EINDRAPPORTAGE



EXPERIMENTEERGEBIED 2: GAASPERDAM, AMSTERDAM

LECTORAAT
COMMUNICATIE
IN DIGITALE
TRANSITIE





DISCOURSEANALYSE ENERGIETRANSITIE

De discourseanalyses die we hebben uitgevoerd geven inzichten in de gesprekszorgen die bij bewoners leven. Voor een goede samenwerking met bewoners is het cruciaal dat communicatie rekening houdt en aansluit bij deze gesprekszorgen. Indien men communiceert op een manier die niet aansluit bij de gesprekszorgen kan dit leiden tot weerstand, misverstanden en polarisatie tussen wijkbewoners enerzijds en overheid en onderzoekers anderzijds.

De discoursanalyse van het gesprek over energietransitie laat zien dat sprekers zichzelf presenteren als iemand die, naast de experts, eveneens kennis van zaken heeft. In een effectieve gespreksbenadering is het dan ook belangrijk om deze mensen ook als zodanig te behandelen. Dat houdt in dat communicatie-uitingen niet belerend gebracht moeten worden. De ander moet namelijk als een gelijkwaardige gesprekspartner behandeld worden.

Analyses wezen ook op het belang van het onderbouwen van feiten en claims die door de Groene Hun worden gemaakt. Aanbeveling is om transparant te zijn op welke kennis men zich baseert, bijvoorbeeld door verwijzing naar betrouwbare bronnen en experts aanhalen. Verder vonden we dat:

- sprekers zichzelf als kritisch presenteren;
- met ‘zie je wel’-reacties enerzijds laten zien dat er kritiek is en anderzijds dat men het gevoel heeft dat er niet naar hen geluisterd wordt;
- negatieve evaluaties en labels gebruiken die tot groepsvorming en polarisatie kunnen leiden;
- Oplossingen aandragen

Met deze gesprekszorgen moeten we rekening houden in onze communicatie: bedenk van tevoren welke kritische vragen en opmerkingen er kunnen komen en reageer niet defensief maar juist verwelkomend op kritiek. Kritiek is een vorm van betrokkenheid. Laat dus zien dat er wél geluisterd wordt en dat kritiek serieus genomen wordt. Als beslissingen zijn gemaakt die niet (helemaal) in lijn zijn met hun inzichten, leg uit wat de overwegingen waren bij het maken van die keuze. Creëer gemeenschappelijkheid tussen groepen door aan te halen wat men gemeen heeft en gemeenschappelijke doelen te benadrukken.

Samenvatting SLIM – Discours-analyse

Voor de Groene Hub is er een discours-analyse uitgevoerd op twee bijeenkomsten die te maken hadden met de energie-challenge. De energie-challenge van de Groene Hub probeert bewoners uit Gaasperdam te enthousiasmeren om dagelijks de meterstanden van hun energie te registreren en hierdoor hun verbruik te verlagen. De bijeenkomsten zijn gericht op het uitwisselen van tips en tricks voor het verlagen van energieverbruik, maar ook om bewoners te laten meedoen aan de energie-challenge. Uit de discours-analyse zijn de thema’s ‘expertise’ en ‘overtuigen’ naar voren gekomen. Vanuit deze invalshoeken hebben we in het eindrapport een aantal adviezen uiteen gezet:

- Het expliciet vermelden van het doel van de bijeenkomst, zorgt ervoor dat er geen verwarring ontstaat over het doel van de bijeenkomst. Doelen kunnen bijvoorbeeld ‘deelnemen aan de energie-challenge’ of ‘uitwisselen van tips’ zijn.
- Ook het expliciet vermelden wat de rol van de deelnemers in de bijeenkomst is, zorgt voor minder verwarring tijdens een bijeenkomst.
- Het gebruik van een PowerPoint moet worden aangepast aan het doel van de bijeenkomst. Het kan iemand als expert positioneren, maar kan daardoor bijvoorbeeld iemand hinderen tijdens het delen van tips.
- Het betrekken van de groep en hen aansporen vragen te stellen, versterkt de effectiviteit van de bijeenkomst.
- Vooraf voorbereide antwoorden op mogelijke reacties rondom de energie-challenge zorgt ook voor een effectieve bijeenkomst.

Een voorlopige bevinding die in vervolgonderzoek verder uitgewerkt zou kunnen worden is het belang van aandacht voor hoe bijeenkomsten die dialoog en uitwisseling als doel hebben interactioneel vormgegeven kunnen worden. Als het doel van een bijeenkomst is om uitwisseling van ervaringen tussen bewoners, en tussen bewoners en organisatoren/onderzoekers te stimuleren dan vergt het aandacht om te zorgen dat er een omgeving is waarin iedereen de ruimte heeft en zich vrij voelt om ervaringen in te brengen. Als de gespreksleider begint met een presentatie, lang aan het woord is en voor de groep staat, zal deze snel gezien worden als 'de expert' en vragen aan die persoon gericht worden, in plaats dat bewoners zelf hun ervaringen inbrengen en ook elkaar als expert bevragen. Niet alleen de inhoud, maar ook de gespreksvorm van bijeenkomsten vergen dus aandacht om aan te sluiten bij het gespreksdoel.

LITERATUURONDERZOEK GROENTE- FRUIT- EN ETENSRESTEN INZAMELEN

In 2021 is in Gaasperdam de donut-deal over het gescheiden inzamelen van GFE van start gegaan. Hoewel er successen zijn geboekt, blijkt het ook moeilijk om bewoners te motiveren om hun GFE naar de cocons brengen. In dit literatuuronderzoek is het gedragslenzenmodel van Hermsen en Renes (2016) toegepast om per gedragslens in kaart te brengen wat er in het wetenschappelijk onderzoek bekend is over GFE-scheiding.

Drie belangrijke elementen kwamen met name naar voren uit dit literatuuronderzoek. Ten eerste is het van belang van inzicht te krijgen in het bestaande automatische gedrag van mensen, voor zowel het scheiden van GFE in de keuken als het brengen naar een GFE-cocon. Het scheiden en wegbrengen van GFE moeten niet worden behandeld als twee losse taken, maar als gedrag dat moet worden ingevoegd in het bestaande netwerk van huishoudelijke taken. Ten tweede moeten bewoners op een correcte manier gemotiveerd worden. Een financiële prikkel (ofwel gebruik van diftar, of financiële beloningen) is geen bewezen werkende motivatie voor bewoners om GFE te scheiden en weg te brengen. Beter werkt het invoegen van momenten van micro-frictie, bijvoorbeeld door aanrechtbakjes te gebruiken, als een fysieke reminder voor bewoners dat inzet voor een beter klimaat belangrijk is. Als laatst is het belangrijk om barrières weg te nemen, zeker omdat minder gecommitteerde mensen (zoals de *early en late majority*) barrières als groter ervaren dan meer gecommitteerde mensen (zoals de *early adopters*).

Op basis van dit literatuuronderzoek is een aantal aanbevelingen gedaan voor de GFE-scheiding in Gaasperdam. In het vervolg van het onderzoek naar GFE-scheiding in Gaasperdam kan door middel van gesprekken met buurtbewoners en discursieve analyse van deze gesprekken inzicht worden verkregen in het automatische scheidingsgedrag van bewoners om zo het succes van het GFE-scheiden te vergroten.

GROENTE-, FRUIT- EN ETENSRESTEN SCHEIDEN IN GAASPERDAM

Om onnodige verbranding van afval tegen te gaan, zijn buurtbewoners van Gaasperdam in Amsterdam Zuidoost gestart met het gescheiden inzamelen van groente-, fruit- en etensresten (GFE) dankzij een samenwerking tussen de Groene Hub, de gemeente, de Dienst Afval en Grondstoffen, afvalverwerker Meerlanden en bewoners. Uit gesprekken met de Groene Hub bleek echter dat gedragsverandering om GFE te scheiden niet altijd soepel verloopt. In dit onderzoek hielden we interviews met bewoners over hun afval-scheidingsgedrag om factoren die dit belemmeren of juist stimuleren in kaart te brengen aan de hand van de gedragslenzen van Hermsen en Renes (2016).

Uit analyses van interviews met bewoners bleek dat buurtbewoners blij waren dat ze hun GFE konden scheiden en dat ze inzicht hadden (gekregen) in hun weggooigedrag, maar ook dat er wantrouwen is en dat het pasjessysteem nog niet altijd even soepel verloopt. Figuur 1 bevat een samenvatting van de resultaten.



Figuur 1 Resultaten interviews

Gemak:
Bewoners die GFE scheiden, vonden het makkelijk om de routine van het scheiden in te voegen in hun al bestaande huishoudelijke taken. Ze scheiden vaak al ander afval, waardoor zij het GFE-scheiden als makkelijk ervaren. Het aanrechtbakje waarin etensresten verzameld kunnen worden is handig en herinnert bewoners eraan om hun GFE-afval te scheiden. Hoewel buurtbewoners soms aangeven dat er schimmel kan ontstaan in het aanrechtbakje, of dat het in de zomer gaat stinken, zien de meeste GFE-scheiders dit niet als een enorm probleem.

Sommige bewoners hebben een GFE-kliko die eens in de twee weken door de gemeente wordt geleegd. Ook dan is het aanrechtbakje makkelijk voor het scheiden van het GFE-afval.

Bewustzijn:
GFE-scheiders hebben veel inzicht in hun weggooigedrag. Vaak zijn bewoners actief bezig met zo min mogelijk etensresten weggooien: “Er zitten eigenlijk alleen sinaasappelschillen en de pitjes en het steeltje van een appel erin, omdat ik verder alles hergebruik.”

Wantrouwen:
Bewoners praten regelmatig over het wijzigende beleid van de gemeente. Zo noemen ze dat ze eerst wel plastic moesten scheiden en toen plotseling niet. Dat geeft een gevoel van nutteloosheid, over een jaar kan het immers weer anders zijn. Daarnaast uiten ze wantrouwen over wat er met GFE gebeurt.

Belemmeringen:
Voor dit onderzoek zijn er ook gesprekken gevoerd met een aantal buurtbewoners die nog niet hun GFE aan het scheiden waren. Zij gaven aan wel te willen scheiden, maar dit niet te kunnen omdat zij geen pasje hebben gekregen om de cocon te openen.

Ondanks de uitdaging voor het GFE-scheiden, is er wel hoop voor de toekomst. De geïnterviewden hebben zijn heel blij met de mogelijkheid om hun GFE te scheiden.

ARCHETYPEN
VAN ONTWIKKELWERKPLAATS TOT KRING

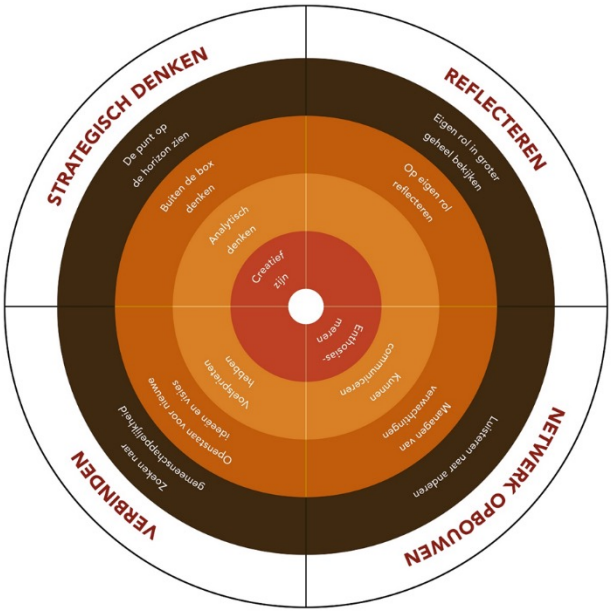
Startpunt van de samenwerking met de Groene Hub was het identificeren van helden in de wijk. De Groene Hub zou een verzamelplek moeten worden voor mensen die de handen uit de mouwen willen steken om de wijk Gaasperdam te verduurzamen. Bewoners die initiatief hierin nemen worden lokale ‘helden’ genoemd. Deze helden dienden gemobiliseerd te worden om voor te sorteren op toekomstige activiteiten. Al tijdens de start van de samenwerking met de Groene Hub bleek het concept ‘helden’ een lastig concept te zijn. Daarom is al snel besloten om te onderzoeken wat de ‘universele kenmerken’ van helden zijn. Het woord ‘held’ is hiervoor veranderd in ‘archetype’.

Het doel van ons project was om archetypische kenmerken van mensen te onderscheiden die nodig zijn bij het ontwikkelen en uitbreiden van Ontwikkelwerkplaatsen (OWP’s).

We hebben een literatuurstudie uitgevoerd en een groot aantal gesprekken in het voorjaar van 2022 t/m najaar van 2023 gevoerd met verschillende mensen van de Groene Hub.

Bij de ontwikkeling van archetypen kwam naar voren dat voor elke OWP, projectgroep of team basiskenmerken, met elk hun eigen kenmerken, van belang zijn:

1. **Strategisch denken**
2. **Reflecteren**
3. **Verbinden**
4. **Een netwerk opbouwen**

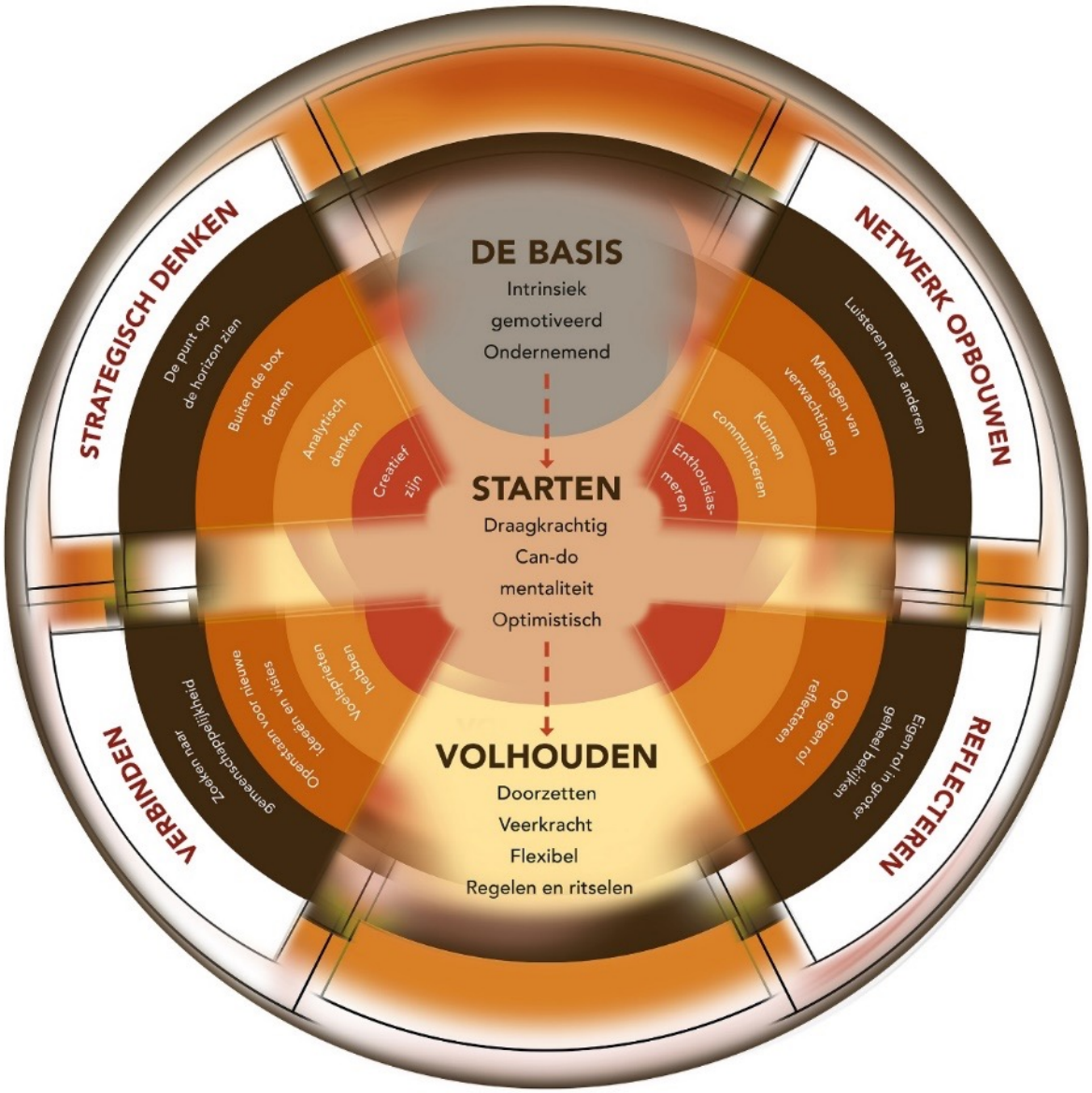


Ontwikkelwerkplaatsen blijven zich ontwikkelen en bestaan uit verschillende fasen, die elk om andere motivaties, kennis en vaardigheden vraagt. De volgende drie fasen zijn onderscheiden:



1. De basis: iemand wil met een thema of een project aan de slag. Op eigen initiatief worden de eerste stappen gezet.
2. Het starten: het project of thema wordt daadwerkelijk gestart.
3. Het volhouden: vervolgacties om het project stabiel op de rit te krijgen en wellicht uit te bouwen waarbij betrokkenheid bij een grotere groep mensen belangrijk is, zijn nodig.

In onderstaande figuur zijn de basisdimensies en fasen gecombineerd.



OVERSTIJGENDE TRANSITIESLEUTELS VOOR GEBIEDSONTWIKKELING

Naast deze conclusies per deelproject vatten we een aantal conclusies en aanknopingspunten voor verdere projecten samen die voor het hele SLIM Gaasperdam project van toepassing zijn.

1 Aandacht voor (belemmeringen in) sociale interactie

SLIM Gaasperdam, met de Groene Hub als fysiek ontmoetingspunt, is een project waarin mensen met verschillende achtergronden, ervaringen en doelen bijeenkomen. Aangezien het doel is om samenwerking te stimuleren, zowel tussen bewoners onderling, tussen bewoners en overheid, en partijen en onderzoekers, is het belangrijk aandacht te besteden aan hoe sociale interactie aan kan sluiten of weerstand kan opwekken. Twee voorbeelden zijn de kritische opstelling van bewoners die uit de discours analyse bleek en waarbij [organisatoren] aan kunnen sluiten en rekening mee houden; en het vooropgezette idee om bewoners als 'helden' te typeren, wat een term bleek die weerstand opriep. Een transitiesleutel voor gebiedsontwikkeling is het besef dat iedereen aan het leren is: wijkbewoners, de onderzoekers, professionals en overheid. Alle partijen hebben aannames en manieren van communiceren die weerstand kunnen oproepen als ze niet aansluiten bij de aannames en manieren van communiceren van de anderen. Voor volgende projecten betekent dit:

a. in een zo vroeg mogelijk stadium bewonersperspectieven in projecten betrekken, bij voorkeur al in het schrijven van de projectaanvraag;

b. huidige gesprekszorgen in kaart brengen middels discourseanalyse om zicht te krijgen op gesprekszorgen en onderstromen waar het project rekening mee moet houden; geen rekening houden met gesprekszorgen kan een obstakel worden, bijvoorbeeld als bepaalde woorden of manieren van communiceren weerstand oproepen bij bewoners.

c. elk project als een leertraject voor alle betrokkenen behandelen. Dit betekent vroeg signalen opmerken dat benaderingen die door onderzoekers of overheid zijn bedacht niet aansluiten bij wensen en verwachtingen van bewoners, en zo nodig bijsturen. De leefwereld blijkt altijd onvoorspelbaarder en anders dan de systeemwereld. Alert zijn voor belemmeringen blijft van begin tot eind van het project relevant.

d. het belang van het opbouwen van een verbinding met bewoners voor het vergroten van de kans van succes van het project. Juist informele gesprekken zijn momenten van verbinding die essentieel zijn. Dit betekent dat er ruimte moet zijn in een project om een band op te bouwen met bewoners en andere partijen, om wederzijds vertrouwen te krijgen en zo ook samen een project op te kunnen zetten. Nieuwsgierigheid en een open houding zijn daarbij belangrijk.

2. Aandacht voor persoonlijke groei als voorwaarde voor effectieve gebiedsontwikkeling

De ervaring met archetypen in ontwikkelplaatsen, maar ook van het kader van Internal Development Goals op de Groene Hub, laat zien dat aandacht voor persoonlijke groei essentieel is. Vanuit 'de systeemwereld' van de overheid worden zaken als tijd nemen om koffie te drinken met bewoners, ruimte geven om fouten te maken en investeren in persoonlijke ontwikkeling vaak als randzaken gezien. Maar een benadering die ruimte geven combineert met een systematische aandacht voor

persoonlijke groei bleek in de Groene Hub effectief te zijn. Dit maakt bijvoorbeeld mogelijk dat een bewoner vanuit werkeloosheid eerst als vrijwilliger deel kan nemen aan de gebiedsontwikkeling, om vervolgens door te groeien naar een ontwikkelwerkplaats tot een eigen kring. Naast de directe bijdrage aan de energietransitie levert deze benadering veel voordelen op voor zowel de bewoner in kwestie als voor de maatschappij. Dat deze zaken vaak moeilijk meetbaar zijn betekent niet dat ze minder waardevol of concreet zijn.

3. Volgende projecten ook behandelen als experimenteergebied

Veel van de conclusies uit dit rapport zijn van toepassing op de specifieke context van de Groene Hub in Gaasperdam. Een deel van de transitiesleutels zal ook op andere soortgelijke wijken van toepassing zijn, maar elk gebied is anders en vergt maatwerk. De Groene Hub functioneerde als een living lab en experimenteergebied, wat het mogelijk maakte om meer ruimte te geven om initiatieven uit te proberen en te accepteren dat fouten worden gemaakt en bijsturing nodig is. De valkuil is om na zo'n project te denken dat 'we nu weten hoe het moet' en te denken dat experimenteren niet meer nodig is. Dit is een valkuil, omdat juist de benadering van living lab bijdroeg aan het succes van de Groene Hub. De reden dat dit soort projecten belangrijk zijn, is dat de energietransitie in Nederland moeizaam gaat en ver op schema achterloopt. Maar dit betekent dus ook dat 'we' niet weten hoe we de energietransitie op een efficiënte manier in de praktijk vorm moeten geven. Anders gezegd, we zijn allemaal aan het leren en niemand heeft 'de' sleutel. In zo'n situatie is de efficiëntste en effectiefste aanpak een aanpak die:

a. gebiedsontwikkeling in elke wijk en elk dorp benadert als een experiment waarin men van tevoren nog niet weet wat de werkzame ingrediënten voor dit specifieke gebied zullen zijn;

b. ruimte inbouwt om het gebied te leren kennen, verschillende zaken uit te proberen en vooral de samenwerking met bewoners vormgeeft (zie punt 1 en 2);

c. onderzoekt hoe gebiedsontwikkeling in verschillende wijken en dorpen van Nederland een lerend systeem kan worden. Dat wil zeggen, een balans tussen aandacht voor dat elk gebied uniek is en wat in het ene gebied goed werkte geen garantie is dat het voor een ander gebied ook werkt, maar anderzijds niet steeds het wiel hoeven uit te vinden. Hoe kunnen geleerde lessen in een wijk als Gaasperdam ook gebruikt worden om gebiedsontwikkeling in andere wijken en dorpen een voorsprong te geven?

Samengevat, elke gebiedsontwikkeling zou benaderd moeten worden als een living lab waarbij (wellicht iets minder uitgebreid dan in dit project) geëxperimenteerd, onderzocht en geëvalueerd wordt.

VERVOLG

Met oog op dit laatste punt werken we met andere partners aan een publicatie die de geleerde lessen van de Groene Hub toegankelijk maakt voor een breder publiek. We exploreren binnen Sprong SURE de mogelijkheid voor vervolgprojecten bij de Groene Hub of andere wijken in Nederland die voortbouwen op dit project en manieren waarop gebiedsontwikkeling in Nederland een lerend systeem kan worden.

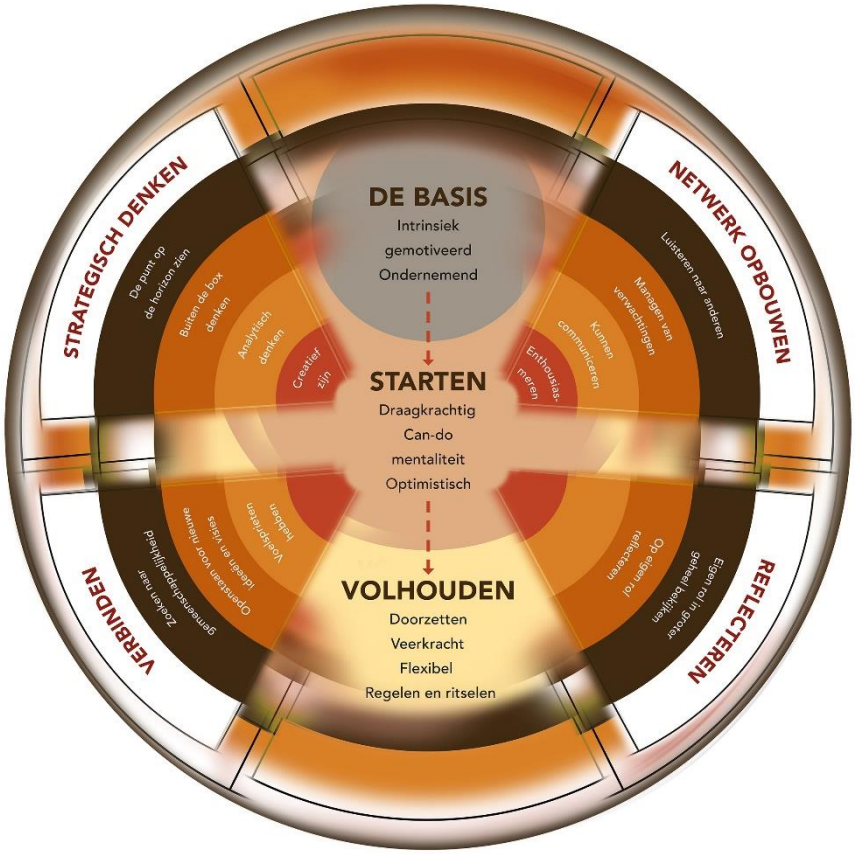
BIJLAGE

Achtergrondinformatie archetypen

Archetypen

Van OWP tot Kring

Achtergrondinformatie behorende bij de workshop



Ontwikkeld door:

Hogeschool Utrecht: Suzanne de Bakker, Peter Jonker

Groene Hub: Maureen Healy, Martine van Elsäcker, Nathalie Guicherit

Maart 2022-juli 2023

Gebiedsgericht SLIM

Ontwikkeling van de archetypen

Startpunt samenwerking Groene Hub en Hogeschool Utrecht

Startpunt van de samenwerking met de Groene Hub was het identificeren van helden in de wijk. De Groene Hub zou een verzamelplek moeten worden voor mensen die de handen uit de mouwen willen steken om de wijk Gaasperdam te verduurzamen. Het is een plek waar mensen en ideeën mogen groeien. Bewoners die initiatief hierin nemen worden lokale 'helden' genoemd. Deze helden dienden gemobiliseerd te worden om voor te sorteren op toekomstige activiteiten. Het was de bedoeling om aan het einde van de projectperiode 50 van deze helden te hebben geïdentificeerd en ondersteund.

Van held naar archetype

Al tijdens de start van de samenwerking met de Groene Hub bleek het concept 'helden' een lastig concept te zijn. Natuurlijk, de Groene Hub had helden op papier staan, mensen die het voortouw nemen. Maar de Groene Hub beschouwde eigenlijk iedereen die iets voor de Groene Hub doet als een held. Tevens gaven ze aan dat het 'zijn van een held' ook iets moest betekenen voor deze mensen. Wat staat er tegenover, wat heeft de Groene Hub hen te bieden?

Tevens kwam naar voren dat 'held' in Amsterdam Zuidoost een negatieve betekenis heeft voor veel mensen. De afgelopen jaren zijn er meer projecten geweest die 'helden' in het voetlicht plaatsten, maar gebeurde er verder niets met deze 'helden'; het riep verwachtingen bij hen op die niet werden waargemaakt. Ook uitkomsten van onderzoeken waaraan ze meewerkten werden hoogstens teruggekoppeld (maar ook dat niet altijd) maar worden niet concreet gemaakt voor hen. Ook zijn er veel zogenaamde 'closed communities' in Zuidoost, waardoor 'helden' vaak niet zichtbaar zijn voor mensen buiten die community.

Daarom is samen met de Groene Hub al snel besloten om te onderzoeken wat de 'universele kenmerken' van helden zijn. Dus aan welke algemene kenmerken voldoen helden? En welke kenmerken zijn nodig om een OntwikkelWerkPlaats (OWP) op te starten, uit te breiden en draagkrachtvergroting te bewerkstelligen? Het woord 'held' is hiervoor veranderd in 'archetype'. Een archetype is een universeel, terugkerend patroon of motief in de literatuur, kunst en mythologie dat een fundamentele menselijke ervaring of thema vertegenwoordigt.

Doel van de archetypen

Het doel van ons project was om archetypische kenmerken van mensen te onderscheiden die nodig zijn bij het ontwikkelen en uitbreiden van OWP's. Het is denkbaar dat er complementaire archetypen nodig zijn voor draagkrachtvergroting van de OWP's, voor effectieve OWP's. Gedurende het project werd duidelijk dat de archetypes ook van essentieel belang zijn voor het ontwikkelen van de Groene Hub zelf, om (verder) te professionaliseren. De archetypen worden hier gebruikt om te bekijken welke eigenschappen binnen de Hub aanwezig zijn en welke er nog nodig zijn om de Hub verder te professionaliseren.

Archetypen kunnen ook nuttig zijn in trainingen, zoals 'deel je rijk', 'besmettelijke buurtkracht' waarbij mensen leren samenwerken. Net als bij de cursus 'een leven lang leren' is leiderschap een uitgangspunt. De archetypen geven de deelnemers inzicht in wie ze zelf zijn, wat hun sterke punten zijn wat betreft kennis en vaardigheden, en wat hun rol in een groep is of kan zijn.

Van OWP's naar kwartiermaken

Uit de literatuurstudie kwam naar voren dat archetypische kenmerken van mensen nodig zijn bij het ontwikkelen en uitbreiden van OWP's. We vonden aanknopingspunten in de literatuur over kwartiermakers (bron: kwartiermakersgilde.nl).

Kwartiermaken is van toepassing bij projecten waar, naar aanleiding van een wens, idee of behoefte een geheel nieuwe organisatie of structuur moet worden opgezet. Na afronding van de opdracht van kwartiermaken kan een projectmanager het project overnemen. Dan is de kwartiermakersfase afgerond.

Het is een fase waarin veel kaders zoals het exacte doel, organisatorische, personele en financiële kaders en planning nog niet of beperkt zijn vastgesteld. Randvoorwaarden voor regulier projectmanagement zijn dus niet aanwezig. Die periode kenmerkt zich door veel onzekerheden, veel dynamiek en weinig houvast. Het is daardoor een spannende en uitdagende fase, maar ook een onzekere en kwetsbare fase. Dit vergt een specifieke aanpak, houding en gedrag om in deze fase sturing te geven en tot een succesvol resultaat te komen.

Ondanks dat kwartiermakers betaald krijgen voor hun werk (en de vrijwilligers in een OWP niet), zijn er toch overeenkomsten. Kwartiermakers hebben namelijk niet veel formele macht en zullen inspirerende leiders moeten zijn. Vertrouwen is van belang. Samenwerken met anderen is dan ook gebaseerd op wederzijds vertrouwen en eerlijkheid.

Uit de literatuurstudie kwam naar voren dat kwartiermakers een aantal kenmerken en vaardigheden dienen te hebben om hun project zo goed mogelijk tot uitvoer te brengen.

Dimensies van archetypen

- Sociaal kapitaal: kenmerken van het sociale leven - netwerken, normen en vertrouwen – dat mensen in staat stelt om samen effectiever te handelen om gemeenschappelijke doelstellingen te halen (Putnam, 1995). In dat netwerk kunnen mensen en hun hulpbronnen (kennis, ervaring, geld, tijd) ingezet worden.
- Psychologisch kapitaal: positieve eigenschappen van een persoon die helpen om problemen op te lossen en uitdagingen aan te gaan: optimisme, hoop , veerkracht en zelfvertrouwen (Luthans, Youssef & Avolio, 2007, p. 3).
- Persoonlijkheidskenmerken: dit zijn kenmerken van een persoon, bestaande uit zes dimensies (afkomstig van HEXACO-model): Honesty-Humility/Integriteit, Emotionality/Emotionaliteit, eXtraversion/Extraversie, Agreeableness/Verdraagzaamheid, Conscientiousness/Consciëntieusheid, Openness to Experience/Openheid voor ervaringen (hexaco.org).
- Kwartiermakerskenmerken: Een solist die goed is met mensen, een creatief die buiten de box kan denken om doelen te bereiken, een optimist, flexibel, empathisch, een visionair, moedig en sociaal (Janssen, 2014).

Input vanuit de Groene Hub

Parallel aan de literatuurstudie is een aantal gesprekken in het voorjaar van 2022 t/m najaar van 2023 gehouden met verschillende mensen van de Groene Hub.

Wat voor de ontwikkeling van OWP's van belang is, is dat het vaak niet om een persoon gaat, maar om een groepje mensen dat zich ergens voor wil inzetten:

- Het is van belang dat ze willen meewerken, beschikbaar zijn en zich willen inzetten.
- Deze personen willen uit eigen interesse, vaak onbewust, iets goed doen en dan met name op het gebied van duurzaamheid.
- Deze insteek wil echter niet zeggen dat deze persoon/personen een OWP kunnen starten. Er is nog geen sprake van een community.
- Iemand moet het ook kunnen dragen.
- Iemand moet de capaciteit hebben om mensen mee te krijgen.
- Kunde: kennis is ook van belang.
- Mate waarin de capaciteit van iemand ook door anderen wordt gezien. Door anderen worden de kwaliteiten gezien.
- Mensen moeten iets kunnen dragen: draagkracht hebben

Bovenstaande inzichten hebben geleid tot het volgende ontwerp van archetypen.

Basisdimensies van de archetypen

Kenmerken voor elke groep

Voor elke OWP, projectgroep of team zijn basiskenmerken van belang. Dit betekent dat elk persoon die een OWP of een project wil starten over minimale kenmerken dient te beschikken. Dit zijn de volgende vier basisdimensies van de archetypen:

1. Strategisch denken
2. Reflecteren
3. Verbinden
4. Een netwerk opbouwen



Strategisch denken (het geheel blijven overzien)

1. De punt op de horizon zien: iemand weet wat hij zij wil bereiken op de lange termijn met het project en hoe dit bereikt kan worden.
2. Analytisch denken: iemand kan een situatie, probleem of vraagstuk goed analyseren. Deze persoon kan probleemoplossend nadenken door een probleem of vraagstuk vanuit verschillende invalshoeken te bekijken. Ook kan deze persoon snel hoofd- en bijzaken onderscheiden.
3. Buiten de box denken: iemand kan de eerste voor de hand liggende ideeën in twijfel trekken en bewust op zoek gaan naar oplossingen die niet overeenkomen met wat iemand altijd gedacht heeft.
4. Creatief zijn: iemand kan binnen de lijnen creatief denken. De grenzen opzoeken, waarbij je net over de lijnen heengaat, waardoor het schuurt.

Reflecteren

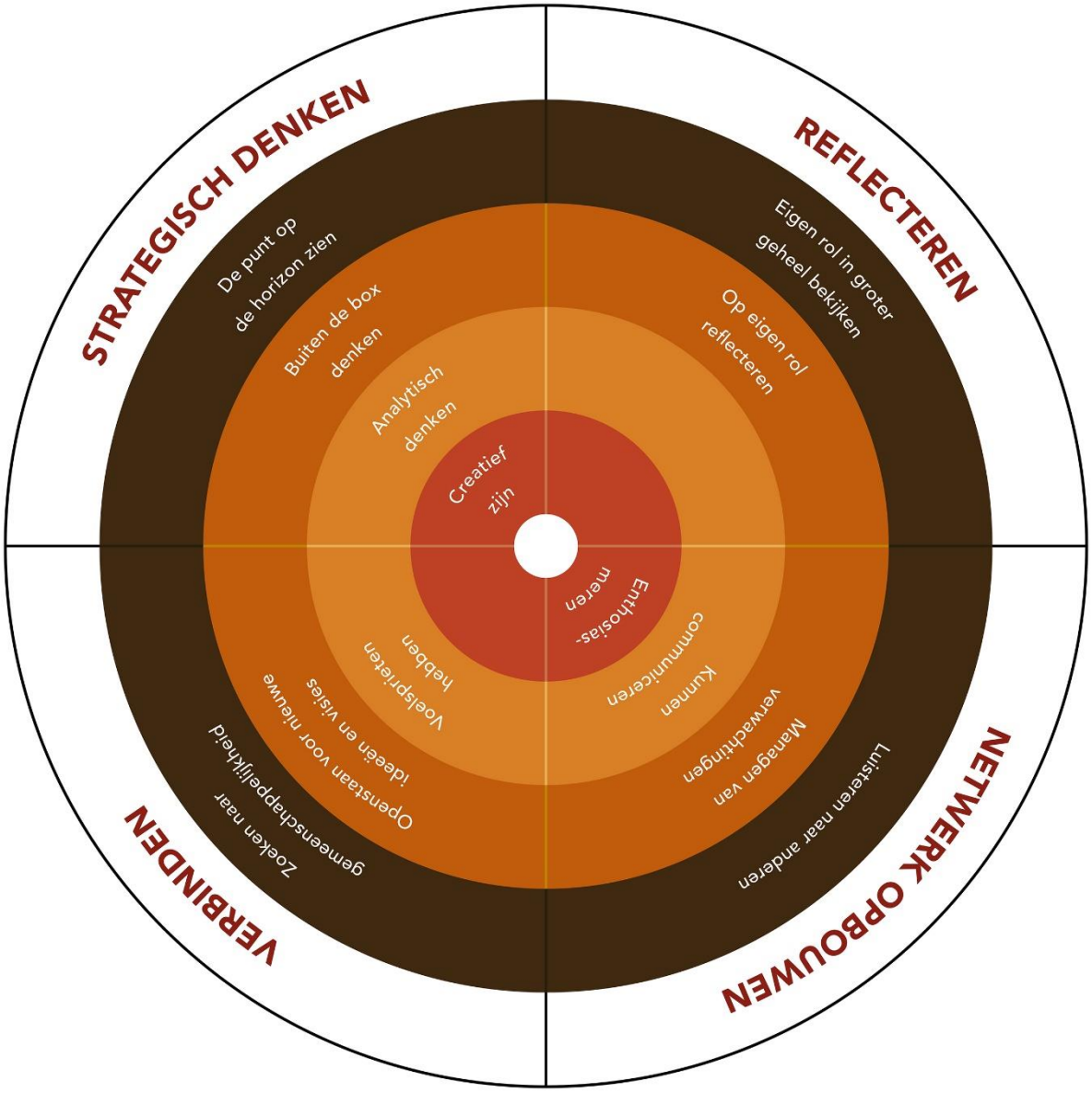
1. Op eigen rol reflecteren: iemand moet zijn eigen handelen kunnen beoordelen: wat gaat goed en wat gaat niet goed?
2. Eigen rol in groter geheel zien: iemand moet goed weten wat zijn/haar rol is in het gehele project of community en hoe dit gaat; wat gaat goed, wat kan beter, en hoe kan dat verbeterd worden.

Verbinden

1. Voelsprieten hebben: iemand moet weten wat er leeft in de omgeving, de community, rondom het project of thema. Moet kunnen aanvoelen wat er speelt, wat de ontwikkelingen zijn.
2. Zoeken naar gemeenschappelijkheid: binnen een project of community zijn verschillende mensen met hun eigen belangen, rollen, behoeften en visies aanwezig. Iemand moet, ondanks bestaande verschillen, de gemeenschappelijkheid kunnen zien en benoemen die relevant is voor het te behalen doel.
3. Openstaan voor nieuwe ideeën en visies: naast het luisteren naar andere visies, moet deze persoon ook openstaan voor nieuwe ideeën en visies. Leren van elkaar en voortschrijdend inzicht is hier het uitgangspunt.

Netwerk opbouwen

1. Luisteren naar anderen: iemand moet niet alleen uitgaan van zijn/haar eigen ideeën, maar goed kunnen luisteren naar de ideeën, wensen en behoeften van anderen, en daar ook iets mee doen. Mensen moeten zich gehoord voelen willen ze deel nemen aan een project of thema.
2. Kunnen communiceren: iemand moet helder en duidelijk over het project of thema kunnen communiceren en aansluiten bij de toehoorders. De boodschap moet passen bij de toehoorders.
3. Managen van verwachtingen: iemand moet duidelijk maken wat er van anderen verwacht wordt in het project, én aangeven wat van hem/haar verwacht wordt in het project. Ook aangeven wat er mogelijk of onmogelijk is, realistisch zijn.
4. Enthousiasmeren: mensen willen aansluiten bij een project of thema als er enthousiasme vanaf straalt. Iemand moet dit enthousiasme kunnen tonen.


STRATEGISCH DENKEN
De punt op de horizon zien
Buiten de box denken
Analytisch denken
Creatief zijn
REFLECTEREN
Eigen rol in groter geheel bekijken
Op eigen rol reflecteren
Enthousiasmeren
NETWERK OPBOUWEN
Luisteren naar anderen
Managen van verwachtingen
Kunnen communiceren
VERBINDEN
Zoeken naar gemeenschappelijkheid
Openstaan voor nieuwe ideeën en visies
Voelsprieten hebben

De ontwikkeling van OWP naar Kring

Fases in opzetten van OWP, naar uitbreiden en draagkracht tot een Kring

Tijdens het ontwikkelproces van de archetypen kwam tevens naar voren dat het opzetten van een OWP, naar het uitbreiden ervan naar een Kring en om draagkracht daarvoor te verkrijgen verschillende fasen doorlopen worden, waarbij elke fase andere motivaties, kennis en vaardigheden vraagt. Dit betekent dat bovenop de basiskenmerken elke fase andere dimensies van de archetypen vraagt.

De volgende drie fasen zijn onderscheiden:

1. De basis: iemand wil met een thema of een project aan de slag. Er moet op eigen initiatief de eerste stappen gezet worden.
2. Het starten: het project of thema wordt daadwerkelijk gestart. Dit betekent dat iemand zelf aan de slag gaat ermee en/of mensen erbij zoekt om het samen op te starten.
3. Het volhouden: nadat het project of thema is opgestart, is het jammer als het een stille dood sterft. Vervolgacties om het project stabiel op de rit te krijgen en wellicht uit te bouwen waarbij betrokkenheid bij een grotere groep mensen belangrijk is, zijn nodig. Hiervoor zijn weer andere vaardigheden en persoonlijke kenmerken nodig.

Uitwerking dimensies archetype per fase

De basis

1. Intrinsiek gemotiveerd: iemand wil vanuit zijn eigen interesse, drijfveren, motivaties iets bereiken.
2. Ondernemend: iemand gaat zelf voortvarend aan de slag met een project en wacht niet af totdat anderen actief worden.

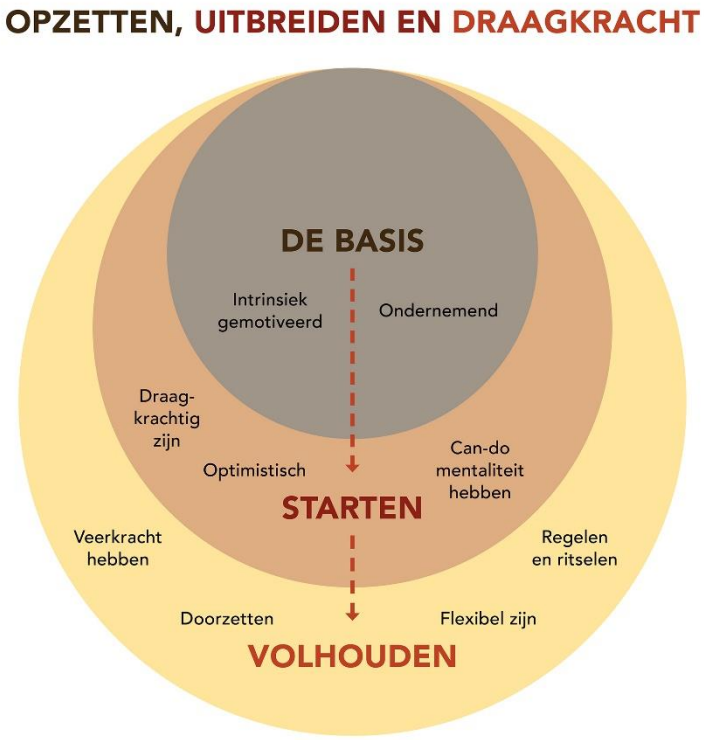
Starten

1. Draagkracht hebben: iemand moet in staat zijn om een thema of project op te starten. Handelingsbekwaamheid.
2. Can-do mentaliteit hebben: iemand moet het vertrouwen in zichzelf hebben om het thema of project te kunnen starten.
3. Optimistisch zijn: iemand moet zich kunnen blijven voorstellen dat het project nu en in de toekomst succes heeft. Moet hierin blijven geloven.

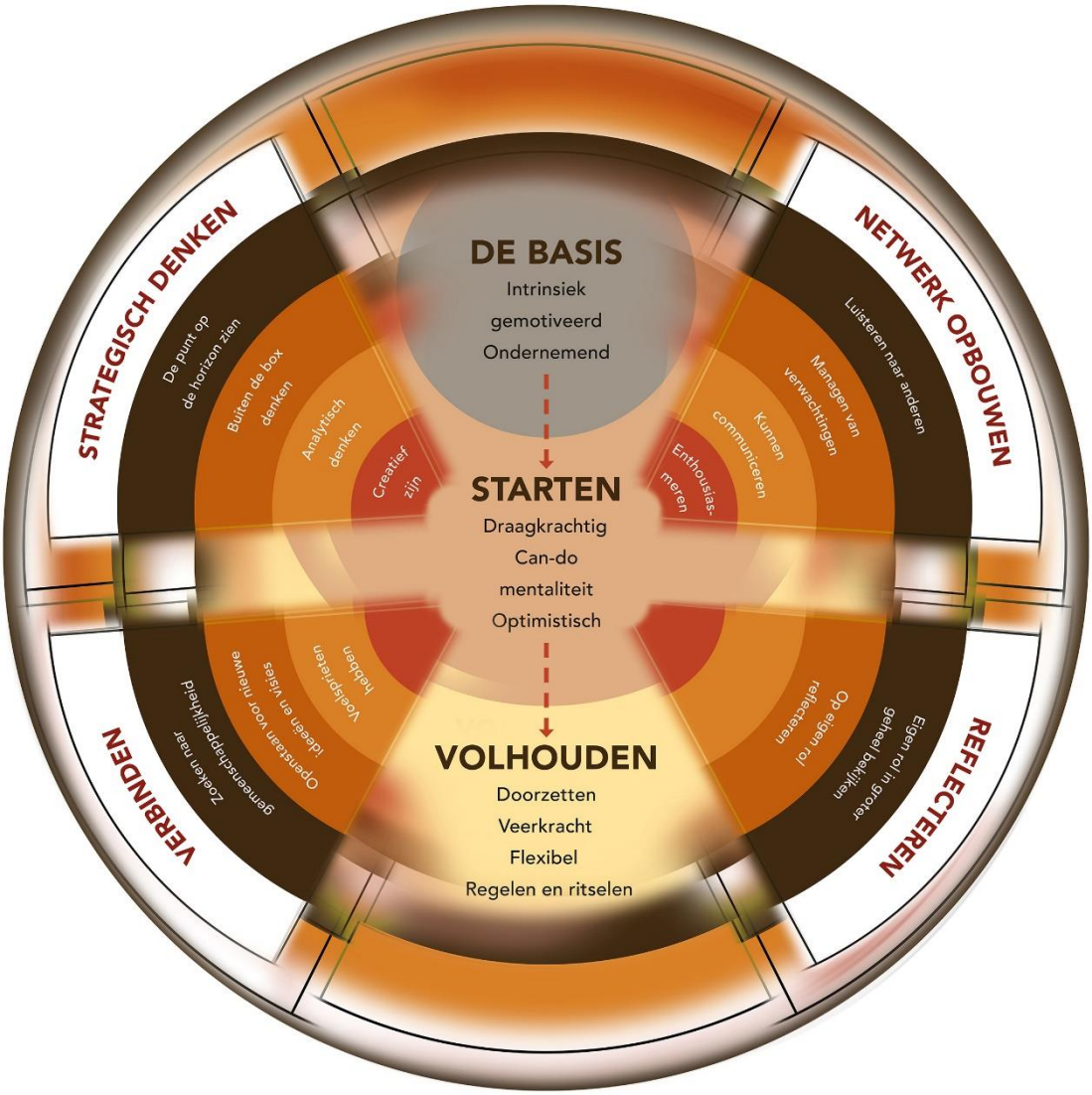
Volhouden

1. Doorzetten: iemand moet volhardend zijn in de te behalen doelen en, indien nodig, aanpassen om succesvol te zijn. Moedig zijn.
2. Veerkracht hebben: iemand moet volhoudend zijn bij tegenslagen, of zelfs verder buigen om succes te behalen.
3. Flexibel zijn: iemand moet zich kunnen aanpassen aan de situatie, anderen, om succes te behalen.

4. Regelen en ritselen: iemand moet (soms buiten de gebaande paden) zaken voor elkaar kunnen krijgen. Deze persoon moet weten bij wie hij/zij terecht kan om dingen gedaan te krijgen.



Basisdimensies en fases gecombineerd: Nederlandse versie



Basisdimensies en fases gecombineerd: Engelse versie

