in staan, zijn de community builders de professionals die het dichtst bij de bewoners zelf staan. De community builder is er om "beweging op gang te krijgen en mensen in de wijk meer deel te laten nemen aan de samenleving."

In het raadsvoorstel wordt de gelijkenis met het opbouwwerk ook benoemd. Het opbouwwerk wordt hierbij nadrukkelijk beschreven als iets uit het verleden, terwijl hierin investeren "opnieuw noodzakelijk" is. Het college kiest er uitdrukkelijk niet voor om de community builders bij de Haagse welzijnsorganisaties onder te brengen. De community builder is in dienst van de gemeente zelf (Dienst Publiekszaken), omdat, zo wordt gesteld, de opbouwwerkers binnen het welzijnswerk dicht bij de institutionele wereld zijn komen te staan, terwijl de community builder juist dicht bij de bewoners moeten komen te staan.

De community builders gaan van start voor de periode van 1 jaar op basis van incidentele financiering. In 2019 is de aanstelling van de community builders met een jaar verlengd, tot eind 2019. De huidige community builders zijn verdeeld over de acht Haagse stadsdelen en vallen direct onder de betreffende stadsdeeldirecteur. Als team zijn de community builders gepositioneerd onder een coördinator bij de dienst Publiekszaken van de Gemeente Den Haag.

Stadsdeel	Wijk	Inzet
Centrum	Transvaal	
Escamp	Moerwijk	
Scheveningen	Duindorp	
Laak	Laak centraal	
Loosduinen	Notenbuurt	
Segbroek	Regentes-Valekenboskwartier en Heesterbuurt	
Leidschenveen-Ypenburg	Ypenburg	50%
Haagse Hout	Mariahoeve en Bezuidenhout-West	50%

Tabel 1.1 Inzet en spreiding community builders per voorjaar 2019

Functieomschrijving

Op basis van de vacature tekst (zie bijlage I) kunnen we de functie van community builder kort samenvatten:

De community builder is actief in een wijk binnen de driehoek: bewoners – gemeente – (maatschappelijke) organisaties, met speciale aandacht voor (bewoners)groepen die tot nu toe niet in beeld waren. Binnen deze driehoek richt de community builder zich op de opbouw van sociale cohesie en sociale infrastructuur; het stimuleren van actieve participatie van wijkbewoners en zowel het voorkomen van versplintering als het versterken van veerkracht. De community builders leggen op verschillende manieren contact met bewoners en zetten in op vergroting van zelfredzaamheid en samenwerkingsbereidheid onder hen.

Voor een goede invulling van de functie is onafhankelijkheid cruciaal. Dit komt terug in de begrippen 'je buiten de gebaande paden begeven' en 'neutrale positie'. De community builders werken enerzijds zelfstandig in een wijk en anderzijds vormen ze ook een team.

Problematiek en paradoxen

De community builders gingen van start als pioniers in een nieuwe functie binnen de gemeente Den Haag. De start ging gepaard met een aantal onduidelijkheden en soms ook paradoxale uitgangspunten. In bijlage II reflecteren we op een aantal kernconcepten die in de beleidsstukken en de vacature tekst zijn opgenomen. Het gaat om de beleidsdoelen Sociale cohesie en Participatie; de begrippen Community en Wijk en tenslotte Wijkprofessional en Governance.

Op basis van een analyse van de beleidsstukken en de vacature tekst kunnen we concluderen dat een aantal kernbegrippen nog niet helder zijn uitgewerkt. Zo zijn de gehanteerde begrippen Participatie en Sociale cohesie heel breed en gelaagd. Gaat het om (meer) politiek-bestuurlijke participatie, om burenhulp, om de aansluiting op de arbeidsmarkt? Hoe is het begrip "sociale cohesie" te duiden en ermee te werken? Het is op voorhand niet duidelijk waar het werk van de community builder allemaal bij aan moet sluiten.

Community builders doen hun werk in een wijk. Door de veranderende sociale verhoudingen is er minder sprake van een directe koppeling tussen een Community en de Wijk. Community is een fluïde begrip gericht op identiteit, ergens bij horen en je thuis voelen. Een wijk bestaat uit meerdere communities die zich bovendien niet veel aantrekken van de geografische afbakening.

Ook op het gebied van de governance zien we een potentieel paradoxale situatie. De community builder valt in de gemeentelijke organisatie onder de stadsdeeldirecteur, maar van hem of haar wordt verwacht om juist een onafhankelijke positie te kiezen, en zo het vertrouwen van bewoners te verkrijgen.

Vraagstelling

De dienst Publiekszaken van de Gemeente Den Haag richt zich met de community builders -kort gezegd- op versterking van participatie en cohesie in Haagse wijken. Bij de start van deze binnen de gemeente nieuwe functie zijn er conceptuele onduidelijkheden. Duidelijk is wel dat de community builder zich moet verhouden tot bewoners, (maatschappelijke) organisaties en de gemeente zelf. De community builder is vanuit de gemeente actief op het vlak van samenlevingsopbouw en dient dat vorm te geven met een wijkgerichte aanpak. Voor een goede invulling van de functie is onafhankelijkheid cruciaal.

Dit brengt ons op de volgende centrale vraag voor dit onderzoek: Hoe geven de community builders vorm aan versterking van het proces van "samenleven" in stadswijken?

Deze vraag willen we beantwoorden door in te zoomen op het dagelijks werk van de community builders in de verschillende stadswijken. Zo krijgen we zicht op het werkterrein (wat) en de aanpak (hoe). Daarnaast kijken we naar de inbedding van de community builders binnen de dynamiek van de wijken. Dit doen we ten eerste 'horizontaal' door een vergelijking te maken met de collega's van het Stadsdeelkantoor en medewerkers van welzijnsorganisaties. Het werk van de community builders kunnen we het beste waarderen in vergelijking met de inzet van andere professionals die met vergelijkbare doelstellingen in de Haagse wijken actief zijn. Ten tweede kijken we ook 'verticaal' naar hoe de aansturing van de community builders is georganiseerd en wat hierbij belangrijke randvoorwaarden zijn.

Aanpak en methode

De aanpak van het onderzoek bestond enerzijds uit *duiden* en anderzijds uit *vergelijken*.

- Startgesprek: een groepsgesprek met alle community builders over diverse aspecten van hun werk markeerde de start van het onderzoek;

duiden

- Literatuurstudie: de centrale concepten uit de beleidscontext zijn middels een literatuurstudie onderzocht;
- Twee rondes veldwerk met de community builders: mix van interview en observatie;
- Beeldverslag community building in de wijk: in samenwerking met een kunstenaar is ook een beeldverslag gemaakt van het dagelijks werk van de community builders;

vergelijken

- Interviews met wijkprofessionals: studenten (tweedejaars Social Work) hebben diverse categorieën wijkprofessionals bevraagd over hun werk aan de hand van een topic lijst;
- Informele gesprekjes en observaties in de wijk;
- Expertsessie Governance community builders: diverse experts (ambtelijk, professionals en wetenschap) gingen met medewerkers van DPZ en onderzoekers van de HHS in gesprek over de positie van de community builders.

Andere aanpakken zijn overwogen maar bleken minder geschikt of niet haalbaar. Zo is bijvoorbeeld een effectmeting van het optreden van een community builder in een wijk heel lastig gezien het grote aantal wijkprofessionals dat actief is.

Bijlage III bevat een nadere uitwerking van de aanpak en methode.





2. Het dagelijks werk van de community builder

Hoe ziet het dagelijks werk van de community builder er uit? We brengen het werkterrein van de community builder in beeld met in acht neming van verschillen van inzet per stadsdeel. Wat willen de community builders bereiken en hoe pakken ze dat aan? Op basis hiervan schetsen we de belangrijkste kenmerken van het werk van de community builders.

Wat doet een community builder?

Voor wijkwinkel 'Bij Betje' roken twee vrouwen een sigaret. Ik zeg dat ik hier zo een afspraak heb met de community builder. Een van de vrouwen loopt mee naar binnen en schenkt een kop koffie voor me in. "Ik ben Marielle" zegt ze. Ze is heel positief over de komst van de community builder. "Er gebeuren dingen. Ze helpt met subsidie aanvragen enzo." De community builder komt binnen en nog twee vrouwen. Ze praten opgewonden omdat een van hen vandaag met een interview in het Algemeen Dagblad staat. De betreffende vrouw geeft aan ook wel eens met Rutte over haar situatie te willen praten. De community builder geeft aan dat ze wel een keer kan inspreken' in de gemeenteraad: "Dan ga ik wel met je mee. Ik zeg dan niks, jij moet het woord doen."

Als je een dagje meeloopt met een community builder krijg je een beeld van de veelheid aan werkzaamheden waar ze bij betrokken zijn:

- Bezoek aan een bewoonster van een hofje om haar te helpen met het oprichten van een bewonersorganisatie;
- Gesprek met een WJP'er (medewerker Welzijn, Jeugd en Participatie op het stadsdeelnkantoor) en sociaal ondernemer over het organiseren van activiteiten om bewoners te activeren;
- Posten bij een caravan naast een winkelgalerij om contact te leggen met wijkbewoners;
- Overleg met buurtbewoners bij de Kringloopwinkel om een wijkefeest te evalueren;
- Vrouwenclub helpen bij subsidieaanvraag Fonds 1818 om multicultureel netwerk op te zetten;
- Vrijwilligers werven voor het Buddy netwerk dat zich inzet voor de bestrijding van eenzaamheid onder ouderen;
- Overleg over organisatie & flyer voor *Pubcrawl* (kroegentocht) in samenwerking met ACKU, Haagse Hogeschool en de ondernemersvereniging;
- Overleg met wijkagenten en voorzitter van het wijkberaad over het organiseren van een bewonersavond met voorlichting over rol van wijkagenten;
- Bewoners aanspreken op en betrekken bij het schoonhouden van hun straat;
- Werkbezoek van de burgemeester begeleiden;
- Deelnemen aan overleg van het wijkberaad of een netwerkbijeenkomst in de wijk.

De community builders zijn dagelijks in gesprek met buurtbewoners en winkeliers, leggen contacten met instellingen in de wijk of de stad, zijn in het weekend aanwezig bij een

buurtfestival of een ander evenement en 's avonds bij een inspraakavond of voorstelling. Daarnaast schuiven ze regelmatig aan bij overleg op het stadsdeelkantoor of het Spui.

Over het werk van een community builder

De community builder heeft een wisselende agenda. Vaste elementen hierin zijn de wekelijkse momenten van afstemming op het stadsdeelkantoor (zoals de 'Keek op de week' op de maandag). Het tweede vaste element is het teamoverleg van de community builders en hun coördinator. Verder letten de community builders er op dat ze niet te veel aan andere overleggen binnen de gemeente deelnemen.

In de agenda staan verder vooral afspraken met diverse partijen, ook in de avonden en in het weekend. De ene week kan de community builder het wat rustiger hebben, terwijl een volgende week heel vol zit. De meeste community builders doen regelmatig verslag van hun dagelijks werk via sociale media zoals twitter, facebook en Linked In.

De community builders zijn in zeer uiteenlopende wijken aan de slag gegaan: wijken met een dorps karakter (Loosduinen, Duindorp), wederopbouw wijken (Moerwijk, Mariahoeve), oude stadswijken (Laak, Regentes, Transvaal) en een VINEX wijk (Ypenburg). In sommige wijken is sprake van diverse bewoners initiatieven die de community builder kan versterken door relevante verbindingen te leggen. In andere wijken is de participatiegraad lager en zet de community builder kleine stapjes en probeert vanuit de bewoners aan de community te bouwen.

Contact maken met bewoners is niet altijd makkelijk: er zijn straten waar het stil op straat is en de deur dicht blijft als je aanbelt. Dan kun je bijvoorbeeld contact legen door op een buurtfestival enquêtes uit te zetten. En naast praten en koffie drinken leer je ook veel door te 'kijken'. De werkplek van de community builder is daarom vaak een afwisseling van buurthuis, stadsdeelkantoor, het park of de snackbar.

Nu de community builders meer dan een jaar actief zijn zien ze voor zichzelf binnen het gemeentelijk apparaat ook een taak als 'ambassadeur' van de leefwereld van bewoners. Ze agenderen een aantal thema's binnen de gemeente, zoals maatwerk per wijk, ruimte voor professionals (bijvoorbeeld de opbouwwerkers bij de welzijnsorganisaties), en geef ruimte voor experiment. Daarbij proberen ze een integrale kijk op casuïstiek te stimuleren.

Startfase van de community builders

Op 6 september 2018 kwamen de onderzoekers en de community builders samen voor de startbijeenkomst van het onderzoek. Sommige van de community builders waren toen ruim een half jaar in functie, anderen waren nog maar een paar maanden actief. In die startfase speelden een aantal kwesties en vraagstukken in het dagelijks werk.

- met (nieuwe) doelgroepen of gebiedsgericht werken

In de aanpak van een community builder per stadsdeel kunnen we onderscheid maken tussen een focus op (nieuwe) doelgroepen of juist een focus op een specifieke locatie. Er zijn community builders die in hun stadsdeel bewoners van Midden- of Oost-Europese herkomst als aandachtspunt meekrijgen vanuit het stadsdeelkantoor. Daarnaast komt het voor dat community builders zich specifiek richten op de problematiek rond een specifiek plein of straat of buurt.

- prioriteiten en resultaten

In een aantal gevallen krijgen community builders prioriteiten mee vanuit het stadsdeelkantoor. In de praktijk blijkt dit vaak het startpunt van hun werkzaamheden in de wijk. Werkende weg komen ze ook andere kwesties tegen. Soms organiseren ze evenementen, een andere keer koppelen ze een initiatief aan een relevant fonds. Het perspectief van de bewoners is en blijft het uitgangspunt bij het werk.

De community builder heeft een vrije rol, maar werkt wel binnen de gemeentelijke context. Dat gegeven roept soms vragen op. Doe ik wel de 'goede' dingen? En je moet ook nee kunnen zeggen, anders loop je het risico overvraagd te worden. De gemeente stelt resultaten het liefst kwantitatief vast, maar hoe definieer je de resultaten van de community builders?

- uitvoeren of verbinden

In de gesprekken bleek dat community builders als uitgangspunt hebben dat verbindingen leggen hun kerntaak is. Ze kunnen initiatieven versterken door de juiste partijen bij elkaar te brengen: vergaderen is dus een belangrijke competentie. De community builder neemt in principe niet de uitvoering voor hun rekening. Op die regel blijken wel uitzonderingen te zijn. Sommige community builders zijn actief met projecten.

- tijdelijke status van de community builders

De tijdelijke aanstelling maakt het lastig werken voor de community builder. Het opbouwen van een netwerk in de wijk vraagt om een duurzame en langdurige investering in contacten. Sommige stadsdelen hebben een meer dorpskarakter en dan duurt het lang voor je het vertrouwen van bewoners gewonnen hebt. Daarnaast ging er in het eerste jaar extra tijd zitten in het zichtbaar maken van de functie en de resultaten van community builders.

Typologie van het werk van de community builders

In twee rondes veldwerk (najaar 2018 en voorjaar 2019) hebben we met het onderzoek dieper in kunnen zoomen op het dagelijks werk van de community builders. Om grip te krijgen op dit werk hebben we vooral gekeken naar het Wat en het Hoe. Wat doet een community builder (en met welk doel)? Hoe doet een community builder zijn werk?

We zien in de praktijk een driedeling van de werkzaamheden van de community builders. Wat de community builders doen, is een inzet voor het publieke belang door middel van (1) het mogelijk maken en versterken van publieke interactie. Daarnaast zetten ze zich in

publieke interactie

de publieke ruimte en publieke voorzieningen zo inrichten dat er meer gebruik van gemaakt gaat worden







voor groepsbelangen door (2) het versterken van sociale banden en netwerken tussen wijkbewoners; (3) het versterken van de banden met instituties zoals de gemeente. Deze driedeling is een hulpmiddel om grip te krijgen op het werk van de community builder. In de praktijk lopen werkzaamheden natuurlijk (ook) over de grenzen van de drie onderscheiden werkterreinen heen of vallen ze er buiten.

We introduceren deze drie werkterreinen eerst door relevante vakliteratuur op het gebied van publieke interactie en netwerken en sociaal kapitaal samen te vatten. Vervolgens geven daarbij een reeks voorbeelden uit de werkpraktijk van de community builders. Daarna gaan we in op de hoe-vraag. Hoe gaan de community builders te werk en wat zijn de kenmerken van hun aanpak?

- *Wat: publieke interactie en netwerken*

Al fietsend door de wijk hoorde de community builder klachten van bewoners aan het einde van de winkelstraat. Daar zitten coffee shops, een Döner zaak en een aantal zaken met geblindeerde ramen. "Ik heb een afspraak gemaakt met een bewoner, maar toen ik daar aankwam zat daar acht man in huis. Toen heb ik mijn opschrijfboekje maar even gepakt. Ik let er op dat ik geen eigenaar van het probleem wordt. Ik kan geen beloften doen, maar wel dingen voor ze uitzoeken."

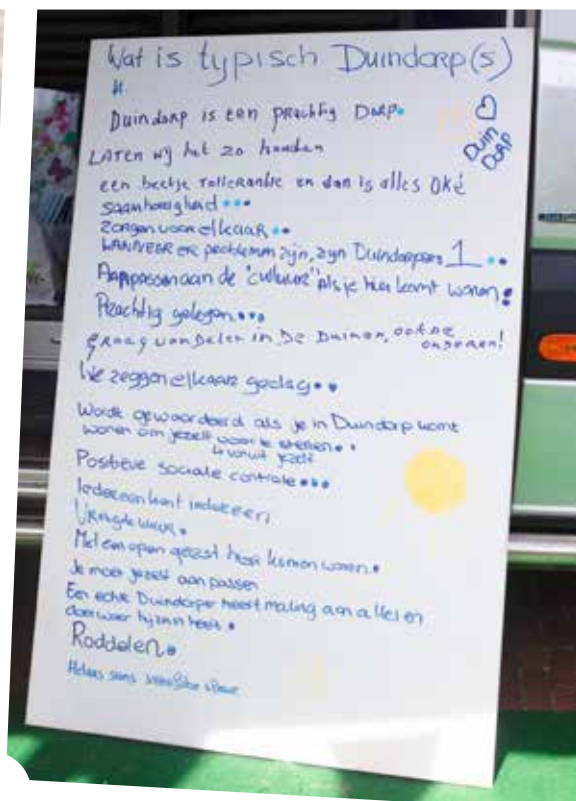
Voor plaatsgebonden sociale cohesie zijn alledaagse interacties in de openbare ruimte van belang (Blokland, 2009, 2017). Het gaat dan om de mate waarin bewoners gebruik maken van de publieke ruimte. Voorbeelden hiervan zijn de kinderen naar school brengen (en dan ook even binnenlopen) en ophalen, de bieb of de sportclub bezoeken, vaste adressen in de lokale winkelstraat hebben. Hier kom je 'bekende vreemden' tegen en dat draagt bij aan vertrouwen en het gevoel van veiligheid in de buurt. Vanuit het gemeentelijk beleid kun je de benodigde publieke interactie stimuleren door te investeren in de fysieke omgeving (schoon en heel) en zorgen voor de openbare ruimte als fijne plek om te verblijven (vormgeving en groen).

Als connecties tussen buurtbewoners een stapje verder gaan dan 'bekende vreemden' spreken we van sociaal contact. Het belang van sociale contacten voor stadsbewoners kun je omschrijven als sociaal kapitaal. Dit begrip is al een aantal jaren onderwerp van studie van sociologen en politicologen. Sociaal kapitaal is kortweg te omschrijven als de mate waarin mensen hulpbronnen weten te genereren uit hun sociale netwerken. Denk bij hulpbronnen aan informatie, sociale of materiele steun. Maar hoe komen mensen tot sociale contacten (Small, 2009)? Intensiteit, frequentie en focus van sociale interactie zijn van invloed op het aangaan van sociaal contact. Ook hier kunnen organisaties een belangrijke rol spelen. Denk bijvoorbeeld aan de kapper, buurtcentra, bedrijven, fitness, kerken etc. die een rol kunnen spelen in het ontstaan informele netwerken van bewoners.

sociale banden

het versterken en verbinden van mensen
en netwerken





Het leggen van sociaal contact kan spontaan gebeuren, maar de gemeentelijke overheid kan het ook stimuleren. Bijvoorbeeld via wijkprofessionals. Organisaties kunnen hier ook gericht op inzetten door de manier waarop ze werken of door mensen actief te verbinden aan anderen of andere organisaties (Small, 2009). Dit laatste noemen we makelen (*brokerage*).

De wijkprofessional kan dus inzetten op het belang van een groep door te verbinden (sociale banden) of te makelen (organisatie banden). En de wijkprofessional kan inzetten op het publieke of algemeen belang door de mogelijkheden voor publieke interactie te vergroten.

1. Publieke interactie mogelijk maken: de publieke ruimte en publieke voorzieningen zo inrichten dat er meer gebruik van gemaakt gaat worden.

- (Over de organisatie van 4 daags evenement Happy Street:) Het moet geen geforceerde ontmoeting worden, zoals bij een Buurt BBQ. Het gaat om toevallige ontmoeting op een goede vaste plek. Hiervoor is ook verbetering van de fysieke omgeving nodig. (...) Het onderliggende thema is natuurlijk 'verbinding' en dan maakt het mij niet uit wat er precies georganiseerd gaat worden.
- Herinrichting van pand voor buurtbewoners zodat bewoners elkaar daar kunnen ontmoeten en waarvan ze zelf ook eigenaar zijn. Hierdoor kan de leefbaarheid verbeteren doordat mensen het bijvoorbeeld s'avonds veiliger vinden op straat.

2. Sociale banden: netwerken van bewoners versterken; het gaat veelal om informele groepen en connecties.

- (Over de Poolse inwoners in de wijk:) Ze waren er, maar je zag ze niet op straat. De mannen werken en maken lange dagen. Daarom heb ik gekozen voor een focus op de vrouwen. Via een onderzoeker van de Hogeschool Leiden heb ik contacten kunnen leggen. Met een klein budget is een kring Poolse vrouwen gestart in het wijkcentrum. Ze hebben nu 40 deelnemers en een eigen programma opgezet. Ik heb het overgedragen aan een opbouwwerker.
- We hebben een buurt diner georganiseerd met Resto van Harte. Mensen geven aan dat ze eigenlijk langs elkaar heen leven.
- Soms worden individuen geholpen. Een meneer die vrijwilligerswerk wilde doen, maar niet wist wat en hoe. Met hem samen is gekeken naar zijn talenten en de opties verkend, en ook een gesprek geoefend. Een andere community builder kon iemand van 57 jaar via via toch weer aan een baan te helpen. Een Syrische vluchteling die in eigen land een bekend zanger was koppel je aan muziek initiatieven in de wijk.
- Maar soms ben je ook machteloos: "een wijkbewoner in woningnood kan ik koppelen aan iemand die er verstand van heeft, maar dan houdt mijn taak op - hoe frustrerend dat soms ook is."

3. Organisatie banden: (netwerken van) bewoners linken aan de gemeente; het gaat hierbij om de koppeling van informele netwerken aan formele netwerken of organisaties

- De community helpt een bewoner bij het oprichten van een bewonersvereniging, zodat ze gezamenlijk en georganiseerd met de woningcorporatie in gesprek kunnen.
- Het wijkberaad kwam zonder bestuur te zitten. Daarom heeft de community builder samen met het wijkberaad een crisisplan gemaakt. Onderdeel hiervan was ook een 'heidag', met een training van PEP voor vrijwillige bestuurders.
- Samen met iemand van de bewonersorganisatie maakt de community builder een plan om hun locatie weer wat op te frissen en een plan voor 2019 te maken. Binnenkort kunnen bewonersorganisaties hun plannen pitchen bij de gemeente. Vertegenwoordiger bewonersorganisatie: "Dit is wel raar, ik moet hier even aan wennen. Ik zie [de community builder] toch als een ambtenaar."

Hoe: kenmerken van de aanpak van community builders

Een aantal dagdelen staat de community builder met een caravan op diverse plekken in de wijk. Dat doet ze samen met Karlijn van Camping onbestemd. Ze proberen gesprekjes ("1-op-1 werkt het beste") aan te knopen en overhandigen daarbij een kaart (waar zaadjes in zitten die kunt opkweken) en het visite kaartje van de community builder er aan vast. Vandaag staat de caravan op Ursulaland, voor de Co-op. Er waait een koude wind. Af en toe komt er iemand voorbij en af en toe voeren ze een gesprekje. Bijvoorbeeld met een oudere



organisatie banden

mensen en netwerken linken aan
instituten zoals de gemeente





dame die aangaf erg blij te zijn in Mariahoeve: "Er is genoeg plek om elkaar te ontmoeten. Er is een buurtcentrum - maar daar kom ik zelf nooit. Ik woon hier al 40 jaar. Maar spelletjes enzo is niets voor mij. Ik kan wel goed biljarten." En met een man van middelbare leeftijd: "[over bewoners Middin complex aan Ursulaland] Dit is wel leuk zo'n project, maar ze lopen de hele dag door de wijk. Hebben ze geen dagbesteding? (...) Wat zou helpen als je meer weet over wie hier wonen, wat ze hebben etc. Ik ben zelf psycholoog."

Centraal in de aanpak van community builders staat de vraag van de wijkbewoners. In hun aanpak zoeken de community builders naar actieve bewoners ("mensen met sociaal kapitaal"), naar mensen die talenten hebben en zich als vrijwilliger in willen zetten. De gedachte is dat je via deze personen ook weer andere (groepen van) wijkbewoners kunt activeren.

Daar waar georganiseerde verbanden ontbreken gaan de community builders soms van deur tot deur (Zevensprong, Duindorp). Ze propageren het denken in kansen en niet in bedreigingen. Sommige issues uit de wijk vallen samen met speerpunten van beleid. Dan kun je de inzet vanuit de gemeente combineren.

Er is geen standaard methodiek waar de community builders mee werken. Sterker nog de community builders nemen veel van hun eigen persoonlijkheid mee in het werk. Een community builder gaf aan heel impulsief en intuïtief te werk te gaan. Op sommige punten verschillen de community builders ook wel van mening over wat de beste aanpak is. Bijvoorbeeld over de rol de community builder bij het organiseren van activiteiten of projecten, of over de mogelijke rol van op etnische achtergrond gebaseerde groepjes in een wijk.

De huidige community builders hebben ook diverse achtergronden qua opleiding en ervaring. Sommigen hebben een opleiding en ervaring in sociaal cultureel werk, anderen brengen ervaring mee uit de gemeente, als wijkagent of als sociaal ondernemer.

Desondanks zijn er wel een aantal overeenkomsten te vinden die de aanpak van de community builders als geheel kenmerken. In deze aanpak zien we drie verschillende rollen (Boutellier en Boonstra, 2009:38): sturen, verbinden, activeren.

Bij *sturen* overziet de community builder het veld van partijen en arrangementen. Deze rol kenmerkt zich door een helicopterview, integraal werken en verbanden zien, kortom breed kijken naar een plek. Het gaat niet alleen om het organiseren van een activiteit maar om de achterliggende thematiek.

Bij *verbinden* is het werk gericht op bemiddelen tussen verschillende groepen. Hiervoor is een hoge mate van aanwezigheid (presentie) nodig:

- "Als er een evenement is in de wijk laat ik wel even mijn gezicht zien; even contact maken."
- "Ik ga naar 'feesten' maar ook naar 'begravenissen'. *Trouble shooting* hoort er ook bij."
- "Eerst loop ik even langs de winkeliers aan het plein waar gisteren een 'akkefietje' was."

- "Vanavond ga ik hier bij het basketbal van de jongeren kijken."

Ook gaat het bij verbinden om initiëren, partijen aan elkaar koppelen:

- Rond het thema publieke interactie breng ik allerlei partijen bij elkaar (bewonersorganisaties, het Hoogheemraadschap, winkeliers) in brainstorm sessies. Daaruit zijn nu drie fluïde werkgroepjes actief.
- Een nieuwe zelforganisatie en twee cafe's heb ik bij elkaar gebracht om in de buurt iets te organiseren op Koningsdag.

De derde rol is *activeren*, het aanspreken van wijkbewoners en partijen door:

Overtuigen: iets van de wijk willen maken; hoop geven en erin geloven; positieve beeldvorming stimuleren; zichtbaar maken

- (wil zichtbare deelname van groep jongeren aan evenement) Het is belangrijk om jullie 'te laten shinen', jullie kunnen een rolmodel zijn voor andere jongeren.
- Actief op social media
- "We zijn voortdurend bezig om de dynamiek in de wijk aan te voelen, op zoek naar beweging."
- "Het hoeft niet gelijk heel resultaatgericht te zijn, maar een positieve ervaring van samen iets organiseren is heel belangrijk."

Improviseren/ creatief zijn:

- ORAC tuintjes: Door het aanleggen van een 'tuintje' rond afvalcontainers kan het plaatsen van zwerfafval worden tegengegaan. Vanuit de gemeente is hier aandacht voor met een omschrijving van de aanpak en effectonderzoek. Maar je kunt het probleem ook met de straat aanpakken op het moment dat bewoners daarom vragen, en de omgeving van de afvalcontainer opfleuren. Dit gaat sneller en hiermee creëer je ook betrokkenheid van de bewoners.
- Als een van de partijen wegvalt bij de organisatie van een buurtactiviteit springt de community builder in het gat en maakt door die bijdrage de activiteit toch mogelijk.

Faciliteren en professionaliseren: concreet en behapbaar maken; mogelijk maken

- Ondersteunen bij een subsidie aanvraag
- flyeren
- Een overleg voorzitten
- "Dit evenement organiseer ik niet, maar ik ondersteun het. Studenten organiseren het evenement nu samen met de statushouders."

Conclusie

In de dagelijkse praktijk van de community builder zien we een veelvoud van acties.

Hierbij zetten de community builders veel verschillende methoden in, waarbij hun eigen persoonlijkheid een belangrijk instrument is. Daarbij moeten zij zich verhouden met de conceptuele onduidelijkheid (zoals beschreven in hoofdstuk 1) van de functie, hetgeen zich

door vertaalt naar de dagelijkse praktijk. Hierin lopen ze tegen een aantal onduidelijkheden en dilemma's aan die, zeker in de startfase, belemmerend kunnen werken. De tijdelijke aanstelling die zij hebben, noopt hen er ook toe dat zij hun werk zichtbaar moeten maken en daarin gaat veel tijd zitten. Zij lopen tegen vraagstukken aan als: hoe stel ik de juiste prioriteiten in mijn werk?, of hoe ver ga ik mee in de uitvoering en organisatie van activiteiten?

De community builder bouwt een netwerk in de wijk op en kan zo verbindingen leggen. Daarnaast werkt hij of zij vaak aan een kwestie of thematiek die speelt in de wijk en werkt daarbij samen met collega's van het stadsdeelkantoor of andere wijkprofessionals.

Wat	resultaatgebied	Hoe
Publieke interactie mogelijk maken	Publieke familiariteit - veiligheid - vertrouwen Publiek belang	• Sturingsrol: integrale benadering; kijken naar achterliggende thematiek; helicopterview • Verbindingsrol: aanwezig zijn; zichtbaar zijn en partijen aan elkaar koppelen; initiëren • Activeringsrol: overtuigen; improviseren; faciliteren en professionaliseren.
Sociale banden: netwerken van bewoners versterken	Sociaal kapitaal - informatie - sociale steun - materiele steun Groepsbelang: informeel	
Organisatie banden: (netwerken van) bewoners linken aan gemeente	Sociaal kapitaal - informatie - sociale steun - materiele steun Groepsbelang: koppeling informeel-formeel	

Tabel 2.1 Typologie en resultaatgebied van community builders

In tabel 2.1 zijn de belangrijkste werkterreinen en resultaten van de community builders samengevat. De primaire focus is gericht op de belangen van de buurt of wijk. Dit is vooral mogelijk in de wijken waar de bewoners zelf meer georganiseerd zijn. In wijken waar dat niet zo is komt de inzet op versterking van netwerken (sociale banden) op de eerste plaats. Met de indeling van het werk in deze drie werkterreinen kunnen we de resultaten van het werk van community builders beter benoemen. Zo dragen de community builders bij aan veiligheid en vertrouwen in de wijk. Daarnaast zorgen ze voor meer (veer)kracht van bewoners.

De community builders gaan niet volgens een bepaalde gedeelde methodiek te werk. Wel zien we een aantal belangrijke gedeelde uitgangspunten: duurzame inzet voor een bepaalde wijk; werkplek in de wijk; positieve benadering gericht op kansen en talenten van wijkbewoners.

Verder kun je hun werkwijze indelen in drie rollen: sturen, verbinden en activeren.

Met name de verbindende en activerende rol kenmerkt zich door een aanpak van *outreaching* werken: uitgaan van plannen, wensen en mogelijkheden van wijkbewoners en hun omgeving (Scholte et al., 2012). De community builder werkt buiten (ook letterlijk: werkplek) de eigen organisatie in de wereld van de wijk of buurt en maakt daar op een proactieve manier contact. Een belangrijke opbrengst van deze manier van werken is een bepaalde vorm van praktische wijsheid: lokale kennis, gewoonten en gebruiken. Het is kennis van en door de wijk, kennis die is opgebouwd door ervaringen en contacten in de wijk (Verloo, 2012). Hiermee zijn community builders in staat om uit te vinden wat er speelt en wat wijkbewoners echt willen of nodig hebben.





3. De inbedding van de community builder

In dit hoofdstuk bezien we de inbedding van de community builders binnen de dynamiek van de wijk. Dit doen we ten eerste 'horizontaal' door een vergelijking te maken met de collega's van het Stadsdeelkantoor en medewerkers van welzijnsorganisaties. Ten tweede kijken we ook 'verticaal' naar hoe de aansturing van de community builders is georganiseerd en wat hierbij belangrijke randvoorwaarden zijn.

Samenwerking

De community builder heeft te maken met verschillende bewoners(groepen), professionals, instellingen, bedrijven en gemeentelijke diensten. De community builder werkt in een groot en divers krachtenveld. Van de wijkagent tot de leerkracht en van de GGZ professional tot de dierenwinkel. Instellingen zoals Centrum voor Jeugd en Gezin, sportclubs, cultuurankers en welzijnsinstellingen zijn in de meeste stadsdelen natuurlijk nadrukkelijk netwerkpartners.

De community builders merken dat professionals en instellingen soms langs elkaar heen werken bij bepaalde vragen of kwesties in de wijk. Men zou kunnen zeggen dat de cohesie binnen en tussen de instellingen zelf te kort schiet. Hier werken community builders aan verbindingen op het niveau van de professionals. Door de inhoud centraal te stellen kunnen community builders de nadruk verleggen van onderlinge verschillen naar gezamenlijkheid.

- In een buurtkamer heeft de community builder een 'gezamenlijke inloop' georganiseerd. Iedere woensdagochtend houden het WMO team, Parnassia, de wijkagent en de woningbouw corporatie hier spreekuur. Andere partijen sluiten ook aan. Hierdoor groeit het vertrouwen van de bewoners in de hulpverlening en sommige bewoners weten de buurtkamer nu ook op andere momenten te vinden. Daarnaast stemmen de professionals individuele casuïstiek nu ook veel meer onderling af.
- Een community builder brengt met een High tea het Stadsdeelkantoor, CJG, Poolse kraamzorg en opbouwwerkers samen.

De community builder in de wijk

Voor een goede samenwerking met professionals in de wijk is een duidelijke positionering van de functie van community builder een vereiste. In het eerste jaar was dat nog niet alle wijken het geval.

Na de lancering van de nieuwe functie (zie hoofdstuk 1) ontstond een wat gespannen relatie met het welzijnswerk. Voor de pas benoemde community builders was dit een erg ongemakkelijke start, zeker in de relatie tot de collega's bij welzijnsorganisaties die actief zijn in het opbouwwerk.

Gedurende het onderzoek zijn een aantal wisselende reacties op de komst van de community builders in de wijk genoteerd. Winkeliers, sociaal ondernemers en vrijwilligers

die met de community builders te maken hebben gehad zijn veelal positief. Ze ervaren de community builders als concreet en slagvaardig en zijn blij met deze manier van contact met de gemeente.

- "Dat is zo fijn. Je kunt [de community builder] alles vertellen en hij staat gelijk voor je klaar." (vrijwilliger)
- "Inmiddels ken ik een aantal community builders. In mijn contacten met hen wissel ik namen en telefoonnummers uit. Dat gaat eigenlijk twee kanten op. Het contact moet wel warm zijn: op een mail aan weer een andere community builder kreeg ik geen reactie. (...) Ik zie de community builder als een verbinder. Ze werken preventief, maar zijn er ook als het spannend wordt. Deze functie is hard nodig voor veerkrachtige wijken." (sociaal ondernemer)
- "Ze maakt de lijntjes met de gemeente kort. Nu lukken dingen die een jaar geleden niet lukten. Er zijn ook jongerenwerkers, maar die heb ik hier op het plein maar één keer gezien. En vroeger was er een WJP'er van de gemeente die we ook vaak zagen." (winkelier)

Voor anderen is de toegevoegde waarde van een community builder (nog) niet duidelijk en de relatie met het welzijnswerk blijft in sommige wijken inderdaad moeizaam:

- "Tot op heden is er geen contact geweest tussen de community builder en Voor Welzijn." (wijkberaad)
- "[de community builder] zou wat zichtbaarder kunnen zijn voor de bewoners." (vrijwilliger)
- "Leuk kennismakingsgesprek gehad met de community builder, maar daarna geen contact meer gehad. (...) Wat doen ze nu eigenlijk? Lijkt me van belang dat ze duidelijk zijn over hun opdracht." (welzijnsorganisatie)
- "Overal waar ik kom, kom ik [de community builder] ook tegen. Aan de andere kant is dat logisch, want de mensen die ik vind zijn de mensen die die boven komen drijven. In de wijk heb je altijd van die buurtburgemeesters." (welzijnsorganisatie)

Horizontaal: de community builder en andere wijk professionals

De trend is dat het aantal (semi-)professionals in de wijk sterk toeneemt. Het gaat grofweg om 4 typen professionals (van Vliet et al, 2018): (1) in dienst van een welzijnsinstelling (bijvoorbeeld opbouwwerkers); (2) in dienst van de lokale overheid (bijvoorbeeld wijkmanagers); (3) 'vrijwillige' professionals en (4) zelfstandige professionals (zzp'ers). Deze professionals hebben een breed taken pakket: (andere) vrijwilligers begeleiden, activiteiten faciliteren, hulpvraag koppelen aan professionals. Vrijwilligers en sociaal ondernemers werken vaak vanuit een ideaal (bijvoorbeeld dat mensen instromen in een reguliere baan). Wat zijn overeenkomsten en verschillen in de aanpak van community builders en andere wijkgerichte professionals?

We vergelijken hieronder het werk van de community builders met dat van collega's op het Stadsdeelkantoor (WJP, Frontlijnwerker en wijkmanager) en opbouwwerkers (via welzijnsinstelling). Deze wijkprofessionals zijn bevestigd op wat ze doen, wat hun werkpakket is en wat daarbij prioriteit heeft. Daarnaast is gevraagd hoe ze hun werk doen en of ze daarbij een speciale methodiek hanteren. Tenslotte is gevraagd naar samenwerking met of afbakening van hun functie ten opzichte van andere professionals en de waarborgen voor de onafhankelijkheid van hun positie. We geven hieronder een korte typering van de functies op basis van de interviews.

- Wijkmanager

Wat: De wijk manager werkt aan thema's zoals huisvesting, werkloosheid, participatie. De focus ligt hierdoor op de langere termijn, maar er zijn ook wel een aantal zaken die op de korte termijn spelen. De focus is daarbij op het collectief: bijvoorbeeld zich inspannen voor een goede bemensing van een buurthuis omdat dit noodzakelijk is voor de continuïteit, en een buurthuis een positieve invloed heeft op de sociale cohesie.

Hoe: Een wijkmanager omschreef zichzelf als 'vliegende keep' die belast is met het ophalen en oplossen van problemen in de wijk. Het werk bestaat uit veel overleggen met wijkbewoners en collega's van andere gemeentelijke diensten. De wijkmanager probeert zijn doelen te halen door anderen te stimuleren of door besluitvorming binnen de gemeente te beïnvloeden.

- Medewerker Welzijn, Jeugd en Participatie (WJP)

Wat: Focus op de organisatie van het aanbod in het sociaal domein, bijvoorbeeld door subsidierelatie met welzijnsorganisatie in het Stadsdeel. Stimuleren van de samenwerking tussen de organisaties in de wijk. Het ondersteunen (subsidie) en verbinden van initiatieven van bewoners en (vrijwilligers)organisaties: veel subsidie aanvragen waarbij het vaak om kleine bedragen gaat.

Hoe: Iedere dag op kantoor en in de wijk. Faciliteren van initiatieven van bewoners en professionals. Beheer van (subsidie)relatie met relevante partijen in de wijk. Netwerk mobiliseren ten behoeve van de beleidsagenda. De WJP'er kan via subsidietoekenning (en –afwijzing) invloed uitoefenen op de uitvoering van beleid.

- Frontlijnwerker

Wat: De Frontlijnwerker werkt projectgericht. Het gaat om thema's van algemeen belang in de directe omgeving van bewoners: groen, speelplek, opruimdagen. "Iedere burger kan in principe een aanvraag doen voor zijn buurt voor iets leuks."

Hoe: De frontlijnwerker zit veel achter de computer om projectwerk te regelen en afspraken te plannen. Daarnaast gaat de Frontlijner ook de wijk in.

- Opbouwwerker¹

Wat: De opbouwwerker wil bewoners ondersteunen die zich inzetten voor 'kwetsbare' groepen in de wijk. Daarvoor verdiept de opbouwwerker zich ook in beleid en subsidie aanvragen. Focus is op het versterken van netwerken.

Hoe: Een opbouwwerker heeft is aanwezig in, en heeft oog voor samenwerking in de wijk. Het is mensenwerk en veel is afhankelijk van de persoonlijke relatie en groepsprocessen. Het versterken van groepen en netwerken gaat meestal via sleutelfiguren in een straat: eerst klein beginnen met iets organiseren en daarna het initiatief koppelen aan het wijkberaad of soms een Stichting oprichten. Als methodiek wordt de ABCD methode genoemd.

Bij de vraag naar samenwerking tussen de diverse wijkprofessionals noemt men elkaar. Daarnaast noemt men ook andere wijkprofessionals zoals vrijwilligers/ bewonersorganisaties, de ouderenconsulent, de wijkagent en de jongerenwerker. Soms is er sprake van overlap, bijvoorbeeld tussen sociaal ondernemer en opbouwwerker. Er is ook een intentie tot samenwerking, maar in de praktijk zijn en blijven de verschillende professionals "vaak toch kleine eilandjes".

De wijkprofessionals die vanuit het stadsdeelkantoor werken geven bij de vraag naar de (on)afhankelijkheid van hun positie aan dat ze soms duidelijk gebonden zijn aan de gemeentelijke organisatie: "(...) als ambtenaar volg je wat het college wil." Bij de opbouwwerkers zit er duidelijk een spanning rond de onafhankelijkheid van hun positie. Soms werken ze tegen het beleid van de gemeente in, maar dat kan dan ook betekenen dat ze op het matje worden geroepen. "Het is belangrijk dat de opdrachtgever [gemeente] tevreden is want anders kunnen wij ons werk niet doen, maar dat is soms gewoon een beetje balans vinden."

Tussen het werk van de opbouwwerker, community builder en de andere wijkprofessionals op het stadsdeelkantoor zitten zowel overeenkomsten als verschillen:

Het verschil tussen opbouwwerk en de rol van de community builder zien we vooral terug in het werkterrein dat ze bestrijken (wat). Beiden zijn actief op het vlak van versterken van netwerken. Maar de community builders zijn (logischerwijs) veel meer gericht op het linken van bewoners aan de gemeente. Daarnaast richt de community builder zich, net als de wijkmanager, ook op het mogelijk maken van publieke interactie. Hier komen de fysieke en sociale kant van de wijk samen.

Voor de opbouwwerker ligt de focus in het dagelijks werk vaak meer op een specifieke groep (bewoners van een straat of bewoners met een bepaalde problematiek). De WJP'er en Frontlijner werken projectmatiger en zijn daardoor meer gericht op aspecten of bepaalde groepen.

¹ Deze beschrijving is mede op basis van de data uit M. Ardewijn, *De Stiel verbindend. De rol van bewoners en de opbouwwerker* (2018) Masterthesis LESI

De overeenkomst tussen community builder en de opbouwwerker zit in de manier van werken (hoe). Met name in de verbindende en activerende rol zit overlap. De aanpak is *outreaching*: mensen aanspreken en met elkaar in contact brengen; aansluiting zoeken bij bestaande netwerken of het gesprek aangaan in een portiek. De andere wijkprofessionals van het stadsdeelkantoor gaan ook de wijk in, maar deze aanpak heeft vooral de kenmerken van *wijkgericht werken*. Deze aanpak (bron: website Platform 31) kenmerkt zich door 'van buiten naar binnen werken': veel ruimte voor bewoners (agendavorming, inspraak, uitvoering) en samenwerking met maatschappelijke organisaties en bedrijven.

Wat	Hoe	wijkgericht	outreaching
Publieke interactie mogelijk maken		wijkmanager	community builder
Sociale banden: netwerken van bewoners versterken		WJP frontlijner	community builder opbouwwerker
Organisatie banden: (netwerken van) bewoners linken aan gemeente		WJP frontlijner	community builder (opbouwwerker in mindere mate)

Tabel 3.1 vergelijking community builder en andere wijkprofessionals

De community builder en het stadsdeelkantoor

"We weten niet zo goed wat we met jou moeten." (reactie op stadsdeelkantoor op eerste werkdag van een community builder)

De community builder wordt betaald door de gemeentelijke overheid en valt formatief onder de stadsdeeldirecteur. Maar in hoeverre is hij of zij gebonden aan gemeentelijke prioriteiten? Want van de community builder wordt ook verwacht input uit de wijk en buurt op te halen en dat kan mogelijk schuren met de beleidslijnen van de overheid. Hoe krijgt die onafhankelijke positie vorm in de praktijk?

De community builder is in dienst van de gemeente (afdeling Publiekszaken). Voor de functionele aansturing is de betreffende stadsdeeldirecteur verantwoordelijk. Deze constructie verloopt in sommige stadsdelen moeizaam, maar in sommige gevallen is er ook een prima wisselwerking met de collega's op het stadsdeelkantoor. De positionering van de functie van community builder heet wel eenduidig te zijn (onder de stadsdeeldirecteur), maar per stadsdeel verschilt de ruimte voor het invulling geven aan de functie van community builder en bestaan er ook verschillende beelden over het doel van deze functie.

Een community builder is gekoppeld aan een bepaald gebied en hij of zij wordt geacht niet over de grenzen van het stadsdeel heen te werken. Dit schuurt wel eens. Voor sommige onderwerpen willen de community builders meer gebruik maken van elkaars kennis en expertise. De inzet van community builders bij kwesties in het stadsdeel van een collega is dan van tijdelijke aard. Het netwerk en de herkenbaarheid in de 'eigen' wijk zijn immers cruciaal.

Een duidelijke paradox kan zich voordoen bij het werken met een bepaalde opdracht vanuit het stadsdeelkantoor en het werken vanuit wensen en kwesties van wijkbewoners. De vraag vanuit de wijkbewoners kan ingaan tegen de prioriteiten van de gemeente.

- Een community builder had in de wijk een ingang bij de vrij gesloten gemeenschap gevonden, doordat de jongeren met het verzoek kwamen te ijveren voor een eigen hangplek in de wijk. Samen met de jongeren onderzoekt de community builder deze vraag: wat willen de jongeren precies? Tijdens dit proces komt op diverse momenten het verschil van inzicht naar voren tussen de aanpak van de community builder en de strategie vanuit het stadsdeelkantoor.

De onderlinge afstemming tussen de community builders is geregeld in een tweewekelijks afstemmingsoverleg, onder voorzitterschap van een coördinator/ begeleider vanuit de gemeente. In dit overleg staan casuïstiek en onderwerpen die een gezamenlijke aanpak vergen op de agenda. Ook is er ruimte voor uitwisseling van informatie met de verschillende vakdiensten en collega's op het Spui. Voor dit overleg hebben de community builders bewust gekozen voor een neutrale locatie ergens in de stad.

De community builders vallen dus onder de stadsdeeldirecteuren en – niet verrassend – er zijn verschillen tussen de stadsdelen in de aansturingskracht. Waar de aansturingskracht substantieel is, wordt de community builder meer gehouden aan de opdracht en/of het territorium van het stadsdeel ("niet buiten het stadsdeel gaan werken") en wordt hij of zij meer geacht om op bijeenkomsten die onder leiding van het stadsdeel plaats vinden met partners in de wijk de beleidsagenda te ondersteunen in plaats van deze ter plekke te opponeren. Via het tweewekelijks teamoverleg kunnen de community builders ervaringen uitwisselen en (waar mogelijk) de gezamenlijke aanpak van kwesties agenderen.

Verticaal: aansturing van de community builders

De huidige ophanging en aansturing (zie variant 1 in tabel 3.1) is van tijdelijke aard. Als de gemeente doorgaat met de functie van community builder moet de aansturing goed geregeld worden. De uitdaging is om de aansturing zo te regelen dat de community builders enerzijds hun rol kunnen vervullen als meest vooruitgeschoven post van het gemeentelijke apparaat, maar anderzijds zich ook volledig kunnen inzetten richting wijkbewoners en nadere wijkprofessionals zonder dat beleidskaders daarbij een belemmering vormen. We noemen dit het borgen van de onafhankelijke positie van de community builders.

Naast de huidige wijze van aansturing zien we een aantal alternatieven, zowel binnen als buiten de gemeente. Tabel 3.2 geeft hiervan een overzicht.

1	<i>Gemeente: decentraal</i>	Formele aansturing per stadsdeel directeur (8) Coaching en begeleiding centraal bij Dienst Publiekszaken/ bureau Stadsdelen en Wijken
2	<i>Gemeente: centraal</i>	Pool en formeel onder Dienst Publiekszaken/ bureau Stadsdelen en Wijken
3	<i>Gemeente: centraal op stadsdeel niveau</i>	Werkeenheid onder aansturing van 1 stadsdeel directeur
4	<i>Hybride *)</i>	Beheersmatig: conform positie gemeente ambtenaar Inhoudelijk: via een commissie of panel mbt inhoudelijke en methodische kant van het werk
5	<i>Buiten de gemeente</i>	Buiten de gemeente via opdracht/ subsidie

Tabel 3.2 Varianten aansturing Community builders

*) In het verleden was het opbouwwerk in Den Haag ondergebracht bij het Stedelijk Bureau Opbouwwerk. Werknemers waren ambtenaar en werden aangestuurd door een commissie "ex artikel 61 van de gemeentewet". Daarna werkte het opbouwwerk via de gesubsidieerde Stichting BOOG en afstemming met gemeente ging eveneens via een commissie.

Op basis van een expertsessie (ambtelijk, professionals en wetenschap) over dit onderwerp formuleren we een aantal randvoorwaarden voor een goede organisatie van de aansturing van de community builders.

- Formele regeling van de onafhankelijkheid van de community builder: denk aan de maatregelen die er zijn om de onafhankelijkheid van geestelijk verzorgers in gevangenissen of bedrijfsartsen te garanderen namelijk door hun professie gebonden ambtsgeheim.
- Spanningen horen erbij: de vrije ruimte is cruciaal voor een community builder, maar die wordt lokaal bepaalt en er moet ook spanning zijn, want dat is onlosmakelijk verbonden met het werk van professionals in de samenlevingsopbouw.
- Profiel: hoe onderscheidt de community builder zich ten opzichte van collega's in de wijk? De community builder heeft kennis van de beleidsagenda, maar werkt vanuit ideeën, situaties en wensen van bewoners. De community builder werkt in en voor een stadsdeel, maar niet logischer wijs 'in dienst van' de stadsdeelorganisatie.
- Van belang is dat de community builder toegang heeft tot de Gemeentelijke structuur ('korte lijntjes') en tegelijk de taak heeft in de wijk te werken aan publieke interactie en het versterken van netwerken. De spanningen die dat oplevert horen bij het werk.

Uit de literatuur kunnen we daar nog aan toevoegen (Peeters et al., 2010):

- Klein en flexibel: organiseer het werk van de community builders klein en flexibel, zodat het geen nieuwe bureaucratische laag kan worden.

- Tolerantie in de organisatie: de vrije rol van de community builders kan bij college ambtenaren het beeld oproepen van gebrek aan loyaliteit en het ontbreken van commitment aan de beleidsdoelen. Dit vraagt ook van de kant van de gemeentelijke organisatie om het respecteren van de bepalende kenmerken van de functie van community builder.

Daarnaast is de constatering van belang dat de 'ophanging' een secundaire vraag is, zolang de discretionaire bevoegdheid van de community builders maar verzekerd is. De ophanging echter wel van belang voor zover het goed werkgeverschap betreft. De ruimte die de community builder krijgt moet wel gefaciliteerd worden, anders wordt het vak niet volwassen. Voorbeeld: een community builder moet veel met de auto van de ene wijk naar de andere rijden, maar heeft geen parkeervergunning.

Conclusie

De start van de community builders in de wijk en op het stadsdeelkantoor ging niet altijd van een leien dakje. Voor collega's en andere wijkprofessionals was het niet duidelijk wat deze nieuwe functie ging brengen en betekenen. Zeker met het opbouwwerk was en is de verhouding soms moeizaam. Ook de aansturing door de stadsdeeldirecteur kon spanning opleveren: enerzijds werken de community builders vanuit de kwesties in de buurt of wijk, maar anderzijds kunnen ook vanuit het stadsdeelkantoor prioriteiten gesteld worden. Daar kwam nog bij dat de community builders in eerste instantie een jaarcontract kregen.

Het werk van de community builders kunnen we het beste waarderen in vergelijking met de inzet van andere professionals die met vergelijkbare doelstellingen in de Haagse wijken actief zijn. Deze professionals zijn zowel actief vanuit de gemeente als andere maatschappelijke organisaties of als sociaal ondernemer. Zo brengen we de 'horizontale' positie van de community builder in kaart.

Als we takenpakket en werkwijze naast elkaar zetten zien we dat er overeenkomsten zijn met het opbouwwerk qua werkwijze (outreaching werken). Ook het werkterrein overlapt deels (werken aan sociale verbanden en gedeeltelijk ook organisatie banden). Het werkterrein van de community builder en de collega's op het stadsdeelkantoor overlapt maar de werkwijze verschilt. Daar waar de community vooral outreachend werkt, gaan de bevroegde medewerkers op het stadsdeelkantoor veelal wijkgericht te werk.

Met de 'verticale' positie van de community builders bedoelen we de positie en aansturing binnen de gemeente. Naast de huidige wijze van aansturing zijn er een aantal alternatieven. De belangrijkste randvoorwaarden voor een goede organisatie van de aansturing zijn: toegang hebben tot de gemeentelijke structuur ('korte lijntjes'); werken in en voor het stadsdeel, maar niet in hiërarchie vallend onder stadsdeelorganisatie; bij de functie behorende faciliteiten; klein en flexibel; tolerantie in de organisatie.

Een discussie over 'harkjes' is maar van relatief belang. Centraal staat de notie dat de community builder discretionaire ruimte moet hebben om het werk goed te kunnen doen. Een zekere gespannen verhouding met het gemeentelijk apparaat is inherent aan de functie. Daarnaast is het van belang dat de community builders – meer dan nu het geval is met het tweewekelijks afstemmingsoverleg- ook vanuit een collectief teamverband hun werk kunnen organiseren.





4. Conclusie en aanbevelingen

In 1964 ging het opbouwwerk in Den Haag van start doordat de gemeente een 'curatorium bijzonder opbouwwerk' instelde, een speciale commissie van opbouwwerkers die onder rechtstreekse verantwoordelijkheid van het Haagse College viel. De taakomschrijving van de opbouwwerkers bleef vaag, maar na een aantal jaar hebben ze hier nader invulling aan gegeven. "Zij probeerden niet zozeer draagvlak te creëren voor het gemeentelijk beleid – het oorspronkelijke doel – maar zagen hun taak vooral als het 'werken met de bevolking aan bewustwording en vormgeving' " (Klein Kranenburg, 2013).

In het najaar van 2017 introduceerde het gemeentebestuur van Den Haag de functie van 'community builder'. Zij kregen de opdracht mee om *"meer burgers deel te laten hebben aan de (inclusieve) samenleving en hen te helpen aan de sociale cohesie te werken"*. Deze nieuwe functionarissen (maximaal acht, gekoppeld aan een stadsdeel of wijk) zijn in dienst van de gemeente Den Haag en niet bij de Haagse welzijnsorganisaties geplaatst. In de loop van 2018 gingen deze nieuw professionals van start. Gingen zij, zoals in de jaren '60 van de vorige eeuw, aan de slag als opbouwwerkers in gemeentelijke dienst, of gaat het om een nieuwe functie, die nog 'uitgevonden' moet worden?

Op basis van ons onderzoek typeren we de community builders in deze startfase gezien als pioniers in een complex werkveld. Zij zijn pioniers omdat zij geen directe voorgangers hebben. Aan de complexiteit van de startfase droegen een aantal factoren bij:

- Met de beleidsstukken en de vacature tekst in de hand valt te concluderen dat de gehanteerde begrippen als Participatie en Sociale cohesie niet of nauwelijks zijn verduidelijkt. Wie moet (meer) participeren, waaraan moet men participeren, maken groepen die niet of weinig participeren – als dit het geval is - geen deel uit van de samenleving, wat voor sociale cohesie wordt beoogd en wat kan en professional als een community builder hierin bijdragen?
- Door de veranderende sociale verhoudingen is er daarenboven steeds minder sprake van een directe koppeling tussen een Community en de Wijk. Community is een fluïde begrip gericht op identiteit, ergens bij horen en je thuis voelen. Een wijk bestaat vanzelfsprekend uit meerdere communities die zich bovendien niet veel aantrekken van de geografische afbakening.
- Rond de inbedding van de community builders in hun professionele omgeving (gemeente, partners) zien we potentieel paradoxale situaties : (1) gezien worden als een opbouwwerker, maar geen opbouwwerker zijn (2) gezien worden als een onafhankelijke professional, maar wel gemeente ambtenaar.

In dit slothoofdstuk beantwoorden we eerst de hoofdvraag van het onderzoek. Bij de ontwikkeling van de functie op de korte termijn signaleren we een aantal kwetsbaarheden. Om hier effectief op in te kunnen spelen formuleren we te slot een aantal aanbevelingen.

Hoe geven de community builders vorm aan versterking van het proces van “samenleven” in stadswijken?

De community builder is een wijkprofessional in dienst van de gemeente. Ze richten zich als professional op versterking van het proces van samenleven in de wijk. Met hun outreachende manier van werken zijn ze bij uitstek in staat om uit te vinden wat er speelt en wat wijkbewoners echt willen of nodig hebben. Voor de uitvoering van hun werk maken ze gebruik van een zeker gezag, de kwaliteit van de relatie met wijkbewoners en andere professionals is hierbij vooral van belang.

De community builder is bijna dagelijks aanwezig op verschillende plekken in de wijk en bouwt zo een netwerk op om verbindingen te kunnen leggen. Daarnaast werkt hij of zij vaak aan een kwestie of thematiek die speelt in de wijk en werkt daarbij samen met collega's van het stadsdeelkantoor of andere wijkprofessionals. We komen hierbij tot een driedeling van de werkzaamheden. Wat de community builders doen valt enerzijds te koppelen aan inzet voor het publieke belang door middel van (1) het mogelijk maken van publieke interactie. Anderzijds gericht is hun inzet gericht op groepsbelang door (2) het versterken en verbinden van mensen en netwerken aan elkaar en (3) aan instituties zoals de gemeente. De community builders dragen hierdoor concreet bij aan veiligheid en vertrouwen in Haagse wijken. Daarnaast werken de community builders via netwerken aan vergroting van het sociaal kapitaal, en daarmee aan meer (veer)kracht van bewoners.

De community builders gaan niet volgens een bepaalde gedeelde methodiek te werk. Wel zien we een aantal belangrijke gedeelde uitgangspunten: duurzame inzet voor een bepaalde wijk; werkplek in de wijk; positieve benadering gericht op kansen en talenten van wijkbewoners. Verder kun je hun werkwijze indelen in drie rollen: sturen, verbinden en activeren.

De werkzaamheden van de community builders hebben hun wortels in zowel het opbouwwerk, het sociaal makelen als stadsplanning. Ten opzichte van de collega's binnen de gemeente onderscheiden ze zich door een aanpak van *outreaching* werken, een belangrijke waarde doordat de nabijheid van de leefwereld wordt opgezocht. De community builder werkt buiten (ook letterlijk: werkplek) de eigen organisatie in de wereld van de wijk of buurt en maakt daar op een proactieve manier contact. Dit levert praktische wijsheid op: lokale kennis van en door de wijk, opgebouwd door ervaringen en contacten in de wijk. Hiermee werkt de community builder op een vernieuwende en waardevolle manier aan de verbinding tussen lokale overheid en burger.

Kwetsbaar

In de resultaten van het onderzoek nemen wij drie kwetsbaarheden waar, die voor het doorontwikkelen van de functie van community builder risico's met zich mee brengen.

- *Conceptuele kwetsbaarheid*

Conceptueel was de functie niet uitgewerkt en dit ging gepaard met onduidelijkheid en soms ook paradoxale uitgangspunten. Er is overlap met het werk van andere wijkprofessionals. Dit vertaalde zich ook in de dagelijkse praktijk en dit leidde tot verwarring bij bewoners en collega wijkprofessionals.

- *Institutionele kwetsbaarheid*

De onduidelijkheid over de rol van de community builders betreft vooral de inbedding. Hoe is de relatie met partijen in de wijk en het stadsdeel? Wie gaat waarover? Hoe waarborg je de vrije rol van de community builder? Er zijn verschillen tussen de stadsdelen in de aansturingskracht van de community builder met onduidelijkheid over de functie tot gevolg.

- *Professionele kwetsbaarheid*

Wat mag er op professioneel vlak van de community builders verwacht mag worden? Wat moeten ze vooral wel kunnen, wat niet? Kunnen zij elkaar competenties aanvullen? Kunnen zij specifieke expertise bij collega's ophalen (die dan tijdelijk buiten hun stadsdeel treden)?

Aanbevelingen

De aanbevelingen volgen de drie hiervoor genoemde kwetsbaarheden en zijn er op gericht deze te verkleinen. Daarna volgt er nog een meer generieke beleidsaanbeveling.

1. Profiel

Werk de komende tijd aan een scherper profiel van de community builder. Dit is zowel van belang binnen de gemeente als naar buiten toe richting bewoners en andere wijkprofessionals. Een sterker profiel kan de professionele effectiviteit vergroten.



Op basis van het onderzoek zien we een niche voor de community builder (zie Figuur 4.1) als wijkprofessional. Enerzijds is de functie inhoudelijk gezien een aanvulling op het werk van de wijkmanager. Het onderscheid is dat de community builder vooral *outreaching* werkt, terwijl de wijkmanager veelal wijkgericht te werk gaat. Anderzijds kan de rol goed aansluiten op het werk van de opbouwwerker. Beiden richten zich op het verbinden van mensen en netwerken aan organisaties (zoals de gemeente). De opbouwwerker werkt groepsgericht met een focus op het versterken van netwerken in buurt en straat (sociale banden) vanuit een verbindende en activerende rol. Het gaat vaak om 'kwetsbare' groepen die door de opbouwwerker ondersteund worden in hun contacten met de gemeente. Sociale rechtvaardigheid is hierbij de belangrijkste drijfveer. De community builder werkt vanuit een integrale blik op een wijk en heeft meer aandacht voor het publieke belang: het gaat om het welzijn van de hele wijk. Participatie en sociale cohesie zijn daarbij de abstracte doelen die de community builders in hun dagelijks werk concreet invulling geven. Dit valt goed samen met de sturende rol van de community builder: een helicopterview, integraal werken en verbanden zien met de achterliggende thematiek.



Figuur 4.1 Ideaaltypische inzet community builder in relatie tot andere wijkprofessionals

2. Positie

De functie van community builder heeft (discretionaire) ruimte nodig. Van belang is dat de community builder toegang heeft tot de gemeentelijke structuur ('korte lijntjes'). Dit betekent dat community builders deel blijven uitmaken van gemeentelijke inzet en personeel. Het betekent echter ook dat zij hun werk alleen kunnen doen, als zij voldoende manoeuvreerruimte hebben. De belangrijkste randvoorwaarden hiervoor zijn: werken in en voor het stadsdeel, maar niet in hiërarchie vallend onder stadsdeelorganisatie; bij de functie behorende faciliteiten; klein en flexibel; tolerantie in de organisatie.

Dit kan het beste geborgd worden als alle community builders gaan vallen onder een 'onafhankelijk manager'. Dan is niet langer sprake van de situatie dat elke

stadsdeeldirecteur "een eigen community builder" heeft, maar dat het stadsdeel een functionaris toebedeeld krijgt, waarna de verbinding tussen community builder en het stadsdeel gestalte kan krijgen. De betreffende manager doet er goed aan, in deze aanbeveling, een klankbordgroep in het leven te roepen met personen met een achtergrond in bewonersinitiatieven, kennisinstellingen en vakspecialisten op het terrein van de samenlevingsopbouw. In dit overleg kunnen dan inhoudelijke en methodische vragen van de community builders aan de orde komen.

3. *Professie*

De professionalisering van de functie dient structureel aandacht te krijgen. Het is van belang voortdurend te investeren in de inhoudelijke en methodische taken van de community builder. Dit kan in een leergang, in werkbezoek aan andere steden, in zelfevaluaties en een nieuwsbrief. Hiervoor ligt samenwerking met kennisinstellingen in Den Haag voor de hand en kan aangesloten worden bij de City deal kennis maken.

Tot slot geven we nog twee aanbevelingen voor nader onderzoek mee:

- *Relatie met Haagse welzijnsorganisaties*

Bij de welzijnsorganisaties is de opbouwwerker is de natuurlijke counterpart van de community builder. De relatie van de gemeente en de Haagse welzijnsorganisaties is gebaseerd op verlening van subsidie, maar heeft zich inmiddels ontwikkeld tot een relatie als die tussen een opdrachtgever en een opdrachtnemer. Hiermee worden de welzijnsorganisaties betaalde uitvoerders van gemeentelijke prioriteiten op het vlak van welzijn. De (potentiële) kracht en kennis van welzijnsorganisaties op strategisch en inhoudelijk niveau worden in dit model niet effectief benut. Het onderzoek onder de community builders laat zien er vrije ruimte nodig is om een goede verbinding te creëren tussen leefwereld en systeemwereld. Het is daarom van belang om te onderzoeken hoe het concept van de vrije ruimte een duurzame plek kan krijgen in de relatie tussen gemeente en welzijnsorganisaties. Het verdient aanbeveling om dit te onderzoeken en de Haagse welzijnsorganisaties op dit punt uit te dagen.

- *Passende verantwoording voor wijkprofessionals*

Ook bij de nieuwe functie van community builder klinkt de vraag naar de effectiviteit en naar meetbare resultaten van hun werk. Deze vraag is, naar de aard van het werk, niet eenduidig te beantwoorden. Een dergelijke vraag naar meetbare resultaten in dit domein kent het risico van simplisme (Bosselaar, 2018). Professionals in het sociaal domein werken door het aanwezig zijn, door te sturen, te activeren en te verbinden. Voor politici en ambtenaren is dit lastig grijpbaar en het roept bij de vragensteller een gevoel van onzekerheid op. Zeker, wijkprofessionals en hun opdrachtgevers hebben wel degelijk behoefte aan een model van verantwoording. De opgave is een model te vinden dat recht doet aan de alledaagse werkpraktijk. Hiervoor is nader onderzoek en experiment nodig, zodat verschillende alternatieven uitgewerkt kunnen worden.



Literatuur

- Blokland, T. (2009) Het belang van publieke familiariteit in de openbare ruimte. *Beleid en Maatschappij* (36/3) 183-191
- Blokland, T. (2017) *Community as Urban Practice*. Malden, MA: Polity
- Boer, N. de (2010) Samen buurten. Participatie in steden en dorpen. in: M. van Houten en A. Winsemius (red.) *Participatie Ontward. Vormen van participatie uitgelicht*, p 29-40
- Bosselaar, H. (2018) Streven naar effectiviteit in sociaal domein past niet bij huidige tijd. *Sociale Vraagstukken* (14 februari 2018)
- Boutellier, H. en N. Boonstra (2009) *Van presentie tot correctie. Een nieuw perspectief op samenlevings- opbouw*. Verwey-Jonker Instituut
- Duyvendak, J. en J. Uitermark (2005) De opbouwwerker als architect van de publieke sfeer. *Beleid en Maatschappij* (32/2) 76-89
- Engbersen, R. (2002), Sociale cohesie, In L. Verplanke et al. (red.) *Open deuren. Sleutelwoorden van lokaal sociaal beleid*. NIZW, p 151-161
- Gemeente Den Haag (2017a), *Geamendeerd Actieplan Burgerparticipatie 2016-2020* RIS297284
- Gemeente Den Haag (2017b), *Samen bouwen aan een Inclusieve stad* RIS298359
- Gemeente Den Haag (2018), *Voorstel van het college inzake samen bouwen aan een inclusieve stad* RIS299073
- Jaffe, R. en A. de Koning (2016) *Introducing Urban Anthropology*. London & New York: Routledge
- Klein Kranenburg, D. (2013), 'Samen voor ons eigen'. *De geschiedenis van een Nederlandse volksbuurt: de Haagse Schilderswijk 1920-1985* (Hilversum: Verloren)
- Peeters, R., Steen, M. van der en M. van Twist (2010). *De logica van het ongepaste. Over de professionaliteit van wijkmanagers in de onvolkomen organisatie*. Nederlandse School voor Openbaar Bestuur: Den Haag.

Schnabel, P. (2000) Vergroting van de maatschappelijke cohesie door versterking van de sociale infrastructuur. Probleemverkenning en aanzet tot beleid. In R.P. Hortulanus en J.E.M. Machielse (red.), *In de marge. Het sociaal debat*. Elsevier, p 21-34

Scholte, M. Sprinkhuizen, A. & Zuithof, M. (2012). *De Generalist. De sociale professional aan de basis*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.

Small, M. L. (2009) *Unanticipated gains: Origins of Network Inequality in Everyday Life*. Oxford University Press

Verloo, N. (2012) *Een inkijkje in de onzichtbare stad: alledaagse spanningen en latent conflict rondom het Zwanenvechtplein*. UvA

Vliet, P. van, A. Straathof, E. Bos en A. de Zeeuw (2018) Andere vaardigheden vereist. *Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken* (2018/3) 46-47

Wijdeven, T.M.F. van de (2012), *Doe-democratie. Over actief burgerschap in stadswijken*. Delft: Eburon

Witte, T. (2018), Tussenwerken: een sociaal innoverende werkvorm voor professional en beleidsambtenaar. Karré, P.M., H. Dagevos & G. Walraven (red.), *Sociale innovatie in de praktijk. Zoeken naar nieuwe antwoorden op maatschappelijke vraagstukken*. Assen: Van Gorcum, p. 93-106

Bijlage I

Vacaturetekst community builders

Community builder

Bouw jij als community builder samen met bewoners en partijen in de wijk aan een leefbare stad? Benieuwd geworden? Lees dan snel verder!

WO, HBO | Tussen €3298 en €4787 | Schaal 11 | Regulier | Tijdelijk | 36 uur

Wat ga je doen?

In deze nieuwe functie ga je actief aan de slag in één van de kwetsbare Haagse wijken. Je bouwt samen met de wijk aan de sociale infrastructuur met als doel de cohesie te versterken. Door wijkbewoners te stimuleren om actief te participeren versterk je de veerkracht van de wijk en wordt versplintering voorkomen. Je verbindt behoeften en belangen van bewoners, (maatschappelijke) organisaties en de gemeente en vergroot zo de kansen van individuen en groepen bewoners.

Je stelt bewoners centraal en draagt bij aan het verminderen van de steeds scherpere grenzen tussen mensen vanwege achtergronden (sociaal, generationeel, economisch, cultureel en etnisch). Je activeert, verbindt en versterkt (de relaties tussen) bewoners. Bij tekenen van versplintering en polarisatie signaleer of intervier je. Om dit te kunnen ben je veel in de wijk, maak en onderhoud je contact met bewoners en wijkpartijen. Je bijzondere aandacht gaat naar bewoners(groepen) die tot nu toe niet in beeld waren. Hierbij schroom je bijvoorbeeld niet om mensen op straat aan te spreken, huis aan huis aan te bellen of zet je andere creatieve vormen in.

Je richt je op het vergroten van de zelfredzaamheid en samenwerkingsbereidheid ten opzichte van bewoners ten opzichte van wijkpartners en de gemeente. Hierdoor maak je het mogelijk dat zij nog beter hun stem te kunnen laten horen en kunnen participeren (o.a. bij beleidsvorming). Je bent op de hoogte van beleidsontwikkelingen die jouw wijk raken en vertaalt deze naar de taal van bewoners en ondersteunt hen in het proces hierover een standpunt formuleren. Jouw positie is hierin neutraal. Plannen en ideeën van bewoners help je verder door bijvoorbeeld in te brengen bij de Stadsdeelorganisatie of beleidsafdelingen.

Het Team

Je bent werkzaam bij de sector Stadsdelen en Wijken van de dienst Publiekszaken. Het team van ca. 8-10 community builders is in opbouw. Iedere community builder werkt zelfstandig in één van de aandachts- of kantelwijk. Samen bouw je niet alleen aan de wijken maar bouw je ook aan het team. Je levert een actieve, deskundige en creatieve bijdrage aan het neerzetten van het team, de teamresultaten en de professionele ontwikkeling.

Wat bieden wij?

- Een tijdelijke aanstelling voor de duur van één jaar;
- Het betreft een nieuwe functie. De functie is ingeschaald in schaal 11.
- Bij schaal 11 hoort een minimum salaris van €3.298,- en een maximaal salaris van €4.787,- bruto per maand (op basis van een volledige werkweek);
- Een 36-urige werkweek.

Wat vragen wij?

Om te bereiken dat overheid en bewoners in hun contact gelijkwaardige gesprekspartners zijn, is het team van community builders gecreëerd. Het is een proeftuin voor een nieuwe manier van werken. Dit vraagt een verbindende, ondernemende en flexibele houding. Van jou wordt verwacht dat jij je buiten de gebaande paden begeeft en in overleg met het speelveld op zoek gaat naar gedragen oplossingen.

Je bent gericht op een constructieve samenwerking met alle partijen en kan je verplaatsen in de positie van de bewoners. Je weet (wederzijdse)belangen, behoeftes en doelen te vertalen en kan daardoor de gemeenschappelijke punten in beeld brengen zodat betrokken partijen gezamenlijk afspraken kunnen maken.

Je bent tactvol bij gevoelige onderwerpen en/of bij belangentegenstellingen. Je kunt verschillende communicatiestijlen en netwerkstrategieën toepassen en bent doortastend in het voeren van gesprekken op verschillende niveaus. Ook in lastige situaties hou je de regie in handen en zo nodig kom je tot een compromis.

Je bent een stevige persoonlijkheid, outreachend, contactueel sterk, enthousiasmerend en makkelijk benaderbaar. Je denkt 'out of the box', bent creatief en innovatief in het bedenken van oplossingen om het zelforganiserend vermogen en participatie van bewoners te vergroten en te borgen.

Je werk- en denkniveau ligt op hbo-niveau (blijkend uit tenminste een relevante afgeronde hbo-opleiding bijvoorbeeld CMV of Social Work) en een aantal jaar werkervaring met werken in de wijk.

Je bent geen 9 tot 5 persoon en bent bereid om (regelmatig) buiten kantooruren te werken.

Competenties

adviseert, signaleert, onderhandelen, flexibiliteit, creativiteit, omgevingsbewustzijn, samenwerken, zelfstandigheid, resultaatgerichtheid.

Bijlage II

Kernconcepten community building

- Cohesie en participatie

De inzet van de community builders is gekoppeld aan de zeer brede doelstellingen van participatie en sociale cohesie in Haagse wijken.

Participatie is een breed begrip dat voor politici en beleidsmakers veel gebruikt wordt in de context van het idee van een 'participatiesamenleving'. Het gaat er in essentie om dat bewoners actief zijn in sociale of maatschappelijke netwerken (De Boer, 2010). Het kan gaan om de fysieke omgeving (afval, nieuwe verbindingsweg, geluidsoverlast) of om de sociale kant van het samen leven (burenhulp). Als men zich inzet voor de directe woonomgeving of de buurt (stukje straat, een blokje huizen, een complex, een flat) spreken we van bewoners participatie. Als men zich inzet voor fysieke of sociale issues verder van huis dan krijgt participatie een meer politiek karakter. In het grensgebied tussen bewonersparticipatie en politieke participatie staan buurt- of wijkorganisaties, soms op initiatief van bewoners, soms op initiatief van instanties (De Boer, 2010, 33). Sociaal kapitaal wordt als belangrijke motivatie gezien voor participatie (Van de Wijdeven, 2012: 128-130). Via de sociale of maatschappelijke netwerken kunnen bewoners hulpbronnen genereren. Het kan ze bijvoorbeeld helpen in praktische situaties (burenhulp) of op het gebied van werk en studie.

Bij sociale cohesie gaat het om betrokkenheid. Betrokkenheid van mensen bij hun persoonlijke relaties, betrokkenheid bij hun rol in diverse groepen en sociale verbanden en betrokkenheid bij de samenleving en binding met nationale identiteit (Schnabel, 2000). Het begrip komt in de afgelopen twee decennia veelvuldig voor in beleidsteksten. Vaak wordt het begrip dan gekoppeld aan metaforen als 'weefsel', 'los zand' of 'cement' (Engbersen, 2002). In de praktijk is het lastig grip te krijgen op het begrip sociale cohesie. Hoe kun je immers de mate van sociale cohesie meten of beschrijven? In het recente WRR rapport 'De nieuwe verscheidenheid: Toenemende diversiteit naar herkomst in Nederland' (2018) is gekeken naar drie aspecten van sociale cohesie: buurtcohesie, thuisgevoelens en sociale veiligheid.

Voor community builders is het lastig hierin houvast te vinden. Wat heeft prioriteit? Bij welk niveau van participatie en cohesie sluit je aan? En hoe weet je of je ook daadwerkelijk iets (blijvends) toevoegt aan de versterking van cohesie en participatie?

- Community building

Bij community building staat het concept 'community' centraal. Community is een algemeen en vaag begrip (Blokland, 2017). Het is in principe ook positief geladen: je kunt er niet tegen zijn. Community roept een romantisch 19e-eeuws wereldbeeld op van kleine dorpsgemeenschappen op het platteland. Het begrip is veelgebruikt begrip in politiek en

beleid gericht op sociale kwesties. De politieke insteek is dan conservatief ('community is een dorp') of neoliberal ('sterke community benadrukt de eigen kracht van een gemeenschap').

Community is een eenheid van cohesie, van samenhang met een duidelijke begrenzing. De grenzen worden bepaald door afgebakende persoonlijke netwerken of een geografische plaats bepaling. Maar sociale verhoudingen zijn aan veranderingen onderhevig, zeker binnen de stad. Communities zijn minder dan vroeger plaatsgebonden. Een ieder kijkt anders aan tegen de buurt waar hij/zij woont en is betrokken bij meerdere communities: iemand is als migrant mogelijk niet gelinkt met de buurt, maar als ouder van schoolgaande kinderen wel.

Het gaat echter meer om de aspecten thuis voelen, ergens bij horen en identiteit. Blokland (2017:1) maakt dit duidelijk door het begrippenpaar 'roots' en 'routes' te gebruiken. 'Roots' verwijst dan naar het nostalgische beeld van community dat verbonden is met de plek waar je vandaan komt en thuis hoort. 'Routes' maakt duidelijk dat community vandaag de dag een fluide en veranderlijk begrip is. Het gaat om meer dan een netwerk of buurt; het gaat om identificatie en sociale identiteit. Deze veranderlijkheid brengt instabiliteit met zich mee. Dit vraagt om veerkrachtige steden met stedelijke communities.

Voor de community builders is de valkuil dat zij het als hun taak zien om op buurt of wijk niveau te werken aan 1 community. Een wijk bestaat immers uit meerdere communities.

- Wijk

Communities zijn dus minder dan vroeger gebonden aan een buurt of wijk, maar de community builders hebben ieder wel een wijk als hun werkterrein. Politici en de gemeentelijke overheid willen communiceren met inwoners van en kiezen dan vaak de geografische insteek. De wijkgebonden of gebiedsgebonden aanpak is daarom populair. Strikt genomen bestaat een buurt of wijk echter niet als concrete en tastbare entiteit. Buurten krijgen vorm in alledaagse -ook politieke- verhalen en praktijken (Jaffe en De Koning, 2016:32-33). Het concept wijk is aan de ene kant een administratieve eenheid om het besturen van de stad mogelijk te maken. De overheid doet dit door het geven van namen, zoals bijvoorbeeld de indeling in 'aandachtswijken' of 'kantelwijken'. Natuurlijk kan een actieve community ook samenvallen met een plek in de stad en daarmee het beeld van een buurt bepalen. Daarnaast zijn taal en beeld heel bepalend bij de vormgeving van een buurt. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de rol van de media.

De grenzen van wijken en stadsdelen zijn dus in zekere zin arbitrair. En ze zijn nog minder van toepassing voor de professional die zich op community building richt. Want waarom zou een community zich aan de grenzen van een buurt of wijk houden?

- Wijkprofessionals

Op de brede thema's cohesie en participatie zijn diverse professionals actief in de wijk. Denk bijvoorbeeld aan opbouwwerkers, jongerenwerkers en sociaal ondernemers. Ook zijn in sommige wijken vrijwilligers actief die je als semi-professional kunt beschouwen. Vanuit de stadsdeelkantoren werken hierop ook de WJP'er (medewerker Welzijn, Jeugd en Participatie), wijkmanager, frontlijner en Haagse kracht medewerker. Ondanks de toelichting in het raadsvoorstel is de rol en toegevoegde waarde van de community builder binnen dit speelveld niet direct duidelijk. Met name de afbakening tussen opbouwwerk en community builder is onduidelijk.

De functiebeschrijving van de community builders vertoont gelijkenis met de functie van opbouwwerker binnen het welzijnswerk: "de kracht van de mensen in hun directe leefomgeving moet versterkt worden". De motivatie voor positionering van deze functie binnen het gemeentelijk apparaat (omdat "de opbouwwerkers binnen het welzijnswerk dicht bij de institutionele wereld zijn komen te staan") is paradoxaal: omdat het opbouwwerk te dicht bij de instituties staat positioneren wij de community builders binnen de grootste van de instituties (de gemeente zelf)... De lancering van de community builders droeg dan ook bij aan een gespannen relatie met het opbouwwerk in sommige wijken.

Het is zeker zo dat, ten opzichte van de situatie in de jaren '70 van de vorige eeuw, de opbouwwerkers tegenwoordig steeds directer worden aangestuurd door de (lokale) overheid (Duyvendak en Uitermark, 2005). En natuurlijk zijn er daarnaast ook argumenten om de community builders onder te brengen binnen het gemeentelijk apparaat: zo kan de gemeente invulling geven aan het zgn. frontlijn werken en er zijn nieuwe inzichten op het gebied van de governance van functies in het domein van welzijn en zorg.

- Governance

Ook in de organisatie van het werk schuilt vervolgens een paradox. Enerzijds zien we dat de community builders onder directe aansturing vallen van een stadsdeeldirecteur. Hun werk sluit aan op de doelen van het Actieplan Burgerparticipatie en is "voorwaardenscheppend om de kans van slagen van het actieplan verder te vergroten in wijken waar dit mogelijk is (Gemeente Den Haag, 2018: bijlage)." Anderzijds dient de community builder uit te gaan van 'de talenten en behoeftes' van bewoners, en 'door de wijk zelf aangedragen thema's'. De functiebeschrijving vraagt ook om onafhankelijke medewerkers ('neutrale positie'). Ambtenaren die een brugfunctie vervullen tussen de wijk en de gemeentelijke organisatie worden ook wel grenswerkers of tussenwerkers (Witte, 2018) genoemd. De gemeente gebruikt zelf de term 'frontlijnwerk'. Deze ambtenaren richten zich op "het verbinden wat niet vanzelfsprekend is, het bespreken van wat veelal onbesproken blijft en het benoemen van wat onderbelicht blijft" (Peeters et al., 2010: 33).



Bijlage III

Aanpak en methode

Het onderzoek had een looptijd van 1 september 2018 tot 1 september 2019 (0,4 fte). In september 2018 is een groepsgesprek gevoerd met alle community builders en hun coördinator over diverse aspecten van hun werk. Deze bijeenkomst markeerde de start van het onderzoek. Hierbij waren aanwezig:

- Saskia de Vin, community builder Ypenburg
- Robert Kostwinder, community builder Laak
- Marsha Rietbergen, community builder Moerwijk
- Marielle Zomerschoe, community builder Duindorp
- Eric Borst, community builder Segbroek
- Gaby de Vries, community builder Loosduinen
- Karima Sahla, community builder Transvaal
- Ineke van der Meer, Gemeente Den Haag/ Dienst Publiekszaken

De aanpak van het onderzoek bestond vervolgens enerzijds uit het duiden en anderzijds uit het vergelijken.

duiden

- Literatuurstudie

De centrale concepten uit de beleidscontext (zie bijlage II) zijn middels een literatuurstudie onderzocht. Hierbij is gebruik gemaakt van recente bestuurskundige en sociologische literatuur.

- Twee rondes veldwerk met de community builders

In het najaar van 2018 en het voorjaar van 2019 hebben twee periodes van veldwerk plaatsgevonden. De aanpak bestond uit een combinatie van observatie en interview. Bij de observatie liep de onderzoek mee met een community builder die aan het werk was. Van deze observaties is een verslag gemaakt. In de tweede ronde veldwerk vonden semigestructureerde interviews plaats op basis van de topics: dagelijks werk; prioritering; 'schakelen tussen niveaus'; reflectie beleidsdoelen; toetsing van werkzaamheden aan concept typologie. Van de interviews zijn geluidsopnames gemaakt.

- Beeldverslag community building in de wijk

In samenwerking met Boo van der Vlist is ook een beeldverslag gemaakt van het dagelijks werk van de community builders. De typologie van de werkzaamheden van community builders (zie hoofdstuk 2) vormde hierbij het uitgangspunt.

vergelijken

- Interviews met wijkprofessionals

Studenten (tweedejaars Social Work van de Haagse Hogeschool) hebben diverse categorieën wijkprofessionals bevroegd over hun werk aan de hand van een topic lijst. Het ging om interviews met medewerkers van de stadsdeelkantoren (Wijkmanager; WJP'er; Frontlijner; projectleider Haagse Kracht), opbouwwerkers in dienst van Xtra en overige wijkprofessionals (zoals vrijwilligers en ZZP'ers). Voor deze interviews was een topic lijst (kerntaken; prioriteiten; werkwijze en methode; samenwerking en afbakening; waarborg onafhankelijke positie) met uitgewerkte voorbeeldvragen beschikbaar. Van de interviews is *verbatim* verslag gemaakt.

- Informele gesprekjes en observaties in de wijk

Gedurende de onderzoeksperiode zijn diverse bronnen (ZZP'ers, bewoners en professionals van welzijnsinstellingen) in Haagse wijken kort en informeel geraadpleegd over de komst van de community builders.

- Expertsessie Governance community builders

Diverse experts (ambtelijk, professionals en wetenschap) gingen op 5 juni 2019 met medewerkers van Gemeente Den Haag/DPZ en de onderzoekers in gesprek over de positie van de community builders. Van deze bijeenkomst is door Fuusje de Graaff (HHS) een verslag gemaakt.

Aanwezige experts: Joop Hofman, Pieter Klapwijk, Wim van Noort, Marit van der Riet, Henriette van Bussel.

Aanwezig vanuit Gemeente Den Haag/DPZ: Saskia de Vin, Gaby de Vries, Robert Kostwinder, Ineke van der Meer, Marc Prins, Annette de Graaff, Ikram Elayadi.



In Den Haag werken community builders in acht verschillende wijken aan het versterken van de participatie en sociale cohesie. Dit onderzoek schetst het dagelijks werk van de community builders in de verschillende stadswijken en brengt hun werkterrein (wat) en aanpak (hoe) in beeld. Daarnaast belichten we de positie van de community builders binnen de dynamiek van de wijk en het stadsdeelkantoor. Het werk van de community builders kunnen we immers het beste waarderen in vergelijking met de inzet van andere professionals die met vergelijkbare doelstellingen in de Haagse wijken actief zijn.

Op basis van het onderzoek typeren we de community builders als pioniers in een complex werkveld. De community builder is bijna dagelijks aanwezig op verschillende plekken in de wijk en bouwt zo een netwerk op om verbindingen te kunnen leggen. Met hun outreachende manier van werken zijn ze bij uitstek in staat om uit te vinden wat er speelt en wat wijkbewoners echt willen of nodig hebben. Voor de uitvoering van hun werk maken ze gebruik van een zeker gezag als professional in dienst van de gemeente. Hierbij is de kwaliteit van de relatie met wijkbewoners en andere professionals vooral van belang. Ook zien we een aantal kwetsbaarheden rond de lancering en positionering van de community builders. Daarom formuleren we een aantal aanbevelingen om de conceptuele (wat is hij?), institutionele (waar zit hij?) en professionele (wat kan hij?) positie van de community builders te versterken.

De inzet van community builders is een hernieuwde aanpak van de gemeente Den Haag om de relatie met haar inwoners te versterken. Het onderzoek naar deze aanpak levert een bijdrage aan het vraagstuk van het wijkgericht werken door overheid en professionals.

ISBN 90-90325-77-4



9 789090 325774 >