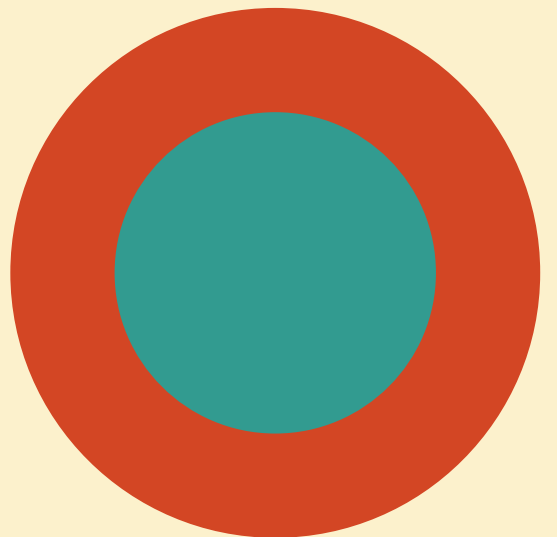


# TUSSENRUIMTE

De geleerde lessen van  
Programma **SAMEN**



PROGRAMMA  
**SAMEN!**  
LOKAAL | BURGERKRACHT | BORGEN



# INHOUDSOPGAVE

<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
Programma SAMEN	4
Werkwijze ophalen geleerde lessen	4
Leeswijzer	5
<b>De deelnemers</b>	<b>6</b>
Bewonersinitiatieven	7
Gemeente	7
VNG	8
Fondsen	9
<b>Geleerde Lessen</b>	<b>11</b>
De kracht van relaties	11
Werken vanuit gelijkwaardigheid	14
Sterke bewonersinitiatieven	18
<b>Vervolg Programma SAMEN</b>	<b>21</b>

# Inleiding

**In deze publicatie vindt u de geleerde lessen van Programma SAMEN. Een initiatief van VSBfonds, Oranje Fonds, Stichting DOEN en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG).**

## **Programma SAMEN**

Programma SAMEN is gericht op het verbeteren van de samenwerking tussen bewonersinitiatieven, gemeenten en fondsen, zodat waardevolle initiatieven duurzamer ondersteund en gefinancierd kunnen worden. Het programma ziet de waarde van bewonersinitiatieven, maar ook de uitdaging om deze te bestendigen. Het doel van het programma is dan ook om gezamenlijke, creatieve oplossingen te vinden die initiatieven economisch en organisatorisch duurzaam maken.

Bewonersinitiatieven en gemeenten dienden samen een aanvraag in om, na selectie, deel te nemen aan het programma. Deze lokale samenwerkingen werden proeftuinen genoemd. Zeven proeftuinen ontvingen financiële steun om aan het werk te gaan met hun specifieke vraagstukken. De proeftuin in Teylingen kreeg geen financiering maar deed wel mee. De looptijd van Programma SAMEN was twee jaar.

Het programma kende een co-creatieve aanpak, waarbij gelijkwaardigheid en samenwerking centraal stonden, bedoeld om buiten de gebaande paden te denken en tot innovatieve, grensverleggende oplossingen te komen. In het programma is kennis gedeeld en ontwikkeld door de deelnemers. Dit gebeurde onder meer in collectieve (thema)bijeenkomsten en online bijpraatmomenten. Door twee jaar lang te experimenteren, is er zowel op programma- als proeftuinniveau veel geleerd door de deelnemers.

Het programma is op 25 november 2024 afgesloten met de finalebijeenkomst Samen Verder in Den Haag. Daar werden niet alleen de belangrijkste lessen gedeeld en gevierd, er werd ook nagedacht over een vervolg. Lees hier meer over op pagina 22.

Programma SAMEN werd gecoördineerd door een kernteam met daarin de fondsen, VNG en aanjagers Teun Gautier en Floor Ziegler. Meer informatie over het programma en de deelnemers vindt u op [www.programmasamen.nl](http://www.programmasamen.nl).

## **Werkwijze**

Programma SAMEN is opgezet om samen te leren. Vanuit het programma is mij, Daniël Pit, gevraagd om de geleerde lessen op te halen en vast te leggen. Dat heb ik gedaan door met alle betrokken bewonersinitiatieven, fondsen, gemeenten en de VNG in gesprek te gaan. Daarnaast is er in Groningen, 's-Hertogenbosch en Rotterdam per proeftuin een groepsgesprek gevoerd. Tijdens de gesprekken kwamen de geleerde lessen en de resultaten van het programma aan bod.

De gesprekken leverden een enorme hoeveelheid inzichten, ervaringen, wijsheid en anekdotes op. Ik ben mijn gesprekspartners dankbaar voor hun openheid en de tijd die ze namen om met mij in gesprek te gaan.

In dit stuk komen veel deelnemers aan het woord. Het is immers hun verhaal dat verteld moet worden. Niet iedereen met wie ik sprak wordt geciteerd, dat zou de leesbaarheid van dit stuk niet ten goede komen. Dat neemt niet weg dat ook de inbreng van de deelnemers waarvan u geen quotes terugleest is verwerkt in de geleerde lessen.

### **Leeswijzer**

Na de inleiding volgt het eerste hoofdstuk waarin u kennismaakt met de deelnemende partijen. In het tweede hoofdstuk worden drie geleerde lessen uitgewerkt, geïllustreerd met voorbeelden uit de proeftuinen.

Tot slot leest u in het laatste hoofdstuk over de manier waarop de deelnemers kijken naar het vervolg van Programma SAMEN, wat er is opgeleverd en hoe de deelnemers de resultaten kunnen vasthouden en verder brengen.

### **Over de auteur**

Daniël Pit is sociaal ondernemer, hij treedt regelmatig op als dagvoorzitter en schreef voor [buurtwijs.nl](http://buurtwijs.nl). Hij begon zijn carrière als opbouwwerker en houdt zich onder meer bezig met de rol van samenlevingsopbouw in het sociaal domein.



# De Deelnemers



# De deelnemers

**Twee jaar lang is in acht proeftuinen gewerkt aan een betere samenwerking. Het startpunt van de proeftuinen liep sterk uiteen. Op sommige plekken kende men elkaar al jaren, terwijl in andere proeftuinen Programma SAMEN het begin inluidde van de samenwerking. In dit hoofdstuk leest u over de deelnemers en hun betrokkenheid bij het programma.**

## Bewonersinitiatieven

De bewonersinitiatieven onderscheiden zich van de andere deelnemers door hun verscheidenheid in omvang, activiteiten en organisatievorm. Die diversiteit roept al snel de vraag op: wanneer is iets nu een bewonersinitiatief? Vanuit de gesprekken kwam een aantal gemeenschappelijke kenmerken naar voren, namelijk: bewonersinitiatieven streven een maatschappelijk doel na, de activiteiten zijn voor en door bewoners georganiseerd en het werk dat ze verzetten is veelal onbetaald.

Bewonersinitiatieven hebben een unieke toegevoegde waarde. Vaak weten ze groepen mensen aan te spreken die bij grote, gevestigde organisaties buiten beeld blijven. Dat heeft onder meer te maken met eigenaarschap, zegt beleidsadviseur Margot IJst van de gemeente Tynaarlo: 'De grote waarde van dit soort initiatieven is dat de bezoekers zich er eigenaar van voelen. Ze worden daar gemist, er wordt op ze gewacht.'

Ook zijn initiatieven goed in het kleuren buiten de lijntjes, de invulling van een braakliggend terrein door Transfarmers in 's-Hertogenbosch is daar een goed voorbeeld van. Binnen de grenzen van het ruimtelijkeorderingsbeleid was het waarschijnlijk nooit gekomen tot zo'n betekenisvolle plek.

Bewonersinitiatieven hanteren vanuit de leefwereld een andere logica. 'Fondsen en gemeenten denken in domeinen en opgaven. De realiteit draait om bewoners, die leven niet in domeinen', zegt één van de initiatiefnemers daarover. Er is de initiatieven veel aan gelegen om die logica, die soms rommelig en onlogisch kan ogen, inzichtelijk te maken, in de hoop op meer begrip en een betere samenwerking.

Het is dan ook niet verwonderlijk dat in de meeste proeftuinen de bewonersinitiatieven bij de gemeente aanklopten om tot een gezamenlijke aanvraag voor Programma SAMEN te komen. Veel initiatieven hoopten ambtenaren en bestuurders mee te krijgen, zichzelf te laten zien om zo een gelijkwaardiger -en daarmee sterkere- positie te komen.

Uiteindelijk was er in alle proeftuinen een gedeeld besef dat er samen iets te doen was, dat de onderlinge relatie beter kon en men elkaar nog onvoldoende kende. Daarnaast waren er ook bewonersinitiatieven die met Programma SAMEN een concretere wens in vervullingen wilde zien gaan, zoals een duurzamere financieringsvorm of een nieuwe accommodatie.

## Gemeenten

De manier waarop gemeenten hun deelname aan Programma SAMEN invulden liep per proeftuin uiteen. Dat zag je bijvoorbeeld aan de verschillende types ambtenaren dat meedraaide in het programma. Soms was dat een gemeenteneecretaris, in andere proeftuinen beleidsadviseurs of wijkmanagers. De ambtenaren die hebben meegedaan met Programma SAMEN zijn enthousiast over het programma en zien na twee jaar ook resultaat.

Het enthousiasme van individuele ambtenaren heeft veel invloed op de manier waarop een gemeente met bewonersinitiatieven omgaat. 'Als ambtenaar kan je altijd een reden verzinnen waarom iets niet kan', legt Kirsten Verkerk van de gemeente Teylingen uit. Je moet het als ambtenaar dus wel zien zitten om ruimte te maken voor bewonersinitiatieven. Het gaat om een 'intrinsieke motivatie', ziet ook Peter Wijnsma van de gemeente Groningen.

Volgens Thomas de Groot van de VNG is het -intrinsiek gemotiveerd of niet-niet altijd makkelijk als medewerker van de gemeente om mee te bewegen met ideeën en initiatieven vanuit de samenleving: 'Gemeentelijke beleidsdoelen komen niet altijd overeen met wat een bewonersinitiatief voor ogen heeft, daar heb je als ambtenaar iets op te lossen.' Het is volgens hem geen onwil maar eerder onwetendheid of risicomijding die ten grondslag ligt aan terughoudendheid bij ambtenaren.

Naast een beleidsopgave ligt hier dus ook een organisatievraagstuk. 'Het zou voor een bewonersinitiatief niet moeten uitmaken met welke ambtenaar je te maken hebt', zegt Brigitte Vlaminkx van de gemeente 's-Hertogenbosch. Daarom denkt zij nu met een aantal collega's na over dit thema. Volgens Brigitte draait het om de vraag: willen we werken vanuit regels of vanuit waarden? Ook in andere gemeenten is er op dat vlak nog veel werk aan de winkel.

Helaas waren niet alle gemeenten regelmatig aanwezig bij de collectieve bijeenkomsten. Terwijl die bijeenkomsten een belangrijke rol spelen in het uitwisselen van ervaringen en dus het samen leren. In sommige gevallen heeft dit ook geleid tot teleurstelling bij de betrokken initiatieven. Er was bij aanvang van het programma immers iets anders afgesproken. Een deel van de oorzaak van hun afwezigheid is te verklaren vanuit personeelwisselingen. Zo was er een proeftuin waarin binnen drie maanden vier ambtenaren vertrokken. Dat is niet bevorderlijk voor de continuïteit van de samenwerking, merkte een initiatiefnemer droogjes op.

## **VNG**

De inbreng van de VNG bestond naar eigen zeggen vooral uit netwerkkracht en meedenkcapaciteit. Ook hebben ze een agenderende rol richting de 342 aangesloten gemeenten. Vanuit hun positie kunnen ze een lans breken voor bewonersinitiatieven. 'Je laat met voorlopers zien wat er mogelijk is. Dat is voor ons erg interessant. We kunnen het thema verkennen en erover vertellen', aldus Thomas de Groot die namens de VNG samen met Frank Speel betrokken was het programma. Ook hielp de deelname van de VNG gemeenten om Programma SAMEN makkelijker op de (bestuurlijke) agenda te krijgen.

Ze stelden de volgende vragen centraal: Hoe kan je het nu anders organiseren, zodat je meer initiatieven mogelijk maakt? En over hun eigen rol: Hoe kunnen wij gemeenten adviseren om van een organiserende naar een faciliterende rol te gaan? Ook had de VNG bij de start een aantal onderwerpen in het vizier waar ze in het programma aan wilden werken: inkoop en aanbesteding, vrijwilligers, gebouwen en financiële ruimte.

Het programma heeft de VNG zichtbaarder gemaakt. Dat wekt ook verwachtingen. Zo wordt er vanuit de proeftuinen reikhalzend uitgekeken naar de rol die de VNG kan spelen in het verder brengen van de resultaten van Programma SAMEN. Er is een handreiking en een gesprekshandleiding gemaakt voor gemeenten die moeten helpen in het duurzaam samenwerken met bewonersinitiatieven.



‘Het gaat erom dat we handelingsperspectieven bieden aan gemeenten’, zegt Thomas. Door Programma SAMEN is er meer zicht gekomen op wat er moet verbeteren.

‘Dit onderwerp hoort bij ons, het gaat in wezen over democratievernieuwing’, aldus Frank. Zijn enthousiasme over de kracht van gemeenschappen is alleen maar toegenomen gedurende het programma: ‘Hier ga ik mijn bed voor uit. De energie van de initiatieven slaat ook over naar ons. We gaan hier mee door. Er is nog een wereld te winnen!’

## **Fondsen**

De fondsen zijn vanuit een gezamenlijk gevoelde noodzaak om bewonersinitiatieven ruimte te geven Programma SAMEN gestart. Ze zijn met betrokken maatschappelijke organisaties op zoek gegaan naar wat er nodig is om die ruimte vrij te maken. Daaruit is het programma ontstaan.

Voor de fondsen was een belangrijk onderdeel van die zoektocht om de eigen rol onder de loep te nemen. Ze zijn zich niet altijd voldoende bewust van hoe anderen naar hen kijken. Dat is gedurende Programma SAMEN veranderd. Het duurde wel even voordat de fondsen beseften dat zij, naast initiator en financier van het programma, ook één van de samenwerkende partijen waren in het programma. ‘Wij willen systeemverandering ondersteunen, daar hebben we het programma voor opgezet. Maar we maken zelf ook onderdeel uit van dat systeem. Dat is mij duidelijker geworden’, vertelt Safka Overweel van Stichting DOEN. ‘We kunnen van alles verwachten van gemeenten, dat ze moeten ontschotten bijvoorbeeld, maar er is bij ons ook nog genoeg te doen.’

Dat laatste wordt beaamd vanuit de bewonersinitiatieven. ‘De fondsen hebben een rol bij de verduurzaming van bewonersinitiatieven’, zegt een initiatiefnemer. Zij noemt daarbij de ‘projectencarroussel’ als voorbeeld, waarin er vooral geld beschikbaar is voor activiteiten die nog niet gestart zijn, met een beperkte looptijd. ‘Dat staat ver af van onze realiteit.’ Te vaak nog plooiën initiatieven zich noodgedwongen naar de financieringsvoorwaarden van fondsen.

Als belangrijk onderdeel van het systeem wordt er opgekeken naar de fondsen, met name door de bewonersinitiatieven. Zij gaan immers over de aanvraagprocedures en besluiten of een initiatief wel of geen geld krijgt. ‘We hebben daardoor als fondsen veel macht’, constateert Joke Meindersma van het Oranje Fonds. Daar komt bij dat de werkwijze van de fondsen niet altijd als logisch en toegankelijk wordt ervaren en de onderlinge verschillen tussen de fondsen groot zijn. Door beter samen te werken is daar nog winst te behalen. ‘We willen het samen slimmer doen’, zegt Joke.

Het was voor de fondsen wel zoeken naar hun rol op proeftuinniveau, zegt ze. ‘De echte winst is te halen in de relatie op lokaal niveau’. Ze was dan ook blij met het gezamenlijke gesprek tussen de drie fondsen, initiatieven en de gemeente ‘s-Hertogenbosch. Tijdens deze bijeenkomst werd verkend wat de fondsen in samenhang, lokaal konden bijdragen. ‘Dat zou veel vaker moeten’, aldus Joke.

Met Programma SAMEN willen de fondsen meer als pleitbezorger optreden voor bewonersinitiatieven. ‘Het vraagt tijd om dat goed te doen’, volgens Petra van Aken van VSBfonds. De lessen die ze heeft geleerd brengt Petra nu ook haar eigen organisatie binnen.

Het is van groot belang om pal te gaan staan voor het bewonersbelang, volgens Petra. 'Het verlies van sociale binding ligt op de loer als initiatiefnemers afhaken.' Er staat dus nogal wat op het spel.

Door Programma SAMEN verandert het beeld dat initiatieven en gemeenten hebben van de fondsen. Dat een fonds meer kan doen dan alleen geld geven, bijvoorbeeld ondersteuning bieden aan bewonersinitiatieven met communicatie. Hoewel Stichting DOEN daar nu al tijd voor vrijmaakt, blijft dat wel een uitdaging: 'Het duurt even voordat bewoners zien dat dit óók bij jou kan', zegt Safka.

### **Filmpjes**

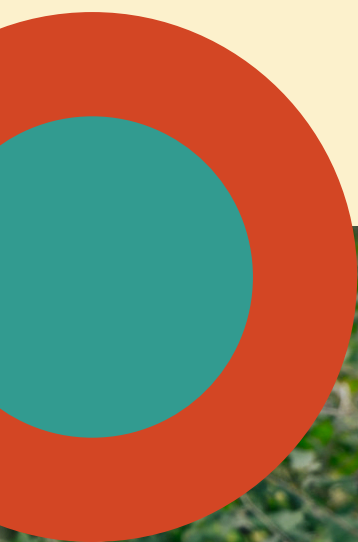
Wilt u niet alleen lezen over proeftuinen, maar ze ook zien? [Bekijk dan deze filmpjes op de website.](#)

**GELEERDE LESSEN**

# De kracht van **relaties**

**'Het is niet meer VSBfonds, maar Petra.'**

Suzanne van Hees, Copernikkel



# De kracht van relaties

**In bijna alle gesprekken kwam het onderwerp relaties aan bod als werkzaam ingrediënt van Programma SAMEN. Wat is er nodig om te komen tot goede relaties? En hoe zorg je voor voldoende veiligheid, zodat je met elkaar kan delen waar het werkelijk om draait? In deze les leest u hoe Programma SAMEN heeft bijgedragen aan betere relaties, met onder meer voorbeelden uit Groningen en Vaals.**

Gevraagd naar de belangrijkste opbrengsten van het programma noemen alle proeftuinen de verbeterde relaties, lokaal en op programmaniveau. Een goede relatie bleek een belangrijke voorwaarde voor succesvolle samenwerking. Gedurende het programma zijn de relaties in de meeste proeftuinen verbeterd, aldus de betrokken partijen. 'Mede door het programma zijn we gesterkt in onze werkwijze en zien we de noodzaak van wat we doen. Dat heeft ons meer zelfvertrouwen gegeven', aldus één van de initiatiefnemers.

## Collectieve bijeenkomsten

De collectieve bijeenkomsten van Programma SAMEN hebben sterk bijgedragen aan de onderlinge relaties tussen de deelnemers op programmaniveau. Door uit te wisselen, elkaar te inspireren en samen koers te bepalen ontstond er vertrouwen en begrip. 'We moeten allemaal vernieuwen binnen Programma SAMEN. Dat kost moeite. Het is dan fijn om gelijkgestemden te hebben.' Deelnemers hechtten daarom aan die bijeenkomsten. 'Het bracht nieuwe ideeën', vertelt initiatiefnemer René Deckers uit Vaals. Dat ze steeds op verschillende locaties werden georganiseerd droeg daar extra aan bij. René noemt Transfarmers als voorbeeld: 'Wij willen nu ook zoiets doen.'

Bij deze gezamenlijke bijeenkomsten wordt een vertegenwoordiging vanuit zowel de initiatiefnemers als de gemeente verwacht. Het sámen opdoen van inspiratie als proeftuin heeft daarbij een duidelijke meerwaarde, aldus René: 'Doordat er een vertegenwoordiger van onze gemeente aanwezig was, kan je met kracht die voorbeelden verder brengen.'

## Wrijving

Gedurende de looptijd van het programma heeft zich een hechte groep mensen gevormd. Dat neemt niet weg dat het eerst wel zoeken was naar de juiste toon en verhoudingen tussen de deelnemers. Dat ging gepaard met de nodige wrijving. Zo werd de eerste paar gezamenlijke bijeenkomsten regelmatig negatief gepraat over de rol van de ambtenaren. Totdat een ambtenaar opstond en zei dat het genoeg geweest was. Ze stelde dat ambtenaren weliswaar vanuit een ander perspectief werkten, maar dat dit niets afdeed aan hun intenties en betrokkenheid. Haar statement maakte indruk.

Het voorval werd in veel proeftuinen aangehaald als sleutelmoment in de ontwikkeling van de samenwerking. Volgens Maartje ter Veen, van de Samenmakerij uit Groningen, was de aanvankelijke bejegening richting de gemeenten 'niet genereus'; ze leerde ervan. 'Natuurlijk horen botsingen erbij, maar na een pas op de plaats bespreek je het met elkaar.'

## **Veiligheid**

Het erkennen van veiligheid als succesfactor voor samenwerking is een belangrijke les. Want in de verhouding tussen fondsen, initiatiefnemers en gemeente zitten allerlei afhankelijkheden. Die kunnen zorgen voor een gevoel van onveiligheid, waardoor betrokken partijen niet alles delen. 'We vinden het spannend om in onze verantwoording mislukkingen op te schrijven. Het is makkelijker om successen te delen', zegt Maartje daarover. Eenzelfde mechanisme trad ook in werking toen de Samenmakerij intervisiebijeenkomsten organiseerde met initiatiefnemers en de gemeente. 'Initiatieven moesten zich blootgeven aan de gemeente die hun ook geld geeft', vertelt Maartje. Dat bleek een brug te ver; te onveilig. Daarom organiseren ze in Groningen nu eerst intervisie met alleen initiatieven.

## **Tussenruimte**

Om te werken vanuit verschillende perspectieven, zoals in Programma SAMEN, is het volgens Maartje van belang om een soort 'tussenruimte' te maken. Een plek waar de stem van een bewoner evenveel weegt als die van een ambtenaar of andere professional. Dat vraagt wel iets van de betreders van die tussenruimte. Bijvoorbeeld dat ze openstaan voor het perspectief van de ander, nieuwsgierig zijn en vragen durven stellen. 'Om werkelijk ruimte te maken voor diverse stemmen', legt Maartje uit, 'moet je duidelijke afspraken maken.' Om hiermee aan de slag te gaan ontwikkelde De Samenmakerij de werkwijze *Genereus Handelen*, lees hier meer over op [de website](#) van Programma SAMEN.

# GELEERDE LESSEN

## Werken vanuit gelijkwaardigheid

**‘Of het nou ambtenaren, fondsmedewerkers of initiatiefnemers zijn, allemaal willen ze de wereld een beetje beter maken.’**

Johan Westerhof, Plaats de Wereld



# Werken vanuit gelijkwaardigheid

**Bij de start van het Programma SAMEN was er in alle proeftuinen de wens om vanuit gelijkwaardigheid samen te werken. Dat klinkt vanzelfsprekend, maar is moeilijker dan het lijkt. Want hoe pakt een gemeente of fonds de juiste rol in een gelijkwaardige samenwerking met initiatieven die afhankelijk zijn van hun financiering en ondersteuning? En kan een bewonersinitiatief zijn eigenheid en karakter behouden als het zich moet voegen naar de systeemlogica van zijn financiers? Deze vragen spelen in alle proeftuinen. In dit hoofdstuk leest u aan de hand van voorbeelden uit 's-Hertogenbosch en Tynaarlo wat Programma SAMEN heeft bijgedragen aan de beantwoording ervan.**

Margot IJst, beleidsadviseur bij de gemeente Tynaarlo, vertelde dat ze blij was met de aanwezigheid van collega's uit andere gemeenten bij de collectieve bijeenkomsten. Zij herkende hun zoektocht naar passende ondersteuning en financiering voor bewonersinitiatieven vanuit een positie die gebonden is aan allerlei regels en wetgeving. 'Het lukt mij bijvoorbeeld niet om in onze gemeente een initiatief meerjarig te subsidiëren', zegt Margot. Uiteenlopende perspectieven en verwachtingen leveren soms wrijving op, vertelt ze. 'Bewonersinitiatieven werken vanuit hun hart en vervolgens komen wij met regels.'

## Jaarlijkse subsidies

Veel bewonersinitiatieven moeten jaarlijks subsidie aanvragen, dat geldt ook voor de meeste deelnemende initiatieven in Programma SAMEN. Hoewel zo'n subsidierelatie niet zomaar kan worden beëindigd, kan het wel zo voelen. En dus zitten de initiatiefnemers ieder jaar in onzekerheid. Dat beïnvloedt de mate waarin zij mentale ruimte ervaren om vooruit kijken. 'Initiatieven kijken zover als ze geld hebben', constateerde een deelnemer. Bovendien voelt het voor initiatieven die al wat langer bestaan alsof ze hun hand moeten ophouden, terwijl ze naar eigen zeggen hun waarde allang hebben bewezen. Daar komt bij dat er met het verstrekken van de jaarlijkse subsidie ook verantwoording gevraagd wordt over de besteding van het geld. Hoewel de meeste initiatiefnemers dat wel begrijpen, wordt het tegelijkertijd ervaren als een hoepel waar -tot vermoeiends aan toe- steeds weer doorheen gesprongen moet worden. Dit alles draagt bij aan een gevoel van afhankelijkheid bij bewonersinitiatieven. En dat staat een gelijkwaardige samenwerking in de weg.

**'Waarom moeten we nog steeds vertellen wat we doen, we bestaan al 17 jaar.'**

*Anne Frieda, Stagehuis Schilderswijk*

## Samenwerking op de agenda

Alleen al de gezamenlijke aanvraag om deel te nemen aan Programma SAMEN zorgde voor meer gelijkwaardigheid, vertelt initiatiefnemer Johan Westerhof van Plaats de Wereld uit Tynaarlo: 'Met Programma SAMEN willen we niet meedoen met elkaars programma, maar iets bouwen waar we gezamenlijk achter kunnen staan.' Naast aandacht voor de inhoudelijke aspecten van de samenwerking was het daarbij ook belangrijk om ruimte te maken voor samenwerking als onderwerp op zichzelf.

Daarom organiseerden ze in Tynaarlo een bijeenkomst waaraan onder meer kwartiermakers Teun en Floor, Plaats de Wereld, de gemeenteraad en de fondsen deelnamen, onder de noemer Ziel en Zakelijkheid. Hoewel dit een mooie, inspirerende bijeenkomst was, bestond tegelijkertijd het risico om al snel weer opgeslokt te worden door de waan van de dag, aldus Johan. 'Daar spelen wij zelf ook een rol in, het moet wel een vervolg krijgen.' Ook in andere proeftuinen wordt de gang van alledag herkend als bron van afleiding tijdens het bouwen aan een toekomstbestendige manier van werken. Samenwerking heeft voortdurend aandacht nodig en verdient daarom een vaste plek op de agenda.

### **Passende (financiële) ondersteuning**

In hun ontwikkeling kunnen initiatieven de geboden hulp en financiering van fondsen en gemeente, die in eerdere fasen nog passend was, ontgroeien. Bij iedere fase van ontwikkeling past een andere manier van ondersteunen en financieren; het is maatwerk. In 's-Hertogenbosch is er door de gemeente [een overzicht](#) gemaakt van mogelijke ontwikkelfasen, naast financiering is daarbij ook gekeken naar huisvesting, personeel, juridische vorm en passende inzet vanuit de gemeente. In welke fase een initiatief zich bevindt en wat er daarin te doen is voor de gemeente zou moeten worden bepaald in samenspraak met het bewonersinitiatief. Het overzicht is nog niet vastgesteld, maar wel ter inspiratie gedeeld binnen het Programma SAMEN.

Het proces tussen gemeente en bewonersinitiatieven, dat onder meer leidde tot dit overzicht, heeft gezorgd voor meer onderling begrip: 'We zijn met de gemeente aan het ontdekken dat we in een gezamenlijke opdracht zitten, en daarin zijn we gelijkwaardig. Het schuurt soms, maar je hebt elkaar nodig', aldus Suzanne van Hees, coördinator van de Copernikkel.

In Tynaarlo is bewonersinitiatief Plaats de Wereld inmiddels in de gemeentebegroting opgenomen. Hoewel ze naast het vaste bedrag dat ze krijgen van de gemeente ook nog moeten zorgen voor eigen inkomsten, is er wel een zekere basis gedekt. Dat biedt rust.

Programma SAMEN heeft volgens Margot bijgedragen aan het vinden van de juiste argumenten om hier de handen voor op elkaar te krijgen. Een bezoek van de gemeenteraad aan Plaats de Wereld en de kennis van Floor en Teun droegen bij aan het vertrouwen dat, naast de rationele argumenten, ook nodig was. 'Om als gemeente een bewonersinitiatief op deze manier gelijk te stellen aan een zorgaanbieder vraagt namelijk een andere *mindset*', aldus Margot.

### **Behoud van eigenheid**

Om in aanmerking te komen voor een vaste plek op de begroting wordt een bepaalde professionalisering van een initiatief gevraagd, bijvoorbeeld als het gaat om toezicht, visievorming en financiële planning. 'We willen met vertrouwen mensen kunnen doorverwijzen. Een initiatief kan dan niet enkel afhankelijk zijn van het enthousiasme van een paar mensen', zegt Margot. In welke mate kan een bewonersinitiatief professionaliseren zonder eigenheid te verliezen? Want het is in veel gevallen juist het eigen, unieke karakter dat een bewonersinitiatief aantrekkelijk maakt voor de mensen die er onderdeel vanuit maken. Als een initiatief te veel gaat lijken op een welzijnsorganisatie of zorgaanbieder dreigt die unieke toegevoegde waarde te verdwijnen. Margot: 'Daar moet je met elkaar voor waken. Het moet echt voor en door bewoners gedaan worden.'



Dat vraagt om gepaste afstand vanuit de gemeente. 'Wij financieren en bieden een plek, dat is het dan ook.' Dat daar vervolgens iets goeds uit voortkomt, daar moet je op vertrouwen. Ook is het belangrijk dat je elkaar in deze verhouding kan aanspreken op ieders verantwoordelijkheid, legt Margot uit. 'Om zover te komen moet je wel een paar jaar met elkaar op pad zijn.'

### **Gedeelde waarden**

Geld is belangrijk, maar er is meer. Een samenwerking moet ook gaan over 'dromen en ambities', zegt Thomas de Groot van de VNG. Dat is natuurlijk makkelijker gezegd als goed gefinancierde organisatie dan als armlastige bewonersclub. Toch zien ook bewonersinitiatieven dat het uiteindelijk gaat om het verschil dat je samen wilt maken. Dat gedeelde waarden het fundament vormen van de samenwerking en niet een financieringsmodel. Dat neemt niet weg dat passende financiering bewonersinitiatieven rust, zelfvertrouwen en het vermogen om te groeien biedt.

### **Oog voor afhankelijkheid**

Bewonersinitiatieven zijn vaak de meest afhankelijke partij in een samenwerking met gemeente en fondsen. Dat werpt de vraag op of er écht sprake kan zijn van gelijkwaardigheid als fondsen en gemeenten uiteindelijk besluiten over geld en ondersteuning. Programma SAMEN laat zien dat als je recht wilt doen aan bewonersinitiatieven, je als overheid of fonds niet alleen het belang van bewonersinitiatieven moet erkennen, maar dus ook hun afhankelijke en daarmee kwetsbare positie. Erkenning alleen is niet genoeg. Om te komen tot een gelijkwaardig(er) samenwerking moet de positie van bewonersinitiatieven versterkt worden.

In die versterking kunnen bewonersinitiatieven zelf ook iets doen, zegt Yvonne Kleinbussink van de gemeente Kampen: 'Het zou mooi zijn als initiatieven ernaar streven om financieel, zoveel mogelijk als kan, op eigen benen te staan'. Ze pleit voor meer ondernemerschap bij initiatieven, omdat dit volgens haar bijdraagt aan gelijkwaardig partnerschap.

# GELEERDE LESSEN

## Sterke bewonersinitiatieven



# Sterke bewonersinitiatieven

**Bewonersinitiatieven staan in de spotlights. Of het nu gaat om het verminderen van de druk op de zorg of het bijdragen aan de energietransitie, in menig beleidsstuk worden bewonersinitiatieven belicht als onderdeel van een (goedkopere) oplossing. Tegelijkertijd wordt er nog te weinig gedaan om de initiatieven voldoende te versterken. In Programma SAMEN hebben de proeftuinen gewerkt aan een krachtiger positie voor de initiatieven.**

## Overvragen

‘Bewonersinitiatieven worden benaderd alsof zij een financiële afdeling hebben, en PR en communicatiepersoneel in dienst hebben, maar dat hebben wij niet’, zegt Jaap Boersema van het 8ste Werk uit Kampen. Volgens hem worden bewonersinitiatieven snel overvraagd. Dit risico wordt ook in andere proeftuinen gezien. Organisaties en overheden zijn geneigd om de initiatieven te benaderen vanuit hun eigen systeemlogica. Dat leidt bijvoorbeeld tot ingewikkelde verantwoording van subsidies. Erg frustrerend volgens Jaap: ‘Kom gewoon op bezoek en ga niet werken met formulieren waar dan weer een speciaal programma voor is.’ Jaap en Gea van het 8ste Werk hebben inmiddels een stevige organisatie staan, zij kunnen omgaan met de systemen en bijkomende bureaucratie. Dat geldt in mindere mate voor kleine, beginnende initiatieven, waardoor die vaak na een paar jaar stoppen.

## Ondersteunen beginnende initiatieven

In Kampen probeert het 8ste Werk beginnende initiatieven te helpen door ze, letterlijk en figuurlijk, een plek te bieden. ‘We verbouwen nu een schuur waar beginnende initiatieven straks terecht kunnen’, vertelt Gea Overweg. Ook organiseren ze stamtafels waar bewoners aanschuiven om belangrijke thema’s zoals armoede te bespreken. Dit doen ze met de gemeente en organisaties zoals de bibliotheek. Door deze acties hopen ze mensen en initiatieven bij elkaar te brengen, en tot nieuwe samenwerkingen te komen. ‘We zien nu dat coalities ook waarde hebben. Het brengt ons nieuw perspectief op samenwerken. We moeten elkaar in Kampen meer versterken’, aldus Jaap en Gea.

## Initiatiefnemers betalen

Veel werk dat actieve bewoners verrichten is onbetaald. Het voelt ongemakkelijk voor hen om aan tafel te zitten met professionals die voor dezelfde bespreking salaris ontvangen. In veel proeftuinen is daarom besloten om de tijdsinvestering van bewonersinitiatieven te vergoeden. Zo factureert Lisa de Blok, van de Jojo in Teylingen, haar advieswerk aan de gemeente. ‘Dat maakt dat ze er anders naar kijken’, merkt ze. In Groningen betalen ze initiatieven voor hun aanwezigheid bij bijeenkomsten.

## Coalities

Welzijnscoalitie Delfshaven uit Rotterdam heeft laten zien wat de kracht is van het verbinden van bewonersinitiatieven en -netwerken. Door de lokale krachten te bundelen hebben de bewonersinitiatieven niet alleen een krachtiger stem richting overheid en organisaties, maar kunnen zij elkaar ook makkelijker helpen, informeren en inspireren. Het vormen van coalities gaat niet vanzelf, zowel in Rotterdam als in ‘s-Hertogenbosch en Kampen zijn er mensen die als aanjager of kwartiermaker de partijen bij elkaar halen en verbinden.

In Tynaarlo zoekt Plaats de Wereld, net als het 8ste werk in Kampen, ook naar verbreding van hun netwerk. Ze kijken daarbij over de gemeentegrenzen heen, vertelt Johan Westerhof. 'Wij zoeken naar een regionale schaal.' Volgens hem is deze ontwikkeling een resultaat van hun deelname aan Programma SAMEN. Ook na afloop van het programma willen ze hier, samen met de gemeente Tynaarlo, mee verder.

### **Aanbesteden**

In Rotterdam is geprobeerd om als samenwerkende bewonersinitiatieven mee te doen aan een gemeentelijke aanbesteding. Dat is toen niet gelukt. Ook in andere proeftuinen wordt verkend of deelname aan een aanbesteding een manier is om duurzame(re) financiering te organiseren en een steviger positie te verwerven. 'Het is ontzettend veel werk', aldus een initiatiefnemer. Een sterke coalitie lijkt een voorwaarde om er überhaupt aan te beginnen.

Er zijn ook twijfels of een aanbesteding een passende manier is om bewonersinitiatieven een goede plek te geven. 'Voor een gemeente is het aanbesteden van een basisvoorziening in alle wijken en het ondersteunen van een bewonersinitiatief iets anders', zegt Brigitte Vlaminkx. Hoewel het per gemeente kan verschillen, is het volgens haar lastig om die twee zaken te combineren: 'Een subsidierelatie past soms beter.'

De wens om mee te doen met een aanbesteding lijkt in een aantal gevallen ook voort te komen uit de frustratie geen plek te hebben aan de tafel waar de besluitvorming over het geld plaatsvindt. In Rotterdam hebben ze gemerkt dat hun misgelopen aanbesteding ook vrijheid oplevert. 'Misschien is het toch meer een zegen dan een vloek', zegt Bram Dingemane. 'We kunnen ons nu buiten de systeemwereld ontwikkelen.'

### **Afhankelijkheid personen**

In verschillende proeftuinen blijkt dat een goede samenwerking met gemeenten nog in te hoge mate afhangt van welwillende bestuurders en ambtenaren. Terwijl een sterke positie van bewonersinitiatieven vraagt om een gemeentelijke praktijkvoering waarvan initiatieven een vanzelfsprekend onderdeel uitmaken, die gedragen wordt door meerdere personen, op meerdere afdelingen. Mede door Programma SAMEN is dit nu in een aantal proeftuinen expliciet onderwerp van gesprek.

**'We moeten een manier vinden om een rondje te blijven in een wereld van vierkanten.'**

*Bram Dingemane, Welzijnscoalitie Delfshaven*

# Vervolg Programma SAMEN



PROGRAMMA  
**SAMEN!**  
LOKAAL | BURGERKRACHT | BORGEN

**SAMEN verder**

Maandag 25 november

Welzijnscoalitie Delfshaven, Stagehuis Schilderswijk,  
Copernikkel, Transformers, Plaats de Wereld, Het 8e Werk,  
Vaals verbindt, Lo en de Samenmaatschappij

# Vervolg Programma SAMEN

**Er is iets moois opgebloeid tussen de samenwerkende partijen en er zijn mooie resultaten geboekt. 'Maar we zijn nog niet klaar', riep een deelnemer. Toch kwam er 25 november 2024 een einde aan Programma SAMEN. Hoe kijken de deelnemers naar de periode voorbij de afronding van het programma?**

## Lokale processen

De impact die Programma SAMEN heeft verschilt per proeftuin. In 's-Hertogenbosch heeft men deelname aan het programma verbonden aan lokale processen. Daar blijft men werken aan onderlinge samenwerking en coalitievorming. Hetzelfde geldt voor het 8ste Werk, dat ruimte heeft gekregen om ook andere bewonersinitiatieven een podium te bieden. Ook Vaals Verbindt gaat verder met geld en ondersteuning van de gemeente. Het Stagehuis stapte in Programma SAMEN in de hoop een vorm van duurzame financiering te vinden. Hoewel ze hun deelname als positief hebben ervaren, is die financiering er niet gekomen. Dat 'het' nog niet klaar is geldt voor alle deelnemers, maar het werk dat nog wacht verschilt per proeftuin.

## Producten

Gedurende het programma is gewerkt aan 'gereedschap', zoals workshops en publicaties, die hebben een plek gekregen op de website. Ook vind je daar filmpjes terug van de proeftuinen. De VNG heeft werk gemaakt van een handreiking en een handleiding voor gemeenten, waarmee ze willen bijdragen aan een handelingsperspectief in de omgang met bewonersinitiatieven.

## Agendering

'Er zit energie in de wijken en buurten, in de gemeenschappen. Daar moet je zuurstof aan geven', aldus Thomas de Groot. Er komen ingewikkelde keuzes op de gemeenten af. Wat de VNG betreft stoppen de ontwikkelingen niet na het aflopen van Programma SAMEN. 'We gaan het land in en gebruiken de handreiking als gespreksstarter', zegt Thomas. Daarnaast ziet de VNG de werkwijze van het programma als een opbrengst op zichzelf, die ook op andere plekken kan worden toegepast.

## Samen Verder

Op 25 november 2024 vond in Den Haag de afsluitende bijeenkomst van Programma SAMEN plaats. Onder de titel Samen Verder kwamen de proeftuinen en andere geïnteresseerden bijeen om de geleerde lessen te vieren, relevante thema's te bespreken en te kijken naar de toekomst.

Na een plenair deel, waarin onder meer de website met concrete tools om zelf aan de slag te gaan werd gepresenteerd, gingen de deelnemers uiteen om met de proeftuinen in gesprek te gaan. Iedere proeftuin had daarvoor een thema voorbereid, onder andere coalitievorming, ondernemerschap en het belang van accommodaties kwamen aan bod.

In de plenaire afsluiting benadrukte VSBfonds directeur Bernt Schneiders, namens de fondsen, dat ze veel hebben geleerd. Bijvoorbeeld dat er meer is dan alleen het financieren van initiatieven, zoals het beschikbaar stellen van kennis en netwerk en het optreden als pleitbezorger voor bewonersinitiatieven. Hij gunt alle gemeentes en bewonersinitiatieven een langdurige en hechte samenwerking zoals in Programma SAMEN. De fondsen zien namelijk dat het programma veel teweeg heeft gebracht in de proeftuinen.

Als laatste nam Jitske Tiemersma van de We doen het Samen coalitie het woord, een samenwerkingsverband dat zich hard maakt voor een sterke positie van gemeenschappen en bewonersinitiatieven. Zij ziet een duidelijke verbinding tussen de doelen van Programma SAMEN en de We doen het Samen coalitie. Ze willen de resultaten en geleerde lessen verder brengen in hun netwerk.

De bevoegenheid en het enthousiasme van alle deelnemers liep als een rode draad door de bijeenkomst heen. Hoewel Programma SAMEN niet in dezelfde vorm wordt herhaald, zijn er verschillende manieren waarop de deelnemers samen verder gaan. Zo hebben de fondsen budget beschikbaar gesteld om nog een aantal keer bij elkaar te komen met de deelnemers. Bovendien blijven zij een aantal proeftuinen nauwgezet volgen en ondersteunen. Ook wordt er nagedacht om in de grote steden verdieping te zoeken met de initiatieven in de complexiteit die de veelheid aan partijen en belangen daar met zich meebrengt.

Kortom: Programma SAMEN is van betekenis geweest voor alle deelnemers, het heeft ze dichter bij elkaar gebracht en zodoende een betere samenwerking opgeleverd. De energie en de relaties die zijn opgebouwd gaan niet verloren maar krijgen, met name lokaal, een vervolg. Ook worden de geleerde lessen landelijk verder gebracht door de fondsen, VNG en partijen zoals de We doen het Samen coalitie.





## Colofon

### Tussenruimte: de geleerde lessen van programma SAMEN

Datum: december 2024

Opdrachtgever: Programma SAMEN

Tekst en opmaak: Daniël Pit

Foto's: Pepeditss Productions, de foto op pagina 18 is van Olaf Smit

Meer informatie: [www.programmasamen.nl](http://www.programmasamen.nl)