

METHODISCHE BESCHRIJVING GEBROOKERBOS



*Een werkwijze voor bottom-up
gebiedsontwikkeling in krimpgebieden*

Drs. Samira Louali • Dr. Maja Ročak • Prof. Dr. Jol Stoffers

Neimed / Heerlen, november 2020





Gebrookerbos® is een verzamelnaam van alle burgerinitiatieven die zorg dragen voor de natuurlijke, sociale en economische verduurzaming van open ruimtes in Heerlen-Noord. De gemeente Heerlen, Open Universiteit, en Neimed werken ten behoeve van deze initiatieven samen onder de projectnaam Gebrookerbos.



MANAGEMENT- SAMENVATTING

Inleiding

In dit document vindt u de samenvatting van de methodische beschrijving Gebrookerbos die de werkwijze weergeeft om te komen tot bottom-up gebiedsontwikkeling in krimpgebieden. Krimpgebieden zoals Parkstad Limburg hebben op sociaal-maatschappelijk en economisch vlak een achterstand ten opzichte van de rest van Nederland. De demografische ontwikkelingen (zoals ontgroening en vergrijzing) komen daar nog bovenop. Door de migratie uit deze regio in combinatie met (langdurig) lagere bevolkingsgroei is er een sloopopgave ontstaan. Er zijn immers meer gebouwen dan gebruikers. Deze ontwikkeling heeft onder andere geresulteerd in open ruimtes in het landschap, daar waar bijvoorbeeld huizen, scholen of bedrijfspanden zijn gesloopt in woonwijken.

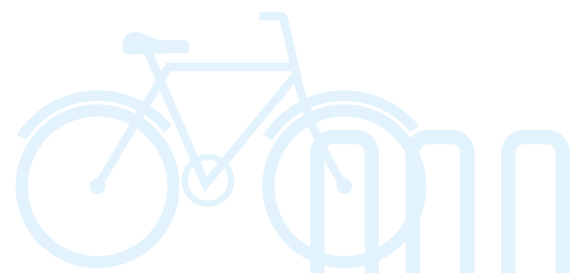
Burgers zouden een nieuwe impuls kunnen geven aan open en leegstaande ruimtes die als gevolg van sloop zijn vrijgekomen. Die open en leegstaande ruimtes bieden kansen om de kwaliteit en vitaliteit van krimpgebieden alsook de economische zelfstandigheid van burgers te vergroten. Dat vergt een meer bottom-up benadering van de problematiek: het betrekken en activeren van bewoners en ondernemers die zich betrokken voelen bij deze plekken en zelf hiermee aan de slag willen gaan. Een herdefiniëring van de verhouding tussen burgers, overheid en markt is daarbij noodzakelijk.

Dit gedachtegoed was voor de gemeente Heerlen in 2014 het uitgangspunt om de samenwerking aan te gaan met de Open Universiteit en kenniscentrum Neimed. Samen initieerden en realiseerden zij van 2016 tot en met 2020 het uitvoeringsproject Gebrookerbos. Op basis van dit uitvoeringsproject is de werkwijze Gebrookerbos onderzocht en zijn de overdraagbare elementen gebundeld in de methodische beschrijving Gebrookerbos.

Doelstelling en resultaat

Het doel van de werkwijze Gebrookerbos is om middels burgerinitiatieven aan open en leegstaande ruimtes een nieuwe impuls te geven die bijdraagt aan de kwaliteit van leven op sociaal-cultureel en sociaal-economisch vlak. De burgerinitiatieven die binnen het netwerk Gebrookerbos zijn ondersteund, zijn door de bewoners en ondernemers uit Heerlen-Noord e.o. zelf gerealiseerd onder de naam 'burgerinitiatieven Gebrookerbos'. Deze burgerinitiatieven richtten zich op drie thema's, 'stadslandbouw', 'recreatie' en 'natuurlijke ontmoeting', die volgens de gemeente Heerlen vooraf als kansrijk werden beschouwd in dit krimpgebied.

Het beoogde resultaat van Gebrookerbos was dat burgerinitiatieven een krimpgebied mede zouden opschalen tot een hoogwaardig en dynamisch gebied waarin diverse stakeholders op een gelijkwaardig niveau met elkaar samenwerkten om een nieuwe invulling te geven aan lege plekken. Burgerinitiatieven zouden al netwerkend de kwaliteit van leven van de bewoners in Heerlen-Noord verbeteren en zouden op die manier eveneens (letterlijk en figuurlijk) ruimte claimen om op een andere wijze om te gaan met gebiedsontwikkeling. Gebrookerbos bood daarin de juiste ondersteuning die het proces van realisatie van initiatieven versnelde. Een ander resultaat van Gebrookerbos was dat door deze werkwijze een versnellingskamer werd gecreëerd. Door deze versnellingskamer werkten diverse actoren met elkaar samen om het burgerinitiatief mogelijk te maken. Voor deze netwerkende werkwijze werd een aantal uitgangspunten geformuleerd.



Uitgangspunten Gebrookerbos

Gebrookerbos had de volgende uitgangspunten:

- Gebrookerbos stimuleert burgers om ideeën te ontwikkelen en energie te steken in de verbetering van zijn of haar leefomgeving.
- De burger is eigenaar en agendavoerder van het ontwikkelde idee/plan/activiteit in zijn of haar leefomgeving en/of leegstaande open plekken.
- De burger is zoveel mogelijk eigenaar van de randvoorwaarden (budget, website, etc.).
- De nieuwe verhouding tussen burger en (lokale) overheid wordt expliciet gedefinieerd.
- Gebrookerbos stimuleert het gemeentelijke systeem zodanig in te richten dat netwerken van onderop (kunnen) worden ontwikkeld en de overheid actief participeert in burger-initiatieven en bij het realiseren ervan.

Methodische beschrijving Gebrookerbos

De methodische beschrijving Gebrookerbos geeft inzicht in de werkwijze, rollen en activiteiten van het uitvoeringsproject Gebrookerbos die middels praktijkonderzoek zijn opgehaald en die overdraagbaar zijn naar andere krimpgebieden.

Op basis van het doel en de uitgangspunten van de werkwijze Gebrookerbos is vanuit het uitvoeringsproject Gebrookerbos de volgende werkwijze gehanteerd:

- Burgers werden bijgestaan door de zogeheten Brooker, die verbindingen legde tussen burgers en verschillende stakeholders in de leefomgeving van burgers.

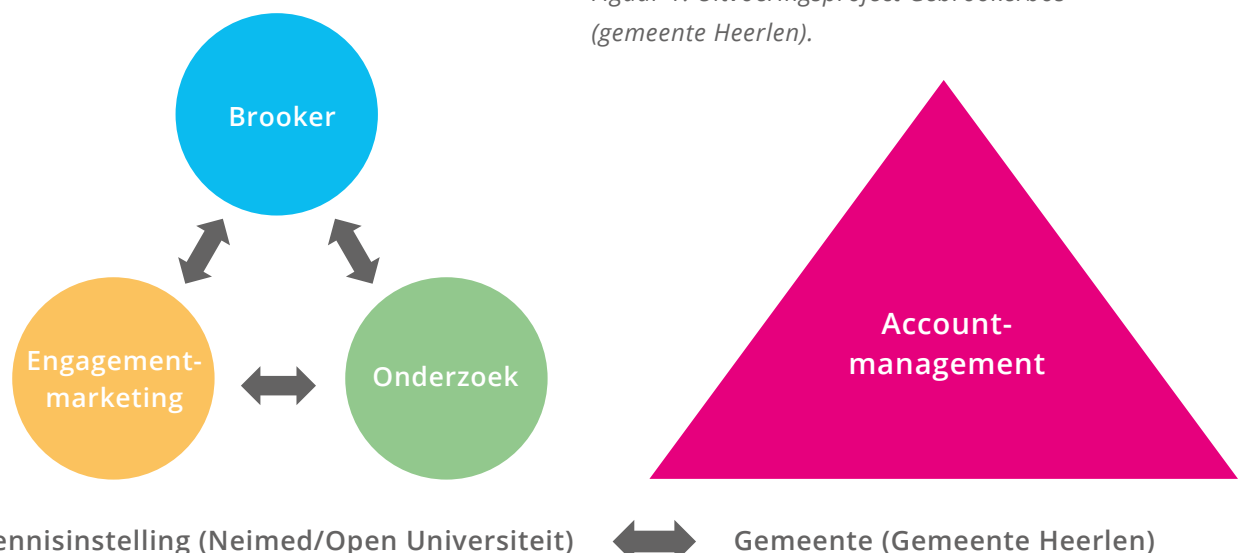
- Engagementmarketing maakte initiatieven zichtbaar bij bewoners, bedrijven en instellingen in het gebied en stimuleerde hen tot ideevorming voor een eigen initiatief middels bekendmaking van 'best-practices'.
- Accountmanagers vormden de schakel tussen burgers, ambtenaren (gemeentelijk beleidsniveau) en bestuurders (gemeentelijk politiek niveau). De onderzoeker heeft het gehele proces en de uitvoeringspraktijk door de Brooker, Accountmanagers, Medewerker Engagementmarketing en de burger-initiatieven gemonitord.

Het uitvoeringsproject en de actoren daarbinnen, zoals hierboven geïllustreerd, zijn nader onderzocht. De werkwijze is uiteindelijk vastgelegd in de methodische beschrijving.

Brooker Gebrookerbos

In de werkwijze Gebrookerbos worden burgers bijgestaan door de zogeheten Brooker. Dit is de professional die als tussenpersoon fungeert en die verbindingen legt tussen verschillende stakeholders in de directe leefomgeving van de burgers. Het gaat hierbij om burgers die met een eigen initiatief een bijdrage willen leveren aan de kwaliteit van leven in hun directe leefomgeving. De Brooker coacht burger-initiatieven en stimuleert ondernemerschap.

Figuur 1. Uitvoeringsproject Gebrookerbos (gemeente Heerlen).



De Brooker versterkt de bekendheid van het netwerk Gebrookerbos en zorgt dat (potentiële) initiatiefnemers zich committeren aan de samenwerking met de gemeente en de stakeholders rondom het initiatief.

Accountmanagement Gebrookerbos

Accountmanagement is het tweede onderdeel van de werkwijze Gebrookerbos. De term account verwijst naar het initiatief en management naar het beheren van de processen rondom het initiatief vanuit de interne gemeentelijke organisatie. De rol van de Accountmanager kan worden gezien als die van een contactambtenaar, die vanuit de interne gemeentelijke organisatie initiatieven ondersteunt om het initiatief vooruit te helpen. Deze Accountmanagers zoeken naar raakvlakken met bestaand beleid en plannen om ondersteuning te bieden aan de burgerinitiatieven. De Accountmanagers vormen dus een groep ambtenaren die deskundig zijn op het gebied van gemeentelijke processen, procedures, vergunningen, en middelen die voor burgers van belang zijn bij het realiseren van hun initiatief in de open ruimte.

Engagementmarketing

Engagementmarketing is in Gebrookerbos het middel geweest waarmee betrokkenheid werd gegenereerd bij nieuwe ideeën, activiteiten en plannen. Initiatiefnemers voelden de intrinsieke motivatie om iets voor de stad te betekenen; middels engagementmarketing werd dit gestimuleerd. Naast het leggen van verbindingen zorgde deze vorm van marketing ervoor dat de 'vonk' oversloeg op andere inwoners. Elkaar inspireren, enthousiasmeren en van elkaar leren. Engagementmarketing is door de Brooker als interventie ingezet en is één van zijn of haar kerntaken. In deze methodische beschrijving wordt engagementmarketing ook als een functie (rol) gezien waarbij de 'Medewerker Engagementmarketing' een verantwoordelijkheid heeft om zowel Gebrookerbos als de burgerinitiatieven op een strategische wijze zichtbaar te maken voor potentiële initiatiefnemers en relevante stakeholders.

Onderzoek en evaluatie

De onderzoeker heeft het gehele proces en de uitvoeringspraktijk door de Brooker, Accountmanagers, Medewerker Engagementmarketing en burgerinitiatieven gemonitord. Daarnaast heeft de onderzoeker de ontwikkelingen en trends in Heerlen-Noord geanalyseerd. De meerwaarde van het onderzoek naar Gebrookerbos (en de rol van onderzoeker) was dat:

- tijdens het onderzoeksproject op de uitvoeringspraktijk van de Brooker, de Medewerker Engagementmarketing en de Accountmanagers kon worden gereflecteerd en deze kon worden geëvalueerd.
- het verantwoordingsmechanisme aanwezig was dat de doelstellingen en werkwijze Gebrookerbos bewaakte.
- kon worden achterhaald welke elementen van de werkwijze Gebrookerbos overdraagbaar zijn naar andere krimpgebieden of gemeentes die aan de slag willen gaan met deze werkwijze.

Gebrookerbos: de tien werkzame elementen

De tien belangrijkste elementen uit de werkwijze Gebrookerbos, die overdraagbaar en relevant zijn gebleken om te komen tot bottom-up gebiedsontwikkeling in krimpgebieden, zijn:

1. Laat het eigenaarschap bij burgers en initiatiefnemers.
2. Egoïos denken en handelen als uitgangspunt.
3. De Brooker Gebrookerbos en het belang van een procesmatige aanpak.
4. Accountmanagement als essentiële schakel.
5. Gebrookerbosfonds en ondersteuning financiën.
6. Zorgdragen voor kennisdeling bij burgerinitiatieven.
7. Engagementmarketing voor de zichtbaarheid van burgerinitiatieven.
8. Voortdurend investeren in netwerkontwikkeling.
9. Onderzoek en evaluatie ter reflectie en bewaken doelstellingen.
10. Verkleinen van de afstand tussen burgers en overheid: een continu proces.

Risico's en uitdagingen werkwijze

Gebrookerbos

Een aantal belangrijke risico's en uitdagingen, die naar voren zijn gekomen uit de praktijk van de Brooker, Accountmanager en Medewerker Engagementmarketing, zijn:

1. Afhankelijkheid van competenties en visie van ambtenaren die burgerinitiatieven bijstaan.
2. Ervoor waken dat niet steeds dezelfde initiatieven een podium krijgen.
3. Niet altijd een duurzame inzet van actoren (gemeentelijke organisatie).
4. Burgers die alleen naar de gemeente kijken bij behoefte aan financiële ondersteuning.
5. Belang van inbedding van de politieke en ambtelijke laag van de gemeentelijke organisatie.

Conclusies werkwijze Gebrookerbos

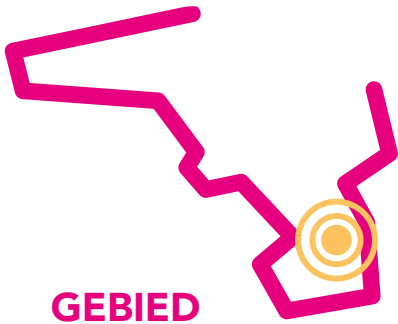
- De werkwijze Gebrookerbos heeft werkzame elementen die effectief zijn gebleken in het creëren van ruimte voor burgers om bottom-up burgerinitiatieven te realiseren.
- De werkwijze Gebrookerbos sluit aan bij de dagelijkse praktijk en ondersteuningsbehoefte van burgerinitiatieven en legt de focus op procesmatig werken, zowel vanuit de rol van de Brooker als die van de Accountmanager (contact-ambtenaar).
- Verwachtingenmanagement tussen burgers, overheid en markt neemt in deze methodische beschrijving een centrale plek in: wat verwachten initiatiefnemers van Gebrookerbos, hoeveel tijd, middelen en ondersteuning is er voor beschikbaar, is het traject haalbaar en zijn er regelmatig terugkerende momenten voor uitwisseling van ervaringen, kennis, kunde en netwerken?

- De werkwijze Gebrookerbos sluit aan bij de recente ontwikkelingen op het gebied van burgerparticipatie waarbij inspraak van burgers en op een evenredige wijze samenwerken zeer waardevol zijn. Het stimuleert stakeholders tot een betere afstemming in de communicatie met burgers.
- De werkwijze stimuleert ambtenaren in een gemeentelijke organisatie om op maat te adviseren, een coachende en ondersteunende rol te vervullen met als doel om burgerinitiatieven zowel procedureel, beleidsmatig als financieel mogelijk te maken.
- De werkwijze Gebrookerbos besteedt veel aandacht aan het zichtbaar maken van (het ontwikkelproces van) initiatieven om daarmee burgers met ideeën te motiveren en te enthousiasmeren om zelf ook een initiatief te ontplooiën in hun directe leefomgeving.
- De werkwijze Gebrookerbos zet in op het investeren in waardevolle en duurzame relaties tussen burgers, overheid en andere stakeholders en op het verbeteren van de kwaliteit van leven in de directe leefomgeving van burgers.





Gebrookerbos



GEBIED

Heerlen-Noord

72

INITIATIEVEN
TUSSEN IDEE &
UITVOERING

GEREALISEERDE
INITIATIEVEN

18

METHODISCHE
BESCHRIJVING
BESTAAT UIT

1. Kerntaken per rol
2. Lessen uit de praktijk
3. Profiel per rol
4. Instrumenten en activiteiten

GEBROOKERBOS

Een werkwijze
voor bottom-up
gebieds-
ontwikkeling in
krimpgebieden



LOOPTIJD
ONDERZOCHE
UITVOERINGS-
PRAKTIJK

mei 2016 t/m 2019
3 jaar

303.864 m²

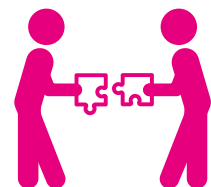
TOTALE AANTAL M²
MET NIEUWE INVULLING
DOOR BURGER-
INITIATIEVEN



GEBROOKERBOS
ACADEMIE

Platform voor work-
shops voor en door
burgerinitiatieven
(deling kennis, kunde
en netwerken)

OPZET ONDERZOEK
NAAR METHODISCHE
BESCHRIJVING
GEBROOKERBOS



BELANGRIJKSTE
STAKEHOLDERS

Bewoners Heerlen-Noord
Ambtenaren gemeente Heerlen
Ondernemers Heerlen-Noord
Woningbouwverenigingen
Buurtvoorzieningen
Welzijnsorganisaties
Onderwijs- en
kennisinstuties

18

Interviews

34

Logboekanalyse

2

Focusgroepen

3

Observaties

20

Documentanalyse



GEBROOKERBOS
FONDS

Middelen voor het
verduurzamen van
burgerinitiatieven
Gebrookerbos

Mede mogelijk gemaakt door:



provincie limburg



'Neighborhood development is a do-it-yourself process. If you don't do it yourself, development doesn't happen.'

[Jacobs 1961:140]

INHOUDSOPGAVE

Managementsamenvatting	4
1. Inleiding	12
2. Introductie Gebrookerbos	16
2.1. Achtergrond uitvoeringsproject Gebrookerbos	17
2.2. Begripsbepaling	17
2.3. Doelstelling en resultaat	18
2.4. Uitgangspunten Gebrookerbos	19
3. Methodische beschrijving Gebrookerbos	20
3.1. Introductie werkwijze Gebrookerbos	21
3.2. Brooker Gebrookerbos	22
3.3. Accountmanagement Gebrookerbos	34
3.4. Engagementmarketing	42
3.5. Gedeeld terrein Brooker, accountmanagement en engagementmarketing	47
3.6. Gebrookerbos Academie	49
3.7. Gebrookerbosfonds	49
3.8. Onderzoek en evaluatie	51
3.9. Reflectiegroep Gebrookerbos	54
3.10. Risico's en uitdagingen werkwijze Gebrookerbos	55
4. Conclusies	58
4.1. Gebrookerbos: de tien werkzame elementen	59
4.2. Conclusies werkwijze Gebrookerbos	60
4.3. Slotconclusie Gebrookerbos	61
4.4. Neimed en de doorontwikkeling van de werkwijze Gebrookerbos	62
5. Referentielijst	64
6. Bijlage	66
6.1. Fasering initiatief en procesmatig werken Brooker	67
6.2. Opzet conferenties burgerinitiatieven Gebrookerbos	69
6.3. Enquête en resultaten onderzoek Brooker Gebrookerbos	71
6.4. Voorbeelden programma conferentie burgerinitiatieven Gebrookerbos	73
6.5. Werklijst burgerinitiatieven Gebrookerbos	77
6.6. Onderzoeksinstrumenten en geïnterviewden uitvoeringsteam Gebrookerbos	78
6.7. De 10 werkzame bestanddelen van de 'Werkwijze Gebrookerbos'	79
6.8. Canon uitvoeringsproject Gebrookerbos 2011-2020 Heerlen	88





1. INLEIDING

Achtergrond van krimpgebieden

Demografische krimp en vergrijzing staan momenteel hoog op de maatschappelijke agenda van krimpgebieden in Nederland. Diverse pogingen zijn gedaan om deze ontwikkelingen in Nederland tegen te gaan, maar concrete oplossingen voor deze problemen en de leefbaarheid in de specifieke krimpgebieden zijn er nog niet. De zoektocht naar nieuwe oplossingen duurt voort. De welvaart en het welzijn van inwoners van krimpgebieden zijn belangrijke factoren als het gaat om zoeken naar oplossingen. Hierbij is het de vraag in hoeverre het de bewoners lukt om de kwaliteit van leven te behouden, ofwel te verbeteren.

In krimpgebieden wordt gezocht naar verbetering dan wel het voorkomen van achteruitgang van de leefbaarheid. Niet alleen wordt gekeken naar de economische aspecten, maar ook de sociale, culturele en ecologische aspecten worden meegenomen. Dit maakt het een zoektocht naar oplossingen die interdisciplinair van aard zijn en waarin leven, wonen en werken centraal staan. Wonen en huisvesting in krimpgebieden maken een ander verloop door in vergelijking met gebieden waarin sprake is van demografische groei: de zichtbare trend is dat bewoners naar andere gebieden verhuizen en bedrijven (de markt) wegtrekken naar gebieden die economisch aantrekkelijker zijn. Dit resulteert in leegstaande kantoorpanden, winkels en woningen. Lokale overheden hebben de opgave de herinrichting en herstructurering van deze gebieden vorm te geven.

De problematiek van de regio

In Limburg (en in het bijzonder Parkstad Limburg) staan deze vraagstukken hoog op de politieke en beleidsagenda. Parkstad was van oudsher het decor van mijnbouw. Door het wegvallen van deze delfstoffenwinning is in de regio op sociaal-maatschappelijk en economisch vlak een achterstand ontstaan ten opzichte van de rest van Nederland.

De demografische ontwikkelingen (zoals ontgroening en vergrijzing) komen daar nog bovenop. Door de migratie uit deze regio in combinatie met (langdurig) lagere bevolkingsgroei is er een sloopopgave ontstaan. Er zijn immers meer gebouwen (huizen, bedrijfspanden, kantoren, winkels) dan gebruikers. Deze ontwikkeling heeft onder andere geresulteerd in open ruimtes in het landschap, daar waar bijvoorbeeld scholen zijn gesloopt in woonwijken. De vraag is vervolgens wat er met deze leeggevallen plekken moet gebeuren.

Experimenteren en de zoektocht naar alternatieven

De strijd tegen open en leegstaande ruimtes in krimpsteden wordt veelal op de traditionele top-down wijze gevoerd: een overheid die masterplannen achter de tekentafel uitwerkt, marktpartijen die uitvoering geven aan deze plannen en burgers die op de hoogte worden gesteld zonder of met summiere inspraak. Inmiddels blijkt dat deze werkwijze niet houdbaar is en wordt gezocht naar alternatieven waarin de overheid samen met burgers zoekt naar duurzame oplossingen om de leefbaarheid te behouden en te verbeteren. Zo benadrukt Hermans (2015) dat er kansen liggen voor het 'kleiner-groeien' als stad: minder inzetten op het trekken van nieuwe welvaartsbronnen en meer investeren en experimenteren met het versterken van de reeds aanwezige economische, ecologische, culturele en sociale structuur in krimpgebieden. Dit is een belangrijke verschuiving in het debat over het ruimtelijk beleid en biedt daarom kansen voor een nieuwe kijk op gebiedsontwikkeling.

Krimpgebieden bieden dus kansen om te experimenteren met ruimtelijk beleid. Inherent aan het experimenteren is de vraag hoe duurzame sociale verbanden in deze context ontwikkeld kunnen worden. De zogeheten 'achterblijvers' kunnen namelijk een belangrijke rol vervullen bij het revitaliseren van deze specifieke krimpgebieden.



Dierenweide Nieuw Lotbroek

Burgers zouden een nieuwe impuls kunnen geven aan open en leegstaande ruimtes die als gevolg van sloop zijn vrijgekomen. Die open en leegstaande ruimtes bieden kansen om de kwaliteit en vitaliteit van krimpgebieden alsook de economische zelfstandigheid van burgers te vergroten. Dat vergt een meer bottom-up benadering van de problematiek: het betrekken en activeren van bewoners en ondernemers die zich betrokken voelen bij deze plekken en zelf hiermee aan de slag willen gaan. Een herdefiniëring van de verhouding tussen burgers, overheid en markt is daarbij noodzakelijk.

Dit gedachtegoed was voor de gemeente Heerlen in 2014 het uitgangspunt om de samenwerking aan te gaan met de Open Universiteit en kenniscentrum Neimed. Samen initieerden en realiseerden zij van 2016 tot en met 2020 het uitvoeringsproject¹ Gebrookerbos. De gemeente Heerlen financierde het project samen met de Provincie Limburg, IBA Parkstad en Interreg EMR.

Gebrookerbos was een experimenteel project (een proeftuin) om middels burgerinitiatieven te komen tot duurzame bottom-up gebiedsontwikkeling. Met Gebrookerbos werd gezocht naar oplossingen voor gebieden in Heerlen die zijn geconfronteerd met de gevolgen van demografische teruggang en de bijbehorende sloop van gebouwen en woningen waardoor lege plekken zijn ontstaan. Burgers speelden in het uitvoeringsproject Gebrookerbos een nadrukkelijke rol door nieuwe functies te geven aan bestaande plekken c.q. open en leegstaande ruimtes. Bij het project waren diverse stakeholders betrokken, zoals bewoners, initiatiefnemers, ondernemers, ambtenaren en buurtorganisaties.

Neimed en de methodische beschrijving Gebrookerbos

Kenniscentrum Neimed heeft als samenwerkingspartner van de gemeente Heerlen een belangrijke rol gespeeld in het uitvoeringsproject Gebrookerbos.

¹ In bijlage 6.8. is de canon van het uitvoeringsproject Gebrookerbos terug te vinden met de tijdslijn, activiteiten, betrokkenen en uitvoeringsteam Gebrookerbos.

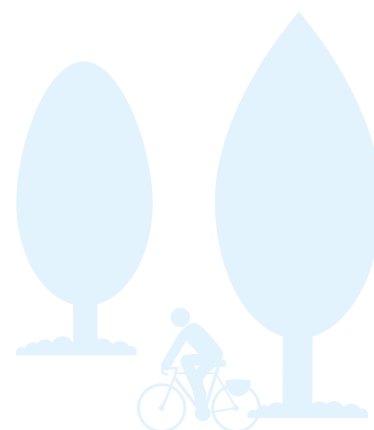


Neimed is een onafhankelijk sociaal-economisch kenniscentrum en is een samenwerkingsverband van de Open Universiteit, Zuyd Hogeschool en de Universiteit Maastricht. Neimed vormt een krachtig kennisknooppunt gericht op structurele kennisbundeling, kennisontwikkeling en kennisdeling rondom sociaal-economische vraagstukken in Limburg. In het uitvoeringsproject was de specifieke rol van Neimed het onderzoek naar de overdraagbaarheid van Gebrookerbos als werkwijze voor bottom-up gebiedsontwikkeling in krimpgebieden. De opbouw van deze 'werkwijze Gebrookerbos' en de werkzame elementen zijn in deze publicatie samengebracht: *de methodische beschrijving Gebrookerbos*.

Deze methodische beschrijving start met de introductie van Gebrookerbos, gevolgd door de opbouw van de werkwijze Gebrookerbos. Vervolgens zullen de elementen (rollen, kerntaken, lessen uit de praktijk, profiel en activiteiten) van de werkwijze Gebrookerbos aan bod komen.

Ook is er aandacht voor de wijze waarop het onderzoek is gedaan dat heeft geresulteerd in deze methodische beschrijving waarin aandacht is voor de theoretische achtergrond en de onderzoeksactiviteiten zelf. Tot slot zullen de belangrijkste conclusies worden gepresenteerd, gevolgd door de referentielijst en bijlagen.

Wij wensen u veel leesplezier met de methodische beschrijving Gebrookerbos. Wij hopen dat u zich hiermee een goed beeld kunt vormen van wat het voorbeeld van Gebrookerbos de gemeente, (buurt)organisatie of sociale professionals (opbouwwerk) te bieden heeft, en hoe u middels de werkwijze en soortgelijke burgerinitiatieven de kwaliteit van leven in krimpgebieden kunt vergroten.





2. INTRODUCTIE GEBROOKERBOS

In dit hoofdstuk komen vier onderdelen aan bod. Eerst wordt de achtergrond van Gebrookerbos geschetst, gevolgd door het doel en resultaat van Gebrookerbos. Daarna worden de uitgangspunten weergegeven. We sluiten af met de introductie op de werkwijze die in hoofdstuk 3 nader is uitgewerkt.

2.1. Achtergrond uitvoeringsproject Gebrookerbos

Heerlen-Noord en de omliggende regio

De gemeente Heerlen is onderdeel van stadsregio Parkstad Limburg die bestaat uit de gemeenten Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Brunssum, Voerendaal, Simpelveld en Beekdaelen. Deze stadsregio is gelegen tussen de Duitse en Belgische grensgebieden en maakt onderdeel uit van de Euregionale context. Het uitvoeringsproject Gebrookerbos vond plaats in Heerlen-Noord.

Binnen het gedachtegoed van Gebrookerbos ondersteunden de fysieke en economische infrastructuur de sociale infrastructuur (Reverda, 2012). Fysieke, infrastructurele projecten die vanuit de Rijksoverheid, provincie of gemeente werden gerealiseerd, vormden derhalve de context van het netwerk Gebrookerbos. Denk aan de aanleg van wegen, fietsroutes, renovatie van monumentale gebouwen, uitgifte van terreinen voor stadslandbouw etc. Deze context was daarom mede van invloed op de resultaten die het uitvoeringsproject Gebrookerbos uiteindelijk heeft opgeleverd. De belangrijkste elementen die minder contextafhankelijk waren, komen in deze methodische beschrijving aan bod.

2.2. Begripsbepaling

Voordat wordt ingegaan op het doel en resultaat volgt hier een begripsbepaling van de meest gehanteerde begrippen in de methodische beschrijving Gebrookerbos.

Netwerk Gebrookerbos

Het netwerk bestond en bestaat uit initiatiefnemers, bewoners, ambtenaren, ondernemers en andere belanghebbenden die vanuit gelijkwaardigheid participeren en ruimte geven aan nieuwe vormen van samenlevingsopbouw (in de context van herstructurering en gebiedsontwikkeling). Daarnaast wordt Gebrookerbos gezien als een verzameling van actoren (leden uitvoeringsteam Gebrookerbos).

Werkwijze Gebrookerbos

Dit is de manier waarop Gebrookerbos is uitgevoerd en als platform heeft gediend voor kennis, kunde, ervaringen en om contacten uit te wisselen. Integraal werken staat centraal in de werkwijze Gebrookerbos; het netwerk bood en biedt coaching, stimuleert, reflecteert en evalueert met leden, en creëert bewustwording bij de leden van het uitvoeringsteam Gebrookerbos. Hierbij wordt Gebrookerbos gezien als een activiteit.

Uitvoeringsproject Gebrookerbos

Het daadwerkelijke uitvoeringsproject dat vanuit de gemeente Heerlen in samenwerking met Neimed en de Open Universiteit is gelanceerd in 2016 en werd uitgevoerd tot en met 2020. Inclusief de aanstelling van de leden van het uitvoeringsteam (Brooker, Accountmanagers en Medewerker Engagementmarketing) die in het volgende hoofdstuk nader aan bod zullen komen. Daarnaast werden in het uitvoeringsproject Gebrookerbos activiteiten georganiseerd en materiële en immateriële middelen ingezet in Heerlen-Noord.

Methodische beschrijving Gebrookerbos

Dit schriftelijk document dat tot stand is gekomen op basis van het onderzoek dat parallel liep met het uitvoeringsproject Gebrookerbos. In het onderzoek zijn de overdraagbare elementen van de werkwijze en uitvoeringsproject Gebrookerbos geëvalueerd. De resultaten hiervan zijn terug te vinden in deze methodische beschrijving.

2.3. Doelstelling en resultaat

Het doel van de werkwijze Gebrookerbos is om middels burgerinitiatieven aan open en leegstaande ruimtes een nieuwe impuls te geven die bijdraagt aan de kwaliteit van leven op sociaal-cultureel en sociaal-economisch vlak. De burgerinitiatieven die binnen het netwerk Gebrookerbos zijn ondersteund zijn door de bewoners en ondernemers uit Heerlen-Noord e.o. zelf gerealiseerd onder de naam 'burgerinitiatieven Gebrookerbos'. Deze burgerinitiatieven richtten zich op drie onderstaande thema's die volgens de gemeente Heerlen vooraf als kansrijk werden beschouwd in dit krimpgebied. In de methodische beschrijving Gebrookerbos zijn deze initiatieven als volgt gedefinieerd:

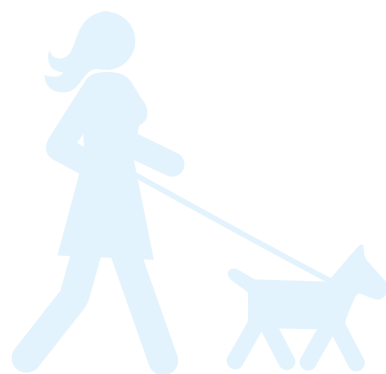
"Burgerinitiatieven Gebrookerbos zijn initiatieven die in open of lege plekken worden geïnitieerd door bewoners en ondernemers in Heerlen-Noord e.o., met als thematiek 'recreatie', 'stadslandbouw' of 'natuurlijke ontmoeting'."

Deze burgerinitiatieven waren een bron van 'burger-ondernemerschap', waarin burgers initiatieven startten die een sociale, economische en/of culturele impuls gaven in het stadsdeel Heerlen-Noord. De gemeente Heerlen stelde de volgende voorwaarden² aan elk burgerinitiatief in Gebrookerbos:

- Omvormen van lege ruimte door burgers, al dan niet in georganiseerd verband.
- Het initiatief kan een sociaal, maatschappelijk, recreatief of een economisch doel dienen.
- Het initiatief valt binnen één van de drie thema's van Gebrookerbos: stadslandbouw, wildernis/natuur en toeristisch/recreatief.
- Er is sprake van mede-eigenaarschap van bewoners en/of gebruikers.
- Het initiatief vindt plaats in Heerlen-Noord of in de periferie van dit stadsdeel.

- Het heeft de intentie van een langer durend initiatief (dus niet eenmalig opgezet of met een kortdurend karakter).
- Het initiatief verbindt burgers als uitvoerenden van het initiatief dan wel als deelnemers aan de activiteiten van het initiatief. Laatstgenoemden worden beschouwd als leden van een community, die gevormd wordt door buurtbewoners en andere betrokkenen bij het burgerinitiatief.

Het beoogde resultaat van Gebrookerbos was dat burgerinitiatieven een krimpgebied mede zouden opschalen tot een hoogwaardig en dynamisch gebied waarin diverse stakeholders op een gelijkwaardig niveau met elkaar samenwerkten om een nieuwe invulling te geven aan lege plekken. Burgerinitiatieven zouden al netwerkend de kwaliteit van leven van de bewoners in Heerlen-Noord verbeteren en zouden op die manier eveneens (letterlijk en figuurlijk) ruimte claimen om op een andere wijze om te gaan met gebiedsontwikkeling. Gebrookerbos bood daarin de juiste ondersteuning, die het proces van realisatie van initiatieven versnelde. Een ander resultaat van Gebrookerbos was dat door deze werkwijze een versnellingskamer werd gecreëerd. Door deze versnellingskamer werkten diverse actoren met elkaar samen om het burgerinitiatief mogelijk te maken. Voor deze netwerkende werkwijze werd een aantal uitgangspunten geformuleerd, die in de volgende paragraaf aan bod komen.



² De voorwaarden zijn gebaseerd op de uitvoeringspraktijk van Gebrookerbos en zijn terug te vinden in de werkljst burgerinitiatieven Gebrookerbos (zie bijlage 6.5.).



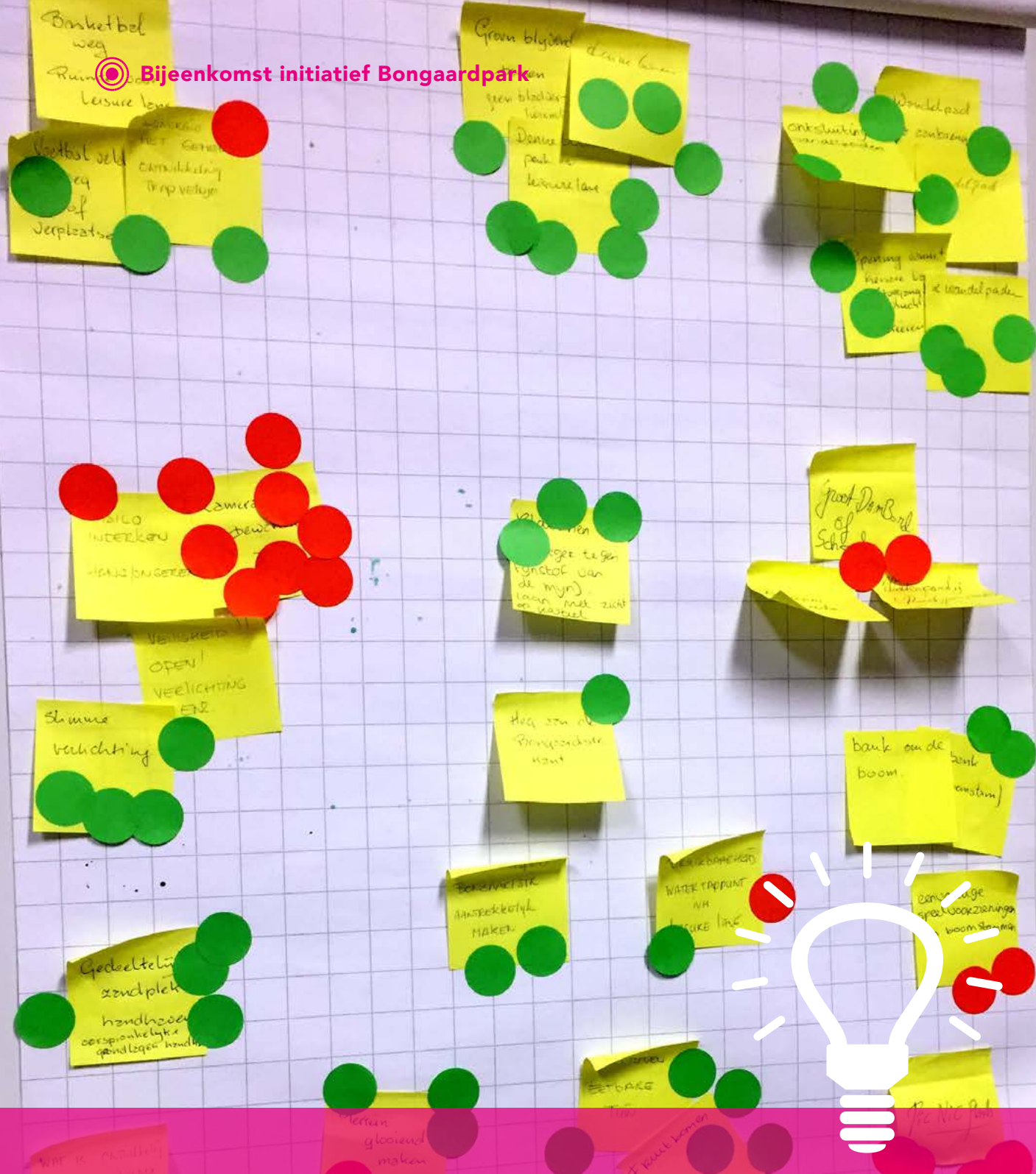
Hofke van St. Antonius

2.4. Uitgangspunten Gebrookerbos

Gebrookerbos had de volgende uitgangspunten:

- Gebrookerbos stimuleert burgers om ideeën te ontwikkelen en energie te steken in de verbetering van zijn of haar leefomgeving.
- De burger is eigenaar en agendavoerder van het ontwikkelde idee/plan/activiteit in zijn of haar leefomgeving of leegstaande open plekken.
- De burger is zoveel mogelijk eigenaar van de randvoorwaarden (budget, website, etc.).
- De nieuwe verhouding tussen burger en (lokale) overheid wordt expliciet gedefinieerd.
- Gebrookerbos stimuleert het gemeentelijke systeem zodanig in te richten dat netwerken van onderop (kunnen) worden ontwikkeld en de overheid actief participeert in burger-initiatieven en bij het realiseren ervan.





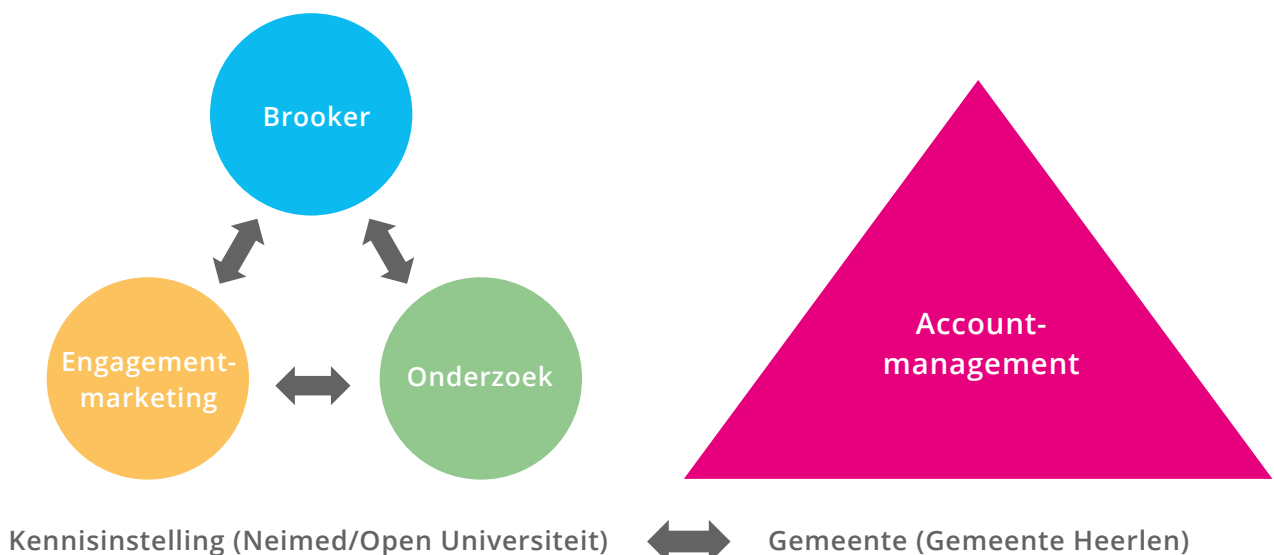
3. METHODISCHE BESCHRIJVING GEBROOKERBOS

In dit hoofdstuk wordt de opbouw van de werkwijze Gebrookerbos weergegeven aan de hand van de beschrijving van de rollen van de Brooker, Accountmanagers en Medewerker Engagementmarketing. Per rol zullen de kern-taken, lessen uit de praktijk, profielbeschrijvingen en de toegepaste instrumenten en activiteiten aan bod komen.

3.1. Introductie werkwijze Gebrookerbos

Het uitvoeringsproject Gebrookerbos beoogde burgerinitiatieven van onderop te stimuleren, waarbij het onderscheidend vermogen zat in (het stimuleren van) afwezigheid van hiërarchie tussen de stakeholders. De werkwijze legde het primaat bij waardeontwikkeling op de terreinen burgerschap, leefbaarheid, ondernemerschap en burgerparticipatie. Bureaucratie, productiekosten of beheerprotocollen waren van ondergeschikt belang. Burgerinitiatieven ontwikkelden zich namelijk in een dynamisch proces waarbij protocollen zo min mogelijk de boventoon voeren en ideeën en motivatie van burgers leidend zijn. Deze methodische beschrijving geeft inzicht in de werkwijze, rollen en activiteiten van het uitvoeringsproject Gebrookerbos die middels praktijkonderzoek zijn opgehaald die overdraagbaar zijn naar andere krimpgebieden.

Figuur 3.1: Uitvoeringsproject Gebrookerbos, gemeente Heerlen



Op basis van het doel en de uitgangspunten van de werkwijze Gebrookerbos is vanuit het uitvoeringsproject Gebrookerbos de volgende werkwijze gehanteerd:

- Burgers werden bijgestaan door de zogeheten Brooker, die verbindingen legde tussen burgers en verschillende stakeholders in de leefomgeving van burgers. Deze burgers leverden door hun eigen initiatieven een bijdrage aan de sociale vitaliteit van hun directe leefomgeving. De burgers werden door de Brooker bijgestaan middels het bieden van begeleiding en advies tijdens de realisatie van hun initiatief.
- Engagementmarketing was van groot belang om initiatieven binnen Gebrookerbos zichtbaar te maken bij bewoners, bedrijven, instellingen in het gebied. De zichtbaarheid en bekendmaking van 'best practices' stimuleerde andere burgers tot ideevorming voor een eigen initiatief.
- Accountmanagers vormden de schakel tussen burgers, ambtenaren (gemeentelijk beleidsniveau) en bestuurders (gemeentelijk politiek niveau). De Accountmanagers (contact-ambtenaren) waren het aanspreekpunt voor de burgers.
- De onderzoeker heeft het gehele proces en de uitvoering door en van de Brooker, Accountmanagers, Medewerker Engagementmarketing en de burgerinitiatieven gemonitord. Daarnaast analyseerde de onderzoeker ontwikkelingen/trends in Heerlen-Noord binnen en buiten Gebrookerbos.



Het uitvoeringsproject en de actoren daarbinnen zoals in figuur 3.1. geïllustreerd, zijn nader onderzocht. De werkwijze is uiteindelijk vastgelegd in deze methodische beschrijving. In de volgende paragrafen zal deze worden verhelderd door middel van een beschrijving van de Brooker Gebrookerbos, accountmanagement, engagementmarketing en onderzoek.

3.2. Brooker Gebrookerbos

In de werkwijze Gebrookerbos worden burgers bijgestaan door de zogeheten Brooker. Dit is de professional die als tussenpersoon fungeert en die verbindingen legt tussen verschillende stakeholders in de directe leefomgeving van burgers. Het gaat hierbij om burgers die met een eigen initiatief een bijdrage willen leveren aan de kwaliteit van leven van hun directe leefomgeving. In deze paragraaf is een beschrijving te vinden van de kerntaken, lessen uit de praktijk, profiel, instrumenten en activiteiten van de Brooker Gebrookerbos.

3.2.1. Kerntaken Brooker

De Brooker is in de werkwijze Gebrookerbos 'een moderne marktmeester' die verbindingen legt tussen bewoners, ondernemers, gemeente, initiatiefnemers en potentiële initiatiefnemers. De Brooker coacht burgerinitiatieven en stimuleert ondernemerschap. De Brooker versterkt de bekendheid van het netwerk Gebrookerbos en zorgt dat (potentiële) initiatiefnemers zich committeren aan de samenwerking met gemeente en de stakeholders rondom het initiatief. De kerntaken van de Brooker worden in deze paragraaf beschreven.

Kerntaak 1: Identificeren en inventariseren van burgerinitiatieven

De Brooker identificeert en inventariseert burgerinitiatieven waarbij hij (of zij) burgers die een bijdrage (willen) leveren aan hun directe leefomgeving, betreft en activeert.

Het gaat hierbij vooral om burgerinitiatieven die de open plekken een nieuwe bestemming kunnen en willen geven. De Brooker is het persoonlijk aanspreekpunt voor burgers met ideeën die passen binnen Gebrookerbos. Hij draagt zorg voor de eerste inventarisatie van ideeën. De Brooker begeleidt de initiatiefnemers om hun ideeën zo kansrijk mogelijk te maken. Waar nodig verbindt hij ideeën en initiatieven met elkaar. Ook zorgt hij ervoor dat deze ideeën bekend raken bij een Accountmanager van de gemeente. Op deze manier kan de uitwerking van een idee sneller of beter gefaciliteerd worden.

“Mevr. K. is oud-lerares uit Hoensbroek, gepensioneerd en wil zich graag inzetten voor de gemeenschap. Zij stoorde zich aan een braakliggend terrein in Hoensbroek, door haar ‘De Grasberg’ genoemd. Tijdens een bijeenkomst, georganiseerd door de gemeente en de buurtstichting vroeg zij of er plannen waren voor dit terrein. Zij werd met mij in contact gebracht. Ik heb een afspraak met haar gemaakt om ter plekke het terrein te bekijken. Het bleek dat zij al heel wat ideeën had én alvast contact had gelegd met enkele omwonenden van het terrein. In de week voorafgaand aan dit gesprek had ik bij de gemeente alvast gegevens opgevraagd over het terrein (eigenaar; bestemming; etc.). Ook heb ik de gemeente gevraagd om een Accountmanager aan te stellen, zodat het proces zo vlot als mogelijk kan verlopen. Na dit eerste gesprek werd een afspraak voor een tweede, meer verdiepend gesprek gemaakt. Wij gaan dan een buurtbijeenkomst voorbereiden. Daarvoor zal ik tevens een opbouwwerker inschakelen die veel contacten heeft in deze buurt. Mevr. K. was verwonderd over ‘wat allemaal mogelijk is’ in Heerlen/Hoensbroek. Het feit dat er al zó veel andere initiatieven uit de grond gestampt waren schiep vertrouwen, zo zei zij.”
(Brooker Gebrookerbos, 2019)

Kerntaak 2: Engagementmarketing als interventie van de Brooker

De Brooker zet engagementmarketing in om ervaringen, kennis en kunde van initiatiefnemers, bewoners en betrokkenen met elkaar te verbinden om zo betekenisvolle (samenwerkings-)relaties te creëren tussen hen en andere betrokkenen. Er is hierdoor sprake van een zekere gelaagdheid (op micro-, meso- en macroniveau) van engagementmarketing. In de volgende alinea's zijn de verschillende niveaus te zien en welke taken de Brooker per doelgroep vervult.

Micro: Uitvoeringspraktijk op het niveau van bewonersinitiatieven.

Doelgroep: Initiatiefnemers, bewoners en vrijwilligers.

- Activiteiten organiseren om diverse betrokkenen samen te brengen.
- PR-materiaal ontwikkelen om inzicht te geven in de burgerinitiatieven Gebrookerbos.

Meso: De infrastructuur in de interne gemeentelijke organisatie, stakeholders in de directe omgeving of stakeholders die samenwerken met het netwerk Gebrookerbos.

Doelgroep: ambtenaren gemeente, projectontwikkelaars, zorg- en welzijnsorganisatie, buurtkaders, wijktoezicht, ondernemers (mkb, concerns etc.) en woningbouwvereniging.

- Gesprekken voeren met gemeentelijke afdelingen om processen rondom vergunningen etc. te versnellen.
- Monitoren van ontwikkeling burgerinitiatief en het contact tussen initiatiefnemers, gemeente en andere stakeholders onderhouden.

Macro: De infrastructuur wetenschap, educatie, bestuurlijk en politiek orgaan, gemeentelijk, provinciaal, landelijk niveau die indirect onderdeel uitmaken van het netwerk Gebrookerbos.

Doelgroep: gemeentelijk bestuur en politiek orgaan, provinciaal bestuur, politiek, beleidsmakers, instituties, kennis- en onderwijsinstellingen, Europese netwerken.

- Presentaties verzorgen en overlegstructuren bijwonen om de verbinding te leggen met burgerinitiatieven, gebruikmaken van praktijkvoorbeelden van burgerinitiatieven Gebrookerbos.
- Samenwerking zoeken met instituties, kennis- en onderwijsinstellingen om verbindingen te leggen tussen scholieren, studenten en initiatiefnemers.

Door gebruik te maken van engagementmarketing, maakt de Brooker zowel Gebrookerbos als de burgerinitiatieven zichtbaar bij bewoners, bedrijven, projectmedewerkers, instellingen en het MKB in het krimpgebied. Verder zorgt de Brooker voor het verbinden van burgerinitiatieven met macro-projecten die zowel op gemeentelijk, provinciaal als Europees niveau worden gerealiseerd. Hierbij kan worden gedacht aan infrastructurele projecten, projecten in het kader van recreatie of sociaal-economische projecten, die beogen om de welvaart of welzijn in het krimpgebied te vergroten. Verder zet de Brooker digitale communicatiemiddelen in om ervaringen te delen met burgers die een initiatief willen ontplooiën. Dit doet de Brooker door in gesprek te gaan met zowel burgers, initiatiefnemers en betrokkenen als stakeholders op gemeentelijk, provinciaal en Europees niveau. Hij of zij zet hierbij engagementmarketing in middels o.a. PR-materiaal (passend bij de burgerinitiatieven) om zowel de individuele burgerinitiatieven te promoten alsook de werkwijze en het netwerk waarbinnen de diverse actoren van Gebrookerbos met elkaar samenwerken.



“Gebrookerbos is een netwerk van autonome initiatieven van buurtbewoners. Elk initiatief staat dus op zichzelf en is verantwoordelijk voor het eigen ontwikkelproces, de eigen werkzaamheden, het activiteitenprogramma en de werkzaamheden van de eigen vrijwilligers. In de afgelopen jaren is een proces op gang gebracht om onderlinge verbondenheid te realiseren en netwerkvorming te stimuleren. Voorbeelden hiervan zijn de pollinatorskaravaan, de snoeikaravaan, de NL-Doetkaravaan, de workshops via de Gebrookerbos Academie, de rondleidingen, het te woord staan van externen alsook de jaarlijkse conferentie Gebrookerbos. Dit alles heeft eraan bijgedragen dat de initiatieven zichtbaar(der) werden en vooral dat de trots van de bewoners/vrijwilligers zichtbaar werd. Hen werd een podium geboden om zélf verslag te doen van hun eigen projecten. Ongetwijfeld werkte dit inspirerend en heeft dit bijgedragen aan de gestage groei van de initiatieven in de afgelopen 6 jaar.”
(Brooker Gebrookerbos, 2019)

Kerntaak 3: Promoten van eigenaarschap burgerinitiatief.

Een derde kerntaak van de Brooker is het promoten van het eigenaarschap van het burgerinitiatief. In de literatuur wordt gesproken over diverse vormen van eigenaarschap: materieel, juridisch en gevoelsmatig eigenaarschap (Rijshouwer & Uitermark, 2014). In het uitvoeringsproject Gebrookerbos is gebleken dat de Brooker met name heeft ingezet op het vergroten van het gevoelsmatig eigenaarschap bij burgerinitiatieven. Gevoelsmatig eigenaarschap houdt in dat initiatiefnemers zich verbonden voelen met het initiatief en zij het gevoel hebben dat het initiatief van hen is. Hierbij moet men denken aan het ‘zich thuis voelen’ bij het initiatief, het regelmatig terugkeren naar een initiatief (frequentie) en het bereid zijn om te investeren in een initiatief (tijd/middelen en arbeid).

Verder dient de Brooker samen met initiatiefnemers te onderzoeken in hoeverre materieel en juridisch eigenaarschap van open ruimtes mogelijk is door intensief samen te werken met de ambtenaren van de gemeente.

“Dit gevoel van eigenaarschap geldt niet alleen voor de fysieke plek maar ook voor de ideeënfase. Daarom: oordeel niet over welk idee dan ook. Voeg ook niets toe of haal er niets van af. Het is en moet hún idee blijven. Als bepaalde ideeën onuitvoerbaar blijken dan komen de initiatiefnemers daar zelf wel achter. Ook dat maakt onderdeel uit van het leerproces. Door vallen en opstaan wordt men sterker. Lukt plan A niet? Help hen dan over de teleurstelling heen te komen en na te denken over plan B. En is plan B ook niet mogelijk? Er staan nog 24 andere letters in het alfabet. Voorkom in ieder geval dat mensen afhaken doordat men zich te veel gefixeerd heeft op één resultaat of idee.”
(Brooker Gebrookerbos, 2019)

Kerntaak 4: Procesmatig werken met burgerinitiatieven

Een vierde kerntaak van de Brooker is initiatiefnemers ondersteunen in het proces van ideevorming tot het daadwerkelijk realiseren van een initiatief. De Brooker vervult hierin diverse rollen, zoals coachen, bemiddelen, adviseren, delen van netwerken en het mobiliseren van relevante stakeholders die een bijdrage kunnen leveren aan het initiatief. Uit de praktijk is gebleken dat het bij de ontwikkeling van het burgerinitiatief belangrijk is dat de Brooker procesmatig te werk gaat, in plaats van projectmatig. Ieder burgerinitiatief is uniek en omvat een eigen proces; de burgerinitiatiefnemers hebben een bepaald doel voor ogen dat ze naar eigen inzicht, tempo en capaciteit willen realiseren. De Brooker dient daarom gefaseerd te werk te gaan bij de ontwikkeling van een initiatief. Voor deze methodische beschrijving zijn tien fases uitgewerkt in bijlage 6.1. De rol van de Brooker is in deze bijlage per fase uitgewerkt.

Kerntaak 5: Faciliteren van kennisdeling

Gedurende de projectperiode heeft de Brooker diverse ervaringen van initiatiefnemers uit het netwerk Gebrookerbos verzameld en gedeeld met (potentiële) initiatiefnemers. Dit resulteerde in nieuwe initiatieven, netwerkverbreding en ideevorming. Derhalve is het faciliteren van kennisdeling ook een kerntaak van de Brooker. Voor kerntaak 5 heeft de Brooker diverse instrumenten ingezet die in paragraaf 3.2.4. nader aan bod komen. Op de volgende pagina volgt een korte introductie op een tweetal activiteiten die zijn ingezet voor het faciliteren van kennisdeling tussen initiatiefnemers, ambtenaren van de gemeente, buurtstichtingen, opbouwwerkers en andere stakeholders in de directe leefomgeving.

“Het initiatief RidderHoenPark had behoefte aan informatie over het oprichten van een stichting. Aan mij werd gevraagd om hiervoor zorg te dragen. Ik heb de gevraagde informatie niet zelf verzorgd maar hiervoor iemand van een ander initiatief benaderd (het Schurenberger Park). Deze persoon heeft niet alleen informatie gegeven over het oprichten van een stichting, maar ook over hun persoonlijke ervaringen daarbij, zoals de veranderende verhoudingen in de initiatiefgroep.”
(Brooker Gebrookerbos, 2019)

Figuur 3.2. Activiteiten kennisdeling: Conferentie Burgerinitiatieven Gebrookerbos en Gebrookerbos Academie.

Conferentie Burgerinitiatieven Gebrookerbos

Jaarlijks werd de conferentie Burgerinitiatieven Gebrookerbos georganiseerd waarin kennis-making, kennisdeling en discussie tussen de initiatiefnemers en stakeholders centraal stond. Naast vertegenwoordigers van de burgerinitiatieven namen ook de Accountmanagers (ambtenaren), welzijnsprofessionals, leden van buurtkaders en andere belanghebbenden deel. De editie van 2018 werd ook bijgewoond door studenten van Hogeschool Zuyd in het kader van hun minor ‘vital communities’. Aansluitend zijn studententeams samen met de bewonersinitiatieven aan de slag gegaan om oplossingen te vinden voor de vraagstukken.

Gebrookerbos Academie

Ter ondersteuning van de kennisdeling is de Gebrookerbos Academie ontwikkeld. Deze omvat alle workshops die nog steeds voor initiatiefnemers worden georganiseerd en waarin zij kennis en ervaringen met elkaar uitwisselen. De onderwerpen zijn gebaseerd op vraagstukken die de deelnemers zelf naar voren brengen, zoals fondswerving, het vergroten van de buurtbetrokkenheid, het werven van vrijwilligers, het beheer en onderhoud. De Gebrookerbos Academie heeft zich het afgelopen jaar ook gericht op andere betrokkenen van het netwerk Gebrookerbos, zoals de Accountmanagers (ambtenaren) van de gemeente Heerlen. Dit is in de vorm van intervisie en kennistransfer.

Kerntaak 6: Ondersteunen bij netwerkontwikkeling

De Brooker maakt initiatiefnemers bewust van het belang van netwerkvorming en het investeren in het netwerk. De initiatieven binnen het netwerk Gebrookerbos werden ondersteund door zowel de Brooker als Accountmanagers, maar de meeste initiatiefnemers kenden elkaar niet. De Brooker speelde in op het versterken van het netwerk van de initiatiefnemers. In de uitvoeringspraktijk van de Brooker is gebleken dat diverse initiatiefnemers dezelfde knelpunten ervoeren bij de opstart van hun initiatief. De Brooker heeft mede daarom ingezet op het verbinden van initiatiefnemers; het bleek voor initiatiefnemers drempelverlagend te werken om onderling advies, raad, steun of hulp te vragen aan een collega-initiatiefnemer.



Uiteindelijk heeft dit geresulteerd in diverse samenwerkingsinitiatieven, zo blijkt ook uit het volgende voorbeeld:

“Jaarlijks werden in Heerlen-Noord ‘karavanen’ georganiseerd vanuit het project Gebrookerbos. Ik heb hierin diverse initiatiefnemers met elkaar in contact gebracht die samen de zaaikaravaan, de snoeikaravaan en de NL-Doetkaravaan hebben laten plaatsvinden. Een karavaan hield in dat een groep van diverse initiatiefnemers een optocht vormde op één dag en dat zij een reeks initiatieven bezochten waar werkzaamheden (onderhoud en/of zaaien van bomen/planten) plaatsvonden. Aan de ‘zaaikaravaan’ hadden ‘The Pollinators’ deelgenomen. Dit is een landelijk initiatief dat met bloemenzaad, gesponsord door de Bijenkorf, de bijensterfte tracht te verkleinen. Tijdens de ‘snoeikaravaan’ werd door een deskundige fruitbomen gesnoeid. Tot slot boden in het kader van NL-Doet, initiatiefnemers, buurtbewoners en ambtenaren vanuit de gemeente Heerlen gedurende één dag hulp aan initiatiefnemers door onderhoud te plegen, te planten, in het bouwen en onderhouden van het terrein waarop zich het initiatief bevindt.” (Brooker Gebrookerbos, 2019)

Kerntaak 7: Onderzoek en gebiedsanalyse

Tot slot verzamelt de Brooker informatie over de situatie op buurt- en/of stadsniveau en over de plannen en initiatieven van burgers. Verder verzamelt de Brooker informatie over inwoners, stakeholders, betrokken gemeente-ambtenaren, relevante bedrijven en instellingen, ondernemingen en middenstanders, met als doel inzicht te krijgen in de context van de initiatieven. Deze context kan namelijk een bron vormen voor ondersteuning, kennis en netwerken. Daarnaast voert de Brooker op maat en op verzoek van het netwerk Gebrookerbos evaluaties en/of enquêtes³ uit om inzicht te krijgen in de status van de burgerinitiatieven Gebrookerbos.

Deze inzichten zijn bijvoorbeeld ingezet als basis in de contacten met relevante samenwerkingspartijen zoals de gemeente, waarbij de Brooker als belangenbehartiger optrad namens de onderzochte initiatieven en vraagstukken van burgerinitiatieven agendeerde bij de betrokken stakeholders. Tot slot analyseert de Brooker de trends in de buurten, wijken en stadsdelen waarin de initiatieven zijn gelegen en zowel de fysieke als de sociale infrastructuur met als doel om de initiatieven te laten aansluiten bij wat er al bestaat. Zo worden initiatieven ondersteund om sterker, kansrijker en duurzamer te worden.

De Brooker heeft in 2019 een mini-enquête gehouden onder de initiatiefnemers uit het netwerk Gebrookerbos. Hierin zijn in totaal 12 initiatieven meegenomen. Het doel van deze enquête was om inzichten te verwerven voor de conferentie Burgerinitiatieven Gebrookerbos en om indicatief inzicht te krijgen in de sociale impact van een initiatief op andere stakeholders in de (directe) omgeving. De enquête en resultaten (uit 2019) zijn terug te vinden in bijlage 6.3. Onderstaand figuur laat de belangrijkste kernresultaten van deze enquête zien.

Figuur 3.3. Kernresultaten enquête Brooker Gebrookerbos.



³ De gedetailleerde resultaten van de enquête van de Brooker Gebrookerbos is terug te vinden in bijlage 6.3.

3.2.2. Lessen uit de praktijk Brooker Gebrookerbos

In deze paragraaf volgt een overzicht van de lessen uit de praktijk van de Brooker Gebrookerbos geïllustreerd met casuïstiek uit de praktijk.

Egoloos denken en werken als basishouding voor de Brooker Gebrookerbos

Eén van de lessen uit de praktijk van de Brooker Gebrookerbos is dat egoloos werken en denken in het contact met burgerinitiatieven zeer essentieel is. Een waardeoordeelvrije houding en het goed toepassen van LSD (luisteren, samenvatten en doorvragen) maken dat je je als Brooker een goed beeld kunt vormen van wat initiatiefnemers belangrijk vinden. De initiatiefnemer is in dezen de expert in plaats van de professional. Door de ervaringskennis (initiatiefnemer) te combineren met professionele kennis (Brooker) kan gezorgd worden voor de duurzame ontwikkeling van het initiatief/idee. Egoloos werken en denken vraagt van de Brooker om niet meteen met een oplossing te komen, maar de initiatiefnemer ruimte te geven bij het formuleren van een probleem en/of idee voor een initiatief.

“Uiteraard is dit gemakkelijker gezegd dan gedaan. In de praktijk is egoloos werken best lastig. Hoe komt dat? Meestal heb je als professional van tevoren al ideeën en opvattingen over wat de beste routing, proces, draaiboek, stappenplan, methode of oplossing zou kunnen zijn en wil je deze graag aan de buurtbewoners meegeven. De ervaring leert echter dat dit niet zonder meer werkt. En dat is ook niet vreemd. Als je zelf een idee hebt of met een probleem zit, heb je ook niet altijd iets aan de tips en oplossingen van anderen. Soms passen deze oplossingen niet bij je eerdere ervaringen of niet bij je eigen aard en vaardigheden. Bij een groep bewoners is dat net zo.”

(Brooker Gebrookerbos, 2019)

Bij het egoloos denken en handelen wordt het principe van ‘shared decision-making’ (SDM) gehanteerd. SDM is een proces waarin professional en burger komen tot gezamenlijke besluitvorming (Epstein et al., 2004). De term komt oorspronkelijk uit de medische wereld, maar is tevens een relevante basishouding gebleken voor de Brooker Gebrookerbos. De kenmerken van SDM zijn terugvertaald naar de rol van de Brooker Gebrookerbos, als volgt:

- Heb begrip voor de verwachtingen en ervaringen van de initiatiefnemer.
- Ontwikkel als Brooker partnerschap met de initiatiefnemer.
- Definieer het initiatief en leg het uit.
- Vertel de initiatiefnemer expliciet dat het eigenaarschap van het initiatief bij de initiatiefnemer ligt.
- Deel wederzijds informatie over de verschillende opties voor een initiatief/idee, inclusief de voor- en nadelen van de ideeën van de initiatiefnemer.
- Help de initiatiefnemer inzicht te krijgen in wat voor hem/haar belangrijke waarden of motieven zijn, die relevant zijn voor het maken van een goede keuze. Voor- en nadelen van alle besproken opties worden naast elkaar gelegd en de initiatiefnemer wordt bevroegd en weegt op deze manier de diverse opties af.
- Neem tot slot gezamenlijk een beslissing of besluit samen om de beslissing tijdelijk uit te stellen.



“Shared decision-making als vorm van egoloos werken betekent dat je als professional wat ongemak voor lief neemt. De professional plaatst haar of zijn eigen opvattingen even ‘tussen haakjes’. Betrokken en aanwezig zijn, terwijl anderen hun zoekproces doormaken; het kost moeite, je zit soms letterlijk en figuurlijk met kromme tenen, zéker als je zelf uitgesproken ideeën hebt over wat de kortste of beste weg zou zijn. Je doet het dan ook niet om het jezelf als Brooker makkelijker te maken, maar omdat je weet dat het waardevoller is als buurtbewoners zélf dat proces doormaken. Egoloos werken vraagt dan ook om bewust handelen. Telkens als je iets wilt doen of zeggen, dien je stil te staan bij de vraag: wat wil ik hiermee bereiken? Is het echt in het belang van die ander of wordt mijn eigen ongemak me te veel? Wat gebeurt er als ik nu niet stuur? Gaan er dan dingen echt mis of is dat alleen maar zo volgens mijn persoonlijke normen of mijn ongeduld?”
(Brooker Gebookerbos, 2019)

Signaleren van solo-acties van initiatiefnemer en verbinden met de directe omgeving

Belangrijk is dat de Brooker initiatiefnemers bewust maakt van het belang van draagvlak bij de buurtbewoners met het oog op het duurzaam ontwikkelen van initiatieven. De Brooker speelt hierbij een verbindende rol door buurtbewoners, buurtkaders, scholen, welzijnsorganisaties en initiatiefnemers met elkaar in contact te brengen:

“De bewoners van de Zandweg naast het Broeklandterrein hebben het initiatief genomen om op dat terrein een buurtpark in te richten. Het terrein stond al meer dan 10 jaar te boek als ‘ontwikkellocatie’ waardoor er niets mocht of kon plaatsvinden. Uiteindelijk vond ook de gemeente dit te gortig: men wilde het idee van enkele buurtbewoners om iets (tijdelijks!) te doen met dit terrein gaan faciliteren. Toen enkele initiatiefnemers hun voornemen bekend maakten op social media ontstond meteen al een (laten wij zeggen) rijke discussie. Voor de Brooker een signaal dat dit blijkbaar een gevoelige plek is: iedereen vindt er wat van.

Toen de gemeente ook nog het plan had om op dit terrein een jongerenhangplek te vestigen waren de rapen gaar. De commotie daaromtrent heeft uiteindelijk geleid tot het terugtrekken van dat plan en weer nieuw overleg te openen omtrent de ontwikkeling van het buurtpark. Het voorstel van de Brooker was om (gezien alle spanningen) een buurtbijeenkomst te organiseren. Hierdoor creëer je meer draagvlak bij de overige bewoners rondom het terrein. De initiatiefnemers zagen dat echter niet zo zitten. Men was bang dat het hele proces van ideevorming, ontwerpen, parkinrichting, discussie omtrent overlast, etc. weer van voren af aan zou beginnen. De Accountmanager stelde toen voor om een ‘infoavond’ te organiseren: buurtbewoners worden dan op de hoogte gebracht wat er gaat gebeuren en kunnen zich inschrijven om mee te werken. Om te voorkomen dat de initiatiefgroep de ‘schuld’ gaat krijgen van ontwikkelingen heeft uiteindelijk de gemeente deze avond georganiseerd.”
(Brooker Gebookerbos, 2019)

Grenzen bewaken van initiatiefnemers en aandacht vragen voor de rol van de gemeente

Het signaleren van knelpunten en deze communiceren met de gemeente behoort ook tot de rol van de Brooker. Hierin dient de Brooker als collectieve belangenbehartiger van het burgerinitiatief op te treden. Collectieve belangenbehartiging houdt in dit kader in dat de Brooker vanuit meerdere initiatieven vergelijkbare knelpunten signaleert en deze vervolgens communiceert met de gemeentebambtenaren. Dit heeft als doel om samenwerkingsafspraken te maken die haalbaar en realistisch zijn voor burgerinitiatieven.



**// Egoloos werken
vraagt om
bewust handelen.**

“Het Schurenberger Park was één van de eerste initiatieven binnen het (latere) netwerk Gebrookerbos. Ook voor de gemeente was het een nieuw fenomeen: een groep buurtbewoners die iets wilde doen met een braakliggend terrein; in dit geval drie voetbalvelden groot. Er werd een zogenaamde ingebruikgeving opgesteld wat erop neerkwam dat de gemeente al het onderhoud overliet aan het bewonersinitiatief. Het onderhoud van dit terrein was op de lange duur niet meer uitvoerbaar voor de werkgroep. Men had zich voorgenomen allerlei activiteiten te organiseren op een deel van het terrein maar alle energie ging zitten in het onderhoud van het park. Ditzelfde signaal werd ook afgegeven door drie andere, vergelijkbare initiatieven. Dit werd besproken tijdens het Account-managersoverleg van de gemeente in aanwezigheid van de Brooker. Deze stelde voor om geen ‘ingebruikgevingen’ meer overeen te komen maar daarvoor in de plaats de gemeentelijke ‘buurdeals’ af te sluiten. Hierbij kan, afhankelijk van de draagkracht en draaglast van betreffend initiatief veel meer op maat afspraken gemaakt worden over onderhoud en beheer.”

(Brooker Gebrookerbos, 2019)

De Brooker zorgt voor een gezonde en evenwichtige samenwerkingsrelatie tussen initiatiefnemers en gemeente, als het gaat over ondersteuning en onderhoud van het desbetreffende initiatief. Hij treedt als het ware op als bemiddelaar. De Brooker promoot het maken van maatwerk afspraken, waarin goed geïnventariseerd wordt welke draaglast en draagkracht initiatiefnemers hebben om een initiatief te kunnen realiseren. Daarnaast vergroot de Brooker bewustwording bij gemeenteambtenaren en begeleidt hen bij het ondersteunen van burgerinitiatieven.

“Bij de ontwikkeling van bewonersinitiatieven staan de ideeën en dromen van de buurtbewoners voorop. Of deze uitvoerbaar zijn is in sterke mate afhankelijk van draagvlak in de buurt, medewerking van bewoners, financiële middelen en vooral de samenwerking met de gemeente.

De gemeente is in staat ruimte te scheppen, voorzieningen te entameren en bureaucratie te voorkomen of te vergemakkelijken. Maar... gemeenteambtenaren zijn divers: ieder vervult zijn of haar rol op zijn of haar manier. De casus van het initiatief ‘Hondenspeeltuin Happy Tails’ leek eenvoudig: er waren bewoners met een idee, er lag een groot braakliggend terrein in de buurt en de bestemming was niet strijdig met het idee. Nochtans duurde het erg lang voordat het initiatief concreet van start kon gaan. Bureaucratie, belangentegenstellingen en onduidelijkheid omtrent rolopvattingen van verschillende ambtenaren dan wel ambtelijke afdelingen lagen hieraan ten grondslag.”
(Brooker Gebrookerbos, 2019)

Als vertaler opereren tussen initiatiefnemers en relevante stakeholders (bijvoorbeeld financierders)

Voor initiatiefnemers is het niet eenvoudig om middelen te werven bij de overheid, fondsen en andere financieringsbronnen. De Brooker zal daarom ondersteunend moeten zijn in het vinden van de weg naar deze bronnen. De Brooker maakte voor Gebrookersbos een inventarisatie van subsidiebronnen die eenvoudig aan te schrijven waren voor de initiatiefnemers. Niet alle initiatiefnemers spraken de taal van (mogelijke) financierders. Denk aan het schrijven van projectplannen of het opstellen van begrotingen; wat vereisten zijn bij subsidieaanvragen. De Brooker leverde tevens een bijdrage aan het vergroten van inzicht en deskundigheid bij initiatiefnemers over diverse subsidiemogelijkheden voor het initiatief. De burgerinitiatieven uit het netwerk Gebrookerbos hadden behoefte aan (kleine) financiële bijdragen, om randvoorwaardelijke zaken voor hun initiatief te kunnen realiseren (denk aan bloemenzaad, een grasmaaier etc.). Het Gebrookerbosfonds is specifiek opgericht voor burgerinitiatieven Gebrookerbos.



Deze initiatieven kunnen gebruik maken van dit fonds om zo (extra) middelen te genereren om hun initiatief te kunnen starten of te verduurzamen:

“Het is een open deur maar ook hier blijkt samenwerking meer mogelijk te maken. Bij het realiseren van een droom van een groep bewoners kan en mag iedereen bijdragen: buurtbewoners, het bewonersplatform, de gemeente, een woningcorporatie, fondsen, de lokale welzijnsorganisatie, een zorginstelling, lokale ondernemers en ga zo maar door. [...] Stimuleer het aangaan van samenwerkingsrelaties. Help de leden van de initiatieven om contact op te nemen; om te bellen; om een brief te sturen of gewoon iemand aan te klampen tijdens een bijeenkomst. Iemand die gevraagd wordt voelt zich vaak vereerd om bij te dragen. Het geeft een burgerinitiatief in ieder geval het gevoel dat men er niet alleen voor staat.”
(Brooker Gebrookerbos, 2019)

Kritisch reflecteren op de rol van ambtenaren in het contact met burgerinitiatief

Om kritisch reflectief te zijn is het van belang dat er een functionele en vertrouwelijke werkrelatie wordt opgebouwd tussen de Brooker en gemeenteambtenaren. De Brooker zal moeten investeren in individuele gesprekken met die ambtenaren en aansluiting moeten zoeken bij overlegstructuren waarin over burgerinitiatieven gesproken wordt. De Brooker kan op deze manier reflecteren, door bijvoorbeeld goed te kijken naar momenten waarop ambtenaren bijvoorbeeld het proces van een burgerinitiatief overnemen of veranderingen aanbrengen in dit proces.

De Brooker is in de ideefase van het burgerinitiatief uit het volgende voorbeeld dienstbaar geweest als tussenpersoon tussen de gemeente en de burgerinitiatieven. Hier betrof het veelal het bespreken van knelpunten in de communicatie en verhouding tussen deze twee partijen:

“In de casus van Hondenspeeltuinen Happy Tails waren tijdens de start maar liefst drie ambtenaren betrokken. Als ieders rol duidelijk is dan hoeft dat geen probleem te zijn. Nochtans was er soms onduidelijkheid over ieders rolopvatting. Dat werkt niet alleen storend in het ontwikkelproces van het initiatief, maar zorgt ook voor verkeerde verwachtingen en soms zeer lange doorlooptijden. De rol van de Brooker is om -daar waar dit leidt tot knelpunten- dit naar alle partijen toe zichtbaar te maken, te duiden en bij te sturen.”
(Brooker Gebrookerbos, 2019)

3.2.3. Profiel Brooker Gebrookerbos

In deze paragraaf volgt een overzicht van het profiel van de Brooker Gebrookerbos. Er is een onderverdeling gemaakt in kennisbasis en inzichten, vaardigheden, en houdingsaspecten.

Kennisbasis en inzichten

- Kennis over en inzicht in samenlevingsopbouwinterventies en methodieken (m.n. ABCD-methode).
- Kennis over en inzicht in de gemeentelijke organisatiestructuur (bestuurlijk, operationeel, beleidsmatig, uitvoerend).
- Kennis over zaken waar burgerinitiatieven mee te maken krijgen: oprichten van rechtspersonen, fondswerving, communicatie en PR, social mediamarketing
- Kennis over en inzicht in conflicthantering, projectmatig werken, procesbegeleiding, vrijwilligersmanagement, financieel beheer en gesprekstechnieken.

Vaardigheden

- Contact leggen en aansluiten op de communicatie: taal, proces en wensen van burgerinitiatieven.
- In staat kunnen zijn om te bemiddelen tussen diverse partijen (gemeente, initiatiefnemer, ondernemers en andere stakeholders in de directe omgeving).
- Beheersing en toepassing van motiverende gesprekstechnieken.

- Communicatietechnieken inzetten, zoals luisteren, samenvatten en doorvragen (LSD).
- Beschikken over een groot netwerk (welzijnssector, kunst, gemeente, onderwijs, buurtkaders, informele zorg, ondernemers, woningbouwvereniging etc.)
- Evenwicht bewaken tussen persoonlijke ambities en collectief belang initiatiefnemers.
- In staat zijn om Shared-Decision-Making (SDM) te kunnen bewerkstelligen onderling tussen initiatiefnemers en met betrokkenen in hun directe leefomgeving.

Houdingsaspecten

- Waarde- en oordeelvrije houding (egoloos denken en handelen).
- Onderzoekende houding: nieuwsgierig zijn naar en openstaan voor ideeën initiatiefnemers.
- Oog hebben voor en waardering geven aan het succes van initiatiefnemers in het ontwikkelproces van een burgerinitiatief.
- Tegenslagen van de initiatiefnemers erkennen en (helpen) inzien dat deze onderdeel zijn van het leerproces.

3.2.4. Instrumenten en activiteiten

Brooker Gebrookerbos

Gedurende de projectperiode heeft de Brooker Gebrookerbos diverse instrumenten ingezet om burgerinitiatieven te ondersteunen. De belangrijkste instrumenten van de Brooker worden in deze paragraaf besproken.

Publicatie | Boekje "Gebrookerbos: Van weiland naar wij-land"

Het boekje is een verzameling van de burgerinitiatieven die onderdeel zijn van het netwerk Gebrookerbos, inclusief de beschrijving van het uitvoeringsproject Gebrookerbos.

Doel en resultaat

Inzicht geven in de werkwijze, contactpersonen, de initiatieven en doelstellingen van Gebrookerbos.



Werkwijze

Boekjes uitdelen tijdens bijeenkomsten, conferenties, presentaties en in gesprekken met stakeholders en potentiële initiatiefnemers.

Bron

www.welkomingebrookerbos.nl

Sociale media | Sociale mediakanalen Brooker Gebrookerbos

In 2016 is de Brooker Gebrookerbos gestart met zijn eigen Facebook-pagina die hij als instrument heeft ingezet om berichten te posten, nieuws te delen en het netwerk te vergroten of te delen met de initiatiefnemers, Accountmanagers en andere stakeholders. Daarnaast had de Brooker een eigen Youtube kanaal en Instagram.

Doel en resultaat

Inzicht krijgen in de ontwikkelingen in het netwerk Gebrookerbos: door meningen van buurtbewoners te peilen en om contacten met initiatiefnemers te onderhouden. Daarnaast was het gebruik van sociale mediakanalen relevant voor het zichtbaar maken van initiatieven bij diverse stakeholders.



Werkwijze

Content plaatsen die relevant is voor initiatiefnemers en andere betrokkenen in Heerlen-Noord. Inzetten van sociale media voor engagementmarketing (meso- en macroniveau).

Bron

Facebook: <https://www.facebook.com/pg/GebrookerbosHeerlen>

GebrookerbosHeerlen

Instagram: @Gebrookerbos

Youtube: <https://www.youtube.com/channel/UCZOV86BfvulBoPjXEsS3IQg/videos>

UCZOV86BfvulBoPjXEsS3IQg/videos



// Het gevoel van eigenaarschap geldt niet alleen voor de fysieke plek maar ook voor de ideeënfase.

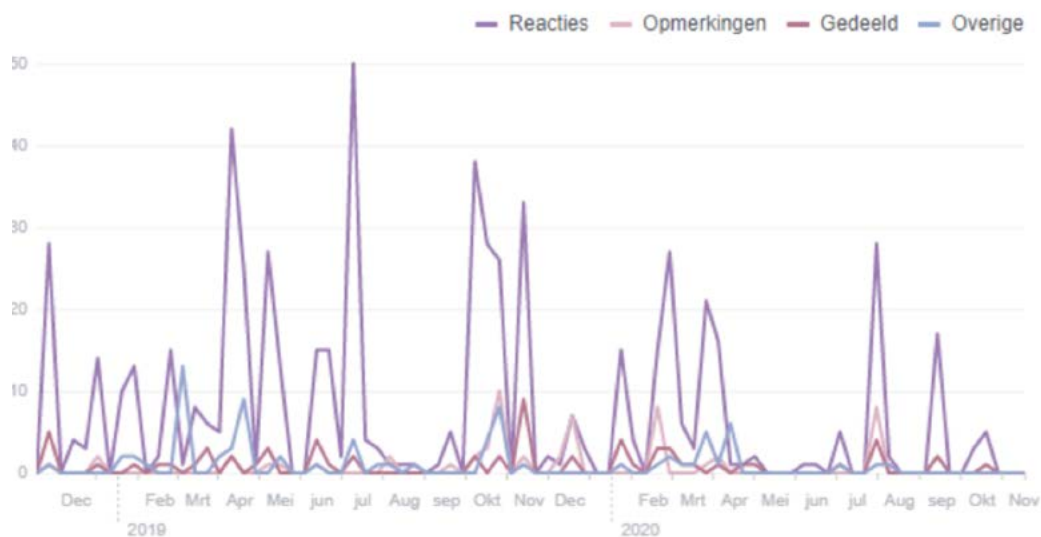
De resultaten van de afgelopen 2 jaar (2019-2020) laten zien dat de Brooker een bereik heeft gehad van in totaal 861 paginavolgers (figuur 3.4.). Figuur 3.5. laat zien hoeveel reacties door de bezoekers in dezelfde periode zijn gegeven.

Figuur 3.4. Resultaten aantal volgers Facebookpagina Brooker Gebrookerbos (periode 2019-2020)



Bron: Facebookpagina Brooker Gebrookerbos (2020).

Figuur 3.5. Resultaten reacties (inclusief likes), opmerkingen, gedeeld en overige activiteiten Facebookpagina Brooker Gebrookerbos (periode 2019-2020)



Bron: Facebookpagina Brooker Gebrookerbos (2020).

Buurtbijeenkomst | Conferentie Burgerinitiatieven Gebrookerbos

Jaarlijks is een 'Conferentie Burgerinitiatieven Gebrookerbos' georganiseerd met plaats voor kennismaking, kennisdeling en discussie. Naast vertegenwoordigers van de burgerinitiatieven hebben ook de Accountmanagers van de gemeente Heerlen deelgenomen. In bijlage 6.2. is de opzet van de verschillende conferenties burgerinitiatieven Gebrookerbos opgenomen. Daarnaast zijn in bijlage 6.4. het programma van de conferenties uit 2016, 2017 en 2018 terug te vinden.

Doelstelling en resultaat

Ervaringen en kennis delen van initiatiefnemers in het netwerk Gebrookerbos.

Werkwijze

Programma opstellen met thema's afkomstig van initiatiefnemers en uitnodigen van initiatiefnemers, Accountmanagers, stakeholder, buurtbewoners, sprekers tijdens de conferentie.

Bron

www.welkomingebrookerbos.nl



3.3. Accountmanagement Gebrookerbos

Accountmanagement is het tweede onderdeel van de werkwijze Gebrookerbos. De term account verwijst naar het initiatief en management naar het beheren van de processen rondom het initiatief vanuit de interne gemeentelijke organisatie. De rol van de Accountmanager kan worden gezien als die van een contactambtenaar die vanuit de interne gemeentelijke organisatie initiatieven ondersteunt om het initiatief vooruit te helpen. Deze Accountmanagers zoeken naar raakvlakken met bestaand beleid en plannen om ondersteuning te bieden aan de burgerinitiatieven. De Accountmanagers vormen dus een groep ambtenaren die deskundig zijn op het gebied van gemeentelijke processen, procedures, vergunningen en middelen die voor burgers van belang zijn bij het realiseren van hun initiatief in de open ruimte. De Accountmanagers in het uitvoeringsproject Gebrookerbos werden geleid door een projectleider die periodiek met de Accountmanagers overleg voerde over de voortgang van de initiatieven. De projectleider was zelf ook een Accountmanager.

3.3.1. Projectleider (uitvoeringsproject Gebrookerbos)

In het uitvoeringsproject Gebrookerbos heeft de projectleider verbindingen gelegd tussen de ambtelijke, politieke en bestuurlijke lagen van de gemeentelijke organisatie. Bij het inzetten van de werkwijze Gebrookerbos is de aanbeveling om een projectleider aan te wijzen die overkoepelende vraagstukken en belemmeringen van accountmanagers kenbaar kan maken aan bijvoorbeeld de betrokken wethouders, raadsleden, bestuurders, teamleiders en afdelingsverantwoordelijken in de gemeentelijke organisatie. Daarnaast heeft de projectleider de belangrijke rol om (mede namens de accountmanagers) zowel politiek als bestuurlijk draagvlak te creëren voor het bijstaan van burgerinitiatieven middels de werkwijze Gebrookerbos. De projectleider wijst op de kansen en mogelijkheden die de werkwijze biedt, en ondersteunt, reflecteert en stuurt bij waar nodig.

3.3.2. Kerntaken rol Accountmanager Gebrookerbos

De Accountmanager Gebrookerbos weet de interne gemeentelijke organisatie te 'sensibiliseren' voor het belang van burgerinitiatieven en voor de noodzaak om burgerparticipatie te (blijven) ondersteunen. Samen met de Brooker Gebrookerbos vormde de Accountmanager een tandem die in staat was een bijdrage te leveren aan het versnellen van processen om initiatieven te realiseren. In deze paragraaf volgt een overzicht van de kerntaken van de Accountmanager.

Kerntaak 1: Verwachtingenmanagement bij (potentiële) burgerinitiatieven Gebrookerbos

Op basis van de ervaringen van de Accountmanagers is het van belang om verwachtingen goed te managen. Dat betekent dat de initiatiefnemer inzicht krijgt in de haalbaarheid van het initiatief en de rol die de gemeentelijke organisatie hierin speelt. Inzicht verschaffen over de 'spelregels' (regelgeving, procedures, looptijden voor het in behandeling nemen van aanvragen) is daarom belangrijk om deze kerntaak te vervullen. De Accountmanager stemt de verwachtingen van de burgerinitiatieven naar de interne gemeentelijke organisatie en andersom (verwachtingen gemeente naar burgerinitiatieven) goed af. De Accountmanager inventariseert bij de initiatiefnemer welke ideeën deze heeft en vraagt door naar wat nodig is om het initiatief te laten slagen. In de praktijk is gebleken dat er meerdere gesprekken nodig zijn om deze behoefte te verduidelijken. Deze gesprekken zijn tevens nodig om het idee samen met de initiatiefnemer uit te werken tot een haalbaar initiatief. Duidelijk uitleg geven over wat mogelijk is, is van eminent belang in de eerste fase van het initiatief om (samen) te komen tot een haalbaar initiatief.

"Ja ik denk dat je moet kijken, bewoners komen naar je toe en zijn enthousiast, hebben een idee en willen iets gaan doen, maar hebben nog geen benul van hoe dat eruit zou moeten zien. Wat er van hen verwacht wordt, wat ze van de gemeente mogen verwachten en waar de drempels zijn. En het is vaak ook, dan hebben ze een mooi idee, maar het is ook vaak belangrijk dat, wil je er als gemeente een positieve bijdrage aan kunnen leveren, je ook wel moet weten van 'wat is nu werkelijk je wens, want je komt allemaal met mooie plannen, maar wat wil je nu werkelijk? En dat is denk ik wel een stukje gesprekstechniek natuurlijk. Je moet ook goed door die mooie luchtkastelen heen prikken en gewoon weten van 'nou oké dit is wat je wil, oké ik snap het ongeveer maar wat wil je nu gewoon gaan doen en waar wil je dat gaan doen en hoe wil je daarmee beginnen en wat moet je daar verder voor regelen en dan help ik je daarbij'. Dat is ongeveer de aanpak zoals ik dat doe."

(Accountmanager 2, gemeente Heerlen)

Kerntaak 2: Initiatiefnemer(s) wegwijs maken in gemeentelijk beleid, procedures, regelgeving en subsidies

Nadat inzicht is verworven in het (idee voor een) burgerinitiatief, dient de Accountmanager met de initiatiefnemer(s) in gesprek te gaan over het gemeentelijk beleid, procedures, regelgeving en subsidiemogelijkheden en te onderzoeken welke mogelijkheden deze aspecten bieden. Het is belangrijk dat de Accountmanager kennis heeft van beleidskaders, procedures en bestemmingsplannen. Dit vraagt van de Accountmanager een goed inzicht in de gemeentelijke organisatie, een goed intern netwerk en kennis over beleidsafdelingen die mogelijk betrokken kunnen worden. Daarnaast is het voor de Accountmanager van belang om de ruimte tussen en binnen de diverse beleidskaders te verkennen: welke mogelijkheden zijn er ondanks vastgelegde bestemmingsplannen? Welke grijze gebieden zijn er tussen de diverse procedures en beleidskaders? Hoe kan de Accountmanager een bijdrage leveren aan programmaoverstijgend werken?

Dit vraagt een grote mate van creativiteit, durf en afstemming tussen zowel de Accountmanager en de initiatiefnemer als de Accountmanager en de interne gemeentelijke organisatie.

"Ik heb ook wel gemerkt dat soms bewoners mij gevraagd hebben naar de relevante beleidskaders. Ik weet bij het [naam initiatief] bijvoorbeeld was dat, ze organiseerden een buurtbijeenkomst om ideeën op te halen en dat ze aan mij vroegen; 'kun jij eens schetsen wat nu de beleidskaders zijn vanuit de gemeente?' [...] Nou goed, ik ben geen beleidsmedewerker, maar ik kan wel kijken van wat er in het bestemmingsplan staat en welke beleidskaders er zijn. Maar dat wil niet zeggen dat ze zich daar strikt aan moeten houden, maar geeft wel even weer van 'dit is de regelgeving die er nu ligt, dus ben je daar in ieder geval van bewust."
(Accountmanager 1, gemeente Heerlen)

Kerntaak 3: Bewustwording collega-ambtenaren vergroten over het belang van burgerinitiatieven

In de eerste gesprekken van Accountmanagers en initiatiefnemers is het belangrijk om direct te kijken naar mogelijke verbindingen met de interne organisatie. Met welke afdelingen heeft het initiatief raakvlakken? Wat zijn de behoeften en welke collega-ambtenaren moeten betrokken worden om het initiatief zo goed mogelijk te ondersteunen? De Accountmanager treedt als het ware op als een ambassadeur in de gemeentelijke organisatie en probeert draagvlak te creëren voor de initiatieven. De Accountmanager ondersteunt door ruimte te zoeken en te creëren in de procedures, bestemmingsplannen, beleidskaders etc. De Accountmanager kan collega's direct verbinden met initiatiefnemers en vervult daarbij dus een brugfunctie. Zo wordt wederzijds begrip vergroot en wordt contact gelegd met collega's om hen informeel te informeren over de behoeften van de initiatieven. Denk aan advies bij het aanvragen van vergunningen.

"Ik heb wel eens letterlijk iets aan een collega gevraagd tijdens een bijeenkomst over vergunningen, want ik kende helemaal niemand van de afdelingen vergunningen. Tijdens deze workshop zat ik aan tafel met deze collega en die zei 'ja ik werk voor de afdeling vergunningen'. Ik zei: 'mooi nou ken ik eindelijk iemand van de afdelingen vergunningen, mag ik jou eens een keer bellen als ik een burger-initiatief heb? Gewoon om eens een keer informeel met je te overleggen over wat ik nu ga tegenkomen met een initiatief? En misschien zeg je dan al bij drie dingen van: 'formuleer je aanvraag vooral niet zo, want dan wordt het sowieso een nul'. Ik kwam gewoon niet uit het gesprek met deze collega, omdat ik gewoon niet snapte wat hij bedoelde, want hij zei: 'het kan niet' [respondent verwijst naar informeel overleggen]. Ik zei 'hoezo dan niet?' Dat snap ik gewoon niet..."
(Accountmanager 6, gemeente Heerlen)

Kerntaak 4: Experimenteren met ruimte geven (binnen de interne organisatie)

Accountmanagers gaan intern op zoek naar middelen, subsidies, voorzieningen en diensten in natura die aan initiatieven kunnen worden aangeboden. De Accountmanager kijkt vanuit het oogpunt van handelen naar de geest van de wet en naar de mogelijkheden die de voorgaande 'producten' kunnen bieden aan de initiatiefnemer. Experimenteren is aanbevolen: uit de ervaringen van de Accountmanagers blijkt dat er ruimte moet zijn om risico's te nemen (in het belang van het initiatief) om alternatieve werkwijzen en oplossingen toe te passen. Dus niet alles via de regels, maar: hoe kun je de regels gebruiken ten goede van een initiatief?

"[...] Maar ik vind 'het durven te experimenteren' heel belangrijk. Dat je dat zelf ook durft en niet alleen maar binnen de kaders blijft die je zelf hebt meegekregen toen je de aanstellingsbrief ondertekende."
(Accountmanager 3, gemeente Heerlen)

"Ik zeg ook wel eens 'laat bewoners gewoon kijken of het lukt' en als het niet lukt, dan gaan ze op hun bek. Ja dat kan en dat doet pijn, jammer, maar dan hebben ze het in ieder geval geprobeerd. 80 procent lukt het en 20 procent mislukt, ja goed, jammer voor die 20 procent, het gaat toch niet altijd helemaal goed. En als we het allemaal doen volgens de richtlijnen van de gemeente dan gaat het ook niet altijd goed, laten we eerlijk zijn."
(Accountmanager 2, gemeente Heerlen)

Kerntaak 5: Onderzoek en analyse

Tot slot is het van belang dat de Accountmanager een onderzoekende houding heeft en analyses kan maken van initiatiefnemers, de buurt, stakeholders en belanghebbenden rondom het initiatief. Accountmanagers verzamelen dus brede informatie en hebben brede kennis van zowel de buurtbewoners, hun problemen, initiatieven als van de situatie in de directe woonomgeving. Het verzamelen van informatie kan door middel van laagdrempelige interviews of gesprekken, het raadplegen van (interne) gemeentelijke informatie, en het peilen van behoeften van stakeholders. Verder dient de Accountmanager vanuit een algemene brede kennisbasis experts te raadplegen.

"Ik denk dat in algemene zin het belangrijk is dat je als Accountmanager brede kennis hebt van hoe de gemeente werkt. Waar gaat de gemeente over, welke standpunten neemt de gemeente over het algemeen in en welke weg moet je bewandelen om iets voor elkaar te krijgen? Ik ben het met [Accountmanager 1] eens dat ik ook niet alle kennis paraat heb van hoe het zit met bestemmingsplannen en hoe het juridisch zit. Dat moet ik allemaal navragen. Als ik maar wel weet hoe ik die weg moet bewandelen, dat is het belangrijkste. Als je het maar gewoon een beetje algemeen weet, naar buiten toe. Naar bewoners toe is het wel belangrijk dat je een goede inschatting kunt maken waar de gemeente mee akkoord kan gaan en waar je dingen echt moet gaan uitzoeken. Dat heeft gewoon te maken met werkervaring."
(Accountmanager 2, gemeente Heerlen)



🕒 Conferentie burgerinitiatieven Gebrookerbos 2018

3.3.3. Lessen uit de praktijk van de Accountmanagers

Uit de praktijk van de Accountmanagers is een aantal lessen geformuleerd die ondersteund worden door een aantal praktijkvoorbeelden. In deze paragraaf komen deze lessen aan bod.

Burgerinitiatieven ondersteunen is maatwerk

Een belangrijke les die de Accountmanagers Gebrookerbos hebben teruggegeven is dat het ondersteunen van burgerinitiatieven maatwerk is. Wil men met de werkwijze Gebrookerbos aan de slag gaan, dan is het van belang oog te hebben voor het bewandelen van alternatieve wegen. De Accountmanager kijkt naar wat wél mogelijk is voor een burgerinitiatief en juist niet naar wat niet kan/mag. Het strikt vasthouden aan regels en procedures wordt als een tegenwerkende kracht gezien.

Initiatiefnemers mogen fouten maken: de Accountmanagers (en collega's) moeten niet direct een oordeel vormen, maar doorvragen waar zij kunnen ondersteunen. Belangrijk is om aan de voorkant duidelijke afspraken te maken met diverse afdelingen en verantwoordelijken om de werkwijze Gebrookerbos te kunnen implementeren.

[...] "Het is steeds een stukje maatwerk, elk initiatief. Dus dan kun je niet zeggen [...] 'kan niet en past niet'. Je zult gewoon per initiatief moeten kijken wat wel of niet kan. En soms is dan een ingebruikgeving toch het meest geëigende instrument om dat te doen, ja dan zou dat kunnen. En dan kan je beleid zijn van 'eigenlijk willen we dat niet' maar zo is dat met heel veel dingen...het is steeds een stukje maatwerk." (Accountmanager 1, gemeente Heerlen)

“Mensen mogen fouten maken, ook bewoners die een initiatief ontplooien. En wat ik dan heel vaak van collega’s terugkrijg is dan op het moment dat het fout gaat ‘zie je wel, het werkt niet dus dit moeten we gewoon niet meer doen!’ Ja we gaan het de volgende keer weer doen en dan moet je natuurlijk kijken wat je daar van kan leren voor de volgende keer. Maar bewoners die een initiatief hebben zullen toch elke keer voorbijkomen. Je moet het feit dat het een keer misgaat niet aangrijpen om te zeggen ‘dit moeten we dus niet meer doen, burgerinitiatieven ontplooien’. Wij doen dat niet, maar ik heb ook collega’s die dan tegen mij zeggen, ‘zie je wel het mislukt dus dit moeten we gewoon niet meer doen’. Jah...misschien en zijn in dit specifieke geval misschien fouten gemaakt, dat kan, maar elk initiatief is anders en dat vereist elke keer maatwerk.”

(Accountmanager 2, gemeente Heerlen)

Conflicthantering tussen initiatiefnemers, tegenstanders en/of buurt: waar ligt de grens?

Het blijkt voor Accountmanagers lastig te zijn om conflicten tussen initiatiefnemers en buurtbewoners op te lossen. Een oplossing zit in het proactief samenwerken met de Brooker en sociale professionals (opbouwwerk). Door bijeenkomsten te organiseren, samen met de Brooker op pad te gaan in de buurt en face-to-face contact met buurtbewoners kunnen zorgen uit de buurt worden weggenomen en conflicten met initiatiefnemers worden voorkomen.

[...] “Wat ik moeilijk vind zijn echt gewoon ruzies waar je in moet mediaten. Burenruzies of mensen die gewoon echt heel boos zijn. Dan komt dat misschien omdat ik te betrokken ben, dat vind ik nog het lastigste van alles. Ik krijg alles geregeld, maar vooral het sociale gebeuren.”

(Accountmanager 4, gemeente Heerlen)

“De betrokkenheid is niet mediaten in de burenruzie, dat is echt iets anders. Er zijn ook momenten dat het initiatief van die bewoner verstoord dreigt te raken door een burenruzie en daardoor jouw rol als Accountmanager of hoe je het ook noemen wil geraakt wordt. Dan is het toch een reden om eens te kijken of je eruit komt met die bewoners”
(Accountmanager 2, gemeente Heerlen).

Collega-ambtenaren bewust maken van het belang van burgerinitiatieven en gezamenlijke visie op burgerparticipatie

De Accountmanagers geven het belang aan van een gezamenlijke visie op burgerparticipatie vanuit de gemeentelijke organisatie en hoe deze moet worden geïmplementeerd. Dit kan volgens de Accountmanagers door te investeren in de organisatiestructuur van de interne gemeentelijke organisatie. De huidige eilandcultuur, waarin ieder een eigen verantwoordelijkheid lijkt te hebben, maakt dat het moeilijk is om als ambtenaren programmaoverstijgend te werken en om een gezamenlijke visie te vormen (en uit te dragen). Verder zorgen management en bestuurslagen er volgens de Accountmanagers voor dat bureaucratische verantwoording - die voor burgerinitiatieven onduidelijk is en de overheid minder toegankelijk maakt - in stand blijft.

“We moeten als gemeente ook wel de mogelijkheid bieden aan collega’s om eens een keer iets totaal anders te doen, één dag in de week. Het kost de samenleving volgens mij niet zo heel veel geld. Volgens mij is dat ook wel goed, gezond dat je niet zo’n kliekje wordt, zo’n eilandje van, daar komt [Accountmanager 5] weer. Om dat tegen te gaan, lijkt me niet verkeerd.”

(Accountmanager 4, gemeente Heerlen)

"Je zou mensen moeten triggeren om eens een keer buiten hun eigen comfortzone te stappen. Iedereen, dat merk ik ook. Collega's gaan graag op die middenweg zitten. Probeer eerst aan te zetten om wat opener te worden. Als je dat kan bereiken dan ben je in ieder geval een stuk verder."
(Accountmanager 5, gemeente Heerlen)

De Accountmanagers onderschrijven dat bureaucratie ervoor zorgt dat iedere burger op gelijke wijze wordt behandeld. Maar uit de ervaringen van de Accountmanagers blijkt dat ieder burgerinitiatief uniek is en maatwerk vraagt. Meer bewustwording hiervan bij collega-ambtenaren helpt bij het beter beantwoorden van de vragen van de initiatiefnemers.

De regels-zijn-regels-mentaliteit dient daarom per initiatief te worden overwogen. Om meer bewustwording te creëren, zouden volgens de Accountmanagers collega-ambtenaren veel meer in contact moeten komen of verbonden moeten zijn met de buurten/stadsdelen waarvoor zij werken. Een interventie die zeer effectief wordt beschouwd, is om collega's mee te laten lopen met de Accountmanagers, om zo meer sensibiliteit voor burgerinitiatieven te ontwikkelen.

Belang draagkracht politiek en bestuur bij besluiten en werkwijze Accountmanager

Tot slot blijkt uit de praktijksituaties dat het belangrijk is om als Accountmanager een inschatting te kunnen maken van de politieke gevoeligheid van bepaalde situaties.



Ook inzicht geven aan politiek en bestuur over de genomen besluiten en de werkwijze van de Accountmanager zijn belangrijk. Inzicht hebben in de politieke en bestuurlijke context zorgt ervoor dat optimale ondersteuning geboden kan worden aan de initiatieven. Waar kan een initiatief meeliften in deze context? Waar kan een initiatief gebruik van maken om samen de stad beter te maken? En zijn er ook risico's, zoals een initiatief dat ineens een politieke kwestie wordt. Korte lijntjes met de bestuurders om zodoende optimaal geïnformeerd te zijn, helpt de Accountmanager om de kansen en (on)mogelijkheden voor een initiatief goed in te schatten. Bijkomend voordeel van dit contact met bestuurders is dat het positief werkt voor de vertrouwensband met de bestuurders en daarmee het draagvlak wordt verbreed (ook wat betreft het vertrouwen om te experimenteren met de gevestigde kaders).

"In theorie kun je bedenken dat het ontzettend misloopt, waardoor raadsleden vragen gaan stellen aan de wethouder. De wethouder die uiteindelijk wel verantwoordelijk is voor wat jij daar gedaan hebt of nagelaten hebt. Dat die wethouder uiteindelijk ook kan opstappen. Ik bedoel, dat is wel heel rigoureuus wat ik nu beschrijf, maar uiteindelijk is die wethouder wel verantwoordelijk voor wat wij doen. Als wij iets doen wat uiteindelijk in hele slechte aarde valt, misschien niet bij de initiatiefnemer maar wel bij anderen, en het krijgt dan 'een politiek staartje' dan kan het wel heel vervelend worden. Maar ik denk dat je wel van een Accountmanager kan verwachten dat die wel een bepaalde politieke gevoeligheid heeft en je wel ongeveer kan aanvoelen hoe ver je kan gaan."
(Accountmanager 4, gemeente Heerlen)

3.3.4. Profiel Accountmanager Gebrookerbos

In deze paragraaf zijn de houdingsaspecten, vaardigheden, kennisbasis en inzichten terug te vinden die het profiel van de Accountmanager bepalen.

Kennisbasis en inzichten

- Ambtelijke procedures (organisatiebreed).
- Bestemmingsplannen en beleidskaders en relevante subsidies en regelingen.
- Voorkennis fysieke, demografische, sociaal-economische en sociaal-culturele eigenschappen en dynamiek bewoners in het werkgebied Accountmanager.
- Vergunningen en procedures gerelateerd aan burgerinitiatieven.
- Inzicht in politieke structuren en systemen in relatie tot burgerinitiatief.
- Kennis over verwachtingen- en risico-management.
- Verzekeringen die relevant zijn voor burgerinitiatieven.
- Juridische aspecten die relevant zijn voor burgerinitiatieven.
- Procesmatig en omgevingsbewust kunnen werken.

Vaardigheden in contact met burgers en stakeholders

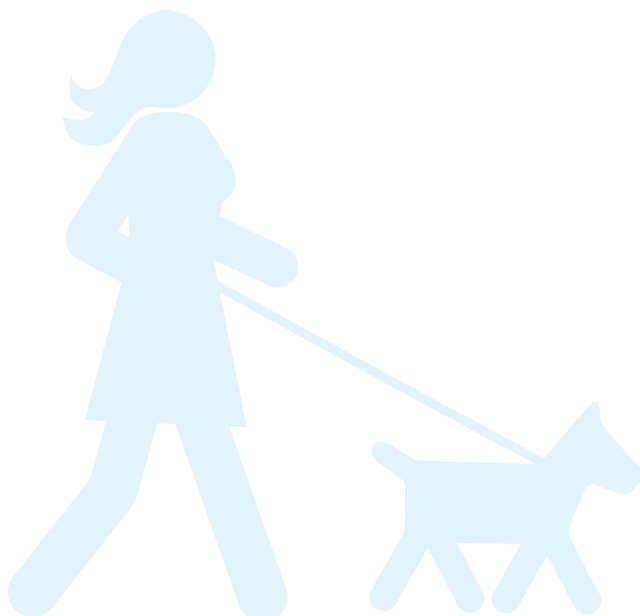
- Investeren in de relatie met burgers (tijd, inzet en contact).
- Wensen en ideeën van burgers begrijpen, visualiseren en vertalen naar interne organisatie.
- Begrenzen van wat wel/niet mogelijk is bij een burgerinitiatief.
- Doorvragen en gesprekstechnieken inzetten (verwachtingenmanagement).
- Conflicthantering en bemiddelen tussen burgers.
- Zichtbaar maken van successen en waardering burgers.

Vaardigheden in contact met collega's en interne organisatie

- Investeren in de relatie met collega-ambtenaren (tijd, inzet en contact).
- Betrekken van collega-ambtenaren in het voortraject van burgerinitiatief.
- Informeel kunnen overleggen met collega-ambtenaar.
- Motiveren om te experimenteren (met alternatieve oplossingen).
- Motiveren om mee te gaan naar een initiatief (contact burgers).

Houdingsaspecten

- Open en actieve luisterhouding en inlevingsvermogen.
- Weerbaar zijn voor kritiek (van burgers en/of collega-ambtenaren).
- Durven te experimenteren in het belang van het initiatief.
- Flexibel zijn (buiten kantooruren bereikbaar zijn).
- Oog hebben voor afstand-nabijheid (in relatie tot burgers).
- Overtuigingskracht hebben.
- Kunnen balanceren tussen belangen (burgers, overheid en andere betrokkenen).



3.3.5. Instrumenten en activiteiten accountmanagement

Overleg Accountmanagers (micro-initiatievenoverleg)

In het uitvoeringsproject Gebrookerbos vergaderden de Accountmanagers op maandelijkse basis over de voortgang van de burgerinitiatieven Gebrookerbos. Bij dit overleg sloot de Brooker van Gebrookerbos aan om informatie uit te wisselen met de Accountmanagers. Tegelijkertijd was dit overleg een moment van reflectie over de rol van Accountmanagers. De toenmalige projectleider was de voorzitter van het overleg. Belangrijkste gesprekspunten waren:

- Wat is de status van het initiatief, en hoe verloopt de samenwerking met de initiatiefnemers?
- Hoe verloopt de interne aanvraag van procedures, regelingen en middelen?
- Welke afdelingen zijn betrokken en welke acties zijn naar betrokken collega-ambtenaren uitgezet?

Werklijst burgerinitiatieven Gebrookerbos

De werkljst burgerinitiatieven was als leidraad een instrument om de voortgang van de burgerinitiatieven te bespreken tijdens het gezamenlijke en maandelijkse overleg tussen de Accountmanagers. Deze werkljst gaf weer welke initiatieven bekend waren in het netwerk Gebrookerbos, wat de status is, welke contactpersonen en Accountmanagers gekoppeld zijn aan het initiatief en daarbij dus het (eerste) aanspreekpunt zijn voor het initiatief. De werkljst bevatte ook de randvoorwaarden waarop de initiatieven werden geselecteerd. De werkljst burgerinitiatieven Gebrookerbos is terug te vinden in bijlage 6.5.



3.4. Engagementmarketing

Engagementmarketing is in Gebrookerbos het middel geweest waarmee betrokkenheid werd gegenereerd bij nieuwe ideeën, activiteiten en plannen. Initiatiefnemers voelden de intrinsieke motivatie om iets voor de stad te betekenen; middels engagementmarketing werd dit gestimuleerd. Naast het leggen van verbindingen zorgde deze vorm van marketing ervoor dat de 'vonk' oversloeg op andere inwoners. Elkaar inspireren, enthousiasmeren en van elkaar leren. Engagementmarketing beperkte zich daarbij niet alleen tot buurtbewoners maar speelde ook een rol op maatschappelijk niveau (mesoniveau). Engagementmarketing verkleinde de afstand tussen burger en overheid en versterkte het onderling vertrouwen.

Engagementmarketing is het gebruik van strategische inhoud die rijk is aan bronnen om mensen met elkaar te verbinden en om betekenisvolle interactie te creëren. Vaak wordt engagementmarketing gezien als marketing strategieën die voor commerciële organisaties worden ingezet. In Gebrookerbos hield engagementmarketing in dat er strategisch ervaringen, kennis en kunde werden ingezet om initiatiefnemers, bewoners en betrokkenen met elkaar te verbinden met als doel betekenisvolle (samenwerkings)relaties te creëren met en tussen burgers, overheid, initiatiefnemers en andere betrokkenen:

- 1) Door te investeren in de relatie raken mensen betrokken.
- 2) Toets: als je aangeeft dat iets niet kan, zit er veerkracht en flexibiliteit, waardoor de relatie in stand blijft.

3.4.1. Kerntaken Engagementmarketing

Engagementmarketing is door de Brooker als interventie ingezet en is één van zijn of haar kerntaken. In deze methodische beschrijving wordt engagementmarketing ook als een functie (rol) gezien waarbij de 'Medewerker Engagementmarketing' een verantwoordelijkheid heeft om zowel Gebrookerbos als de burgerinitiatieven op een strategische wijze zichtbaar te maken voor potentiële initiatiefnemers en relevante stakeholders. In het uitvoeringsproject Gebrookerbos is gebleken dat de inzet van engagementmarketing van belang is om te investeren in de relatie met instituties, overheid, ondernemers en andere relevante stakeholders. In deze paragraaf volgt een beschrijving van de rol van de Medewerker Engagementmarketing.

Kerntaak 1: Inventariseren van intrinsieke motivatie initiatiefnemers ten behoeve van strategische exposure

De eerste kerntaak van de Medewerker Engagementmarketing betreft het duiden of zoeken naar de intrinsieke motivatie die maakt dat burgers in actie komen: het achterhalen van de wensen, ideeën en behoeftes van initiatiefnemers. Door deze inventarisatie kan gewerkt worden aan exposure richting andere initiatiefnemers (ter inspiratie) of richting stakeholders die initiatieven kunnen bijstaan. In deze kerntaak werkt de Medewerker Engagementmarketing nauw samen met de Brooker. Toch heeft de Medewerker Engagementmarketing een andere rol dan de Brooker in het inventariseren van ideeën, drijfveren en motivaties. Centraal staat niet wát het initiatief wil realiseren, maar vooral de vraag waaróm. Om achter de intrinsieke motivatie te komen, moet onderzocht worden welke drijfveren burgers hebben. Het voeren van een-op-eengesprekken is een effectieve interventie gebleken.

“Een-op-eengesprekken ondersteunen en helpen bij de vraagformulering (wat is nu de daadwerkelijke vraag of motivatie van een initiatiefnemer?). De initiatiefnemer heeft op die manier mogelijkheden om zelf de weg te vinden naar een oplossing of daadwerkelijk iets toe doen aan de vraag. Hier komt de intrinsieke motivatie aan de orde, die vervolgens wordt ondersteund door de Brooker om tot (meer) uitvoering of ontwikkeling te komen.” (Medewerker Engagementmarketing Gebrookerbos, 2019)

Kerntaak 2: Signaleren van communicatiepatronen initiatiefnemers en overheid

Een volgende kerntaak van de Medewerker Engagementmarketing is het signaleren van de communicatiepatronen tussen overheid en burgers. De Medewerker Engagementmarketing analyseert de patronen en zet deze in ten behoeve van strategische, functionele communicatie. De Medewerker Engagementmarketing speelt een belangrijke rol in het ondersteunen van correspondentie met de gemeente en adviseert de gemeente of andere subsidieverstrekkingen op het gebied van taal en taalgebruik.

“Ik heb tijdens een van mijn georganiseerde workshops ‘subsidieaanvraag schrijven’ een gesprek gehad met één van de initiatiefnemers die in zijn aanvraag een zin had opgenomen ‘als de gemeente dit niet financiert gaat het initiatief niet door’. Daarbij heb ik aangegeven dat het idee achter het initiatief van belang is. Dat is waar de gemeente vooral op beoordeelt. Zo’n zin voegt wat mij betreft niets toe en ik heb geprobeerd om de initiatiefnemer hiervan bewust te maken. Het resultaat van dit gesprek was dat de initiatiefnemer hiervan bewust is geworden, zijn aanvraag heeft bijgesteld en dat de toon van de aanvraag toegankelijker en professioneler werd.” (Medewerker Engagementmarketing Gebrookerbos, 2019)

Kerntaak 3: Vertalen van boodschap initiatiefnemers, overheid en stakeholders

De Medewerker Engagementmarketing zet communicatiepatronen tussen burgers, overheid en andere stakeholders in voor exposure-activiteiten. Voor kerntaak 3 is het van belang dat de Medewerker Engagementmarketing inzicht heeft in verschillende doelgroepen, en toegankelijkheid in taal tussen initiatiefnemers en overheid bewerkstelligt. Door gelegenheden te organiseren waarin initiatiefnemers, buurtbewoners en overheid met elkaar in gesprek gaan, kan de Medewerker Engagementmarketing als een ‘vertaler’ optreden. De ervaringen die hieruit voortkomen worden als waardevolle lessen gebruikt in exposureactiviteiten richting zowel buurtbewoners als overheden. Een-op-eengesprekken tussen de Medewerker Engagementmarketing en initiatiefnemers zijn hiervoor effectief gebleken, zo blijkt ook uit het volgende voorbeeld:

“Dezelfde taal leren spreken: doordat de Brooker de vertaalslag maakt tussen (vaak) overheid en initiatiefnemer, leren beide partijen elkaars taal meer spreken. Dat zorgt voor meer begrip voor elkaar, waardoor de partijen elkaar beter weten te vinden. Initiatiefnemers worden empowered om daarna zelf vragen te stellen en zaken op te lossen met de gemeente.” (Medewerker Engagementmarketing Gebrookerbos, 2019)

Kerntaak 4: Strategisch empoweren van stakeholders in het belang van initiatiefnemers

Het is belangrijk om voor stakeholders (overheid, ondernemers, buurtvoorzieningen, welzijnswerk, scholen etc.) zichtbaar te maken wat er op micro- en meso-level gebeurt, om zo draagvlak te creëren, aan te zetten tot actie, verder te kijken dan het bekende terrein en verantwoording af te leggen. De Medewerker Engagementmarketing Gebrookersbos benadrukte het belang van zorgvuldig investeren in de relatie met deze stakeholders door hen regelmatig op de hoogte te houden van ontwikkelingen in het netwerk Gebrookerbos.



Het betrof hier de indirecte stakeholders (zoals overheidsinstellingen, belangenorganisaties, ondernemers en welzijnswerk) die inzicht wilden krijgen in de (uitkomsten van) interacties tussen burgers, initiatiefnemers en overheid. Dergelijke exposure kan door de inzet van diverse interventies: media opzoeken, PR-materiaal ontwikkelen en aansluiten bij relevante overlegstructuren:

“De stakeholders in Gebrookerbos (onder andere overheid) worden door deze manier van engagementmarketing empowered. Ze krijgen tools in handen zodat het communiceren en samenwerken met initiatiefnemers eenvoudiger wordt, simpelweg omdat men elkaar beter begrijpt.”
(Medewerker Engagementmarketing Gebrookerbos, 2019)

Kerntaak 5: Onderzoek en analyse

De Medewerker Engagementmarketing dient een onderzoekende houding te hebben. De Medewerker Engagementmarketing zet onderzoeksactiviteiten in om een strategische bijdragen te leveren aan de exposure van burgerinitiatieven bij relevante stakeholders.

Onderstaande praktijksituatie illustreert het belang van de onderzoekende houding; hoe zinvol het is om na te gaan of bestaande aannames overeenkomen met de werkelijke behoeftes van initiatiefnemers, om inzicht te krijgen in ‘populaire interventies’ die vanuit (overheids)-instituten worden georganiseerd, om in te schatten of deze interventies daadwerkelijk een bijdrage leveren aan bottom-up burgerinitiatieven.

“Tijdens de conferentie die door de Brooker is georganiseerd, heb ik een tafelgesprek mogen leiden waarin burgerinitiatiefnemers met elkaar de behoefte bespraken van een digitaal platform. Hierbij kan gedacht worden aan een gezamenlijke website. Het onderwerp van het gesprek was of er behoefte was aan een dergelijk platform. Uit dit tafelgesprek bleek dat initiatiefnemers elkaar beter (via, via) persoonlijk opzoeken om met elkaar in contact komen en dat dan een website in hun ogen geen toegevoegde waarde had. Mijn rol in dit gesprek was om te observeren, te luisteren en door te vragen over de behoefte van de initiatiefnemers. Aanleiding om te vragen of er behoefte was aan een digitaal platform was de aanname van de opdrachtgever: dat er behoefte was aan een digitaal platform en dat wij de opdracht hebben gekregen om een digitaal platform te ontwikkelen.”
(Medewerker Engagementmarketing Gebrookerbos, 2019)



3.4.2. Lessen uit de praktijk engagementmarketing Gebrookerbos

In deze paragraaf volgt een overzicht van de lessen uit de praktijk van de Medewerker Engagementmarketing Gebrookerbos. De lessen worden geïllustreerd door voorbeelden uit de praktijk.

Let erop dat de regie over het (succes)verhaal van burgerinitiatieven bij de initiatiefnemer(s) blijft

Uit de ervaringen van de Medewerker Engagementmarketing Gebrookerbos blijkt dat stakeholders (gemeente, welzijnswerk, ondernemers etc.) regelmatig de regie over het (succes)verhaal van de initiatiefnemer zelf in handen willen houden. Onderstaand voorbeeld laat zien dat het van belang is uit te gaan van de behoefte van de initiatiefnemers die het verhaal en hun motivatie met stakeholders willen delen. De Medewerker Engagementmarketing dient er daarom op te letten dat de regie in de communicatie tussen stakeholders en initiatiefnemers bij de initiatiefnemer zelf blijft.

“Vanuit een overheidsorganisatie was de wens om een vlog te maken bij één van de Gebrookerbos initiatieven. De bestuurder zou komen vloggen bij een initiatief dat door mij is aangedragen. Eén dag van tevoren ontving ik een telefoontje waarin de bestuurder aangaf dat de locatie van het initiatief niet geschikt was omdat er op dat moment ‘weinig’ te zien was (in de winter). Het zou volgens de bestuurder geen mooi beeld opleveren voor de vlog. Ik heb de bestuurder ervan bewust gemaakt dat het in Gebrookerbos niet gaat om de fysieke plek, maar dat de motivatie en het verhaal van de initiatiefnemer centraal moeten staan. Uiteindelijk gaf de bestuurder hier gehoor aan en was het resultaat dat deze met de initiatiefnemer in gesprek is gegaan, waarbij de bestuurder zijn verhaal en motivaties heeft kunnen delen in de vlog. In dit soort situaties probeer ik het verhaal en de motivatie van de initiatiefnemer te bewaken door bewustwording te creëren over de rol die de stakeholder heeft in een bepaalde situatie en/of fase in het proces.” (Medewerker Engagementmarketing Gebrookerbos, 2019)

Exposure van bad-practices in de samenwerking tussen burgerinitiatieven en overheid

Zichtbaar maken van diverse burgerinitiatieven behoort tot de taken van de Medewerker Engagementmarketing. Dit gebeurt via diverse kanalen en platforms die passen bij de burgerinitiatieven. Een belangrijke les is om negatieve beeldvorming duidelijk vooraf te bespreken met de diverse stakeholders (gemeente, initiatiefnemers, Brooker, Accountmanagers, buurt etc.). Deze aan de voorkant bespreekbaar maken en een autonome en kritische houding richting de gemeentelijke organisatie, initiatiefnemers en stakeholders zijn van belang om tot wederzijds begrip en oplossingen te komen. In de praktijk is het van belang gebleken om met de gemeente afspraken te maken over de zichtbaarheid van bad-practices en welke rol de gemeentelijke communicatieafdeling hierin heeft, zo blijkt ook uit het volgende voorbeeld:

“[...] Het is juist belangrijk om de verhalen op te halen waarbij er knelpunten zijn tussen initiatiefnemers en gemeente, zodat andere initiatiefnemers hiervan kunnen leren. Hoe ontwikkelt het initiatief zich, wat gaat goed en wat niet? Dus het proces vastleggen en dit naar buiten toe uitdragen. Soms is het lastig om hierin onafhankelijk en kritisch te zijn en te durven doorvragen, terwijl dit beiden wel kan vooruithelpen. Dat is engagementmarketing voor mij: dat je verbindingen moet kunnen leggen en dan hoor je ook dat het soms niet goed gaat. Dat kun je juist delen met anderen die hiervan kunnen leren. Initiatieven waarbij het niet goed gaat: dat moet je ook kunnen vertellen omdat je anders een verkeerde weergave geeft van de realiteit. Dus het bij elkaar zetten van burgers en overheid die samen de knelpunten kunnen bespreken, oplossingen kunnen bedenken en dit vervolgens zichtbaar maken, dat is belangrijk.” (Medewerker Engagementmarketing Gebrookerbos, 2019)

3.4.3. Profiel Engagementmarketing

Gebrookerbos

In deze paragraaf volgt een overzicht van het profiel van de Medewerker Engagementmarketing, waarbij een onderverdeling is gemaakt tussen kennis en inzichten, vaardigheden en houdingsaspecten.

Kennis en inzichten

- Inzicht in burgerinitiatieven en wijken.
- Mensenkennis.
- Psychologie en sociologie: met name de verhoudingen tussen mensen/burgers onderling en in relatie tot de overheid.
- Politicologie: hoe om te gaan met macht/misbruik van macht en structuren.
- Kennis van ambtelijke organisatie, structuren en verhoudingen (relatie overheid en burgers).
- Algemene basiskennis hebben: een brede interesse hebben voor diverse thematieken: sociaal, cultuur, economie, recreatie, natuur, historie etc.
- Inzicht in generalistisch denken en werken.
- Kunnen schakelen tussen theorie en praktijk.

Vaardigheden

- Communicatief vaardig (in zowel schakelen als vertalen).
- In staat kunnen zijn om verschillende media strategisch in te zetten.
- In staat zijn om behoeftes over te brengen richting stakeholders middels strategische communicatie.
- Flexibiliteit: balans vinden in belangen initiatiefnemer die van diverse stakeholders om strategisch het initiatief in te zetten.
- Algemene kennis overbrengen naar burgers/betrokkenen,
- Samen kunnen brengen van mensen en hun ideeën.

Houding/attitude

- Passie en gedrevenheid voor burgerinitiatieven.
- Intrinsieke motivatie om strategische communicatie in te zetten in het belang van burgerinitiatieven.
- Durven te experimenteren (buiten de paden treden).
- Empathisch vermogen voor initiatiefnemers en stakeholders.
- Leergierige, onderzoekende werkhouding.

3.4.4. Activiteiten en instrumenten engagementmarketing

Media | Website 'welkomingebrookerbos.nl'

De website bood een platformfunctie voor diverse stakeholders zoals overheden, kennisinstellingen, ondernemers, welzijnsorganisaties etc.

Doelstelling en resultaat

Het doel was om de burgerinitiatieven in het netwerk Gebrookerbos zichtbaar te maken voor diverse stakeholders en belanghebbenden om daarmee strategisch middelen en ondersteuning te verwerven die in het belang zijn voor de initiatieven. Stakeholders (overheidsinstellingen, welzijnsorganisaties, ondernemers, onderwijsinstellingen etc.) hadden behoefte aan een platform zoals een website om inzicht te krijgen in de werkwijze, het netwerk en de ontwikkelingen rondom de burgerinitiatieven Gebrookerbos.

Werkwijze

De website heeft een archief-functie om foto's en video's over de diverse activiteiten en burgerinitiatieven te delen binnen en buiten het netwerk Gebrookerbos.

Bron

www.welkomingebrookerbos.nl

Media | Nieuwsbrief Gebrookerbos

Activiteiten, ontwikkelingen, publicaties en evenementen rondom het netwerk Gebrookerbos werden periodiek gedeeld met initiatiefnemers, gemeente en andere stakeholders.

Doelstelling en resultaat

Het doel van de nieuwsbrief was het vergroten van zichtbaarheid van Gebrookerbos en hiermee een bijdrage te leveren aan engagementmarketing richting betrokkenen, potentiële initiatiefnemers en stakeholders in de buurten die samenwerkten met initiatiefnemers.

Werkwijze

Periodieke uitgaven mailen naar het netwerk. Bij voorkeur wordt zo'n nieuwsbrief drie à vier keer per jaar uitgebracht.

Bron

www.welkomingebrookerbos.nl

3.5. Gedeeld terrein Brooker, Accountmanagement en Engagementmarketing

In de werkwijze Gebrookerbos is het van belang gebleken om goed oog te hebben voor overlappende kerntaken. Op de volgende pagina volgt een overzicht met de belangrijkste kerntaken die in alle rollen terugkomen. De accentverschillen staan tevens in het overzicht en worden uitgelegd.



Brooker**Accountmanagers****Medewerker
Engagementmarketing**

Identificeren en inventariseren burgerinitiatieven

Begeleiden in de fases van procesmatig werken en ontwikkel-proces realisatie burgerinitiatief.

Ondersteunen van burgerinitiatief door deze mogelijk te maken vanuit de interne gemeentelijke organisatie.

Als vertaler optreden in de communicatie tussen burgerinitiatief, overheid en anderen.

Engagementmarketing

Micro: PR-materiaal maken en activiteiten organiseren voor burgerinitiatieven voor netwerkvorming en kennisdeling.

Meso: gesprekken voeren met Accountmanagers om processen omtrent aanvraag vergunningen te versnellen, en monitoren van ontwikkeling burgerinitiatief en contact tussen initiatiefnemers, overheid en stakeholders.

Macro: presentaties verzorgen en aansluiten bij diverse overlegstructuren en samenwerken met instituties en onderwijsinstellingen voor exposure burgerinitiatieven Gebrookerbos.

Micro: Inzet sociale media, face-to-face bijeenkomsten burgers en overheid, uitwisseling ervaringen voor exposure.

Meso: monitoren van ontwikkeling burgerinitiatieven, actoren Gebrookerbos en stakeholders in directe omgeving (ondernemers, buurtvoorzieningen) voor exposure-activiteiten.

Macro: presentaties verzorgen en aansluiten bij diverse overlegstructuren op gemeentelijk en provinciaal niveau. Bijwonen van bijeenkomsten Europese netwerken, instituties onderwijsinstellingen voor exposure werkwijze Gebrookerbos.

Onderzoek en analyse

Inzicht krijgen in wensen en behoefte en sociale impact van burgerinitiatieven voor de directe leefomgeving, buurt en/of stakeholders.

Inzicht krijgen in burgers, directe leefomgeving, relatie met overheid (in hoeverre hebben initiatiefnemers reeds contact met collega-ambtenaren?).

Inzicht krijgen in de drijfveren van initiatiefnemers om deze in te zetten voor exposure-activiteiten naar burgers die zelf een initiatief willen starten.

3.6. Gebrookerbos Academie

De Gebrookerbos Academie stond voor een reeks van workshops die voor (en door) initiatiefnemers in het netwerk Gebrookerbos werden georganiseerd. Thema's die aan bod kwamen waren o.a. 'het vergroten van buurtbetrokkenheid', 'het werven van vrijwilligers', 'het structurele onderhoud van het terrein' en intervisie. Het onderscheidende element van deze workshops was dat er geen professionals werden ingezet maar buurtbewoners en (oud-)initiatiefnemers als expert optraden met het idee om kennis en kunde zo veel mogelijk dicht bij huis te laten verwerven.

Het doel was om kennis en ervaringen tussen initiatiefnemers te delen en waar nodig deskundigen te vragen die meer konden vertellen over één van de eerdergenoemde thema's. Per jaar werden vier workshops georganiseerd van elk 2 uur met maximaal 15 personen.



“De Gebrookerbos Academie heeft met het begeleiden van het schrijven van een subsidie-aanvraag initiatiefnemers tools in handen gegeven, zodat zij zelf beter aan de slag kunnen gaan met het schrijven van een aanvraag. Door mensen zelf te laten schrijven, en als team wel beschikbaar te zijn voor vragen, tips en meelesen, is er ruimte gegeven aan initiatiefnemers en hebben de initiatiefnemers zelf aan hun skills gewerkt. Nadien zijn er van een aantal partijen meer aanvragen en plannen ontvangen (GGB-fonds) die - beter dan voorheen - aansluiten bij de regeling.”
(Medewerker Engagementmarketing Gebrookerbos, 2019)

3.7. Gebrookerbosfonds

Burgerinitiatieven maken zoveel mogelijk gebruik van middelen in natura en proberen daar waar mogelijk een eigen financiering voor het initiatief te realiseren om zo op eigen benen te kunnen staan. Echter, bij de oprichting van nieuwe initiatieven kan het net even helpen om een klein startbedrag te ontvangen, bijvoorbeeld voor onderzoek, businessplan, scholing, gereedschap voor onderhoud etc. Initiatiefnemers worden geattendeerd op subsidiemogelijkheden en eventuele cofinanciering vanuit de gemeente.

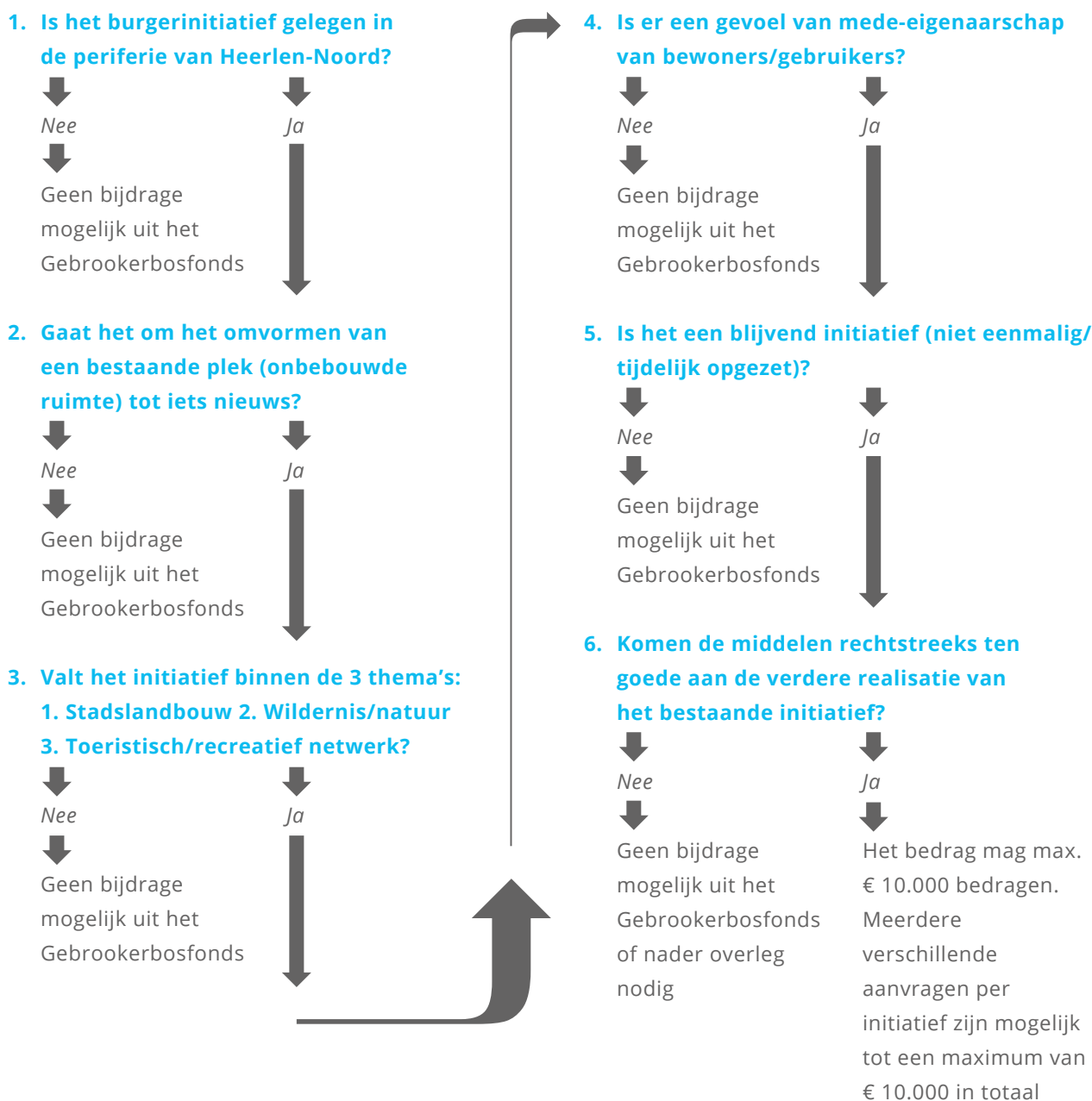


Voor de werkwijze Gebrookerbos is vanuit de behoefte van de initiatiefnemers het Gebrookerbosfonds ontstaan. Het fonds is bedoeld om hen te helpen hun initiatief te verduurzamen en daarmee structureel een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van leven in hun directe leefomgeving.

Deze bottom-up interventie heeft geresulteerd in een laagdrempelig fonds dat gebaseerd is op vertrouwen tussen overheid en burgers. Hierbij zijn de subsidievoorwaarden zo beperkt mogelijk gebleven om de toegankelijkheid van dit fonds te vergroten.

De voorwaarden zijn gevisualiseerd in een beslissboom, die vooraf ook aan de aanvragers is voorgelegd. Er is gekeken naar de behoeften van de initiatiefnemers omtrent de aanvraagprocedure. Wat kon beter, met welke eisen konden zij uit de voeten, en wat moest het fonds opleveren? In figuur 3.6. is de beslissboom terug te vinden. Tijdens het uitvoeringsproject Gebrookerbos was het fonds uiteindelijk gevuld door bijdragen vanuit IBA, Provincie Limburg en gemeente Heerlen, met in totaal een bedrag van € 200.000,-.

Figuur 3.6. Beslisboom Gebrookerbosfonds (voorbeeld Heerlen-Noord)



3.8. Onderzoek en evaluatie

De onderzoeker heeft het gehele proces en de uitvoering door de Brooker, Accountmanagers, Medewerker Engagementmarketing en burgerinitiatieven, gemonitord. Daarnaast heeft de onderzoeker de ontwikkelingen en trends in Heerlen-Noord geanalyseerd. De meerwaarde van het onderzoek naar Gebrookerbos (en de rol van onderzoeker) was dat:

- tijdens het onderzoeksproject op de uitvoeringspraktijk van de Brooker, de Medewerker Engagementmarketing en de Accountmanagers kon worden gereflecteerd en deze kon worden geëvalueerd.
- het verantwoordingsmechanisme aanwezig was dat de doelstellingen en werkwijze Gebrookerbos bewaakte.
- kon worden achterhaald welke elementen van de werkwijze Gebrookerbos overdraagbaar zijn naar andere krimpgebieden of gemeentes die aan de slag willen gaan met deze werkwijze.

3.8.1. Theoretische achtergrond methodische omschrijving Gebrookerbos

Aan elke methodiek liggen bepaalde methoden en uitgangspunten ten grondslag.

Deze uitgangspunten geven uitdrukking aan een bepaald mensbeeld en/of bepaalde denkbeelden; in dit geval over de wijze waarop ondersteuning kan worden gegeven aan burgerinitiatieven. Per actor volgt daarom een overzicht van de theoretische inzichten die ondersteunend waren aan het opstellen van de methodische omschrijving Gebrookerbos.

De ABCD-methode (opbouwwerk) als uitgangspunt voor de Brooker Gebrookerbos

De invulling van de rol van de Brooker is geïnspireerd door de ABCD-methode: een aanpak voor het verbeteren van de sociaal-economische situatie in wijken (Brörmann, 2010; Welling, Feijen en Van Engelen, 2000). Op basis van het praktijkonderzoek naar de Brooker zijn de stappen van de ABCD-methode onderzocht. Daaruit zijn de eerder beschreven kerntaken ontwikkeld.

Het volgende overzicht toont de kerntaken die bij de verschillende stappen van de ABCD-methode terugkomen. Over het algemeen kan worden geconcludeerd dat de Brooker in grote lijnen de stappen doorloopt.

Tabel 3.7. ABCD-methode en kerntaken Brooker Gebrookerbos

ABCD-methode (Brörmann, 2010; Welling et al, 2000).

Stap 1: Het in beeld brengen van capaciteiten en vaardigheden aan de hand van de vraag: 'Over welke bronnen beschikken we om deze problemen zelf op te lossen?'

Stap 2: Informele leiders stellen een plan van actie op waarin staat hoe individuen in contact kunnen worden gebracht met andere bewoners, groepen en organisaties. Dit is wijkspecifiek: het contact kan lopen via een informele leider, met behulp van een overzichtelijk document of op een centrale plek in de buurt waar mensen samen kunnen komen.

Stap 3: Mobiliseren van de lokale gemeenschap rond het belang van economische ontwikkeling.

Brooker Gebrookerbos

Kerntaak 1: Identificeren en inventariseren van burgerinitiatieven.

Kerntaak 2: Engagementmarketing als interventie van de Brooker.

Kerntaak 3: Promoten van eigenaarschap burgerinitiatief.

Kerntaak 4: Procesmatig werken met burgerinitiatieven.



ABCD-methode (Brörmann, 2010; Welling et al, 2000).

Stap 4: een zo representatief mogelijke groep bewoners werkt aan een visie en een plan voor de wijk.

Stap 5: Het aanwenden van externe bronnen als fondsen, overheids gelden en wijkoverstijgende samenwerkingsrelaties ter ondersteuning van de lokaal aangestuurde ontwikkeling.

Brooker Gebrookerbos

Kerntaak 5: Faciliteren van kennisdeling.

Kerntaak 6: Ondersteunen bij netwerkontwikkeling.

Kerntaak 7: Onderzoek en gebiedsanalyse.

Samenwerking tussen domeinen overheid en burgers (accountmanagement)

De bottom-up aanpak, waarbij bewoners en ondernemers zelf aan de slag mogen gaan met vrijgekomen open ruimtes, is een van de belangrijkste kenmerken van de werkwijze Gebrookerbos. Die aanpak wijkt af van de traditionele top-down aanpak, waarbij de overheid achter de tekentafel al dan niet samen met marktpartijen meerjarige masterplannen als oplossing voor vrijgekomen open ruimtes uitwerkt. Vervolgens geven marktpartijen dan uitvoering aan deze plannen en worden burgers vaak pas op het laatste moment betrokken bij het proces. Bij de werkwijze Gebrookerbos was sprake van een verschuiving in het discours van leading governance naar self-governance waarin de burger centraal staat en zelf invulling geeft aan open lege plekken middels participatie en ondersteuning van de overheid (Westerlink et al., 2012).

Bij een dergelijke werkwijze blijkt evenredige communicatie tussen de domeinen overheid, burger en markt een belangrijke factor te zijn. In dit verband stelt Healey (1996) dat zo een consensusgerichte aanpak van gebiedsontwikkeling mogelijk is - een aanpak waarbij diverse actoren verantwoordelijkheid delen en nemen. Samenwerking tussen de domeinen overheid, burgers en markt is dus een belangrijk element binnen de werkwijze Gebrookerbos.

Het gaat hierbij om diverse sociale systemen die met elkaar interacteren. Volgens Luhmann (1995) is de uitwisseling van informatie over en weer echter geen open proces, omdat verschillende definities en concepten van één systeem (het gemeentelijke apparaat) worden gebruikt om de informatie te duiden die van buiten het systeem komt (de leefwereld van burgers).

Dimensies van engagementmarketing

De rol van engagementmarketing in de werkwijze Gebrookerbos is vanuit vier dimensies geanalyseerd (Bordie, et al., 2011) en:

- is *contextafhankelijk* waarbij het engagement afhangt van het type vraagstuk waarbinnen de engagementmarketing wordt toegepast. In de werkwijze Gebrookerbos houdt dit in dat bij burgerinitiatieven de samenwerkingsrelaties met stakeholders ingezet en gemeten worden op basis van de situatie waarin deze zich bevinden. Hierin is de context leidend voor het type engagementmarketing dat kan worden ingezet.
- gaat uit van de *psychologische staat* waarin men verkeert. Engagementmarketing dient oog te hebben voor (1) de interactie binnen een relatie; (2) het innerlijk proces binnen een persoon tijdens en na de inzet van engagementmarketing.

- veronderstelt een proces van *relationele uitwisseling* van twee of meerdere partijen. Engagementmarketing zou daarom kunnen worden ingezet om de uitwisseling tussen verschillende partijen (initiatiefnemers, ambtenaren, bewoners, ondernemers etc) op gang te brengen, waarbij functionele duurzame werkrelaties ontstaan. In het proces van uitwisseling ontstaat een verbinding tussen deze actoren en het netwerk Gebrookerbos.
- is *multidimensionaal* met een onderling verband tussen cognitieve, emotionele en gedragsdimensies:
 - Bij de *cognitieve dimensie* gaat het om het bewustzijn van een persoon tijdens het engagementproces.
 - De *emotionele dimensie* van engagement betreft de connectie die je voelt voor een andere partij. Een persoon hecht emotionele waarde aan een gemeenschappelijk merk/organisatie/ community.

- De *gedragsdimensie* van engagement beschrijft met een mooie term de behavioral manifestations oftewel het gedrag dat een persoon door het engagementproces vertoont.

3.8.2. Onderzoeksactiviteiten methodische beschrijving Gebrookerbos

Het onderzoek naar de methodische beschrijving heeft plaatsgevonden in de periode tussen 2017 tot en met 2019. In het overzicht op de volgende pagina zijn de onderzoeksactiviteiten⁵ per actor in het uitvoeringsteam Gebrookerbos opgenomen, de frequentie van de onderzoeksactiviteiten en het resultaat daarvan voor wat betreft de methodische beschrijving Gebrookerbos.

⁵ In bijlage 6.6. zijn de onderzoeksinstrumenten (interviews, logboekformat, topics voor observaties, en thema's focusgroepen) terug te vinden.



Onderzoeksactiviteit	Actoren	Frequentie	Doel/resultaat
Interviews	Brooker	12	Inzicht krijgen in de kerntaken, lessen en profiel van de Brooker Gebrookerbos.
Logboek-analyse	Brooker	24	Inzicht krijgen in de praktijksituaties van de Brooker die de gespreksthema's vormden voor de interviews.
Interviews	Medewerker Engagementmarketing	6	Inzicht krijgen in de kerntaken, lessen en profiel Medewerker Engagementmarketing.
Logboek-analyse	Medewerker Engagementmarketing	10	Inzicht krijgen in de praktijksituaties van de Medewerker Engagementmarketing die de gespreksthema's vormden voor de interviews.
Focusgroepen	Accountmanagers (6)	2	Inzicht krijgen in kerntaken, lessen uit de praktijk en profiel van de rol van Accountmanager.
Observaties	Accountmanagers (6-10)	3	Inzicht krijgen in de werking van de overlegstructuren Accountmanagers.
Document-analyse	Beleidsdocumenten, omschrijving activiteiten en PR-materiaal Gebrookerbos	20	Inzicht krijgen in de instrumenten en activiteiten van het uitvoeringsteam Gebrookerbos

3.9. Reflectiegroep Gebrookerbos

Tot slot is er nog een belangrijke randvoorwaarde in de werkwijze Gebrookerbos, namelijk de reflectiegroep Gebrookerbos. Deze reflectiegroep borgt de structuur van de werkwijze Gebrookerbos. Tijdens het uitvoeringsproject Gebrookerbos bestond de reflectiegroep (onder de naam *projectteam Gebrookerbos*⁴) uit de leidinggevende van het kennisinstituut (Neimed/OU), de projectleider van het uitvoeringsproject Gebrookerbos, de toenmalig verantwoordelijk programma-manager van de gemeente Heerlen en leden van het uitvoeringsteam Gebrookerbos: de Brooker, Medewerker Engagementmarketing en onderzoeker. Periodiek werd de uitvoeringspraktijk en de analyse daarvan met de reflectiegroep Gebrookerbos besproken.

De combinatie van leden van het uitvoeringsteam, verantwoordelijken vanuit de kennisinstelling en gemeente, maakte dat er doorlopend reflectie, supervisie en intervisie plaatsvond over het verloop, de structuur, doelstellingen en resultaten van de werkwijze Gebrookerbos.

De reflectiegroep Gebrookerbos bleek een relevant orgaan dat een prominente rol heeft gespeeld in de ontwikkeling van de verschillende rollen, instrumenten en activiteiten die uiteindelijk zijn opgenomen in de werkwijze Gebrookerbos. Een concreet voorbeeld daarvan is dat de reflectiegroep bij de introductie van het Gebrookerbosfonds een nadrukkelijke rol heeft gespeeld in het nadenken over en bespreken van de vraag hoe kan worden voorkomen dat initiatieven 'money-driven' worden.

⁴ Zie bijlage 6.8 voor meer informatie over de leden van de reflectiegroep gedurende het uitvoeringsproject Gebrookerbos in Heerlen.

Een andere taak is dat de reflectiegroep de doelstellingen en voortgang van de resultaten bewaakt en met het uitvoeringsteam Gebrookerbos (tussentijds) evalueert. Het is daarom aan te bevelen om de reflectiegroep aan de voorkant van de werkwijze Gebrookerbos in te richten, waarbij zowel de leden van het uitvoeringsteam Gebrookerbos als leden van een onafhankelijk orgaan (bijvoorbeeld een kennisinstituut) en programmamanager (bestuurlijk verantwoordelijke vanuit de gemeente) en ambtenaren betrokken worden. Dit heeft in het uitvoeringsproject Gebrookerbos gezorgd voor draagvlak op ambtelijk, bestuurlijk en politiek niveau en daarmee werd het commitment met de werkwijze Gebrookerbos geborgd.

3.10. Risico's en uitdagingen werkwijze Gebrookerbos

Tot slot worden in deze paragraaf een aantal belangrijke risico's en uitdagingen beschreven, die naar voren zijn gekomen uit de praktijken van de Brooker, Accountmanager en Medewerker Engagementmarketing.

Afhankelijkheid van competenties en visie van ambtenaren die burgerinitiatieven bijstaan

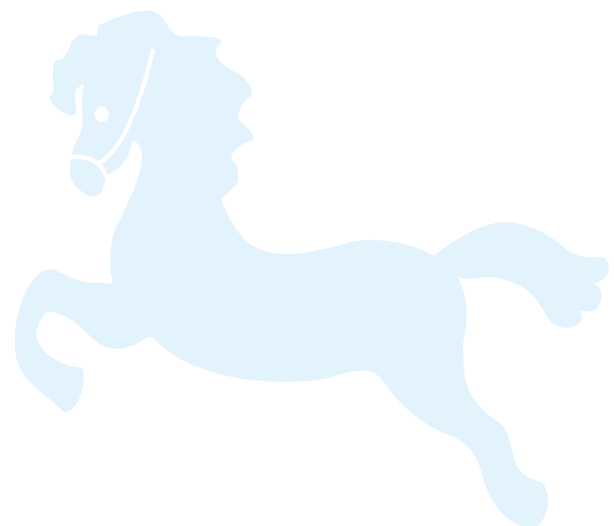
In de loop van de ontwikkeling van de werkwijze Gebrookerbos benoemde de Brooker, Accountmanagers en Medewerker Engagementmarketing verschillende voorbeelden, waaruit bleek dat het mogelijk maken van een burgerinitiatief mede afhankelijk is van welke ambtenaren een initiatief bijstaan, hun competenties en de visie die deze ambtenaren verinnerlijkt hebben omtrent burgerparticipatie en burgerinitiatief.

Dit alles bepaalt de manier waarop zij omgaan met belemmeringen/conflicten tussen burgers en ambtenaren. Het gevolg van het niet goed oplossen van zulke problemen kunnen het wantrouwen in de gemeente doen toenemen, zo blijkt uit de gesprekken met de actoren van Gebrookerbos. Tegelijkertijd dient er vanuit burgers wederzijds begrip te zijn voor de uitdagingen waar ambtenaren mee te maken hebben. Dit begrip kan worden gerealiseerd door zo veel mogelijk openheid te geven over hoe de overheid werkt.

Ervoor waken dat niet steeds dezelfde initiatieven een podium krijgen

In de werkwijze Gebrookerbos dienen zowel good-practices van initiatieven als bad-practices de aandacht te krijgen.

In de praktijk bleek namelijk dat met name de good-practices van gerealiseerde initiatieven bij exposureactiviteiten werden betrokken. Dat was enerzijds wel positief, in die zin dat zij zorgden voor draagvlak bij andere buurtbewoners en als voorbeeld dienden voor potentiële initiatieven. Anderzijds hadden de bad-practices van die initiatieven, of de initiatieven die nog in de idee- of zelfs stopfase zaten, ook een belangrijke rol kunnen krijgen in het zichtbaar maken van hun activiteiten. Zo zouden andere initiatieven kunnen leren van het proces en van de drempels, problemen en/of ondersteuning die de initiatiefnemers hebben doen doorzetten of stoppen.



Niet altijd een duurzame inzet van actoren (gemeentelijke organisatie)

Wisselingen in contact-ambtenaren waren funest in de doorontwikkeling van burgerinitiatieven. Burgerinitiatieven die regelmatig te maken hadden met wisselingen van contactpersonen vanuit de gemeente en zelfs van Accountmanagers, gaven aan dat steeds opnieuw een relatie opgebouwd moest worden. Het risico van zulke wisselingen is dat de motivatie van initiatiefnemers wegzakt en mogelijk dat de verantwoordelijke ambtenaar in mindere mate grijpt naar alternatieve oplossingen, terwijl de werkwijze Gebrookerbos hier wel om vraagt. In de praktijk bleek dit het geval wanneer bijvoorbeeld burgers hun afspraken niet nakwamen. De uitdaging is om als vervangende ambtenaar niet terug te vallen op de oude manier van werken (top-down) waarin veel controlemechanismen, maar duurzaam in te zetten op het ondersteunen van de bottom-up werkhouding waarbij wederzijds vertrouwen en experimenten de basis vormen.

Burgers die alleen naar de gemeente kijken bij behoefte aan financiële ondersteuning

In de praktijkvoorbeelden van de verschillende actoren in de werkwijze Gebrookerbos bleek dat initiatiefnemers vaak de gemeente als eerste (en enige) ondersteuningsbron zagen voor financiële ondersteuning. Buiten de gemeente liggen echter veel mogelijkheden om financiële middelen te genereren. Beeldvorming van burgers ten aanzien van de overheid speelt bij deze voorbeelden een belangrijke rol, zoals 'de gemeente moet hierin tegemoetkomen, het is tenslotte hun grond!' De uitdaging is om dergelijke aannames bespreekbaar te (blijven) maken.

Belang van inbedding van de politieke en ambtelijke laag van de gemeentelijke organisatie

Bestuurlijke aanhaking en betrokkenheid zijn belangrijk om de werkwijze Gebrookerbos goed te kunnen inzetten. De politieke omgeving is altijd een risico bij een dergelijke werkwijze. Die is immers afhankelijk van de bestuurders en wethouders die het belangrijk vinden om Gebrookerbos als werkwijze duurzaam in te zetten. Het geheel wordt minder kwetsbaar als de werkwijze Gebrookerbos goed is geregeld en ingebed op zowel ambtelijk, bestuurlijk als politiek niveau.



// Je zou mensen moeten triggeren om eens een keer buiten hun eigen comfortzone te stappen.



VAN IEDEREEN
VOOR IEDEREEN



4. Conclusies



In dit laatste hoofdstuk is een overzicht van de belangrijkste conclusies opgenomen. Om te beginnen komen de tien belangrijkste elementen van de werkwijze Gebrookerbos aan bod, gevolgd door de samenvattende conclusies en de rol van Neimed in de doorontwikkeling van de methodische beschrijving Gebrookerbos.

4.1. Gebrookerbos: de tien werkzame elementen

In deze paragraaf volgt een overzicht van de tien belangrijkste elementen⁵ uit de werkwijze Gebrookerbos, die overdraagbaar en relevant zijn gebleken om te komen tot bottom-up gebiedsontwikkeling in krimpgebieden.

Laat het eigenaarschap bij burgers en initiatiefnemers

Burgers moeten zich eigenaar voelen van de directe leefomgeving. Niet alleen eigenaar zijn van een fysiek stuk grond, maar ook eigenaarschap voelen over het idee, de uitvoering en de nazorg van een initiatief. Zowel de initiatiefnemers van de burgerinitiatieven Gebrookerbos als de stakeholders dienen zich hiervan bewust te zijn in hun handelen en ondersteunen van deze initiatieven.

Egoloos denken en handelen als uitgangspunt

De actoren van Gebrookerbos en de stakeholders hebben aandacht voor egoloos denken en handelen. Dit houdt in dat zodra ondersteuning wordt gegeven, deze ondersteuning vrijblijvend is. Dat betekent dat er geen wederdienst wordt verwacht, bijvoorbeeld in de vorm van het (gedeeltelijk) toe-eigenen van een initiatief (denk aan logo's plakken, zodat het initiatief 'van' een stakeholder lijkt). Hierbij is een belangrijk uitgangspunt: het zo onafhankelijk mogelijk maken van een initiatief.

De Brooker Gebrookerbos en het belang van een procesmatige aanpak

Niet de uitkomst van een initiatief staat centraal in de werkwijze Gebrookerbos, maar het proces. In de werkwijze is gebleken dat burgerinitiatieven diverse fases doorlopen, van ideeformulering tot realisatie (zie bijlage 6.1.). Wanneer een initiatief niet of gedeeltelijk gerealiseerd wordt, wil dat niet zeggen dat het initiatief is 'mislukt'; het kan toch een waardevolle bijdrage leveren door kennisdeling over het proces.

Accountmanagement als essentiële schakel

Een werkzaam element vanuit de gemeentelijke organisatie is de rol van de Accountmanager die één van de vaste contactpersonen is voor burgers met een initiatief. Deze contactambtenaar of omgevingsgerichte ambtenaar is van eminent belang om vanuit de interne gemeentelijke organisatie burgerinitiatieven mogelijk te maken. Daarnaast heeft deze een belangrijke rol in het vergroten van de bewustwording van het belang van burgerinitiatieven in hun gemeente.

Gebrookerbosfonds en ondersteuning financiën

Het Gebrookerbosfonds maakte het mogelijk financiële ondersteuning te geven aan initiatieven, zowel tijdens als na de realisatie. Het uitgangspunt bij zo'n fonds moet zijn het vertrouwen geven aan burgerinitiatieven waarbij de verantwoordingsverplichtingen tot het minimum zijn teruggebracht (zie ook de beslisboom Gebrookerbosfonds). Daarnaast biedt de werkwijze Gebrookerbos initiatiefnemers ondersteuning met het aanvragen van middelen, zoals fondsen en subsidies, buiten de gemeente.

⁵ De tien werkzame elementen zijn geïnspireerd op de mini-handleiding van de Brooker Gebrookerbos, bestemd voor Brookers en Accountmanagers. Deze mini-handleiding is terug te vinden in bijlage 6.7.

Zorgdragen voor kennisdeling bij burgerinitiatieven

Uit de praktijk van het uitvoeringsproject Gebrookerbos is gebleken dat burgerinitiatieven het meeste baat hebben bij 'van elkaar leren'. De ervaringen die initiatiefnemers opdoen bij het realiseren van een initiatief, zijn een belangrijke leerschool. Het is dan ook aan te bevelen om voortdurend zorg te dragen voor onderlinge kennisdeling tussen burgerinitiatieven, zoals het organiseren van conferenties, workshops en (online) platforms.

Engagementmarketing voor de zichtbaarheid van burgerinitiatieven

De inzet van engagementmarketing maakte het mogelijk om zowel best- als bad-practices zichtbaar te maken. Het gaat hier om situaties tussen burgerinitiatieven en overheid waarbij deze partijen van elkaar kunnen leren om toekomstige knelpunten te voorkomen of op te lossen. Hierbij is het voortdurend enthousiasmeren, inspireren en inzetten van creativiteit middels diverse kanalen van groot belang. Dit kan door het proces, resultaten en ervaringen zichtbaar te maken voor burgers, overheid en andere stakeholders (overheidsinstituties, welzijnswerk, onderwijsinstellingen etc.) middels mond-tot-mondreclame, PR-materiaal en via online platforms.

Voortdurend investeren in netwerkontwikkeling

Van belang is dat wordt geïnvesteerd in duurzame relaties tussen burgers en overheid om zo het vertrouwen van burgers te winnen. Burgers kunnen dan samen met de overheid en andere stakeholders een netwerk creëren voor toekomstige projecten en aanpak van vraagstukken in de directe omgeving. Door diverse activiteiten te organiseren wordt voortdurend geïnvesteerd in het vergroten van de netwerken van burgerinitiatieven.

Deze activiteiten hebben een netwerkvormende functie waarin initiatiefnemers elkaar ondersteunen: zoals tijdens gezamenlijke acties voor het onderhoud van de open ruimtes.

Onderzoek en evaluatie

In de werkwijze wordt onderzoek en evaluatie ingezet ter reflectie om de realisatie van de doelstellingen te bewaken. Het is hierbij van belang dat de onderzoeker een onafhankelijke positie vervult. Daarbij het is aan te bevelen dat deze vanuit een kennisinstituut, hogeschool of universiteit functioneert.

Verkleinen van de afstand tussen burgers en overheid: een continu proces

De werkwijze Gebrookbos beoogt een bijdrage te leveren aan het vergroten van het vertrouwen tussen burgers en overheid. Samenwerking tussen burgers en overheid op een gelijkwaardig niveau blijkt effectief niet alleen effectief, maar ook een belangrijke voorwaarde voor de inzet van de werkwijze Gebrookerbos.

4.2. Conclusies werkwijze Gebrookerbos

- De werkwijze Gebrookerbos heeft werkzame elementen die effectief zijn gebleken in het creëren van ruimte voor burgers om bottom-up burgerinitiatieven te realiseren.
- De werkwijze Gebrookerbos sluit aan bij de dagelijkse praktijk en ondersteuningsbehoefte van burgerinitiatieven en legt de focus op procesmatig werken, zowel vanuit de rol van de Brooker als die van de Accountmanager (contact-ambtenaar).
- Verwachtingenmanagement tussen burgers, overheid en markt neemt in deze methodische beschrijving een centrale plek in: wat verwachten initiatiefnemers van Gebrookerbos, hoeveel tijd, middelen en ondersteuning is er voor beschikbaar, is het traject haalbaar en zijn er regelmatig terugkerende momenten voor uitwisseling van ervaringen, kennis, kunde en netwerken?

- De werkwijze Gebrookerbos sluit aan bij de recente ontwikkelingen ten aanzien van burgerparticipatie waarbij inspraak van burgers en op een evenredige wijze samenwerken zeer waardevol zijn. Het stimuleert stakeholders tot een betere afstemming in de communicatie met burgers.
- De werkwijze stimuleert ambtenaren in een gemeentelijke organisatie om op maat te adviseren, een coachende en ondersteunende rol te vervullen met als doel om burgerinitiatieven zowel procedureel, beleidsmatig als financieel mogelijk te maken.
- De werkwijze Gebrookerbos besteedt veel aandacht aan het zichtbaar maken van (het ontwikkelproces van) initiatieven om daarmee burgers met ideeën te motiveren en te enthousiasmeren om zelf ook een initiatief te ontplooiën in hun directe leefomgeving.
- De werkwijze Gebrookerbos zet in op het investeren in waardevolle en duurzame relaties tussen burgers, overheid en andere stakeholders en op het verbeteren van de kwaliteit van leven in de directe leefomgeving van burgers.

4.3. Slotconclusie Gebrookerbos

Gebrookerbos heeft als experimenteel uitvoeringsproject dankzij netwerkende burgerinitiatieven een bijdrage kunnen leveren aan de kwaliteit van leven in Heerlen-Noord. De werkwijze bleek effectief te zijn in het verbeteren van de werkrelatie tussen burgers, gemeenteambtenaren en andere relevante stakeholders in de directe leefomgeving. De rol van de Brooker en Accountmanager was daarin cruciaal voor de (door)ontwikkeling en realisatie van burgerinitiatieven en bottom-up gebiedsontwikkeling. In de werkwijze Gebrookerbos was het effect zichtbaar waarin zij als versnellingskamer heeft gewerkt en daarmee indirect heeft bijgedragen aan zowel de fysieke als de sociale kwaliteit van de leefomgeving van de inwoners in Heerlen-Noord.

Bewoners ervaren een afname van verloedering van de leefomgeving, toename van veiligheid en op kleine schaal een toename van het vertrouwen tussen burgers en overheid.

In het onderzoek naar het maatschappelijk rendement van Gebrookerbos is gebleken dat de werkwijze op lange termijn positief bijdraagt aan de sociaal-economische situatie van diverse kwetsbare groepen in Heerlen-Noord. Zij kunnen namelijk bij de burgerinitiatieven een alternatieve vorm van dagbesteding vinden, vrijwilligerswerk doen en werkervaring opdoen. Deze effecten zijn echter wel afhankelijk van de mate waarin de werkwijze Gebrookerbos op lange termijn wordt ingebed in de gemeentelijke organisatie en de daarbij behorende ondersteuning aan deze burgerinitiatieven. Dit vraagt om continuïteit in commitment van de gemeentelijke organisatie, op zowel bestuurlijk, politiek als ambtelijk niveau. Met dit commitment geven zij samen met initiatiefnemers, bewoners en stakeholders (ondernemers, welzijnsorganisaties en buurtverenigingen) ruimte aan burgerparticipatie en bottom-up gebiedsontwikkeling.



De wijk waar het initiatief ligt is de belangrijkste stakeholder.



Naast de verschillende rollen bleken ook diverse instrumenten van de werkwijze Gebrookerbos effectief te zijn bij de ondersteuning van de burgerinitiatieven. Een voorbeeld hiervan is het Gebrookerbosfonds: gedurende het uitvoeringsproject Gebrookerbos is slechts ruim een derde van het Gebrookerbosfonds 'verbruikt' en is dus het grootste gedeelte niet aangevraagd. Het succes van dit instrument middels de werkwijze Gebrookerbos is dat vanaf het begin van dit fonds duidelijk was waar de behoefte lag van de burgerinitiatieven en er daardoor op maat het budget beter kon worden afgestemd op de behoefte van de initiatiefnemers. Een conclusie die hieruit kan worden getrokken is dat in de meeste gevallen financiële middelen geen drijfveer vormden om een burgerinitiatief te initiëren: initiatiefnemers investeren veel aan de voorkant van het initiatief voordat zij een beroep doen op financiële ondersteuning van gemeentelijke organisaties. In zowel het MKBA onderzoek als in het onderzoek naar de methodische beschrijving blijkt dat de behoefte van initiatiefnemers veel explicieter lag op het vlak van advies, ondersteuning, samenwerking met de gemeente en het contact met de Brooker en Accountmanagers.

Tot slot kan worden geconcludeerd dat de werkwijze Gebrookerbos een bijdrage heeft geleverd aan het intensiveren van de functionele werkrelatie tussen burgers en gemeentelijke overheid. In het uitvoeringsproject Gebrookerbos zijn stappen gezet om tot een gelijkwaardigere samenwerkingsrelatie te komen tussen burgers, overheid en andere stakeholders. Echter, het is nog te vroeg om vast te stellen of dit bij alle burgerinitiatieven het geval is. Deze ontwikkeling is met name afhankelijk van hoe de werkwijze Gebrookerbos wordt voortgezet (zowel in praktijk van de initiatiefnemers, als in de interne gemeentelijke organisatie). Specifiek in de gemeente Heerlen, waar het Gebrookerbos 'experiment' heeft plaatsgevonden, is het van belang om deze werkwijze in te bedden in de gemeentelijke organisatie om zo nader te komen

tot een gelijkwaardige (en duurzame) samenwerkingsrelatie tussen burgers en andere stakeholders.

De verduurzaming van de werkwijze Gebrookerbos in de gemeentelijke organisatie vraagt de bereidheid om te blijven investeren in een gelijkwaardige samenwerkingsrelatie met de betrokken partijen. Op die manier kan het risico op (opnieuw) top-down overheidsbeleid (in dit werkveld) voorkomen worden, of in ieder geval bespreekbaar gemaakt worden. Bottom-up gebiedsontwikkeling middels burgerinitiatieven vraagt om een continue proces waarin al deze partijen betrokken blijven om middels burgerinitiatieven de kwaliteit van leven in krimpgebieden te verbeteren.

4.4. Neimed en de doorontwikkeling van de werkwijze Gebrookerbos

Methodische beschrijvingen, interventies en werkwijzen zijn geen statische eenheden. Ze vereisen daarom periodieke herziening op basis van praktijkervaringen, mogelijke veranderingen in het netwerk van burgerinitiatieven, leden van de werkwijze Gebrookerbos, gemeente en andere stakeholders (bijvoorbeeld Stadslab Heerlen) en voortschrijdende inzichten in de theoretische achtergronden van de werkwijze. Van belang is om de methodische beschrijving Gebrookerbos periodiek te evalueren en te bepalen welke herzieningen nodig zijn. Het sociaal-economisch kenniscentrum Neimed speelt een sleutelrol in de borging van de evaluatie en herziening van de methodische beschrijving Gebrookerbos. Daarnaast kan Neimed tijdens de inzet van de werkwijze de betrokkenen bijstaan ter consultatie en advies, door specifieke workshops en trainingen aan te bieden, en op te treden als netwerkpartner voor, tijdens of na de implementatie van de werkwijze Gebrookerbos.

Kijk voor meer informatie over het sociaal-economisch kenniscentrum Neimed op www.neimed.nl





5. Referentielijst

Brodie, R.J., Hollebeek, L.D., Jurić, B., Ilić, A., (2011). *Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research*. *Journal of Service Research*. 14(3). pp. 252-271.

Brörmann, N. (2010). *Methode beschrijving ABCD Databank: Effectieve sociale interventies*. Utrecht: Movisie.

Epstein, R.M., Alper, B.S. & Quill, T.E. (2004). *Communicating Evidence for Participatory Decision Making*. *JAMA*. 291(19), pp. 2359-2366.

Healey, P. (1996). Planning through debate: The communicative turn in planning theory. In Campell, S. & Fainstein, S. (eds.), *Readings in planning theory*, Massachusetts: Blackwell Publishers.

Hermans, M. (2016). *De Antistad: Pionier voor kleiner groeien*. Rotterdam: Nai010.

Jacobs, J. (1986). *The dead and life of great American cities*. New York: Vintage Books.

Groot, de, N. (2011). *Methode beschrijving Kan Wel!: Effectieve sociale interventies*. Utrecht: Movisie.

Luhmann, N. (1995). *Social systems*. Stanford [CA]: Stanford University Press.

Reverda, N. (2012). Krimp en vergrijzing: de noodzaak van sociale duurzaamheid. In: *Limburg in 2050, 10 essays over duurzame ontwikkelingen in Limburg*. Heerlen: RiBuiLT.

Rijshouwer, E. & Uitermark, J. (2014). De stad voor iedereen?: *Eigenaarschap van Amsterdamse buurtinitiatieven*. Amsterdam: Gemeente Amsterdam/Erasmus Universiteit Rotterdam.

Welling, B., Feijen, H. en Engelen, J. van (2000). *Wijkontwikkeling op eigen kracht*. Den Haag: Landelijk Samenwerkingsverband Aandachtswijken [LSA].

Westerink, J., Salverda, I., Van der Jagt, P., & Breman, B. (2012). *Burgerkracht bij krimp!: wat kunnen en willen bewoners doen in het beheer van de openbare ruimte?* Wageningen: Wageningen UR/Alterra.





6. Bijlage

6.1. Fasering initiatief en procesmatig werken Brooker

Fase 1 Ideevorming en -selectie

De initiatiefnemer(s) gaan andere buurtbewoners enthousiasmeren en betrekken om iets te doen met een braakliggend terrein. Zij verzamelen ideeën in een vorm die bij hen past: een enquête, een bijeenkomst, interviews etc. Vervolgens wordt er een top-3 of -5 van de beste ideeën gemaakt. Belangrijke rol voor de Brooker is hierbij om bewustwording te creëren over het eigenaarschap van het initiatief bij de initiatiefnemers en het creëren van draagvlak uit de directe omgeving voor het initiatief in wording. De Brooker adviseert bijvoorbeeld om bijeenkomsten te organiseren voor buurtbewoners om de ideeën voor te leggen en medestanders te vinden die bereid zijn mee te werken aan het initiatief.

Fase 2 Samenstelling werkgroep

Op basis van de inventarisatie uit de directe leefomgeving/buurt wordt een werkgroep samengesteld van initiatiefnemers en buurtbewoners die als vrijwilligers willen meewerken aan het initiatief. Belangrijk in deze fase is dat initiatiefnemers een selectie maken van bewoners die het idee verder willen uitwerken. Verder dienen initiatiefnemers in te schatten in hoeverre zij draagvlak hebben voor het idee, of het financieel haalbaar is en wat er dient te gebeuren indien het oorspronkelijke idee niet kan worden uitgewerkt. De Brooker gaat samen met de initiatiefnemers na welke competenties, vaardigheden, kennis en houdingsaspecten belangrijk zijn voor het samenstellen van een werkgroep. Hierbij dient de Brooker oog te hebben voor het bespreekbaar maken van de omgang met verschillende type initiatiefnemers (dromers, denkers, doeners, beslissers), taakverdeling en visie van de werkgroep voor het initiatief.

Fase 3 Inrichting van het terrein

Na het samenstellen van de werkgroep en het bepalen van de visie, rollen, taakverdeling en uiteindelijke plan voor een initiatief gaan de initiatiefnemers de inrichting van het terrein bepalen waarop het initiatief gaat plaatsvinden. Hierbij dienen de initiatiefnemers te inventariseren welke voorzieningen, materialen en planten zij willen kiezen. Het begint met het maken van een plan, schets of plattegrond van het initiatief. In de praktijk van het uitvoeringsproject Gebrookerbos is gebleken dat het inschakelen van een deskundige, bijvoorbeeld planologen vanuit de gemeente, zinvol was in het bepalen van de inrichting van het terrein. De Brooker ondersteunt de initiatiefnemers die een bijeenkomst organiseren en deskundigen hiervoor uitnodigen. De Brooker adviseert hierin welke deskundigen relevant zijn en woont het proces, waarin de initiatiefnemers samen met de deskundigen het plan opstellen voor het terrein, bij als observator. De Brooker bewaakt het proces waarin de initiatiefnemers leidend zijn en blijven wat betreft de uitwerking van hun idee middels het plan, schets en/of plattegrond. Verder attendeert de Brooker de initiatiefnemers om aandacht te hebben voor de toegankelijkheid van het terrein voor niet-mobiele burgers en mensen met een andere beperking.

Fase 4 Organisatie en status bepalen initiatief

Na het ontwerpen van het plan dienen de initiatiefnemers de status van het initiatief te bepalen waarbij ze de keuze hebben om een particulier initiatief te blijven of zich om te vormen tot een stichting met een rechtspersoon. Hierbij dienen ze de voor- en nadelen af te wegen en te overwegen in hoeverre de gemaakte keuze past bij het initiatief. De Brooker dient hierin met name coachend en adviserend op te treden; inzicht geven is een belangrijke taak in deze fase. Dit kan door met de initiatiefnemers samen deze opties te bekijken of door hen in contact te brengen met particuliere initiatieven en stichtingen.

Een belangrijk element hierin is dat de Brooker educatie verzorgt rondom de juridische positie en aansprakelijkheid die de initiatiefnemers hebben.

Fase 5 Financiering van de investeringsbegroting bepalen

Op basis van de status van het initiatief kan worden bepaald wat de financieringsmogelijkheden zijn voor het initiatief. De initiatiefnemers stellen in deze fase een investeringsbegroting op waarin ze vastleggen welke middelen noodzakelijk zijn om het initiatief financieel mogelijk te maken. Daarnaast dienen de initiatiefnemers te inventariseren voor welke fondsen, donaties, subsidies voor de start van het initiatief zij in aanmerking kunnen komen. Om het initiatief financieel te verduurzamen, is het van belang dat de initiatiefnemers bepalen op welke wijze zij inkomsten gaan genereren. De Brooker kan hierbij optreden als kennisdeler door inzicht te geven in diverse fondsen, subsidies en crowdfundingmogelijkheden. Verder neemt de Brooker de rol van bemiddelaar op zich die de initiatiefnemers in contact kan brengen met ondernemers, banken, organisatoren van evenementen of andere instanties die het initiatief willen sponsoren.

Fase 6 Begroting initiatief en exploitatiekosten

In fase 6 wordt daadwerkelijk een eerste begroting opgesteld waarin tevens de exploitatiekosten worden opgenomen. Het betreft hierbij een kostenoverzicht van onderhoud aan het terrein. Van eminent belang is dat op dat moment duidelijk wordt welke verwachtingen en samenwerkingsovereenkomsten er zijn tussen de initiatiefnemers en de gemeente over het onderhoud, financiering, vergunningen, looptijden en tussentijdse contactmomenten. De Brooker heeft hierin een bemiddelende rol door in deze fase inzicht te krijgen in de gemaakte afspraken en daar waar nodig als bemiddelaar op te treden tijdens of na het contact tussen initiatiefnemers en gemeente.

Fase 7 Activiteitenprogramma

Indien de initiatiefnemers activiteiten willen organiseren, dienen zij een activiteitenprogramma op te stellen waarin duidelijk wordt wat er gaat gebeuren, wie de betrokkenen bij de activiteiten zullen zijn, met welk doel zij deze organiseren, wanneer de activiteiten gaan plaatsvinden en welke kosten en inkomsten hieraan zijn verbonden. In deze fase treedt de Brooker eveneens op als adviseur, coach en kennis- en netwerkdeeler om de initiatiefnemers te inspireren met ideeën voor activiteiten.

Fase 8 Communicatie en zichtbaarheid initiatief

De initiatiefnemers kunnen via verschillende kanalen hun initiatief zichtbaar maken om draagvlak te creëren in zowel de directe leefomgeving als daarbuiten. Hierbij kan worden gedacht aan persberichten, gebruik van sociale media, nieuwsbrieven, buurtbijeenkomsten en activiteiten op het terrein. De Brooker kan samen met de initiatiefnemers engagementmarketing (zie kerntaak 2) inzetten om het initiatief bij de diverse stakeholders zichtbaar te maken.

Fase 9 Doorlopende werving vrijwilligers

Fase 9 en 10 betreffen de organisatie van vrijwilligers. Het doorlopend werven van vrijwilligers stopt niet nadat het initiatief een feit is. In de loop van het ontwikkelproces van het initiatief vallen vrijwilligers uit en komen er nieuwe bij. De initiatiefnemers dienen, bij het opzetten van hun initiatief, aan de voorkant (met name in fase 1 en 2) oog te hebben voor de wijze waarop zij vrijwilligers willen werven voor hun initiatief. Dit kunnen buurtbewoners en/of mensen zijn die in het kader van inburgering, sociale activering of dagbesteding een bijdrage kunnen en willen leveren aan het initiatief. De Brooker kan hierbij optreden als netwerker om de initiatiefnemers in contact te laten komen met welzijnsorganisaties en instanties die in het kader van sociale activering, re-integratie, inburgering en dagbesteding, potentiële vrijwilligers kunnen aanbieden.

Daarnaast kan de Brooker ook contacten leggen met onderwijsinstellingen waarbij scholieren en/of studenten stage kunnen lopen bij een initiatief.

Fase 10 Verzekeringen en arbeidsvoorwaarden vrijwilligers faciliteren

Tot slot is er in fase 10 aandacht voor de arbeidsvoorwaarden en verzekeringen voor vrijwilligers die deelnemen aan het initiatief. De initiatiefnemers kunnen vrijwilligers wijzen op vrijwilligersverzekeringen die over het algemeen via de gemeente kunnen worden afgesloten. Daarnaast is het goed om als initiatiefnemer de onkosten van vrijwilligers op te nemen in de begroting (in fase 5 en 6) van het initiatief. De Brooker kan de initiatiefnemers die hier niet van op de hoogte zijn, informeren over de arbeidsvoorwaarden en verzekeringen die van belang zijn om vrijwilligers te binden aan een initiatief.

6.2. Opzet conferenties

burgerinitiatieven Gebrookerbos

Gedurende het uitvoeringsproject Gebrookerbos werd driemaal een conferentie georganiseerd. Onderstaand overzicht toont de opzet van deze conferenties.

Programma 1^e editie conferentie burgerinitiatieven Gebrookerbos

- Ontvangst met koffie + vlaai. 15 min
- Woord van welkom 10 min
- Presentaties burgerinitiatieven 120 min
Gebrookerbos (+/- 6 presentaties
20 minuten per initiatief)
- Interviews en vragen uit de zaal: 30 min
 - Wat heeft bijgedragen aan het succes?
 - Wat verliep in de praktijk goed en wat minder goed?
 - Hoe is men daarmee omgegaan?
 - Welke oplossingen heeft men bedacht?

- Dialoog met de zaal: 20 min
 - Wat vindt u van de initiatieven?
 - Ziet u aanknopingspunten?
 - Heeft u zelf wellicht een idee?
 - Welke ondersteuning heeft u hierbij nodig?
- Introductie Brooker 10 min
 - wat kan de Brooker betekenen voor mensen met ideeën?
- Informeel napraten (borrel/hapjes) 30 min
- Afsluiting 5 min

Benodigheden

- 1 grote zaal of ruimte
- 1 moderator (Brooker) en 1 observator
- Twee flapovers, twee viltstiften (voor aantekeningen)
- Projector en doek

Toelichting op het programma

Als het programma ingekort moet worden, dan is het in elk geval belangrijk om de agendapunten 3, 4, 5 en 6 te handhaven. Absolute prioriteit hebben agendapunten 3, 4 en 5. De Brooker speelt hierbij de rol van moderator die de kernuitkomsten van de bijeenkomsten samenvat en terugbrengt naar concrete uitkomsten. De observator zou hierbij de belangrijkste uitkomsten kunnen vastleggen (flapover/digitaal). Het voorbeeldprogramma is terug te vinden in de bijlage 6.4.



Programma 2^{de} editie conferentie burgerinitiatieven Gebrookerbos

- Ontvangst met koffie en vlaai 30 min
- Welkom en inleiding 30 min
- Workshopronde 1 60 min
- Pauze 30 min
- Workshopronde 2 60 min
- Zaalgesprek 30 min
- Napraten bij een borrel 30 min
- Afsluiting 5 min

Benodigdheden

- 6 kleine ruimtes van maximaal 10 personen voor de workshops
- 1 grote zaal om alle deelnemers te kunnen ontvangen
- 1 moderator (Brooker) en 1 observator
- Twee flapovers, twee viltstiften (voor aantekeningen)
- Projector en doek in alle 6 de ruimtes en grote zaal

Toelichting programma

De workshops worden door de initiatiefnemers uit het netwerk zelf verzorgd en hebben de volgende thema's: 'aanvragen van subsidies', 'hoe vrijwilligers te werven', 'verwachtingen van een initiatief', 'de wijze van delen van kennis en kunde', 'verzekeren van een burgerinitiatief', 'communicatiemiddelen', en het 'creëren van draagkracht' voor het initiatief. Een voorbeeldprogramma is terug te vinden in de bijlage 6.4.

Programma 3e editie conferentie burgerinitiatieven Gebrookerbos

- Ontvangst lunch 60 min
- Welkomstwoord + toelichting programma 45 min
- Presentaties burgerinitiatieven Gebrookerbos: welke ervaringen zijn er tot nu toe hebben en wat zijn de knelpunten waar zij tegenaan lopen. 60 min

- (1) Opsplitsen in kleinere groepen (6x): initiatiefnemers en studenten sociaal werk bespreken de knelpunten en oplossingen. 60 min
- (2) Parallelsessie voor Accountmanagers en teamleden Gebrookerbos: reflectie op de rollen.
- Pauze 15 min
- Terugkoppeling studenten: knelpunten en oplossingen 30 min
- Zaalgesprek: evaluatie conferentie 30 min
- Informeel samenzijn met hapjes 30 min
- Afsluiting 5 min

Benodigdheden

- 6 kleine ruimtes van maximaal 10 personen voor de workshops
- 1 grote zaal om alle deelnemers te kunnen ontvangen
- 1 moderator (Brooker) en 1 observator (inventariseert de vragen)
- Twee flapovers, twee viltstiften (voor aantekeningen)
- Projector en doek in alle 6 de ruimtes en grote zaal

Toelichting op het programma

Studenten van diverse opleidingen waaronder sociaal werk, creative media-design, ergotherapie, facility management etc. kunnen aansluiten om vanuit hun achtergrond samen met initiatiefnemers een bijdrage te leveren aan mogelijke oplossingsrichtingen. Naast de deelsessies tussen de studenten en initiatiefnemers is er tegelijkertijd ook een parallelsessie waarbij diverse leden van het uitvoeringsteam reflecteren op hun eigen rol in de werkwijze tot nog toe. De Brooker heeft tijdens de conferentie en parallelsessie de rol van moderator en gespreksleider. Daarnaast is het van belang dat er een observator is die bij de zes groepen rondloopt en hier aan het einde van de conferentie een terugkoppeling van geeft. Een voorbeeldprogramma is terug te vinden in bijlage 6.4.

6.3. Enquête en resultaten onderzoek

Brooker Gebrookerbos

Heerlen, februari 2019

Geachte vertegenwoordiger van een burgerinitiatief Gebrookerbos,

Mag ik u vragen om mee te werken aan een korte enquête?

Bij Gebrookerbos willen wij onder meer in kaart brengen hoeveel mensen betrokken zijn bij de burgerinitiatieven. Inmiddels zijn meer dan 20 burgerinitiatieven in Heerlen-Noord gerealiseerd of nog volop in ontwikkeling. Al deze initiatieven doen iets bijzonders met open plekken en braakliggende terreinen in Heerlerheide of in Hoensbroek. Hier een selectie:

<ul style="list-style-type: none"> • Ridder Hoen Park • Schurenberger Park • Snoeiactie Mijnspoor • Paardenparadijs Gebrook • Stadsboerderij Peter Erkens • Droomplein De Wieër 	<ul style="list-style-type: none"> • Stadslandbouw Heerlen • Hondenspeeltuin Happy Tales • Kloosterkoolhofke • 'T Groenbroek • Sjef Diederenspark • Dutch Mountain Archery 	<ul style="list-style-type: none"> • Vergeten Groenten Tuin • De Dobbeltuin • Bongaardpark • Speelweide Nieuw Lotbroek • Dierenweide Lotbroek
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Hieronder de vragen van de enquête.

Nb: het is niet nodig dat u exacte aantallen geeft. U mag een schatting geven

VRAAG	UW ANTWOORD
1. Wat is de naam van uw initiatief?	1.
2. Hoeveel personen hebben het idee ontwikkeld van uw initiatief? <i>Toelichting: we willen weten hoeveel mensen het initiatief bedacht hebben. In deze enquête worden deze mensen gezien als initiatiefnemers.</i>	2.
3. Hoeveel vrijwilligers (incl. de initiatiefnemers) hebben sinds de start meegewerkt? <i>Toelichting: hierbij gaat het om vrijwilligers die minimaal drie maanden hebben meegewerkt aan uw initiatief.</i>	3.
4. Maakt u bij het onderhoud van uw initiatief ook gebruik van vrijwilligers van instanties zoals Baanbrekend Werk, VluchtelingenWerk, Alcander, etc?	4
4a. Zo ja: wat is de naam van deze instantie(s)?	4a
4b. Zo ja: hoeveel vrijwilligers waren dat (sinds de start)?	4b
5. Organiseert uw initiatief ook activiteiten voor buurtbewoners?	5.
5.a Zo ja: hoeveel activiteiten heeft u in totaal georganiseerd?	5a
5.b Hoeveel personen (volwassenen, kinderen) hebben er deelgenomen aan deze activiteiten?	5b

Heeft u aanvullende opmerkingen die van belang zijn voor dit onderzoek?

Contactgegevens voor eventuele toelichting:

Naam invuller:.....

E-mailadres:.....

Hartelijke dank voor de genomen moeite!
Met vriendelijke groet,
Jos Reinders, Brooker.

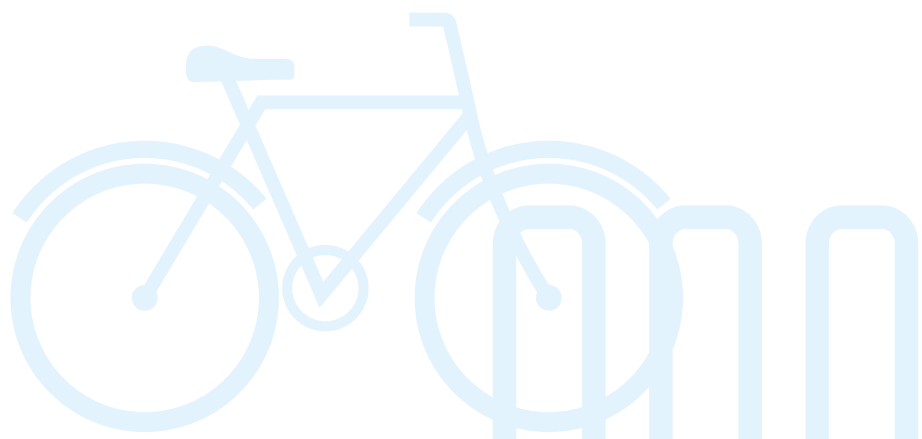
Resultaten enquête Brooker

Gebrookerbos (mei 2019)

Onderstaande tabel geeft weer hoeveel bewoners actief betrokken zijn bij de uitvoering van burgerinitiatieven sinds de start van hun initiatief. Op de uitgezette enquête (naar 18 initiatieven) hebben 12 initiatieven gereageerd. Ook is geïnventariseerd hoeveel vrijwilligers of cliënten van maatschappelijke organisaties als vrijwilliger meegewerkt hebben en van welke organisaties zij afkomstig waren.

Deze gegevens worden als input gebruikt voor de organisatie van een conferentie over de ontwikkeling van een *Gebrookerbos Uitzendbureau*. Tot slot is geïnventariseerd hoeveel activiteiten zijn georganiseerd en hoeveel bezoekers/deelnemers hebben deelgenomen. Dit om de *sociale impact* van de initiatieven te kunnen duiden.

	Naam initiatief	Aantal actieve vrijwilligers sinds de start.	Maakt u gebruik van vrijwilligers van instanties?	Welke instantie(s)?	Aantal van deze soort vrijwilligers?	Organiseert u activiteiten?	Hoeveel activiteiten sinds de start van uw initiatief?	Aantal personen deelgenomen aan die activiteiten?
1.	Droomplein	13	Ja	Vluchtelingenwerk, Alcander	13	Ja	30	1.650
2.	Sjef Diederenspark	20	Ja	Baanbrekend werk	5	Ja	3	18
3.	Dobbeltuin	21	Ja	Aan de Slag, Mondriaan, incidenteel: Buurthulp	9	Ja	4	200
4.	Bongaardpark	7	Nee	Nee	Nee	Ja	3	220
5.	Boomgaard en Vlindertuin Ridder Hoen Park	6	Nee	Nee	Nee	Ja	1	50
6.	't Kloosterkoolhofke	14	Nee	Nee	Nee	Ja	8	30
7.	Ridder Hoen Park	8	Ja	Baanbrekend werk	8	Ja	7	250
8.	Dierenweide Lotbroek	15	Nee	Nee	Nee	Ja	1	165
9.	Stichting Stadslandbouw Heerlen	6	Nee	Nee	Nee	Ja	6	85
10.	't Groenbroek	2	Ja	Project Alcander i.s.m. IKL	5	Ja	4	20
11.	Speelweide Nieuw-Lotbroek	9	Nee	Nee	Nee	Ja	12	350
12.	Schurenberger Park	10	Ja	Baanbrekend Werk; Anderstaligen Emma College	10	Ja	10	1.000
12 initiatieven		131 vrijwilligers	50%	7 organisaties	50	100%	89	4.038



6.4. Voorbeelden programma conferentie burgerinitiatieven Gebrookerbos

a) Conferentie Burgerinitiatieven Gebrookerbos 2016



Gebrookerbos

VRIJDAG 18 NOVEMBER 2016

**CONFERENTIE
BURGERINITIATIEVEN**

Al eens in het Schurenberger Park geweest? Kent u de Paardenaccommodatie Mariarade? Of het Droomplein De Wieër? Dit zijn enkele van de dertig initiatieven van bewoners, die van een open plek in hun buurt iets nieuws gemaakt hebben. Voormalige sportterreinen, verlaten weilanden of plekken waar eerst gebouwen stonden zijn omgetoverd tot mooie plekken door en voor buurtbewoners. Plekken waar gewerkt wordt in en met de natuur, waar ontmoeting plaats kan vinden of waar fruit, groente of graan verbouwd worden. Tijdens de conferentie presenteren zes initiatieven hun verhaal. Misschien heeft u zelf ook een idee? Dit is uw kans!

Datum	vrijdag 18 november 2016
Tijd	13.30 -17.00 uur
Adres	buurtcentrum De Koffiepot, Kasteel Hoensbroeklaan 190, Hoensbroek
Bedoeld voor	nieuwsgierige wijkbewoners; initiators van burgerinitiatieven en ondernemers in Heerlen-Noord; wijkverenigingen + buurtorganisaties; betrokken ambtenaren en andere geïnteresseerden.
Entree	gratis

Deelnemen aan de conferentie?

Stuur vóór 11 november een mailtje naar de brooker: jos.reinders@neimed.nl

PROGRAMMA

13.00 uur Ontvangst met koffie + vlaai.

13.30 uur Woord van welkom

13.45 uur 6 presentaties van burgerinitiatieven Gebrookerbos

16.00 uur **INTERVIEWS EN VRAGEN UIT DE ZAAL**

Wat heeft bijgedragen aan het succes? Wat verliep in de praktijk goed en wat minder goed?

Hoe is men daarmee omgegaan? Welke oplossingen heeft men bedacht?

16.30 uur **NOG MEER IDEEËN?**

Wat vindt u van de initiatieven? Ziet u aanknopingspunten? Heeft uzelf wellicht een idee?

Welke ondersteuning heeft u hierbij nodig?

16.50 uur • wat kan de 'brooker' betekenen voor mensen met ideeën?

• informatie over het onderzoek 'methode Gebrookerbos.'

17.00 uur Informeel napraten met borrel + hapjes

17.30 uur Sluiting

Jos Reinders, brooker | 06 - 41 13 51 01 | jos.reinders@neimed.nl



CONFERENTIE BURGERINITIATIEVEN GEBROOKERBOS (2017)



van weiland naar wij-land

In Heerlen-Noord zijn meer dan dertig burgerinitiatieven ontplooid door en voor inwoners. Inwoners die het belangrijk vinden om bij te dragen aan een fijne buurt, wijk of straat. Inwoners die het 'vonkje' overbrengen op anderen en daardoor samen mooie dingen kunnen organiseren. Voorbeelden zijn de Vergeten Groenten Tuin in Hoensbroek of Droomplein De Wieër. Allemaal plekken die voorheen braak lagen maar waar nu gewerkt wordt in en met de natuur; waar ontmoeting plaats kan vinden of waar bijvoorbeeld een stadsboer zijn eigen bedrijf is gestart. Het netwerk Gebrookerbos groeit en bloeit!

Al deze initiatieven zijn met veel kennis, kunde en menskracht georganiseerd. Hoe maken we dit zichtbaar en bruikbaar voor anderen? Hoe kunnen we elkaar (verder) helpen? En wat zou je willen weten van een gemeente, de Brooker of subsidiegever om je idee uit te voeren of beter te maken? Welke vragen zijn er, wat heb je nodig?

In het kader van Randland, een festival over creatieve makers en stedelijke ontwikkeling, vindt op 10 november de Conferentie Burgerinitiatieven Gebrookerbos plaats. In deze conferentie gaan we met de eerdere vragen aan de slag. In zes workshops verbinden en inspireren we elkaar vanuit een aantal thema's; zoals financiële ondersteuning, zichtbaarheid van je initiatief of juridische aansprakelijkheid. We organiseren ook een speeddate, met allerlei betrokkenen (o.a. professionals van de gemeente) waar je je vragen aan kunt stellen.

Wanneer: vrijdag 10 november.
Waar: Schunck, Bongerd 18 in Heerlen, filmzaal op de 5^e verdieping.
Tijd: 13.00 uur – 17.30 uur.
Wie: voor alle burgerinitiatieven, burgers, ambtenaren en andere geïnteresseerden die kennis, kunde en inspiratie willen brengen en halen.

Programma

13.00 uur: ontvangst met koffie en vlaai
13.30 uur: welkom en inleiding
14.00 uur: workshopronde 1
15.00 uur: pauze
15.30 uur: workshopronde 2
16.30 uur: zaalgesprek
17.00 uur: napraten bij een borrel

Entree is gratis. Graag aanmelden vóór 5 november via jos.reinders@neimed.nl. Geef tevens aan welke 2 workshops (en 1 reserve-workshop) je voorkeur heeft.

De workshops



1. Hoe kom je aan poen?

Om iets te organiseren of te doen is vaak geld nodig. We weten dat er veel mogelijkheden zijn, maar zien door de bomen het bos niet meer. En als je al weet waar je moet zijn, moet je verhaal ook nog goed op papier staan, mét een uitgewerkte begroting! Help! In deze workshop gaan we kijken hoe we elkaar kunnen helpen met het organiseren van financiële middelen. Hoe is dat ene initiatief aan geld gekomen? Wat werkte wel, en wat niet? Zijn we altijd op zoek naar geld, of zijn er ook andere oplossingen? Met deze vragen gaan we aan de slag. Tip: neem alvast een kijkje op het Subsidieloket van de Gemeente! <https://isv.vindsubsidies.nl/heerlen>.

2. Great Expectations

Verwachtingen, verwachtingen.....elk initiatief heeft hier ervaringen mee. In je eigen werkgroep of in relatie met een ambtenaar. Binnen je stichting of met de gemeente. Soms worden verwachtingen helder naar elkaar toe uitgesproken maar even vaak ook niet. Je krijgt dan situaties waarbij gedacht werd dat iemand iets zou regelen maar dat gebeurt niet. Of dat een verwachting zo hooggespannen is dat een teleurstelling al snel op de loer ligt. En dat is jammer. In deze workshop gaan we de ervaringen van burgerinitiatieven en ambtenaren op het terrein van verwachtingen bespreken. Niet om met een vinger te wijzen maar om er lering uit te trekken. En ook: hoe overtreft je verwachtingen?

3. #Durftedelen

Kennismaken, kennis delen, ontmoeten: we doen dat vandaag allemaal offline. Is er een mogelijkheid om deze kennis en kunde te bundelen en te delen zodat ook anderen er gebruik van kunnen maken? Wat wil jij delen over je initiatief? En wat heeft jouw initiatief nodig om (nog) beter te worden? Welke (social?) mediakanalen gebruik je? Is er behoefte om dit als netwerk Gebrookerbos ook online met elkaar te verbinden? Kan zo'n digitaal platform ook fungeren als kennisplatform? Zo ja: waar is dan behoefte aan? Hoe zou zo'n platform moeten uitzien? Welke functies moet zo'n platform nog meer bieden? In deze workshop gaan we samen aan de slag met bovenstaande vragen. We vragen je input, zodat wij kunnen bekijken waar de behoefte ligt en waar we kunnen faciliteren. Deel het met ons!

4. Who did it?

Je knapt een bankje op dat in de speeltuin staat, maar je eigen meegebrachte boormachine gaat daarbij kapot. Of de buurt heeft een schommel in elkaar gezet en deze gaat onverhoopt kapot met een kindje erop. Wie is er dan aansprakelijk? En hoe zit dat met verzekeringen? Hoe zit dat met de vrijwilligersverzekering van de gemeente Heerlen? Samen met iemand van de gemeente Heerlen verkennen we waar burgerinitiatieven tegenaan lopen en hoe we daar mee om moeten en kunnen gaan.

5. Ik zie, ik zie wat jij niet ziet

Bij het netwerk Gebrookerbos zijn ongeveer dertig initiatieven aangesloten die mooie dingen doen. Maar: hoe maak je je eigen initiatief zichtbaar voor anderen? Hoe zorg je voor bezoekers bij je activiteiten? Oftewel: hoe zit de communicatie van jouw initiatief in elkaar? In deze workshop gaan we onder begeleiding van een professional bekijken hoe initiatieven dit doen. We laten onder andere aan elkaar zien van welke (media)kanalen we gebruik maken, en hoe we (nog) zichtbaarder worden. Want: het is de moeite waard om in het Gebrookerbos te komen kijken!

6. Doe Mee(r)

Een initiatief wordt vaak ontwikkeld door een kleine groep burgers. Hoe betrek je andere buurtbewoners bij het initiatief? Welk initiatief heeft daar slimme oplossingen voor bedacht? Hoe creëer je draagvlak voor je ideeën en plannen in je buurt? We delen in deze workshop tips en tricks en worden begeleid door een professional die daar ervaring mee heeft. Zodat nog meer mensen mee willen doen, waardoor we wellicht nog meer kunnen doen!



PROGRAMMA CONFERENTIE BURGERINITIATIEVEN GEBROOKERBOS 2018



Genodigden / doelgroep:

- leden van burgerinitiatieven Gebrookerbos
- accountmanagers, buurtregisseurs en stadsdeelcoördinatoren gem. Heerlen
- opbouwwerker Heerlen-Noord
- projectteam + medewerkers Neimed
- wethouder gemeente Heerlen
- studenten Zuyd hogeschool

PROGRAMMA

- 12.00 uur ontvangst + woord van de wethouder
- 12.15 uur **lunch** Gebrookerbos
- 12.45 uur inleiding
toelichting op het conferentieprogramma
- 13.00 uur **presentatie** 1 t/m 15 (wat is je initiatief? wat is je knelpunt, wat is je droom?)
- 14.15 uur **pauze**
Deelnemers kunnen zich inschrijven op grote vellen papier met daarop de thema's aangegeven, alsook de ruimtes waar de gesprekken plaats vinden.
1. *JOS: Betrokkenheid van de buurt/buurtbewoners (met follow-up via minor)*
 2. *SAMIRA: Werven van vrijwilligers voor je initiatief (met follow-up via minor)*
 3. *HANS: Onderhoud van je stuk grond of voorziening (eenmalige sessie)*
 4. *LINDA: sessie met ambtenaren: de mogelijkheden en onmogelijkheden van een accountmanager Gebrookerbos (eenmalige sessie)*
- 14.30 uur start van de groepsgesprekken (uitwisseling, vraagverheldering, steunmogelijkheden, etc.)
- 15.45 uur **pauze** (studenten bereiden zich voor op een korte presentatie van hun bevindingen)
- 16.00 uur * samenvatting vanuit de twee gespreksgroepen (Hans, Linda).
* presentatie van de studententeams over hun aanpak en investering in de komende 8 weken. Zo mogelijk: oplossingsrichtingen?
- 16.15 uur **afronding:**
tijdschema minor? wat wordt van de initiatieven verwacht (inschrijven)?
wanneer eindpresentatie?
- informele nazit met consumpties en hapjes.
- 17.00 uur **einde**

6.5. Werklijst burgerinitiatieven Gebrookerbos

Datum: [dag-maand-jaar]

DOOR BEWONERS INGEDIENDE IDEEËN / INITIATIEVEN [begin jaar] – [heden]

Kleurcodering:

Van start gegaan	Ingediend plan	Niet of elders gecontinueerd
In ontwikkeling	Sluit niet meer aan bij randvoorwaarden GBB	

NR	OMSCHRIJVING INITIATIEF	CONTACTGEGEVENS [initiatiefnemer]	ACCOUNTMANAGER [naam]	ONDERSTEUNER [naam collega-ambtenaar]	INGEDIEND [jaar]	M2	STAND VAN ZAKEN
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							

Stand van zaken [datum]



KLEURCODERING STATUS BURGERINITIATIEF	AANTAL
Van start gegaan	
In opstart	
Ingediend idee (nog niet gestart)	
Sluit niet meer aan bij randvoorwaarden Gebrookerbos	
Niet óf elders gecontinueerd	
TOTAAL	

Randvoorwaarden Gebrookerbos

- Omvormen van lege ruimte door burgers, al dan niet in georganiseerd verband.
- Het initiatief kan een sociaal, maatschappelijk, recreatief of een economisch doel dienen.
- Het initiatief valt binnen één van de drie thema's van Gebrookerbos: stadslandbouw, wildernis/natuur en toeristisch/recreatief.
- Er is sprake van mede-eigenaarschap van bewoners en/of gebruikers.
- Het initiatief vindt plaats in Heerlen-Noord of in de periferie van dit stadsdeel.
- Het heeft de intentie van een langer durend initiatief (dus niet eenmalig opgezet of met een kortdurend karakter).
- Het initiatief verbindt burgers als uitvoerenden van het initiatief dan wel als deelnemers aan de activiteiten van het initiatief. Laatstgenoemden worden beschouwd als leden van een community, die gevormd wordt door buurtbewoners en andere betrokkenen bij het burgerinitiatief.



6.6. Onderzoeksinstrumenten en geïnterviewden uitvoeringsteam Gebrookerbos

6.6.1. Interviewvragen Brooker Gebrookerbos en Medewerker Engagementmarketing

- Wat heb je in de afgelopen week meegemaakt als [Brooker/Medewerker Engagementmarketing]?
- Welke situaties heb je meegemaakt? Wat maakte dat deze moeilijk/uitdagend/relevant waren?
- Welke rol had je hierin? Hoe kijk je terug op je rol tijdens deze situatie(s)?
- Wat heb je van deze situaties kunnen leren?
- Welke bijdrage heeft je handelen gehad voor de werkwijze Gebrookerbos?
- In hoeverre droeg je handelen/besluit bij aan het initiatief/proces/werkwijze Gebrookerbos?
- In hoeverre heeft je handelen/besluit/situatie invloed gehad in het ondersteunen/bijstaan van burgerinitiatieven?
- Wat zou je de volgende keer anders doen? Wie heb je daarvoor nodig gehad? Hoe verliep de samenwerking met de ander?

6.6.2. Format Logboeken Brooker Gebrookerbos en Medewerker Engagementmarketing

Datum: dag-maand-jaar

Situatie

Kun je een beschrijving geven van de situatie?

Activiteit en actie

Welke activiteiten hebben er plaatsgevonden?

Welke acties heb je uitgezet?

Reflectie

Hoe kijk je terug op deze gebeurtenis?

Welke rol had je hierin?

Wat zou je de volgende keer anders doen?

6.6.3. Topics voor de observaties overlegmomenten Accountmanagers

- Hoe verloopt de interactie tussen de leden uit het overleg van Accountmanagers?
- Wat wordt er feitelijk besproken?
- Welke afspraken worden er gemaakt?
- In hoeverre is de Brooker betrokken in de dialoog?

6.6.4. Thema's focusgroepbijeenkomsten Accountmanagers, gemeente Heerlen

Thema 1: Kennisbasis Accountmanager Gebrookerbos

Het ging hierbij om kennis in relatie tot het werken in een gemeentelijke organisatie en in relatie tot het contact met burgers en hun initiatieven. Aanvullend werd besproken in hoeverre deze representatief is voor de rol van Accountmanager en welke kennis verder noodzakelijk is.

Thema 2: Vaardigheden in samenwerking met burgers

In dit thema is gesproken over vaardigheden die van belang zijn in samenwerking met burgers. Het ging hierbij om het daadwerkelijk handelen, gedrag, activiteiten die de Accountmanager inzet.

Verder was er ruimte om te bespreken welke vaardigheden verder van belang zijn om de rol van Accountmanager te kunnen vervullen.

Thema 3: Vaardigheden in samenwerking met collega-ambtenaren

In het mede mogelijk maken van burgerinitiatieven was de samenwerking met collega-ambtenaren van andere afdelingen en/of beleidsterreinen van belang. Het ging hierbij om het daadwerkelijk handelen, gedrag, activiteiten die de Accountmanager inzet. Verder is er ruimte om te bespreken welke vaardigheden verder van belang zijn om de rol van Accountmanager te kunnen vervullen.

Thema 4: Houdingsaspecten en persoonlijke kwaliteiten

Het laatste thema ging over de houdingsaspecten en persoonlijke kwaliteiten die nodig zijn om de rol van Accountmanager te vervullen. Het ging hierbij om de visie, motivaties en kwaliteiten die relevant zijn in het vervullen van de rol van Accountmanager.

6.7. De 10 werkzame bestanddelen van de 'Werkwijze Gebrookerbos'

Handvatten voor Brookers, Accountmanagers en andere supporters van burgerinitiatieven.

Auteur Jos Reinders (2019)

"Het gaat er niet om iets nieuws toe te voegen op een braakliggend terrein, maar om de plek zélf te vernieuwen"

(Atlas Gebrookerbos 2012).

1. Eigenaarschap

Inmiddels een open deur: eigenaarschap is ook binnen de methode Gebrookerbos een factor van betekenis. Hoewel de initiatiefnemers formeel geen eigenaar zijn van het stuk grond dat zij herontwikkelen, is het gevoel van eigenaarschap een belangrijke motivatie om er veel tijd in te steken. Bejegen de bewoners daarom als de 'eigenaren' van het terrein. Dat voedt hun betrokkenheid en verantwoordelijkheidsgevoel voor de plek waarop hun initiatief ontwikkeld wordt.

"Voorbeelden hiervan trof ik aan bij een - qua oppervlakte - relatief groot initiatief 'het Schurenberger Park' en ook bij een klein initiatief 'de Vergeten Groenten Tuin'. Bij beide initiatieven is de zorg en verantwoordelijkheid van de werkgroepleden zeer hoog. Het Schurenberger Park is daarnaast open en toegankelijk voor alle bewoners/bezoekers. Toch wil de initiatiefgroep de coördinatie- en toezichtsrol op zich nemen als derden iets op het terrein willen organiseren."

Dit gevoel van eigenaarschap geldt niet alleen voor de fysieke plek maar ook voor de ideeënfase. Daarom: oordeel niet over welk idee dan ook. Voeg ook niets toe of haal er niets van af. Het is en moet hún idee blijven. Als bepaalde ideeën onuitvoerbaar blijken dan komen de initiatiefnemers daar zelf wel achter. Ook dat maakt onderdeel uit van het leerproces. Door vallen en opstaan wordt men sterker. Lukt plan A niet? Help hen dan om over de teleurstelling heen te komen en na te denken over plan B. En is plan B ook niet mogelijk? Er staan nog 24 andere letters in het alfabet. Voorkom in ieder geval dat mensen afhaken doordat men zich te veel gefixeerd heeft op één resultaat of idee.

2. Egoïes werken bij procesondersteuning

Afhankelijk van de capaciteit en kwaliteit van de groep initiatiefnemers zal er op enig moment behoefte zijn aan ondersteuning. Indien er voldoende vertrouwen is in jou en jouw rol zal een initiatief niet schromen om een beroep op jou te doen voor allerlei onderdelen in het ontwikkelproces en in het plan. Het hebben van een groot netwerk is daarbij onontbeerlijk. Al werkende weg bouw je kennis en kunde op inzake burgerparticipatie. Methodische inzichten, bijv. uit de ABCD-methode zijn daarbij helpend. Maar ook kennis van de systeemwereld is nodig. Dit helpt om de burgerinitiatieven voor te bereiden op hun communicatie met de gemeente en andere overheden. Bereid je voor op een breed scala van vragen. De initiatiefnemers weten zélf een hoop over vergeten groentes, gras zaaien, fruitbomen planten, keermuren bouwen of het maken van natuurlijke spelmaterialen.



Hun vragen aan jou liggen op het terrein van stichtingen oprichten, verzekeringen afsluiten, draagvlak in de buurt genereren, crowdfunding, subsidies aanvragen, facebookmarketing, drukwerk maken, ruzies oplossen of vrijwilligers werven. Eigenlijk moet je zowat van alle markten thuis zijn. En als je het zelf niet weet, zorg dan voor mensen in je netwerk die de antwoorden of oplossingen wél kunnen bieden.

Denk en handel egoloos

Als opbouwwerker/Brooker heb je dagelijks contact met buurtbewoners, maatschappelijke organisaties en gemeenteambtenaren. Je hebt daardoor flink wat kennis en ervaring om met bewoners mee te kunnen denken over manieren hoe hun initiatief ontwikkeld kan worden. Daarbij zijn antennes nodig om tijdig knelpunten te zien. Stel: er is weliswaar een goed idee van een buurtbewoner, maar deze heeft nauwelijks contact met andere bewoners. Of er is veel ambitie maar er zijn geen toereikende financiële middelen. Of een initiatief oogt geweldig, maar past niet in een bestemmingsplan. Of het initiatief was goed op weg maar stagneert door botsende karakters.... De vraag is: hoe pak je dat aan? Eén ding is zeker: egoloos kom je verder. Om mee te kunnen denken met bewoners, is het belangrijk dat jij als professional écht contact maakt. Waardevrij en oordeel-loos kunnen luisteren naar de bewoners / initiatiefnemers. Pas dan ben je in staat om een beeld te vormen van wat buurtbewoners belangrijk vinden en kun je aansluiten bij hun verwachtingen en ideeën. Het uitgangspunt is dat zij de expert zijn van hun eigen straat of leefomgeving. Zij hebben daarbij hun eigen beleving van en ervaring met hun buurt. Door deze ervaringskennis te koppelen aan je eigen professionele kennis kom je tot passende oplossingen die op de lange termijn bestendig zijn.

Uiteraard is dit gemakkelijker gezegd dan gedaan. In de praktijk is egoloos werken best lastig. Hoe komt dat? Meestal heb je als professional van tevoren al ideeën en opvattingen over wat de beste routing, proces, draaiboek, stappenplan, methode of oplossing zou kunnen zijn en wil je deze graag aan de buurtbewoners meegeven. De ervaring leert echter dat dit niet zonder meer werkt. En dat is ook niet vreemd. Als je zelf een idee hebt of met een probleem zit, heb je ook niet altijd iets aan de tips en oplossingen van anderen. Soms passen deze oplossingen niet bij je eerdere ervaringen of niet bij je eigen aard en vaardigheden. Bij een groep bewoners is dat net zo.

Zoek samen naar wat nodig en bruikbaar is. Daarbij staat een open en onderzoekende (egoloze) houding voorop. Een houding die buurtbewoners uitdaagt om samen het idee of de situatie in kaart te brengen. En om dan stap voor stap een weg te zoeken naar praktische mogelijkheden om het idee te realiseren of een situatie te verbeteren. Waarbij er oog en waardering is óók voor kleine successen. Waar fouten gemaakt mogen worden. Waar samen gezocht wordt naar creatieve ideeën of oplossingen. Waar aandacht is voor het evenwicht tussen de persoonlijke ambities en het collectieve belang.

Door in de gesprekken stil te staan bij de ideeën, verwachtingen, zorgen en motivatie van de buurtbewoners kun je samen nadenken over welk ontwikkelingsplan passend is. Als opbouwwerker/Brooker help je mee om mogelijkheden vanuit het sociale netwerk inzichtelijk te maken. Naast de buurtbewoners zélf kunnen ook gelijksoortige bewonersinitiatieven, bewonersverenigingen of maatschappelijke organisaties een rol spelen in de realisatie van het initiatief. Hoe meer samenwerkingspartners, des te groter het maatschappelijk draagvlak van het initiatief.

Stimuleer in je contacten met de burgerinitiatieven dat zij zélf beslissen over de afspraken die met elkaar en met andere organisaties worden gemaakt. Het gaat om samen beslissen over de optimale aanpak, ook wel *shared decision-making* genoemd.

Shared decision-making als vorm van egoloos werken betekent dat je als professional wat ongemak voor lief neemt. De professional plaatst haar of zijn eigen opvattingen even 'tussen haakjes'. Betrokken aanwezig zijn terwijl anderen hun zoekproces doormaken, kost moeite. Je zit soms letterlijk en figuurlijk met kromme tenen, zéker als je zelf uitgesproken ideeën hebt over wat de kortste of beste weg zou zijn. Je doet het dan ook niet om het jezelf als opbouwwerker/Brooker makkelijker te maken, maar omdat je weet dat het waardevoller is als buurtbewoners zélf dat proces doormaken. Egoloos werken vraagt dan ook om bewust handelen. Telkens als je iets wilt doen of zeggen, dien je stil te staan bij de vraag: wat wil ik hiermee bereiken? Is het echt in het belang van die ander, of wordt mijn eigen ongemak me teveel? Wat gebeurt er als ik nu niet stuur? Gaan er dan dingen echt mis, of is dat alleen maar zo volgens mijn persoonlijke normen of mijn ongeduld?

Het streven is om een ontwikkelingsproces in gang te zetten dat past bij betrokkenen. Vanuit dat besef is het de moeite waard om egoloos te handelen. Dit kan aanvoelen als aanmodderen. Maar het gaat om de aanpak die op het meeste draagvlak kan rekenen; waarvoor de grootste motivatie is; waar de initiatiefnemers zich eigenaar van voelen en (juist daarom) tot succes leidt.

Hoe zorg je voor verbinding? Hoe presenteer je je? Hoe verhoud je je tot andere organisaties met ieder hun eigen belangen? Ben je trotser op je eigen werk of op het succes van de burgerinitiatieven? Hoe geef je vorm aan samenwerking als egoloos werkende?

Besef: de kracht van de opbouwwerker/Brooker dient onzichtbaar maar effectief te zijn.

Procesmatig werken

Werk niet project- maar procesmatig.

Voor projecten moet je bij Hornbach zijn.

Burgerparticipatie is een proces pur sang.

Grof geschetst kent de ontwikkeling van een burgerinitiatief bij Gebrookerbos tien procesfasen of -onderdelen:

- a. Ideevorming en -selectie: de initiatiefnemer(s) gaan andere buurtbewoners enthousiasmeren/betrekken om iets te doen met een braakliggend terrein. Zij verzamelen ideeën via een vorm of methode die bij hen past: een enquête, een bijeenkomst, interviews, etc. Vervolgens wordt er een top-3 of -5 van de beste ideeën gemaakt.
- b. Samenstellen van een werkgroep: wie zijn bereid om de ideeën mee uit te werken? Leidende vragen: wat is haalbaar? Wat is betaalbaar? Waarvoor is draagvlak? Is er een plan B? En een plan C? Tijdens het proces van samenstellen zul je merken dat een initiatiefgroep bestaat uit denkers en doeners. Beide heb je vroeg en/of laat nodig.
- c. Inrichting van het terrein: voor welke voorzieningen/spullen/materialen/planten kiezen wij? Het maken van een plan/schets/plattegrond. Inschakelen van een deskundige om daarbij te helpen (waarbij de bewoners leidend zijn en blijven). Adviseer de bewoners om aandacht te hebben voor de toegankelijkheid van het terrein voor niet-mobiele mensen en mensen met een andere beperking.
- d. De organisatie of status van het initiatief: kiest men voor een rechtspersoon? Is dat nodig? Of blijft het een particulier initiatief? Misschien kan het gekoppeld worden aan de rechtspersoon van een buurtstichting? Wat zijn de voor- en nadelen? En nog belangrijker: wat past bij deze groep initiatiefnemers?



- e. Financiering van de investeringsbegroting: wat dient aangeschaft of ingericht te worden en wat kost dat? Hoeveel zelfwerkzaamheid kan ingelegd worden? Waar vinden wij geld? Wat zijn de subsidievoorwaarden en hoe bewaken wij daarbij onze grenzen? Welke kosten verwachten wij nog meer na de inrichtingsfase?
- f. Begroting t.b.v. de exploitatiekosten. Belangrijkste onderdeel: het onderhoud van het terrein. Welk onderhoud valt straks te verwachten? Hoe gaan wij dat regelen en/of financieren? Wat verwachten wij van de gemeente, en wat verwacht de gemeente van ons? Afspraken hieromtrent worden vastgelegd in een Buurtdeal.
- g. Activiteitenprogramma: gaan wij ook activiteiten organiseren? Wat, wanneer, wie, welke kosten? Dus: het maken van een activiteitenplan, een takenlijst en een begroting.
- h. Communicatie: hoe gaan wij zorgdragen voor de zichtbaarheid van ons initiatief en draagvlak bij buurtbewoners? Denk aan persberichten, gebruik van social media, nieuwsbrieven, buurtbijeenkomsten.
- i. Werven van vrijwilligers: in de loop van het ontwikkelproces vallen mensen af en (soms) komen er mensen bij. De behoefte aan meer vrijwilligers zal vroeg of laat zich doen gelden. Het is een goed voornemen om daar al vanaf het begin aandacht voor te hebben.
- j. Verzekeringen en andere 'arbeidsvoorwaarden'. Het klinkt gek, maar ook mensen die op vrijwillige basis bijdragen hebben recht op goede werkomstandigheden. Informeer hen over de (gemeentelijke) vrijwilligersverzekering. Zorg dat op z'n minst gemaakte onkosten vergoed kunnen worden. En (nog belangrijker): organiseer enkele keren per jaar een leuke activiteit.

Dat hoeft niet veel te kosten, maar voelt wel als een kostbaar 'dankjewel' waardoor mensen zich verbonden voelen met het initiatief.

3. Accountmanagement

De rol van de Brooker is binnen de methode Gebrookerbos de helft van het verhaal.

Minstens zo belangrijk is de houding en rol van 'de overheid'. In Heerlen is er een team van ambtenaren samengesteld dat de kunst verstaat om op de juiste manier burgerinitiatieven te ondersteunen. Met 'De juiste manier' bedoelen wij hier: kijken naar wat wél mogelijk is in plaats van voortdurend beren op de weg te zien, het slim combineren van protocollen en regels, creatief omgaan met beleid, deuren openen die voor 'gewone mensen' gesloten blijven, collega-ambtenaren die betrokken (moeten) worden bij een initiatief enthousiasmeren, omdenken, potjes geld bereikbaar maken, ruimte scheppen voor ideeën van bewoners, niet oordelen over deze ideeën, verwachtingen 'managen' en vooral: de regie bij de bewoners laten liggen. Lef hebben en niet bang zijn horen ook in dit rijtje thuis.

Dit team wordt in Heerlen geleid door de projectmanager van Gebrookerbos. Deze persoon wordt ook gezien als een soort 'interne Brooker' voor de afdelingen en bestuurders van de gemeente. Burgerparticipatie vraagt zowel iets van de burgers alsook van het overheidsapparaat. Niet elke ambtenaar of beleidsafdeling is gewend om op deze manier te werken. Dit regel je niet via beleidsbesluiten alleen. Men zal het gesprek met elkaar moeten aangaan. De best practices en succeservaringen van de huidige Accountmanagers zijn daarin belangrijke ingrediënten.

Voor de burgerinitiatieven is de rol van de Accountmanager zowel een must als een verademing. Eén persoon die de gemeente vertegenwoordigt; één persoon die zij kennen, waar zij het telefoonnummer van hebben, die zich bekommert om hun idee of behoeftes, die hen bijstaat in het zoeken van de weg in het, soms bureaucratische, complexe woud dat de gemeente in hun ogen is.

De Accountmanager is daarbij niet alleen de verbindingsbrug tussen het burgerinitiatief en de overheid. Hij of zij is ook de verpersoonlijking van de visie van de gemeente om in te steken op de hoogste mogelijke sport van de participatieladder bij stadsontwikkeling (visienota burgerbetrokkenheid – Heerlen mei 2019).

4. Financiële ondersteuning

Geld is handig en maakt zaken mogelijk.

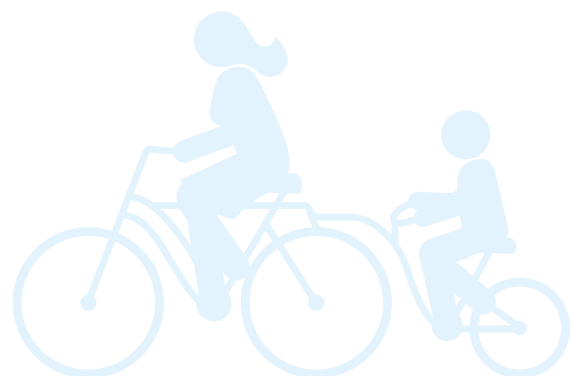
De uitvoerbaarheid van elk idee staat of valt toch met de financiële ondersteuning die een bewonersinitiatief weet te verwerven. Gelukkig zijn daar de laatste jaren allerlei mogelijkheden voor geopend. Hierbij speelt de bereikbaarheid van subsidies en fondsen een grote rol. Complexe aanvraagprocedures alsook afrekenprocessen met accountantsverklaringen zijn niet weggelegd voor het gros van de bewonersinitiatieven: te abstract, te bureaucratisch, saai en ingewikkeld. Lokaal en in de regio zijn er echter subsidie-mogelijkheden voorhanden die 'gebruiks-vriendelijk' zijn én waarvan de fondsbeheerder vaak bij naam bekend is bij de initiatieven. Geen anonieme fondsen dus, maar fondsen met een gezicht, waar mensen bij betrokken zijn die je kunt bellen als daar behoefte aan is.

"In 2018 werd het Gebrookerbosfonds op een speciale manier 'geopend'. In de maand die hieraan vooraf ging zijn via twee workshops subsidie-aanvragen samengesteld door de deelnemende burgerinitiatieven. Nagedacht werd over de opstelling van de aanvraag; het doel van de bestedingen, alternatieve fondsen en zelf-werkzaamheid. Op het eind van de tweede workshop was er een officieel openingsmoment waarbij de Fondsbijdragers (gemeente, provincie en IBA) aanwezig waren. Na de plechtigheid werden meteen de kant-en-klare aanvragen overhandigd. Boter bij de vis, zeg maar."

In de regio is een 8-tal fondsen/subsidie-mogelijkheden voorhanden die een rol van betekenis kunnen spelen voor een startend initiatief. In Heerlen is (in aansluiting op stadsdeelbudgetten) een apart fonds voor burgerinitiatieven Gebrookerbos geopend. Dit fonds is gevuld door de provincie Limburg, IBA Parkstad en de gemeente Heerlen. De aanvraagprocedure is eenvoudig. Er is geen formulier of format voorhanden. Wij nodigen de initiatieven uit om op hun eigen manier een aanvraag te schrijven. Via brief of mail, eventueel gecombineerd met een mondelinge toelichting. De Brooker kan helpen bij het samenstellen van een aanvraag.

Maandelijks worden door het projectteam Gebrookerbos besluiten genomen over de aanvragen. Een initiatief kan tot € 10.000,- een aanvraag doen voor eenmalige investeringen. In één keer of verdeeld over enkele jaren. Sinds kort is daar een tijdelijke, financiële ondersteuning voor onderhoudskosten in opgenomen.

Er hoeft niet afgerekend te worden. Wij vertrouwen de aanvragers en gaan er van uit dat de bewoners dit gemeenschapsgeld goed besteden. Wij zitten na afloop niet te wachten op een kist papier met bonnetjes, facturen en nota's. Liever worden wij uitgenodigd om de opening van het initiatief bij te wonen. Daar is de trots voelbaar van iedereen die bijgedragen heeft aan de totstandkoming van het initiatief. Ook verzoeken wij de initiatiefnemers om foto's en/of filmpjes in te sturen over de ontwikkeling van het initiatief. Deze kunnen wij weer goed gebruiken voor onze engagementmarketing.



5. Kennisdeling

De eerste initiatieven, gestart in 2013, hebben het wiel moeten uitvinden. Natuurlijk waren er al tal van bewonersinitiatieven waar de gemeente, opbouwwerkers en buurtstichtingen ondersteuning aan gaven. Maar de methodiek Gebrookerbos ging van start met de intentie om gebiedsontwikkeling op een andere manier plaats te laten vinden: niet van bovenaf bepaald maar meer procesmatig en bottom-up. In de afgelopen 5 jaar zijn bijna 25 initiatieven van start gegaan of staan in de steigers. Binnen de methode Gebrookerbos is het van belang dat er geen afhankelijkheid ontstaat tussen de initiatiefgroep en de ondersteuner(s). Steeds vaker doen de initiatieven een beroep op elkaar om aan de weet te komen hoe een vraagstuk of knelpunt opgelost moet worden. Een wiel hoeft immers maar één keer uitgevonden te worden.

“Het Ridder Hoen Park had behoefte aan informatie over het oprichten van een stichting. Aan de Brooker werd gevraagd om hiervoor zorg te dragen. Deze heeft de gevraagde informatie niet zelf verzorgd maar hiervoor iemand van het Schurenberger Park benaderd. Deze persoon heeft niet alleen informatie gegeven over het oprichten van een stichting maar ook over hun persoonlijke ervaringen daarbij, zoals de veranderende verhoudingen in de initiatiefgroep. Er zal immers een bestuur gevormd moeten worden die eindverantwoordelijkheid gaat dragen. Dat is anders dan de huidige situatie. Wat gaat er veranderen? Wat zijn hun ervaringen?”

Ter ondersteuning van de kennisdeling is de Gebrookerbos Academie ontwikkeld. Onder die vlag zijn workshops georganiseerd waar kennisdeling centraal staat. De onderwerpen waren gebaseerd op vraagstukken die de initiatieven zelf naar voren gebracht hadden zoals fondswerving, vergroten buurtbetrokkenheid, werven van vrijwilligers, onderhoud.

Jaarlijks werd een ‘Conferentie Burgerinitiatieven Gebrookerbos’ georganiseerd waarin plaats was voor kennismaking, kennisdeling en discussie. Naast vertegenwoordigers van de burgerinitiatieven namen ook de Accountmanagers van de gemeente Heerlen deel. Aan de editie van 2018 namen ook studenten van Zuyd deel in het kader van hun programma ‘vital communities’. Aansluitend zijn studententeams samen met de bewonersinitiatieven aan de slag gegaan om oplossingen te vinden voor de vraagstukken. De Gebrookerbos Academie richtte zich afgelopen jaar ook op andere betrokkenen van het netwerk Gebrookerbos zoals de Accountmanagers van de gemeente Heerlen. Dit in de vorm van intervisie en kennistransfer. Daarnaast zijn er plannen om sessies te organiseren voor de opbouwwerkers van de lokale welzijnsorganisatie.

6. Inspiratie - door engagementmarketing

Kort uitgelegd: gebruik de best practices onder bewonersinitiatieven als inspiratiebronnen voor andere bewoners. Bouw dagelijks aan de ontwikkeling van je netwerk. Laat geen moment voorbij gaan om contacten te leggen en relaties aan te gaan. Voorzie jezelf van een goed pak visitekaartjes. Laat zien wat burgers voor elkaar hebben gekregen. Het Gebrookerbosboekje bleek daarvoor een goed middel. Dit heb je natuurlijk altijd in je tas zitten. Cadeautjes vinden mensen leuk! De foto's in het boekje verbeeld letterlijk de dromen, wensen, ideeën en uiteindelijk de realisatie van een voorziening. Zij laten zien wat bewoners uit hetzelfde stadsdeel of in eenzelfde situatie voor elkaar hebben gekregen.



// Bewoners die de gelegenheid krijgen om hun eigen verhaal te vertellen glimmen van trots. En dat voel je!

“Ook de initiatiefnemers uit het netwerk verbazen zich over de hoeveelheid van initiatieven en de gevarieerdheid van projecten. Van stadslandbouw tot vergeten groenten tuin; van levensloopbos tot Droomplein... Tijdens de conferentie eind 2018 hebben 17 initiatieven elk in 4 minuten tijd hun eigen project gepresenteerd middels een fotopowerpoint. In dik 'n uur werden de aanwezigen overspoeld met bijzondere initiatieven die voor het merendeel in het stadsdeel Hoensbroek ontwikkeld zijn. Zelfs de aanwezige ambtenaren waren onder de indruk, hoewel zij toch precies weten hoeveel en welke initiatieven er zijn. Bewoners die de gelegenheid krijgen om hun eigen verhaal te vertellen glimmen van trots. En dat voel je!”

Kortom: wij geloven niet in pull- of pushmarketing om buurtbewoners te stimuleren actief te worden in hun eigen straat of buurt. Engagementmarketing is een beter middel hiervoor want... je maakt gebruik van praktijkvoorbeelden van bewoners uit dezelfde buurt of stadsdeel.

7. Maatschappelijke redzaamheid - door netwerkontwikkeling

Investeer in netwerkvorming. De meeste initiatieven die ondersteund werden door de Accountmanagers en later door de Brooker van Gebrookerbos kenden elkaar niet. Hooguit 'van elkaar gehoord' via een nieuwsbericht in de krant of via social media. Het is onze overtuiging dat een sterk netwerk zorg draagt voor zowel sociale als maatschappelijke redzaamheid. Veel initiatieven worstelen tijdens de start met vergelijkbare problemen. Onderdeel zijn van een netwerk maakt het gemakkelijker om advies, raad, steun of hulp te vragen van een collega-initiatief. De taal die gesproken wordt is vertrouwd(er) en herkenbaar(der). De gekozen oplossingen vaak ook, want ze komen uit de koker van leden van initiatieven die dezelfde intenties en motieven hadden en hebben.

“Jaarlijks worden ‘karavanen’ georganiseerd. We kennen inmiddels de zaaikaravaan, de snoeikaravaan en de NL-Doetkaravaan. In optocht worden op één dag een reeks initiatieven bezocht waar werkzaamheden plaats vinden. Aan de ‘zaaikaravaan’ hebben The Pollinators deelgenomen: een landelijk initiatief dat met bloemenzaad gesponsord door de Bijenkorf de bijensterfte tracht te verkleinen. Tijdens de ‘snoeikaravaan’ werd door een deskundige fruitbomen gesnoeid. Een training on the job, zeg maar. NLDoet zorgde voor een wonderlijk lint van ambtenaren die op één dag de handen uit de mouwen gestoken hebben bij initiatieven. Niet praten maar doen.”

Een netwerk maakt het ontwikkelen van collectieve voorzieningen en oplossingen groter. Denk bijvoorbeeld aan het afsluiten van een collectieve verzekering voor inboedel en gebouwtjes. Of wat te denken van het gebruik van elkaars gereedschap, materialen of transportmogelijkheden? Binnen een netwerk is er sprake van vertrouwen. Er is een onderlinge band waardoor een half woord soms genoeg is om elkaar te begrijpen. Een netwerk vergroot de trots van de individuele initiatieven. Alle initiatieven samen maken het verschil. Zowel in resultaten (320.000 m2 braakliggende grond zijn inmiddels veranderd in nieuwe leefbare plekken) als in eigenwaarde en zelfvertrouwen. Men doet er toe. Men wordt gezien. Men haalt op en men deelt. Vermenigvuldigen door te delen.

8. Effectiviteit en rendement - door onderzoek

Werkt de 'methode Gebrookerbos'? Volgens ons wel, maar we kunnen nog niet precies duiden welk onderdeel van de methode veel of weinig bijdraagt. We weten ook niet of de resultaten op een andere manier ook niet tot stand waren gekomen, en of deze methode alleen werkt in Heerlen-Noord. Allemaal vragen die misschien beantwoord gaan worden via het onderzoek dat gekoppeld is aan Gebrookerbos. Ten behoeve van het onderzoek worden gegevens verzameld, gesprekken gevoerd, data geanalyseerd en vooral gereflecteerd. Durf je bloot te geven.

Dat is de belangrijkste aanbeveling die wij kunnen geven. Beoordeel, beschouw, analyseer en bekritiseer je eigen handelen als Brooker, Accountmanager, projectleider of als communicatiemedewerker voortdurend. Maandelijks intervisie is een goed instrument om dit vorm te geven. Welbeschouwd zou dit een vanzelfsprekend onderdeel van je taakuitvoering moeten zijn. Het professionaliseert je eigen rol, het ontwikkelt de methode en komt daardoor het rendement van je interventies ten goede.

9. Niet of/of maar en/en - door samenwerking met buurtorganisaties, woningcorporaties, etc.

Geef een burgerinitiatief niet alleen het gevoel maar ook de zekerheid dat zij er niet alleen voor staan. De maatschappij is veranderd. De verhouding en relatie tussen burgers enerzijds en instituties, overheden anderzijds zijn ook veranderd. De afstand is kleiner geworden en er is meer respect voor elkaars rol/intenties. Initiatief en eigen verantwoordelijkheid vanuit bewoners worden sterk gewaardeerd. Het bieden van hulp en ondersteuning vanuit maatschappelijke instituties ook.

“Het Bongaardpark in Hoensbroek is ontwikkeld op een plek waar voorheen flats stonden van een woningcorporatie. Nog voordat de flats gesloopt waren had zich al een initiatiefgroep van buurtbewoners gevormd. Hun plan werd breed omarmd door betrokken medewerkers van de woningcorporatie, het bewonersplatform en de gemeente. Iedereen voelde eenzelfde soort van trots over de ontwikkeling van het initiatief. Soms stak men de eigen nek ver uit om zaken gerealiseerd te krijgen. Bij de opening van het park was dan ook niet één wethouder aanwezig maar drie. Tof!”

Het is een open deur maar ook hier blijkt samenwerking meer mogelijk te maken. Bij het realiseren van een droom van een groep bewoners kan en mag iedereen bijdragen: buurtbewoners, het bewonersplatform, de gemeente, een woningcorporatie, fondsen, de lokale welzijnsorganisatie, een zorginstelling, lokale ondernemers en ga zo maar door.

Enthousiasme is aanstekelijk. Stimuleer het aangaan van samenwerkingsrelaties. Help de leden van de initiatieven om contact op te nemen, om te bellen, om een brief te sturen of om gewoon iemand aan te klampen tijdens een bijeenkomst. Iemand die gevraagd wordt, voelt zich vaak vereerd om bij te dragen. Het geeft een burgerinitiatief in ieder geval het gevoel dat men er niet alleen voor staat.

10. Verklein de afstand tussen burger en overheid

Wanneer er een grote kloof bestaat tussen ‘de burger’ en ‘de overheid’, dan zal al snel sprake zijn van onbegrip, miscommunicatie, niet los durven laten en verkeerde verwachtingen. Je kunt hier wel workshops over organiseren, maar het verkleinen van die kloof gebeurt al werkende weg. In de eerste plaats draait het om verwachtingen. Zowel de Brooker, de opbouwwerker, de Accountmanager alsook de buurtregisseur: iedereen, die een rol bij de ondersteuning van burgerinitiatieven heeft zal zich moeten afvragen:

- Is de vraag van de burger of van het burgerinitiatief helder? Begrijpen wij de vraag?
- Is dit een vraag die voor mij bedoeld is, of kan ik deze beter doorleiden naar een collega of zelfs naar een andere organisatie?
- Hoe pak ik de vraag op? Is het: u vraagt, wij draaien? Kortom: wat mag ik van het burgerinitiatief verwachten in het kader van maatschappelijke zelfredzaamheid? En op welk moment in het proces is mijn hulp noodzakelijk?

Voorts

- Doe wat je zegt of belooft. Dit lijkt een voor de hand liggende attitude, maar in de praktijk helaas geen vanzelfsprekendheid. Niets is zo ergerniswekkend als beloven dat je iets gaat uitzoeken of voorbereiden en dat de initiatiefgroep vervolgens weken lang niets hoort. Het kan natuurlijk altijd gebeuren dat je door omstandigheden je afspraak of belofte niet na kunt komen.

Deel dat dan ook mee aan betrokkenen. Geef aan wanneer men wél een antwoord kan verwachten. Wacht ook niet tot de 'volgende vergadering' om mee te delen wat je hebt uitgezocht of hebt gedaan. Snelheid van uitvoering is cruciaal in het winnen van vertrouwen. Je laat daarmee zien dat je het werk van de initiatiefnemers belangrijk vindt en dat je moeite doet om dit tot een succes te maken.

- Naast verwachtingen op het vlak van samenwerking en ondersteuning kunnen deze ook liggen op het gebied van mogelijkheden en onmogelijkheden. Indien de gemeente besloten heeft om géén nieuwe speeltuinen meer te willen financieren, dan heeft het weinig zin om een burgerinitiatief dat zoiets wél wil, te ondersteunen. Verstandiger is het om samen op zoek te gaan naar plan B: wat is wél mogelijk? Misschien een natuurspeelplek?

Ook een bestemmingsplan kan zorg dragen voor beperkingen of het niet door kunnen laten gaan van een -an sich- mooi idee. Maar... ook bestemmingsplannen kunnen gewijzigd worden. Waar een wil is, is vaak ook een weg.

De afstand zal vooral ook verkleind worden door vertrouwen te geven. Bewonersinitiatieven dienen het gevoel te krijgen dat men serieus genomen wordt en dat men vertrouwd wordt in de ontwikkeling van een initiatief tot en met het beheer van de voorziening. Het vergroot de sociale zelfredzaamheid en meer nog: het voedt de eigenwaarde.



6.8. Canon uitvoeringsproject Gebrookerbos 2011-2020 Heerlen

Jaar	Omschrijving	Partijen	Betrokkenen
2011	Onderzoek naar ontwikkelstrategie Heerlen-Noord	De Zwarte Hond Gemeente Heerlen	Kelly Damoiseaux Nicole Simons
2012	Atlas Gebrookerbos uitgebracht	De Zwarte Hond Gemeente Heerlen	Kelly Damoiseaux Nicole Simons
2013	Inrichting projectteam	Gemeente Heerlen Neimed	Kelly Damoiseaux Nicole Simons Wim Didderen Nol Reverda
2014	Goedkeuring uitvoeringsproject Gebrookerbos	Gemeente Heerlen Neimed	Kelly Damoiseaux Nicole Simons Wim Didderen Nol Reverda
2016	Start uitvoeringsproject Gebrookerbos: Brooker Gebrookerbos Accountmanagement Onderzoeker Neimed	Gemeente Heerlen Neimed	Kelly Damoiseaux Nicole Simons Wim Didderen Nol Reverda Uitvoeringsteam: Jos Reinders Samira Louali



Jaar	Omschrijving	Partijen	Betrokkenen
2017	Uitbreiding uitvoeringsproject Gebrookerbos: Communicatiemedewerker (engagementmarketing)	Gemeente Heerlen Neimed	Kelly Damoiseaux Nicole Simons Wim Didden Nol Reverda Uitvoeringsteam: Jos Reinders Samira Louali Linda Frints
2017	Financiering uitvoeringsproject Gebrookerbos	Provincie Limburg IBA Parkstad Interreg: N-Power	Marleen van Rijnsbergen (Provincie Limburg) Haico Offermans (IBA) Stephanie van Doosselaere (N-Power)
2018	Lancering Gebrookerbosfonds	Gemeente Heerlen	Kelly Damoiseaux
2020	Einde uitvoeringsproject Gebrookerbos Resultaten onderzoek	Gemeente Heerlen Neimed	Kelly Damoiseaux Maja Ročak Jol Stoffels Uitvoeringsteam: Samira Louali Linda Frints Jos Reinders



COLOFON

Auteurs Drs. Samira Louali
Dr. Maja Ročak
Prof. Dr. Jol Stoffers

Foto's Jos Reinders

Redactie Drs. Linda Frints
Monique Mathissen

Vormgeving Judith Eurlings | Query Design

Copyright © Neimed. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd door middel van druk, foto print, microfilm, of op welke andere wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

November, 2020

