



Gemeente  
Amsterdam

# In de haarvaten van de buurt

Co-creatie in  
de Dapperbuurt







**In de haarvaten  
van de buurt**

**Co-creatie in  
de Dapperbuurt**





## Voorwoord

Co-creatie gaat over gelijkheid en eigenaarschap. Grote woorden waar een hele wereld aan ten grondslag ligt. De energie ontstaat in het streven ernaar.

Het is een mooi en ambitieus plan om een buurt als de Dapperbuurt te verbeteren. Samen resultaten boeken is nodig om de motivatie erin te houden. Hoe ogenschijnlijk klein de successen ook zijn, het is belangrijk het gevoel van vooruitgang te hebben en samen successen te vieren. Daarnaast gaat het ook om het verzilveren. De snelheid en het tempo erin houden: 'Goh, jij hebt een briljant idee over afvalinzameling, mag ik daar morgen met je over praten?'

In dit boekje over de co-creatie in de Dapperbuurt neemt het co-creatieteam Dapperhart je mee op de weg die zij volgde (en nog steeds volgt) om bewoners en ondernemers medebedenker en mede-eigenaar te laten zijn van hun buurt. Er is een gedeeld belang in het streven naar een prettige buurt voor iedereen, om in te wonen en te werken.

Co-creatie gaat ook over lerend vermogen, als mens en als organisatie. Hoor en zie je de mensen echt? Wat zijn hun verhalen en hun talenten? Dat kost tijd en vraagt geduld. Van tevoren weet je niet precies wat het oplevert en dat is tegelijkertijd het aardige ervan. Soms loopt het anders dan je had verwacht. Juist als het spannend wordt moet

je aan tafel blijven zitten. Als gemeente hebben we nog wel eens de neiging om dan de luiken te sluiten. Nee, juist dán zoek je 'de plek der moeite' op. Dit betekent dat je soms op je eigen handen moet zitten om een ander ruimte te bieden met een idee of oplossing te komen.

Elke stem doet ertoe. De kennis en ervaring van de bewoners en ondernemers in Oost zorgt voor meer perspectieven. Dit komt de kwaliteit van de oplossingen ten goede. En het kan ons als organisatie ook bewust maken van onze blinde vlekken.

Binnen de gemeentelijke organisatie, zoals in stadsdeel Oost, is er ruimte om het lerend vermogen te vergroten. Voorbeelden als de co-creatie in de Dapperbuurt helpen daarbij. Ze helpen bij het reflecteren op wat er in de buurten van Oost gebeurt, op ons eigen vakmanschap en geeft concrete handvatten om te doen wat we zo belangrijk vinden: Oost nog mooier maken, voor nu en voor later.

Ik wens je veel leesplezier en hoop dat de verhalen, de voorbeelden en de adviezen je helpen om in gesprek te gaan op de plek waar het gebeurt: in de buurten van Oost.

**Karima Arichi**  
Gebiedsmanager Oud Oost  
Stadsdeel secretaris Oost



# Inhoud

**Voorwoord** 5

**\_1  
Co-creatie in de  
Dapperbuurt** 6

**Maarten Poorter**  
Lef tonen door in te grijpen. 8

**Martien van Rijn**  
Het antwoord ligt daar waar het  
probleem zich afspeelt. 12

**Lajla Kalkan**  
Mensen maken de stad. 18

**\_2  
Met co-creatie  
aan de slag** 22

Co-creatie als buzzwoord 24

De organisatie 29

Ontwerpadviezen 31

Gereedschapskist 33

Verhalentrommel en Praatplaat 34

**\_3  
De praktijk** 36

**Stichting Prachtvrouw**  
Dichtbij de meest kwetsbare  
mensen. 38

**Aanpak Vindplaatsen**  
Je moet het samen doen. 40

**Pieter Vlamingstraat**  
Het is de toon die de muziek  
maakt. 42

**\_4  
Dapper Durven Doen  
zoekt ondernemers** 45

**\_5  
Tot slot** 48







**Co-creatie  
in de  
Dapperbuurt**







# Lef tonen door in te grijpen

met Maarten Poorter

**Direct aan de slag waar kansen liggen is de manier van werken waar Maarten Poorter, stadsdeelvoorzitter van stadsdeel Oost, voor staat. 'Ik heb het altijd belangrijk gevonden veel in de buurten te zijn om samen met de bewoners en ondernemers te werken aan verbetering. Mijn persoonlijke stijl sluit naadloos aan op de co-creatie in de Dapperbuurt.'**

## Haarvaten

'De afgelopen anderhalf jaar heb ik veel opgetrokken met het Team Dapperhart en heb ik het DNA van de buurt beter leren kennen. Door de gesprekken met bewoners kom je in de haarvaten van een buurt. Niet alleen gesprekken over grote onderwerpen als veiligheid of de inrichting van het Dapperplein, maar ook ogenschijnlijk kleinere zaken kunnen voor omwonenden en ondernemers echt verschil maken', zegt Maarten. Hij gaat verder: 'De Dapperbuurt verdient een extra impuls. De aangrenzende Indische Buurt en de Transvaalbuurt waren Vogelaarwijken en kregen die impuls al eerder en met positief resultaat. Ook in de Dapperbuurt is het nodig om de leefbaarheid, saamhorigheid, veiligheid, het economisch klimaat en de openbare ruimte te verbeteren. De extra inzet van het co-creatieteam Dapperhart kwam dan ook als geroepen.'

## Veranderen

'Als gemeente zijn we vaak gewend om te streven naar het totaalplaatje en om grote

programma's te maken voordat we starten. Met als resultaat dat verandering lang kan duren. Dat pakken we in de Dapperbuurt anders aan', vertelt Maarten. 'We durven door te pakken en tonen lef om in te grijpen als dat nodig is. Cruciale elementen zijn in gesprek gaan met bewoners en ondernemers, luisteren, tijd nemen, vertrouwen opbouwen en ruimte geven voor ideeënvorming. Soms is een gemakkelijke oplossing niet voor handen of is het nodig om verwachtingen te temperen. Ook dat moet je bespreken.'

## Ruimte geven

Op verschillende plekken in de Dapperbuurt, zegt hij, zoeken bewoners elkaar op rond thema's die spelen. 'Denk aan afval, overlast, groen of de inrichting van de openbare ruimte. Zo vergroten ze het eigenaarschap van hun directe woonomgeving. En dat is precies wat je hoopt voor een buurt als de Dapperbuurt. Co-creatie motiveert bewoners om hun netwerken te versterken zodat ze elkaar weten te vinden als dat nodig is. De klassieke bestuurder wil 'wat neerzetten'. Mijn rol zie ik anders.' Als voorbeeld geeft hij het ingevoerde alcoholverbod op het Dapperplein. Tijdens een bewonersavond bleek dat omwonenden zo'n verbod willen om overlast tegen te gaan. Maarten: 'Ik ben een betere bestuurder als wij ideeën van de buurt uitvoeren. Daar moet ik als bestuurder mijn plaats in kennen. Als de buurt blij is met de uitkomst, dan ben ik dat ook.'





### Verantwoordelijkheid nemen

'Ik merk in gesprekken met bewoners en ondernemers dat zij de gemeente als één geheel zien. Dat moet je serieus nemen. In de praktijk heb ik te maken met verschillende diensten en een complexe organisatie. Maar bewoners en ondernemers mogen daar geen last van hebben. Als het bijvoorbeeld gaat over het economische klimaat in de Dapperbuurt, gaat het gesprek met ondernemers ook over de hoge parkeertarieven. Als bestuurder ben ik aanspreekpunt voor alles wat er speelt, ook als het niet bij mijn taak hoort.' Hij vindt het met andere woorden belangrijk om de volledige verantwoordelijkheid te nemen en alle dossiers te kennen. 'Dat betekent ook eerlijk zijn en zeggen dat dingen blijven zoals ze zijn. Dat is soms een moeilijk gesprek. Ik vind: je gaat erin als bestuurder of niet. En dat verwacht ik ook van de ambtenaren die betrokken zijn bij de Dapperbuurt. Bewoner, ondernemer of ambtenaar, we willen

allemaal dat de Dapperbuurt verbetert. Dat betekent in de buurt zijn en in gesprek met elkaar toewerken naar dit gedeelde doel.'

### Vruchten afwerpen

De co-creatie begint vruchten af te werpen, vindt Maarten. 'Buurtgroepen zoals Stichting Prachtvrouw en Native Oost zijn steeds zichtbaarder in de buurt. Dat hebben zij zelf gedaan. Onze rol is het creëren van voorwaarden zodat zij kunnen doorontwikkelen. Ook het aanzien van de buurt is zichtbaar aan het veranderen. Met Dapper Durven Doen knappen we samen met de woningcorporaties commercieel vastgoed op. De herprofilering van de Eerste Van Swindenstraat is een duidelijk zichtbare verandering. Om de impuls voor de Dapperbuurt kracht bij te zetten is het zaak om door te gaan met het verduurzamen van buurtinitiatieven en het verstevigen van lokale netwerken. Met lef aanwezig zijn waar het nodig is.'





# Het antwoord ligt daar waar het probleem zich afspeelt

met Martien van Rijn



**'We zitten aan het begin van een stroomversnelling', vertelt Martien van Rijn enthousiast. Ze stuurt het co-creatieteam in de Dapperbuurt aan. Er spelen complexe vragen rond thema's als leefbaarheid, saamhorigheid, veiligheid en de grote impact van de centraal gelegen markt. 'Een aanpak zoals wij die kiezen in de Dapperbuurt past vooral bij complexe vraagstukken. En die zijn er.'**

## Meebewegen

Dapperhart, zoals het co-creatieteam zichzelf noemt, bouwt in de buurt aan een netwerk rond complexe problemen die hardnekkig en urgent zijn. Doel is dat mensen elkaar weten te vinden en het vertrouwen hebben om gezamenlijk op te trekken en het probleem aan te pakken. Martien: 'We werken toe naar een sterk netwerk om een veerkrachtige buurt te ontwikkelen. Het werken met complexe problemen vraagt voortdurend meebewegen met de dynamiek van systemen die elkaar continu beïnvloeden. We kunnen de eerste stap bepalen, maar weten niet van tevoren wat de tweede zal zijn.'

## Haarvaten

De co-creatie in de Dapperbuurt begon in het hart van de buurt, in het voormalige winkelpand Dapperplein 45. Vanuit eerdere co-creatieprojecten werd het idee overgenomen om een plek in de buurt te creëren van waaruit gewerkt kan worden en waar bewoners naar binnen kunnen stappen. Team Dapperhart werd vervolgens samengesteld uit gemotiveerde collega's die zin hadden om de buurt in te gaan. 'We zochten de cowboys van de gemeente', lacht Martien. 'Gaandeweg', gaat ze verder, 'kwamen we erachter dat het openhouden van het kantoor veel tijd in beslag nam. Daardoor waren we minder flexibel om op

straat te zijn. Ook waren we gebonden aan één plek, het Dapperplein, terwijl de Dapperbuurt zoveel groter is.' Achteraf gezien is ze blij dat Dapperplein 45 een tijdelijke plek was. Nu werkt het team vanuit een bus die op woensdagochtend steeds op een andere plek in de buurt staat. Ze voelen zich nu vrijer, ze spreken méér bewoners en ook de vraagstukken zijn gevarieerder. Stadsdeelvoorzitter Maarten Poorter is er vaak bij. Martien: 'Als we samen met de bewoners aan de slag gaan, is het niet wij van de gemeente en *jullie* bewoners, maar met bewoners als de expert in hun eigen straat en buurt. Jammer genoeg kunnen we door de corona-beperkingen minder de buurt in dan we willen.'

## Opbouwen

Op de vraag hoe je begint met co-creatie in een buurt, antwoordt ze dat je dat 'vanaf de grond moet opbouwen'. In een complexe buurt als de Dapperbuurt weet je van te voren immers niet precies hoe het zit. Je moet bestaande programma's los durven laten en de buurt ingaan. 'Het is uitproberen, veel op straat zijn, observeren, gesprekken voeren, verhalen ophalen en kijken waar een ingang of een mogelijkheid is. Het antwoord op een vraagstuk ligt waar het zich afspeelt.' Martien vergelijkt het met een rij dominostenen. Van te voren weet je nooit zeker of ze precies zo vallen zoals je hoopt.

Een voorbeeld: 'Het grotere probleem in de Dapperbuurt is de eenzaamheid en schuldenproblematiek onder ouderen. Door in de buurt te zijn vielen ons zaken op. We zochten plekken waar mensen samenkomen en zagen oudere mensen zitten in de plaatselijke McDonalds. De eerste stap was om er zelf een paar keer koffie te drinken en te zien wat er gebeurt. Wie komen er binnen? Hoe reageren mensen op elkaar?



Het management van de McDonalds stond meteen positief tegenover onze aanwezigheid. We besloten 'actief' aanwezig te zijn. Je ziet mensen eerst nog vreemd opkijken, maar na een tijdje leren ze je kennen en vertellen ze bij een kopje koffie hun verhaal. Het leverde ons een schat aan informatie op. We ontdekten dat deze McDonalds voor veel ouderen een tweede huiskamer is waar ze contact hebben met anderen. Het personeel kent de dagelijkse bezoekers en heeft altijd een praatje voor ze klaar. Een aantal ouderen hebben we kunnen koppelen aan de sociale programma's in de buurt.'

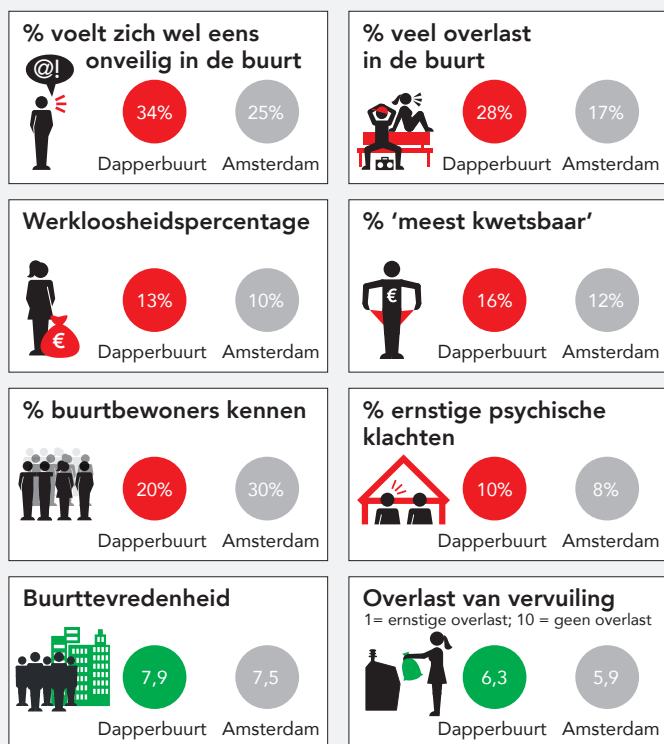
De eerste dominosteen 'eenzaamheid onder ouderen' leidde tot de ontwikkeling van een aanpak om informele vindplaatsen te onderzoeken en in contact te komen met groepen die veelal onder de radar blijven.

Deze aanpak wordt verder ontwikkeld met hulpverlenende organisaties uit de buurt. Hierdoor ontstaat ook een nieuw netwerk (zie ook praktijkvoorbeeld 2). 'Dat het rijtje dominostenen zo zou vallen was van tevoren niet te voorspellen. Op de plek zelf komen de antwoorden naar je toe en wordt de volgende stap vanzelf duidelijk', aldus Martien.

### Voorwaarden

Om op deze manier te kunnen werken is er vertrouwen nodig vanuit de gemeentelijke organisatie. Korte lijntjes met de bestuurder en het management zijn cruciaal. Ook is het nodig om, zoals Martien het noemt, een 'hitteschild' te hebben. Iemand in de organisatie die kan helpen en kan escaleren of de-escaleren als het erop aankomt. 'Je moet de vrijheid krijgen om zelf je werk in te vullen en bestaande programma's en

## De staat van de Dapperbuurt



● Rood: minder goed/ lager dan Amsterdams gemiddelde.

● Groen: beter/ hoger dan Amsterdams gemiddelde.







protocollen los te laten. Organiseer het zo dat medewerkers tijd hebben om de buurt in te gaan, op de plek waar het gebeurt.'

Naast de voorwaarden die de organisatie moet scheppen, is een team nodig dat beschikt over specifieke kwaliteiten. Martien: 'Zichtbaar aanwezig zijn in een buurt. Op mensen af durven stappen, het open gesprek aangaan en het vertrouwen hebben dat de volgende stap vanzelf zichtbaar wordt. Kwetsbaar durven zijn en niet direct de oplossing of het antwoord willen hebben voor problemen die spelen.' Het gaat om het zetten van kleine stappen, vervolgt ze, de zogenaamde 'small wins', die bijdragen aan het veerkrachtiger maken van een buurt. Voorbeelden van kleine successen heeft Dapperhart inmiddels volop. Een buurtbewoonster die tijdens een co-creatie-dag aan de hand van kruiden mensen vraagt naar hun verhaal of de Brandweer die in de zomer samen met Team Dapperhart een watergevecht voor de buurt organiseert.

### Krachtige buurt

Martien: 'Zoals gezegd, in de Dapperbuurt zitten we aan het begin van een stroomversnelling. Op steeds meer plekken in de buurt ontstaan netwerken en verbinden we mensen met elkaar. Kijk bijvoorbeeld naar bewoners die in de Wagenaarstraat een plan maken om het afval in hun straat tegen te gaan, of bewoners van de Wijtenbachstraat of Pieter Vlamingstraat die de handen ineenslaan om overlast te verminderen. De Stichting Prachtvrouw is een ander inspirerend voorbeeld van een sterk netwerk. Door te koken en voedsel uit te delen, ondersteunen ze de meest kwetsbare bewoners' (praktijkvoorbeeld 1). Op de vraag of de buurt al beschikt over de veerkracht die nodig is, antwoordt Martien: 'De eerste netwerken zijn geboren. Die zetten de radertjes in beweging die het grotere systeem van de complexe problemen gaan beïnvloeden.'







# Mensen maken de stad

## De Amsterdamse aanpak van co-creatie

met Lejla Kalkan

**'Bewoners hebben net zulke goede, zo niet betere, ideeën dan het stadsbestuur. Amsterdammers moeten meer ruimte hebben om met hun initiatieven en ideeën aan de slag te gaan.' Zo nodigt de gemeente mensen uit om samen in de buurten en de stad mee te werken en mee te denken, mee te ontwerpen en mee te doen.**

'We weten als gemeente Amsterdam veel van wat er in de stad speelt. We hebben veel data, maar als je in de buurten werkt en de verhalen van bewoners hoort, dan voel je pas wat de data zeggen', vertelt Lejla Kalkan, projectleider co-creatie bij de gemeente Amsterdam. Zelf woont ze in de Dapperbuurt en kan ook als bewoner zien wat het co-creatieteam doet.

### Andere werkwijze

De co-creatie in de Dapperbuurt is een direct gevolg van de ambitie van Burgemeester en Wethouders om de democratie in de stad te versterken met meer zeggenschap en eigenaarschap voor Amsterdammers. Er zijn zeven co-creatieplekken in de stad geopend, één in elk stadsdeel. De co-creatieplek op het Dapperplein, en later de mobiele werkplek, was een van de eersten.

Lejla: 'Ik ben trots op hoe de gemeente zich in de Dapperbuurt laat zien: door erop af te gaan, mensen te leren kennen, goed te luisteren en samen te werken met partijen in de buurt. Er wordt op een andere manier gewerkt: meer aanwezig en dichterbij de mensen. De meerwaarde is evident. Bijvoorbeeld door dagelijks in de buurt te zijn werd zichtbaar dat de McDonalds een plek is waar ouderen elkaar ontmoeten. En er zijn meer voorbeelden. De bewoners bijvoorbeeld die genoeg hebben van auto's

die dwars over het Dapperplein rijden en een alternatief plan voor de inrichting maken. Dáár zijn waar de mensen zijn, in de buurt en met de buurt. Dat zie ik echt als het motto van dit co-creatieteam.'

### Netwerk bouwen

Door te werken aan het vergroten en verstevigen van netwerken ontstaan meer verbindingen tussen bewoners onderling en met de gemeente. Dit zorgt voor veerkracht in een buurt. Mensen weten elkaar te vinden als het goed gaat, maar ook als het wat minder gaat. Ze werken mee aan oplossingen voor hun buurt.

Lejla: 'Neem het Dapperplein. Team Dapperhart zag dat verschillende bewoners iets met het Dapperplein willen en bracht hen bij elkaar. Zij kenden elkaar niet, maar van het een kwam het ander. Ze presenteerden hun plannen aan Maarten Poorter, de bestuurder. En nu werkt dit groepje bewoners samen met de gemeente om te kijken wat er al op de korte termijn kan om de verkeersveiligheid te vergroten. Er is een netwerk ontstaan, van bewoners die samen optrekken, maar ook is het gesprek met de gemeente geopend.'

Ze gaat verder: 'Als je kijkt naar de co-creatieplekken in de stad, dan zie je dat het hebben van zo'n netwerk en lokale samenwerkingscoalities belangrijk zijn voor de mate waarin een buurt eigenaarschap en zeggenschap ervaart. Het voornaamste is dat bewoners de ruimte nemen en krijgen om met ideeën voor de verbetering van hun buurt aan de slag te gaan. Daarbij vinden zij, als dat nodig is, de gemeente aan hun zijde.'

### Lessen

Een belangrijke les die al geleerd is, zegt Lejla, is dat je de tijd moet nemen voor het



opbouwen van relaties en netwerken in de buurt. 'Tijd om elkaar te ontmoeten en te leren kennen. Je kunt dan b ter gebruik maken van de enorme kennis en kunde die er is: van Amsterdammers, de gebiedsteams, andere collega's van de gemeente en organisaties die al in de buurten werken. Een extra voordeel is dat je leert om vanuit de buurt te kijken naar wat we als gemeente doen en hoe we dat doen. In Nieuw West hebben we bijvoorbeeld gezien hoe waardevol een goede sociale kaart is. Buurtinitiatieven, maatschappelijke en professionele organisaties waren daar goed in beeld, en er was al een hechte community waar de gemeente mee samenwerkte. Dat helpt om elkaar beter te verstaan, samen plannen te bedenken en die uit te voeren.'

### Maatwerk

'Co-creatie is maatwerk', besluit Lejla. 'Iedere buurt is anders en mensen stellen andere prioriteiten. Daarom maken we geen blauwdruk. We geven wel handreikingen. Het is zoeken en leren en het gaat ook niet altijd goed. Belangrijk is dat collega's de buurten in blijven gaan. Niet alleen de gebiedsteams, maar juist ook de beleidsmakers. Ik noem het weleens omgekeerde participatie: ook de gemeente en vooral de beleidsafdelingen moeten leren participeren in de buurten. De veranderende samenleving vraagt om een menselijke overheid die in staat is om samen te werken.'







2

**Met co-creatie  
aan de slag**





**Ben je geïnteresseerd om zelf met co-creatie aan de slag te gaan? Hoe doe je dat? In dit hoofdstuk geven we je handvatten om een begin te maken. Ook krijg je tips, adviezen en theorie. Belangrijk: co-creatie vraagt inzet van de hele organisatie.**

## Meer dan een buzzwoord

Co-creatie lijkt wel een buzzwoord. Je hoort het veel om je heen en dat is niet zo vreemd, want het is een relatief nieuw begrip in het publieke domein. Het concept is ontstaan in de private sector en heeft als principe dat 'de eindgebruiker actief bijdraagt aan de waardecreatie van een product of dienst dat zij zelf (in de toekomst) zal afnemen' (Lusch, 2006). Beide partijen, zowel de leverancier als de afnemer, hebben dus voordeel van deze onderlinge uitwisseling.

Vaak nog wordt de burger gezien als consument van producten en diensten van de overheid. Maar burgers willen niet alleen maar afnemer zijn. In de huidige energieke netwerksamenleving willen zij invloed kunnen uitoefenen op zaken die in hun eigen belang zijn of in het belang van de groep waar ze bij horen. In het algemeen is invloed uitoefenen mogelijk via de representatieve democratie (bijvoorbeeld stemrecht of inspraak), maar ook (en vaker) door initiatieven vanuit de samenleving zelf, de participatieve democratie. In het laatste geval draagt de samenleving met eigen activiteiten bij aan de productie van publieke waarden, waarbij zij zelf zeggenschap en eigenaarschap heeft over het proces en de besluitvorming. Dat vraagt van alle betrokkenen aanpassing en wennen aan een nieuwe dynamiek. Het is niet meer 'dóór de overheid, vóór de maatschappij', maar 'overheid mét de maatschappij' (NSOB, 2014).

### Wanneer meer van hetzelfde niet werkt

Behalve het leren omgaan met deze ontwikkeling is er behoefte aan een andere benadering van complexe vraagstukken. Een reguliere aanpak werkt dan vaak niet en meer van hetzelfde duwt een probleem onbedoeld in een diepere groef. Het vertrouwen van betrokkenen neemt daardoor af. Complexe vraagstukken zijn vraagstukken waarvoor geen eenduidige of eenvoudige oplossing

- **Het is niet meer dóór de overheid, vóór de maatschappij, maar overheid mét de maatschappij.**



**Het voelen van eigenaarschap is cruciaal voor het succes van de oplossing.**

voorhanden lijkt. Misschien zijn ze er wel voor de korte termijn, maar dan verplaatst het probleem zich naar een andere plek of steekt na een tijdje weer de kop op. Vaak spelen uiteenlopende belangen een rol en is het nodig de verschillende belanghebbenden te betrekken bij de oplossing. Voor hen staat er als 'eindgebruiker' iets wezenlijks op het spel. Iets waar ze zelf moeite voor willen doen. Hun deelname doet ertoe: het voelen van eigenaarschap is cruciaal voor het succes van de oplossing. Bovendien moet er zeggenschap zijn over het proces hoe je tot die oplossing komt. Zo'n aanpak maakt gebruik van de kennis en kunde die er in de (lokale) maatschappij is.

**Definitie**

'Co-creatie is een vorm van samenwerking waarbij alle deelnemers, individuen, groepen of organisaties, vanuit een gezamenlijke opgave en ieder met een eigen belang invloed hebben op het proces en het resultaat ervan' (Begeer & Vanleke 2015).

**De plek der moeite**

Om te komen tot co-creatie moeten de betrokken partijen worden samengebracht, want vaak leven ze langs elkaar heen. Dit samenbrengen is het begin van een proces van interactie, dat is gericht op het opbouwen van vertrouwen. Vertrouwen is essentieel, want gaandeweg kunnen belangen botsen. Iedereen heeft zijn of haar eigen werkelijkheid. Er is niet slechts één werkelijkheid en één belang, maar je hebt te maken met de verschillende werkelijkheden van de betrokkenen bij het vraagstuk. Zeer waarschijnlijk is het niet mogelijk om het eens te worden over wie er gelijk heeft. André Wierdsma, hoogleraar Organiseren en Co-creëren, spreekt over het bereiken van de 'plek der moeite' (Wierdsma, 1999). Het is de plek waar men bereid is in te zien dat bestaande patronen niet meer functioneel zijn en te beseffen dat de onderlinge verschillen sámen, in consent ofwel in overeenstemming (en dus niet in consensus), overbrugd moeten worden. Dat betekent met elkaar onderzoeken welke ruimte er wél is om tot handelen over te gaan. Wierdsma noemt het: 'Niet de neuzen, maar de handen dezelfde kant op.'

**Vertrouwen is essentieel**

**Er middenin staan**

Het benaderen van een vraagstuk in een buurt begint met participatief observeren op de plek zelf. Je gaat er middenin staan. Dit vraagt capaciteit, tijd, en vooral ook een open en onderzoekende houding waarbij je jezelf de vraag stelt: wat is hier gaande? Dit doe je zonder te oordelen of direct in oplossingen te schieten. Je neemt een houding aan van niet-weten en niet-oplossen.

Dat vergt best wat lef. Om het gesprek aan te gaan met de dominante betrokkenen, die soms weinig urgentie tot verandering lijken te ervaren. Of juist bij het vinden van de 'ongehoorte stem', degenen die lijden onder de problematiek, maar zich (nog) niet weten te manifesteren. Door er middenin te staan ga je de situatie (mee)beleven. Je ontmoet de mensen die er dagelijks mee te maken hebben. Je maakt contact en doet indrukken op die je raken. Je hebt de neiging het te willen oplossen, want zien is doen, en dat kan voelen als een last op je schouders. Door meer te weten te komen, neemt de twijfel vaak toe, want wat is nu de 100% oplossing voor alle partijen? In wezen bereik je zelf een 'plek der moeite'. Daar moet je jezelf over een potentiële verlamming heen zetten: begin met wat er wél mogelijk is en vooral met de mensen rond het vraagstuk die er ook moeite voor willen doen.

**Aan veerkracht bouwen**

Netwerken bouwen is een herhalend proces van luisteren, kennis delen, verbinden en mogelijk maken van interactie. De opgehaalde verhalen werken door. Het zijn feedforward stories: ze leiden tot nieuwe (inter)acties en daarmee tot nieuwe verhalen en zo raken steeds meer mensen betrokken (Kenniland, 2015). Belangrijk is dat samenwerking gelijkwaardig en transparant is, en dat er gezamenlijk betekenis wordt gegeven aan wat er is bereikt. Zo loont deelname voor de bewoners en ondernemers in de buurt de moeite. Met het uitvoeren van gezamenlijke acties wordt sociaal kapitaal opgebouwd en lokaal aanwezige kennis en kunde ingezet. Netwerken is in deze context een werkwoord; door samen te werken werk je niet alleen aan een oplossing, maar groeit en versterkt ook het netwerk. Personen of partijen die samen hebben gewerkt weten elkaar ook een volgende keer te vinden. Er wordt veerkracht opgebouwd, rondom het vraagstuk, maar ook om toekomstige vraagstukken aan te pakken.

**Je neemt een houding aan van niet-weten en niet-oplossen.**

**Belangrijk is dat samenwerking gelijkwaardig en transparant is, en dat er gezamenlijk betekenis wordt gegeven aan wat er is bereikt.**



### Sociaal kapitaal onontbeerlijk

Bij co-creatie zijn sociaal kapitaal en een zekere kwaliteit van het sociaal systeem onontbeerlijk. Vaak is er wel een sociaal systeem, maar in de vorm van lichte gemeenschappen en daardoor niet meteen zichtbaar (Van der Steeg, 2016). Het zijn vaak niet de robuuste zichtbare bewonersverenigingen van weleer, maar netwerkjes die zich vormen tussen ouders op een schoolplein, bewoners rondom een trappenhuis of rondom een specifiek gedeeld belang. Deze lichte netwerken manifesteren zich vaak tijdelijk, zo lang het nodig is.

Het institutioneel kapitaal – in het publieke domein is dat de gemeente – mag in dit sociale systeem niet ontbreken (Jonker, 2014). Welke ambtenaren hebben met het vraagstuk te maken en zitten dicht op de bewoners, ondernemers en de buurt? Van hen wordt verwacht dat ze er, letterlijk, aan mee gaan werken, met gezamenlijk voordeel in de toekomst. Dat vraagt voor hen wel ruimte om los te komen van eventuele disfunctionele processen, patronen en hiërarchieën die een co-creatieve oplossing van het vraagstuk blokkeren.



## De organisatie

Het succes van co-creatie in het publieke domein is sterk afhankelijk van hoe de eigen organisatie, de gemeente, de aanpak van een vraagstuk benadert. Normaal gesproken zijn processen vaak ingericht rondom vraagstukken die veelvuldig voorkomen. Ze zijn gericht op snel en resultaatgericht aan de slag te gaan met bekende problemen en bekende oplossingen.

### Eenvoudige vraagstukken

Bij eenvoudige vraagstukken doorloop je de volgende stappen:

- Waarnemen wat er gebeurt,
- probleem categoriseren zodat je weet bij welke afdeling het thuishoort,
- reageren en het vraagstuk oplossen.

Denk bijvoorbeeld aan een losse stoeptegels. Soms blijkt een losse stoeptegels een ingewikkelder probleem te zijn, bijvoorbeeld omdat er een boomwortel onder zit. Dan zal er voordat je gaat reageren ook een analyse moeten plaatsvinden door een boomdeskundige om tot een oplossing te komen die de boom niet schaadt.

De stappen verlopen lineair langs de verschillende niveaus in de organisatie, zoals weergegeven in figuur 1. Er komt een opdracht 'bekijk de stoeptegels' en je rapporteert terug naar 'boven' over de situatie. Vervolgens komt er een opdracht om de reparatie in gang te zetten. Een duidelijk proces waarmee niet al te ingewikkelde vraagstukken snel en efficiënt worden opgepakt.



Figuur 1



**De beste benadering van complexe problemen is experimenteren.**

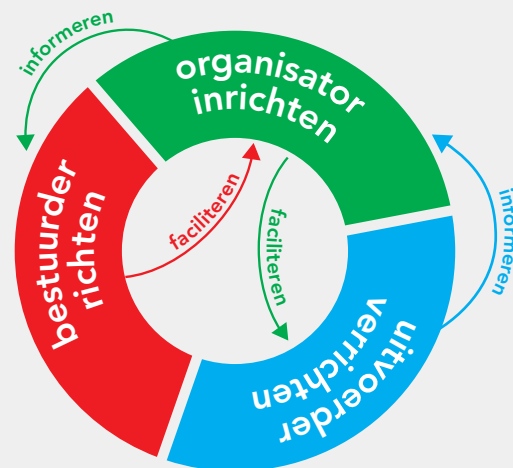
### Complexe vraagstukken

Bij complexe problemen ligt het minder eenvoudig. Dan werkt de reguliere aanpak of meer van hetzelfde niet (meer). Het probleem verplaatst zich en blijkt hardnekkig. Bestaande processen passen niet of geven geen volledig beeld.

De beste benadering van complexe problemen is experimenteren. Dat betekent dat je samen met de betrokkenen kleine acties organiseert, gericht op interactie. Bijvoorbeeld door met een koffiekar op de plek te staan waar het vraagstuk speelt en ruimte te geven aan het gesprek met en tussen de verschillende belanghebbenden. Samen ga je waarnemen: wat gebeurt hier eigenlijk? Ieder verplaatst zich in het belang van de ander. Mogelijk leidt dit tot de eerste creatieve (deel)oplossingen waar men mee wil experimenteren. Hiermee ga je terug naar de organisatie en informeer je de verschillende niveaus (figuur 2). Je vraagt ruimte om te participeren. De verschillende niveaus faciliteren het co-creatieteam zodat dit samen met de betrokkenen stappen kan zetten. Het interne proces bij complexe vraagstukken verloopt dus anders dan gebruikelijk (figuur 1).

Bij complexe vraagstukken is het van belang dat er een voortdurende uitwisseling ontstaat tussen de verschillende niveaus in de organisatie, waarbij informeren en faciliteren elkaar versterken (figuur 2). Beide processen (figuur 1 en 2) bestaan naast elkaar. Dat betekent dat de betrokken ambtenaren moeten herkennen of er sprake is van een eenvoudig of een complex vraagstuk, om daar vervolgens met de passende benadering op te reageren.

**Herkennen of er sprake is van een eenvoudig of een complex vraagstuk.**



Figuur 2

## Ontwerpadvies

Co-creatie is mogelijk op veel plekken en in veel verschillende situaties. Bijvoorbeeld in een buurt, zoals de Dapperbuurt, maar ook in werkprocessen die stroef verlopen. De ontwerpadviesen zijn verdeeld over drie processen die op een natuurlijke wijze in elkaar overlopen (figuur 2): richten, inrichten en verrichten.

### Bestuurder: richten

De bestuurder schept de voorwaarden die nodig zijn om met co-creatie aan de slag te kunnen gaan.

- Herken en onderken complexe vraagstukken als vertrekpunt voor co-creatie. Co-creatie vraagt een inspanning van alle betrokkenen, waaronder die in de eigen organisatie.
- Zorg voor korte lijnen tussen jou als opdrachtgever en de collega's die met co-creatie aan de slag gaan. Wees een 'hitteschild' zodat escaleren en de-escaleren via jou kan verlopen.
- Wees als opdrachtgever regelmatig aanwezig op de plek waar het vraagstuk zich afspeelt. Stimuleer collega's dat ook te doen.
- Creëer ruimte en tijd om – zo nodig – bestaande processen en structuren los te laten.

### Organisator – inrichten

De organisator richt de co-creatie in.

- Betrek al doende anderen (collega's, bewoners, overige betrokkenen) bij het vraagstuk.
- Vertrouw erop dat de betrokkenen rondom het vraagstuk in staat zijn om met oplossingen te komen.
- Schrik er niet van terug om buiten de bestaande paden aan de slag te gaan, los van bestaande processen en vaste structuren.
- Wees de verbindende schakel tussen 'richten' en 'verrichten'. Coördineer het proces van informeren en faciliteren tussen de verschillende niveaus in de organisatie (figuur 2).
- Organiseer leersessies, reflecteer op eventuele schuring en deel resultaten met de betrokkenen.



### Uitvoerder – verrichten

De uitvoerder is degene die met co-creatie aan de slag gaat.

- Werk op de plek waar het gebeurt.
- Start met het verkennen van deze plek door aanwezig te zijn en te observeren.
- Voer een open gesprek, luister naar de verhalen en bied niet direct de oplossing.
- Zorg dat je (dagelijks) zichtbaar bent, dat je bereikbaar bent, en dat namen en gezichten bekend zijn.
- Zoek naar de verschillende perspectieven en ontwikkel hieruit samen een gezamenlijk vertrekpunt.
- Benut en ontwikkel het lokale netwerk. Leg verbindingen tussen bewoners, buurtinitiatieven, buurtprofessionals, ondernemers en de gemeente.
- Organiseer (kleine) experimenten om uit te proberen hoe de omgeving reageert. Doe dit samen met de betrokkenen. Hieruit ontstaan betrouwbare relaties.
- Maak initiatieven zichtbaar bij een breder publiek dan alleen de direct betrokkenen. Dat stimuleert en motiveert.
- Weet dat de eindoplossing niet op voorhand vast ligt. Deze vormt zich tijdens het proces en hangt af van de kennis en kunde van alle betrokkenen.

### Gereedschapskist

De tools in de gereedschapskist zijn gebaseerd op de ervaringen van Team Dapperhart.

- Kies of ontwikkel een hulpinstrument voor een eerste gesprek zoals een koffiekar of een setje klapstoelen. Start het gesprek met: Hoe gaat het met u? Komt u hier vaak?
- Maak een Verhalentrommel om patronen te herkennen in de gesprekken of ervaringen die er zijn geweest (pag. 34).
- Varieer de 'werkplekken', zowel in tijd als in vorm. Daardoor kom je verschillende mensen tegen. Denk aan plekken als de kapper, de bakker en het verzorgingshuis.
- Zet een mobiele werkplek in, zoals een bus. Nodig collega's en ook je opdrachtgever/bestuurder uit om mee te gaan.
- Organiseer 'vergaderingen' op straat met een flap-over en post-its.
- Benut de communicatiemiddelen van bewoners zelf. Die werken vaak goed. Denk aan het praatje in de straat of eigen sociale media kanalen.
- Ga over de opgehaalde verhalen en signalen weer in gesprek met de buurt. Dit kan door gebruik te maken van een Praatplaat (pag. 34).
- Maak een wandeling door de buurt met een bewoner of collega of een andere betrokkene.





## Verhalentrommel en Praatplaat

### Gesprek

Co-creatie valt of staat bij het in contact zijn met de mensen op de plek waar het gebeurt. Dat kan zijn bij iemand thuis, op het werk, in een straat of in een buurt. Dáár voer je gesprekken en hoor je de verhalen. De uitkomsten komen samen in een Verhalentrommel. De verhalen kun je op verschillende manieren inzichtelijk maken:

- Maak een opstelling met Playmobil poppetjes die de situatie uitbeelden.
- Teken samen op een plattegrond van de buurt.
- Maak samen een tijdlijn om te zien wat er allemaal is gebeurd.
- Maak na afloop een verhalenwand met foto's en korte beschrijvingen.
- Beschrijf ontmoetingen, gesprekken of quotes op een online platform (Team Dapperhart gebruikt hiervoor Enalyzer).

### Analyse

Met enige regelmaat worden de gesprekken geanalyseerd: met wie is er gesproken en waar gingen de gesprekken over? Deze informatie gebruik je om signalen te registreren en patronen te herkennen. De data uit de Verhalentrommel (zachte data) kun je combineren met cijfermatige gegevens (harde data) uit bijvoorbeeld statistische onderzoeken.



De gesprekscyclus

### Verdieping, terugkoppeling, actie

Met de uitkomsten van de analyse ga je terug naar de betreffende plek. Je geeft dan de rode draden, patronen en pakkende quotes terug aan de betrokkenen. Een handig hulpmiddel hierbij is de Praatplaat (zie hieronder). Maar het kan ook een foto zijn van een opstelling met Playmobil poppetjes, een tijdlijn of foto's van veelbesproken mooie of lelijke plekken. Het vervolg kan bestaan uit een actie of experiment waarbij een groter netwerk aanwezig is. Daaruit komen nieuwe gesprekken of nieuwe acties voort. Met al deze informatie volg je opnieuw de cyclus (zie de linkerpagina). Zo bouw je steeds verder voort op de verhalen, verbreed je het netwerk en breng je verdieping aan in het vraagstuk.

## Wat zeggen anderen over het Dapperplein?



Voorbeeld van een praatplaat



# 3

## De praktijk





**Drie voorbeelden laten zien hoe co-creatie in de Dapperbuurt werkt in de praktijk. Het eerste voorbeeld gaat over het ondersteunen van de meest kwetsbare bewoners. Het tweede voorbeeld laat zien hoe samen met hulpverleners een aanpak wordt gemaakt om moeilijk bereikbare bewoners beter te bereiken. In het derde voorbeeld gaan bewoners samen aan de slag om overlast in hun straat te verminderen. Het is slechts een greep uit de beschikbare voorbeelden. Steeds vaker komen bewoners en ondernemers in de Dapperbuurt met een idee om hun wijk of straat samen te verbeteren.**

Praktijkvoorbeeld 1: Stichting Prachtvrouw

## Dichtbij de meest kwetsbare mensen



Vrijwilligers koken bij Stichting Prachtvrouw

‘Dit voorjaar hadden we soms wel 170 tot 200 mensen die een maaltijd bij ons kwamen halen’, vertelt Habiba Bouanan. Vijf jaar geleden begon ze Stichting Prachtvrouw vanuit haar ervaring met het coachen van kwetsbare migrantenvrouwen en hun gezinnen. ‘Mijn manier van werken is om empowerment te combineren met het leren van de Nederlandse taal,’ vertelt ze. Assertiviteitstrainingen en samen sporten zijn vaste ingrediënten van het programma van Stichting Prachtvrouw. Ook organiseert de stichting uiteenlopende activiteiten waarbij vrouwen zich oriënteren op een actieve rol in de samenleving. Dat kan zijn via een opleiding, vrijwilligerswerk of betaald werk.

### Maaltijden

Habiba zag dat de Dappere Dames uit de Indische Buurt maaltijden uitdeelden aan de meest kwetsbare bewoners. Dit inspireerde haar om hetzelfde te doen in de Dapperbuurt. ‘We zijn gestart met vier vrijwilligers, al snel waren we met een grote groep. De ruimte op het Dapperplein 45, eerder het kantoor van het co-creatieteam, was net leeggekomen. Met het stadsdeel en de woningcorporatie was snel geregeld dat we vanuit daar maaltijden, fruit, groente en brood konden uitdelen. Van alle kanten waren er mensen die maaltijden brachten of donaties gaven.’ Ze herinnert zich een jonge ondernemer uit de buurt die spontaan €500,- doneerde.

De rijen werden met de dag langer. Om hulp te krijgen van Stichting Prachtvrouw hoeven mensen niet aan allerlei voorwaarden te voldoen. Gewerkt wordt op basis van vertrouwen, vanuit de gedachte dat mensen liever niet in de rij gaan staan voor hun eten. Habiba: ‘Voor sommigen is de schaamte zelfs zo groot dat ze op de hoek bleven

wachten en wij het eten naar hen toe brachten.’ Via het netwerk in de buurt hoorden mensen van de maaltijden en kwamen ze langs om het eten te halen. Andere bewoners kwamen eten brengen om uit te delen. ‘De saamhorigheid in die tijd was heel bijzonder.’

### In het veld

Volgens Anouar Yacoubi, als beleidsrealisator Sociale Basis van stadsdeel Oost betrokken bij de voedseluitgave, krijgt Stichting Prachtvrouw voor elkaar wat vanuit het stadsdeel vaak lastig is: het bereiken van de meest kwetsbare mensen. ‘Hun kracht is dat ze vertrouwen geven, ervaringsdeskundig zijn en snappen wat er in deze groep omgaat. Initiatieven zoals die van Stichting Prachtvrouw zijn succesvol omdat ze midden in het veld staan.’ Hij vindt dat je ook als ambtenaar in het veld moet zijn om signalen op te vangen en te vragen wat er nodig is.

### Leersessie

Dat Habiba met haar Stichting Prachtvrouw een belangrijke speler is in de Dapperbuurt werd ook duidelijk tijdens een van de leersessies die Martien van Rijn vanuit het Team Dapperhart regelmatig organiseert. Centraal stond de vraag hoe Stichting Prachtvrouw zich verder kan ontwikkelen. Martien: ‘Habiba is afhankelijk van alle mensen om haar heen: de vrijwilligers, haar netwerk en verschillende collega’s van het stadsdeel. Het antwoord op de vragen ligt niet in het kijken naar het stadsdeel voor financiering. Je moet ook weten waarom mensen betrokken willen blijven. Tijdens de leersessie hebben we daarom gekeken naar wat belangrijk is en waarom ze betrokken willen zijn. Vervolgens heeft iedereen een keuze gemaakt. Je zag dat iedereen zich verdeelde over verschillende thema’s, zoals



het sporten met vrouwen of het uitdelen van maaltijden. Dan kies je voor wat je belangrijk vindt of waar je misschien wel talent voor hebt.' Anouar: 'Tijdens de leersessie viel me op dat wij vanuit het stadsdeel vaak denken te weten hoe het moet. We onderschatten hoe sterk de motivatie van bewoners is en dat we op hen kunnen vertrouwen.' Deze leersessie organiseerden Habiba en de gemeente samen. In de toekomst kan ze het ook zelf oppakken om focus te houden op waar ze met haar stichting naartoe wil.

### Verbinden

Een gemeentelijke organisatie werkt anders dan een initiatief vanuit de buurt. Stichting Prachtvrouw is op veel gebieden actief,

waardoor ook meerdere collega's van de gemeente betrokken zijn. Martien: 'Vanuit Team Dapperhart willen we met hen onderzoeken hoe de communicatie soepeler verloopt. Misschien dat er straks één contactpersoon is vanuit het stadsdeel. Verbindingen leggen is niet alleen belangrijk tussen buurtinitiatieven en de gemeente, maar ook tussen groepen in de buurt.' Hoe goed Habiba ook is in het bereiken van haar eigen doelgroep, licht ze toe, groepen blijven vaak gesloten systemen. Voor ons als co-creatieteam ligt daar nog een opdracht.' Ook Habiba ziet dit in: 'We moeten als groepen in gesprek blijven, krachten bundelen en elkaar versterken. Het liefste in een pand in de buurt waar we met bewoners mooie dingen kunnen maken voor de buurt.'

### Praktijkvoorbeeld 2: Aanpak Vindplaatsen

## Je moet het samen doen

'Je komt er veel mensen tegen: marktlieden, oudere Marokkaanse mannen met djellaba's, jonge stellen, maar ook een Koreaanse vrouw die er komt om via de gratis Wifi haar zus in Korea te bellen.' Mohamed Zrikih was met Team Dapperhart dagelijks in de buurt en merkte dat de McDonalds een belangrijke plek is waar bewoners elkaar opzoeken. 'Er komen mensen die geen hulp zoeken, terwijl ze vaak wel zorg en ondersteuning nodig hebben. Of het nu gaat om thuiszorg of hulp met financiën, het palet aan verhalen is breed.' En: 'In de McDonalds zijn deze mensen welkom. Van de manager krijgen ze een kopje koffie met korting. Ze weet hoe ze heten en maakt met hen een praatje. Aan één van de mannen hoorde ik haar zelfs vragen of hij zijn medicijnen had opgehaald.

Deze persoonlijke aandacht zorgt ervoor dat ze zich thuis voelen.'

### Passend aanbod

Mohamed: 'Vanuit de verhalen die mensen ons vertelden, hebben we gekeken welke hulpverlenende partijen betrokken moeten worden voor een passend aanbod aan kwetsbare bewoners, aanbod op de plekken waar deze mensen samenkomen, in plaats van naar de daarvoor georganiseerde locaties te gaan. Samen met Streetcornerwork, het Amsterdam Ambulant Netwerk, Dynamo, Roads, Team Ed en Levell zijn we aan de slag gegaan en ontwikkelen we samen een aanpak. Daardoor ontstaat energie en gezamenlijk eigenaarschap.'



Mohamed Zrikih

Vanuit stadsdeel Oost is Manon Schoneveld, beleidsadviseur Sociale Basis, betrokken. 'Zie deze aanpak als een aanvulling op het bestaande aanbod dat door de gemeente wordt gefinancierd', adviseert ze. 'In de buurt zijn Wijkservicepunten de Gooyer en de Kastanjehof, beiden van Cordaan. Een grote groep mensen die zorg nodig heeft komt daar, maar het is een illusie om te denken dat iedereen daar naar binnen loopt. Natuurlijk streven we als gemeente naar sociale inclusie, iedereen is welkom, maar in de praktijk zien we toch dat er een groep mensen is die we niet bereiken.'

### Gezamenlijk vertrekpunt

Mohamed: 'De mensen die we tegenkwamen bij de McDonalds zitten ook graag op

het aangrenzende Dapperplein, waarbij sommigen echt overlast veroorzaken. Met de hulpverleners ben ik in gesprek gegaan hoe we in contact komen met deze mensen. Vervolgens zijn we er samen naartoe gegaan. Eerst hebben we alleen maar geobserveerd: wat gebeurt er, patronen herkennen, wie heeft contact met wie en met wie gaan we contact leggen? Vervolgens hebben we de observaties bij elkaar gebracht in een tekening. Zo hebben we een gezamenlijk vertrekpunt en spreken we vanuit hetzelfde perspectief over de groepen.'

### Co-creatie tussen professionals

Manon: 'Wat hier anders gaat dan ik gewend ben, is dat de betrokken partijen



vanaf het begin samen optrekken en samen de aanpak ontwikkelen. Dat is co-creatie tussen professionals. Uiteindelijk gaat het ons erom dat we de mensen bereiken die niet goed in beeld zijn bij de reguliere hulpverlening.' Dit is geen gemakkelijke opgave, benadrukt ze. 'We ontmoeten mensen die eigenlijk de hulpverlening willen vermijden. Ook gebeurt het dat wij de noodzaak voor hulp wél zien, maar de persoon in kwestie niet. Met elkaar lopen we alle opties af. Iedereen kijkt vanuit zijn of haar eigen expertise. Doordat we met elkaar zijn, kijken we met een bredere blik. Zoveel mogelijk vanuit en mét de mensen over wie het gaat. Met elkaar en in kleine stapjes.'

### Aanpak op maat

'De kracht zit hem in het startpunt. Eerst een gezamenlijk verhaal maken waar iedereen zich in herkent. Je merkt dat naarmate we

langer gezamenlijk werken een gedeelde verantwoordelijkheid ontstaat en een sfeer van vertrouwen. Je moet het sámen doen, anders voel je het ook niet. Ook is het belangrijk dat de hulpverleners op de plek werken waar hun doelgroepen zijn en niet wachten tot de mensen naar hun loket komen. Hierdoor mis je geen mensen en heb je beter bereik en contact', zegt Mohamed.

Op het Dapperplein is een mooie start gemaakt en zijn de partijen volop aan de gang om contact te leggen met kwetsbare mensen. Ze ontwikkelen samen een aanpak en werken tegelijkertijd aan het verminderen van de overlast op het Dapperplein. De les die uit deze ervaringen getrokken kan worden luidt: trek als professionals samen op. Doe dat op de plek waar het gebeurt en maak gezamenlijk een aanpak op maat.

### Praktijkvoorbeeld 3: Pieter Vlamingstraat

## Het is de toon die de muziek maakt

'Op een dag fietste ik door de Pieter Vlamingstraat om te kijken naar de situatie rond het speeltuintje halverwege de straat. Ik zag bewoners zwerfafval opruimen en sprak ze daarover aan.' Zo begon het contact tussen de bewoners van de Pieter Vlamingstraat en Luca van der Putten van Team Dapperhart die verhalen had gehoord over problemen met hangjongeren. 'Vlakbij zitten drie coffeeshops en blijkbaar is het speeltuintje een goede plek om te hangen', vertelt bewoonster Adela Caballer. 'Een groep jonge mannen hing hier iedere avond tot laat rond het speeltuintje. Afgelopen zomer was het echt heel erg en ging het

door tot diep in de nacht. Zelfs zo dat ik mijn vroege werkshifts niet meer kon doen door slaapttekort.'

### Aan de slag

Er was al een lange reeks van meldingen bij het Meldpunt Zorg & Woonoverlast gedaan. Het vertrouwen tussen de gemeente en de bewoners van de Pieter Vlamingstraat werd behoorlijk broos, want in de ogen van de bewoners hielpen deze meldingen niet. De banken in het speeltuintje werden aan het eind van de zomer weggehaald, maar zonder omwonenden erover te informeren. Genoeg reden voor het co-creatieteam om



Luca van der Putten en Adela Caballer

naar de Pieter Vlamingstraat te gaan voor een gesprek. Alle bewoners werden uitgenodigd om naar de Dapperhartbus te komen die in de straat werd geparkeerd. Stadsdeelvoorzitter Maarten Poorter was er ook, hij had over de klachten gehoord en wilde de ervaringen van de bewoners uit de eerste hand horen. Onder de 25 aanwezigen was veel herkenning. Ook waren er ideeën voor verbetering. Ter plekke werd afgesproken een plan van aanpak te maken ter vermindering van de overlast. 'De bewoners wilden liever gisteren dan vandaag aan de slag', aldus Luca.

### Niet meer hangen

Zo ook Adela: 'Er zitten best lieve jongens bij, ik spreek ze wel aan. Het is toch de toon die de muziek maakt. Maar op een gegeven moment werd de groep te groot. We hadden veel last en wegsturen werkte niet. Ze kwamen iedere keer weer terug. Ik denk dat je ervoor moet zorgen dat ze hier niet meer kunnen hangen.' Adela startte een Facebook-community voor de straat om meer bewoners te bereiken en deelde het plan dat ze met haar burens in het trappenhuis had bedacht om het hangen tegen te gaan. Luca: 'Samen met een aantal bewo-



ners hebben we onlangs een online bijeenkomst gehouden om de ideeën verder uit te werken en elkaar beter te leren kennen. Een aantal van hen woont al meer dan 20 jaar tegenover elkaar, maar hadden elkaar nog niet eerder gesproken.' Adela gaat nu met andere bewoners verder met het plan om grote geveltuinen aan te leggen zodat de jongens niet meer tegen de ramen op de begane grond kunnen hangen. Binnenkort presenteren ze het aan hun straat.

Adela: 'Met krijgt hebben we de geveltuin op de straat getekend en alles uitgemeten: een heg, bloemen, planten, stapstenen en een regenton om het regenwater op te vangen. We moeten laten zien dat het van ons is en het ons eigen maken. Er komt ook weer wat positiefs uit, want we kunnen hier straks ook met elkaar een drankje drinken en burens ontmoeten. Ik denk dat het speeltuintje best terug kan komen. Wat daarvoor nodig is, zoals het beheer of het aanspreken, dat wil ik doen. Ik zie geen problemen, alleen oplossingen.'

### Weer zichtbaar

'De gemeente was lange tijd letterlijk onzichtbaar voor deze bewoners', vervolgt Luca. 'Er waren de online meldingen, maar pas op het moment dat je echt in gesprek bent kan je bouwen aan vertrouwen. De grote opkomst bij de bus had daar zeker ook mee te maken. We benaderen de bewoners als de experts in hun eigen straat. Het gesprek moet plaatsvinden waar het gebeurt', zegt hij. Ook gebiedsmakelaar Diane Schäfer van stadsdeel Oost was betrokken. Zij is veel in de buurt en zorgt ervoor dat vragen of plannen uit de buurt bij de gemeente op de goede plek terecht komen. 'Voor bewoners is het vaak lastig om te zien hoe de gemeente werkt en bij

wie je moet zijn. Ik kan de juiste collega bellen', aldus Diane. 'Terwijl Adela en haar burens bezig zijn met het uitwerken van hun ideeën, zijn wij intern aan het kijken wie betrokken moet worden. Er komt veel bij kijken, zoals bestemmingsplannen, de kosten, het beheer en in dit geval ook zaken rondom overlast en veiligheid. Je hebt verschillende onderdelen van de gemeente nodig.'

### Energie

Luca: 'De energie die er nu is grijpen we aan om met elkaar toe te werken naar een oplossing. Zowel met bewoners als met collega's van de gemeente. Het bouwen aan vertrouwen en het toewerken naar oplossingen rond zo'n complex vraagstuk vraagt om een open agenda. De oplossing vormt zich tijdens het proces, in interactie en door te experimenteren met ideeën. Hierbij komen onzekerheden kijken, want niet iedereen zal het meteen eens zijn over wat de oplossing is. En soms moet je weer een stapje terug omdat iets niet blijkt te werken. Voor collega's die gewend zijn aan een project met fases die duidelijk opeenvolgen en met voorspelbare resultaten, kan deze werkwijze onwennig en spannend zijn. Bij co-creatie zijn zowel de eindgebruikers als de professionals betrokken. Dat is essentieel. Als je dit proces met elkaar aangaat, is er een wereld te winnen.'

# 4

**Dapper  
Durven Doen  
zoekt  
ondernemers**





**Als Stanley de Leeuw 's morgens naar zijn winkel loopt is hij trots. Stanley is de eigenaar van Schoenmakerij De Leeuw op de Eerste Van Swindenstraat 62. De pui van de schoenmakerij doet door de houten omlijsting en de hoge ramen met gekleurd glas in lood denken aan vroeger tijden. Bij de renovatie is de pui teruggebracht in zijn originele staat. Stanley's schoenmakerij is een van vier panden op een rijtje waar de gemeente het herstel al groots heeft aangepakt. De pui, de fundering en de binnenkant van de winkels zijn vernieuwd.**

### Meebouwen

Niet alleen op sociaal gebied, maar ook fysiek wordt de Dapperbuurt opgeknapt. 'Eind 2017 sloegen de gemeente en de woningcorporaties Ymere en De Key de handen ineen om het winkelgebied in de Dapperbuurt te verbeteren', vertelt Carla Hayatmahomed. Als gebiedsmakelaar Economie bij stadsdeel Oost heeft ze contact met ondernemers die aan de slag willen in de Dapperbuurt. Maar ook ondernemers die een vraag hebben of een probleem waarbij de gemeente hulp kan bieden kunnen bij haar terecht.

De gemeente, Ymere en De Key bezitten samen meer dan de helft van het commercieel vastgoed in de Dapperbuurt, 140 panden in totaal. 'We knappen bedrijfspanden op en wanneer een huurder vertrekt, zoeken we onder het motto 'Dapper Durven Doen' naar innovatieve ondernemers met durf die meebouwen aan een sterkere buurt. Zo zien we ondernemers uit de buurt die een tweede pand willen en ondernemers van de markt die de stap naar een winkel willen zetten. Maar ook ondernemers

die bezig zijn met gezond eten om overgewicht tegen te gaan', vertelt Carla.

### Kwaliteit

Stanley: 'Voor de buurt zou het goed zijn als er kwalitatief goede winkels bijkomen, zoals een echte bakker of een cateraar. En natuurlijk een zaak met kwaliteitsschoenen.' Zelf werkt hij al 22 jaar in de Dapperbuurt. Het vak leerde hij van zijn opa. Nu zit hij al 30 jaar met veel plezier in het vak. 'Het is vooral de gekkigheid en de gezelligheid van de mensen die het zo leuk maken om in de Dapperbuurt te werken.'

### Grote impact

Dat het opknappen van panden ook veel impact heeft op ondernemers heeft Stanley gemerkt. Hij heeft een pittige tijd achter de rug. 'Het funderingsherstel zou zes maanden duren, uiteindelijk werden het er drieëntwintig. Door Arno de Wijn van de gemeente ('zijn naam moet je er zeker bij zetten') bestaat mijn zaak nog. Hij zag wat het voor mij als ondernemer betekende. Hij regelde een container voor de deur zodat ik mijn werk kon doen en de klanten bleven komen.'

### Match met de buurt

Carla: 'Van alle aanvragen die binnenkomen bij Dapper Durven Doen wordt bekeken of het een aanvulling is op het bestaande winkelaanbod. Of het een match is met de buurt hangt natuurlijk ook af van de klanten. Uiteindelijk zijn de klanten bepalend voor het succes. Niet alleen het soort winkels, maar ook het opknappen van de winkelstraten en het uiterlijk van de winkels zijn belangrijk. Met de ondernemers verbeteren we de gevelreclames en de rolluiken. De komende jaren gebeurt er nog veel, maar dan ziet het winkelgebied er straks aantrekkelijk en vriendelijk uit.'



15

**Tot slot**





**‘Het is een voortdurende tocht van verrassingen geweest’, vertelt Martien van Rijn in gesprek met Mohamed Zrikih en Luca van der Putten. Alle drie zijn ze lid van Team Dapperhart. Zij delen persoonlijke ervaringen over wat hen is opgevallen, wat ze geleerd hebben en wat voor de co-creatie in de Dapperbuurt de volgende stap is.**

### Onverwachte beweging

**Martien:** ‘Alles is anders gegaan dan we hadden gedacht. Alleen al hoe we zijn gestart met een groot team op Dapperplein 45. Om diverse redenen, soms te maken met werk, andere keren persoonlijk, waren er veel wisselingen. Maar ook de coronamaatregelen maken een co-creatieve aanpak, met als basis interactie, er niet makkelijker op. Het vroeg om continu aanpassen, flexibel zijn en kijken hoe je doorgaat met wat mogelijk is. Er zijn onverwachte plekken die waardevol zijn, je ontmoet veel nieuwe mensen. Zoals de dames van Stichting Prachtvrouw, die zich met hart en ziel inzetten voor de meest kwetsbaren.’

**Mohamed:** ‘Dát is het, er ontstaan onverwachte situaties en ontmoetingen. Dat zorgt voor beweging. Je zoekt steeds naar hoe je kleine stapjes kan zetten. Ik ben heel positief. Ik vind het dapper dat de gemeente deze aanpak inzet in een complexe buurt als de Dapperbuurt. Je laat vaste kaders en programma’s los en weet vooraf niet precies wat het oplevert. Ook vraag je van de medewerkers dat ze naar buiten gaan, de buurt in. Als je daarmee niet vertrouwd bent, kan dat ook kwetsbaar voelen.’

**Luca:** ‘Op papier lijkt het zo makkelijk: je brengt mensen bij elkaar, kijkt vanuit

verschillende perspectieven naar het vraagstuk en maakt samen een plan van aanpak. Maar de praktijk is zoveel weerbarstiger. Mensen hebben een natuurlijke neiging om niet verder te kijken dan de eigen plek of verantwoordelijkheid: bewoners kijken naar hun eigen huis of straat, de marktkooplui naar het belang voor de markt, een ambtenaar vanuit zijn of haar opdracht en ga zo maar door. Om ze te informeren en te verbinden rond een gemeenschappelijk doel vraagt veel communicatie: appjes, telefoontjes, praatjes op straat. Het gaat om relaties en vertrouwen opbouwen, luisteren en perspectieven delen. Daar gaat veel tijd in zitten, maar het is heel waardevol.’

### Het cement van de buurt

**Luca:** ‘Als gemeente onderschatten we de kennis en kunde van de bewoners. Ik ben het eens met wat Karima Arichi (zie voorwoord) zegt: we zijn bij de gemeente geneigd eerst de luiken dicht te doen. We willen het eerst zelf onderzoeken en oplossen. De potentie van de buurt wordt vaak onvoldoende ingezien.’

**Martien:** ‘Betrokkenen zoals bewoners, ondernemers, buurtprofessionals of kinderen komen vaak met creatieve ideeën, waar ik zelf nooit op was gekomen. Ondanks dat het een complexe buurt is, zit er een enorme kracht in. Buren die elkaar voor het eerst treffen en de handen ineen slaan om tot een initiatief te komen voor de buurt. Bijna dagelijks word ik getraakteerd op prachtige verhalen. Zoals die keer dat een mooi gesprek ontstond tussen een oudere dame, die al 40 jaar in de Wagenaarstraat woont, en een student die net tegenover haar was komen wonen. Het lijkt niks, maar dit soort ontmoetingen zijn cruciaal voor een buurt. Er ontstaan verbindingen en er

ontvouwt zich een netwerk. Het is het cement dat je nodig hebt.’

### Het levert veel op

**Martien:** ‘Het werken vanuit co-creatie zorgt dat er meer betrokkenheid tussen bewoners ontstaat. Juist op dit punt scoorde de Dapperbuurt onvoldoende.’

**Mohamed:** ‘Ook bewoners leren. Zij kijken vaak naar de gemeente als een groot geheel. Ik vraag ze naar hun wens te kijken en te onderzoeken waar de mogelijkheden binnen de gemeente liggen en waar binnen de buurt. Niet naar wat er niet deugt.’

**Luca:** ‘Je maakt mensen wakker en tegelijkertijd maak je ze soms ook een beetje boos. Je zet iets aan door te zeggen ‘we zijn er en we nodigen je uit om te doen’. Zeker met de geschiedenis van de Dapperbuurt, waar al zoveel geprobeerd is, zijn mensen teleurgesteld geraakt. Zoals de marktkooplui die zeggen ‘daar komen ze weer’ en geen vertrouwen hebben dat verandering mogelijk is.’

**Martien:** ‘Om dan beweging te creëren is het nodig om met één been in de buurt te staan en met één been in de gemeentelijke organisatie. Dat is geen gemakkelijke opgave. Soms betekent het dat ik een bewoner of ondernemer uitleg hoe de gemeente werkt, zodat zij dit beter begrijpen. En het betekent tegelijkertijd dat waar ik een mogelijkheid zie, ik een collega aanspreek om te zorgen dat het dit keer anders gaat dan dat ze gewend zijn. Het vraagt om sensitief zijn en laveren tussen een vraag uit de buurt en mijn eigen organisatie. Ik wil te allen tijde voorkomen dat de gemeente en de buurt geen contact meer met elkaar hebben. Dan ben je de beweging kwijt.’

**Mohamed:** ‘Co-creatie levert ook veel op voor de interne organisatie van de gemeente. Het is een opstapje voor onze collega’s om op een laagdrempelige manier mee de buurt in te gaan. We nemen ze mee en zetten samen stappen. Co-creatie is een groot verhaal. Het is dus belangrijk om het klein te houden. Twee stapjes is ook genoeg, het hoeven er niet meteen twintig te zijn.’

**Luca:** ‘Of het nou contact is met een bewoner of met een collega, ik zeg altijd wat ik doe en waarom ik het doe. Met alle twijfels die ik ook heb, óók over wat er fout is gegaan. Zoveel mensen praten niet meer met elkaar, omdat ze elkaar niet begrijpen en zich niet uitspreken. Je blijft de ‘plek der moeite’ opzoeken en gaat er staan als mens en praat er met elkaar.’

### Hoe verder?

**Martien:** ‘In de afgelopen periode hebben we in de Dapperbuurt gekeken naar wat werkt en wat niet. Vraagstukken die spelen in de buurt hebben we goed in het vizier. De co-creatie van Dapperhart breiden we verder uit door collega’s aan deze vraagstukken te koppelen en hen mee te nemen in de aanpak.’

**Mohamed:** ‘Hun expertise en talenten komen samen met de aanpak die wij hanteren. En natuurlijk bouwen we ook verder aan het verstevigen van buurtnetwerken, zodat mensen elkaar weten te vinden.’

**Martien:** ‘We gaan verder met een aantal serieuze vraagstukken uit de buurt. En tegelijkertijd gaan we meer collega’s, bewoners en ondernemers meenemen en met hen in de praktijk aan de slag om op de plekken waar het gebeurt met elkaar tot passende oplossingen te komen.’



# Dankwoord

Co-creatie doe je samen! Daarom bedanken we alle mensen die we hebben ontmoet in de straten, op de markt, op de pleinen en in de winkels van de Dapperbuurt. De vaak mooie en bijzondere gesprekken, maar ook de heftige en emotionele verhalen hebben ons geraakt. Ze zijn de drijfveer om door te gaan, ook als het lastig is. De inzet van bewoners, ondernemers, buurtorganisaties, welzijnsinstellingen, wijk-agenten, Brandweer Victor en de collega's van stadsdeel Oost willen we niet ongenoemd laten. In het bijzonder bedanken we onze collega's Joost van der Klein en Stephany van Veen die in dit boekje een plek op de achtergrond kozen. Joost als klankbord en 'hitteschild' binnen het stadsdeel en Stephany voor haar inzet en grote kennis van de Dapperbuurt waardoor de buurt werd ontsloten. Dank!

Het co-creatieteam Dapperhart

# Bronnen

- Begeer & Vanleke, 2015, Cocreatie is... 13 mythen ontkracht.
- CBS, 2019, Veiligheidsmonitor
- CBS met een bewerking van OIS, 2018, data: Meest Kwetsbaar
- DWI/CBS met een bewerking van OIS, 2020, data: Werkloosheid
- Gemeente Amsterdam en Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties, 2019, Wonen in Amsterdam.
- GGD, RIVM en CBS, 2016, Gezondheidsmonitor
- Jonker, 2014, Nieuwe Business Modellen: samen werken aan waardecreatie.
- Kennisland, 2015, Feed Forward Stories: re-designing public policies & services through knowledge co-production.
- Lusch, 2006, The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions.
- NSOB, 2014, Leren door doen; Overheidsparticipatie in een energieke samenleving.
- OIS in opdracht van stadsdeel Oost, 2019, Bewoners over hun Buurt.
- Van der Steeg, 2016, Werken tussen tactieken en publieken; een pleidooi voor de terugkeer van de publieke dienaar.
- Wierdsma, 1999, Co-creatie van verandering.



# Colofon

## Aan deze publicatie werkten mee

Adela Caballer, Andrea Broedelet, Anouar Yacoubi, Carla Hayatmohamed, Diane Schäfer, Habiba Bouanan, Luca van der Putten, Maarten Poorter, Marije de Visser, Martien van Rijn, Manon Schoneveld, Mohamed Zrikih, Karima Arichi, Lejla Kalkan, Stanley de Leeuw

## Tekst, samenstelling & coördinatie

Intse Hamstra

## Tekst hoofdstuk 3

Luca van der Putten, Martien van Rijn, Mohamed Zrikih

## Eindredactie

Karen Voors

## Fotografie

Erwin van Amstel

## Infographics

Tessa de Kruijk, Patrick Keeler

## Ontwerp

Patrick Keeler, Vorm de Stad

## Drukkerij

Zalsman  
Oplage: 500 exemplaren

Dit is een uitgave van stadsdeel Oost, gemeente Amsterdam.  
Aan de inhoud van deze tekst kunnen geen rechten worden ontleend.

© mei 2021









