

Visie op veerkracht en leefbaarheid

Concept en in bewerking



<Bijschrift>

Auteur
Bart van der Laag
Olivier Smink
Mark de Fouw
Johan Osté

Datum
September 2025

Lieven de Key

Inhoud

1. Samenvatting	3
2. Aanleiding	4
3. Wat verstaan wij onder veerkracht en leefbaarheid?	4
4. Rolbeschrijving Lieven de Key	7
5. Ambitie en doelstellingen	8
5.1 Ambitie	8
5.2 Doelstellingen	8
Doel 1: Versterken sociale cohesie	8
Doel 2: Verminderen onrechtmatig wonen en (woon)overlast	9
Doel 3: Kwaliteit woning en woonomgeving	9
Doel 4: Gevarieerde woningvoorraad en verbreden bewonerssamenstelling	10
6. Hoe gaan we onze doelen realiseren?	11
6.1 Ons handelingsrepertoire	11
6.2 Waar gaan we aan de slag?	11
6.3 Wanneer gaan we aan de slag?	12
7. Borging en implementatie	13
7.1 Borging binnen de organisatie	13
7.2 Implementatie doelen leefbaarheid & Veerkracht	13
7.3 Kennisontwikkeling en eigenaarschap binnen de organisatie	14
Actieprogramma korte en middellange termijn	14
8. Uitgangspunten van onze werkwijze	15
8.1 Datagedreven en een lerende organisatie	15
Actieprogramma korte en middellange termijn	15
8.2 Bewustwording, ontwikkeling en eigenaarschap binnen de organisatie	16
Actieprogramma korte en middellange termijn	16
8.3 Samenwerking: bewoners en partners als sleutelspelers	16
De kracht van participatie	16
BIJLAGEN	17

1. Samenvatting

Waarom een visie?

Dagelijks werken collega's aan een leefbare woonomgeving. Dit doen we in het belang van bewoners, buurten en de stad. Uit het onderzoek *Wonen in Amsterdam* blijkt dat de leefbaarheid in bepaalde buurten onder druk staat en een negatieve ontwikkeling laat zien. Signalen van bewoners en beheerders bevestigen dit beeld; denk aan meer (gevoel) van onveiligheid, minder verbinding tussen bewoners, en minder goed kunnen omgaan met tegenslagen (Veerkracht). Deze ontwikkelingen vragen om een doordachte en toekomstgerichte aanpak. Daarom is in onze koers 'oog voor veerkrachtige buurten' als één van de vijf hoofdkeuzes opgenomen. De visie op veerkracht en leefbaarheid 2025-2033 geeft invulling aan hoe Lieven de Key werkt aan veerkrachtige en leefbare buurten

Wat verstaan we onder veerkracht en leefbaarheid?

Leefbaarheid is een breed en subjectief begrip. *Leefbaarheid* gaat over hoe bewoners hun woonomgeving ervaren op het gebied van: schoon, veilig, sociaal en het voorzieningenniveau. *Veerkracht* verwijst naar het vermogen van bewoners en buurten om om te gaan met tegenslagen en veranderingen, zoals sociale spanningen of demografische verschuivingen. Deze twee begrippen zijn nauw verweven: leefbare buurten versterken de veerkracht van bewoners, en veerkrachtige bewoners dragen bij aan een leefbare omgeving.

Ambitie en doelen

Onze ambitie is dat er in 2033 geen buurten zijn met een negatieve ontwikkeling van de veerkracht en dat bewoners de leefbaarheid in hun buurt positief beoordelen. Deze ambitie geldt voor buurten waar Lieven de Key substantieel bezit heeft en vertalen we naar vier concrete doelen:

1. *Versterken van sociale cohesie.* Door community building, bewonersinitiatieven en participatie stimuleren we verbondenheid en vertrouwen tussen bewoners.
2. *Verminderen van onrechtmatig wonen en overlast.* Via signalering, samenwerking met partners en gerichte inzet van buurtbeheer pakken we woonfraude en overlast aan.
3. *Verbeteren van woningkwaliteit en woonomgeving.* We investeren in goed onderhouden vastgoed, groene buitenruimtes en maatschappelijke voorzieningen die bijdragen aan prettig wonen.
4. *Stimuleren van een gevarieerde woningvoorraad en bewonerssamenstelling.* Door differentiatie in woningtypes en huurbeleid bevorderen we gemengde buurten en voorkomen we concentratie van kwetsbare groepen.

Hoe pakken we dit aan?

We werken datagedreven en buurtgericht. Op basis van data-analyses en signalen van bewoners, partijen uit de buurt en onze medewerkers, bepalen we middels een afwegingskader waar onze inzet nodig is. Op basis van deze buurtanalyses stellen we vast welk interventies passend zijn en bijdragen aan voornoemde doelen. Dat kunnen enkelvoudige interventies zijn zoals het (her)inrichten van een binnentuin, maar ook een integrale buurtaanpak samen met andere partijen in de buurt. Prioriteit ligt bij buurten in Amsterdam Noord, Nieuw-West en Zuidoost; we zien daar een toenemende druk op het gebied van veerkracht en leefbaarheid en hebben er substantieel bezit.

Samenwerking en rolafbakening

Het versterken van leefbaarheid en veerkracht vraagt om samenwerking met veel verschillende partijen in de stad, waaronder: bewoners, huurdersvereniging Arcade, gemeenten en andere partners. Dat vraagt ook duidelijkheid over onze rol en wat we van anderen verwachten. We hebben de volgende rollen voor ogen:

Eigen verantwoordelijkheid. We nemen directe verantwoordelijkheid voor ons vastgoed en de directe woonomgeving, inclusief het contact en de afspraken met bewoners.

Initiatief en aanjagen. We stimuleren samenwerking en starten initiatieven, ook op terreinen zoals wonen en zorg, door partners te faciliteren en te verbinden.

Signaleren en doorgeven. We benutten onze positie achter de voordeur om signalen over problematische situaties tijdig door te geven aan passende instanties, zodat escalatie wordt voorkomen.

2. Aanleiding

Elke dag zetten collega's zich in om onze bewoners een goede woning te bieden in een prettige en veilige leefomgeving. We doen dit in het belang van onze bewoners, van de buurt en van de stad als geheel. Dat er urgentie is, blijkt uit het Wonen in Amsterdam onderzoek van de gemeente.¹ In sommige buurten wordt er een achteruitgang gemeten van de leefbaarheid en het verlies van veerkracht, signalen van bewoners en beheerders bevestigen dit beeld. Deze ontwikkelingen vragen om een doordacht antwoord en een toekomstgerichte aanpak. In onze koers hebben we daarom eerder al opgenomen dat we willen bijdragen aan veerkrachtige buurten:

"Door ons in te zetten voor een stad waarin mensen ongeacht leeftijd, inkomen en achtergrond samenleven, leren en werken. Een stad waar mensen zich thuis voelen en zich kunnen ontwikkelen. En waar segregatie, tweedeling en kansenongelijkheid actief worden bestreden door maatschappelijk te investeren in wonen. Bewoners die elkaar kennen, helpen en aanspreken zijn verbonden met elkaar en hun omgeving. Dat maakt een buurt veerkrachtig"

Waar in de koers veerkracht wordt genoemd als weerbaarheid van een buurt is dit onlosmakelijk verbonden met de leefbaarheid van diezelfde buurt. Beide termen werken we in deze visie uit tot een doelbeschrijving en hoe we hier vanuit onze rol aan kunnen bijdragen. Dit visiedocument beschrijft hoe Lieven de Key in de periode 2025–2033 invulling wil geven aan haar ambitie om de leefbaarheid en veerkracht in buurten op peil te houden, dan wel te verbeteren. Het biedt richting aan ons handelen in buurten waar de leefbaarheid onder druk staat én in buurten waar het goed gaat en we graag zo willen houden.

3. Wat verstaan wij onder veerkracht en leefbaarheid?

Leefbaarheid gaat over de woonomgeving en hoe deze door bewoners wordt ervaren

In ons dagelijks werk spreken we vaak over leefbaarheid. We bedoelen daarmee de mate waarin een buurt schoon, veilig en sociaal verbonden is. Een leefbare buurt is een plek waar mensen zich thuis voelen, waar voorzieningen in de buurt zijn, waar bewoners elkaar groeten en waar je je kinderen met een gerust hart buiten laat spelen. Leefbaarheid is een breed en persoonlijk begrip. Wat als leefbaar ervaren wordt en wat daarvoor nodig is, kan per groep verschillen. Dat maakt leefbaarheid een lastig te 'vangen' begrip en vraagt verdere inkleuring om houvast te bieden voor ons handelen. Ons uitgangspunt is dat leefbaarheid verschillende dimensies kent en dat voor Lieven de Key de volgende vier dimensies kaderstellend zijn voor ons handelen, namelijk:

1. **Woningvoorraad.** Het gaat hier om de kwaliteit, type en beschikbaarheid van woningen in een buurt.
2. **Overlast en onveiligheid.** Hieronder valt onder andere (woon)overlast, criminaliteit, woonfraude en gevoel van onveiligheid.
3. **Woonomgeving.** Denk hierbij aan de kwaliteit van het aanwezige groen, de luchtkwaliteit, geluidsoverlast en de inrichting van de openbare ruimte, ook de aanwezigheid van (maatschappelijke) voorzieningen valt hier onder.
4. **Sociale cohesie.** De mate van betrokkenheid tussen bewoners, aanwezige sociale netwerken, en het gevoel van verbondenheid

Leefbaarheid zegt dus vooral iets over het *hier en nu*; over hoe bewoners het wonen in hun buurt ervaren.

¹ https://assets.amsterdam.nl/publish/pages/1072663/factsheet_leefbaarheid_2023.pdf

Veerkracht gaat over mensen en gemeenschappen

In aanvulling op het begrip leefbaarheid wordt de afgelopen jaren steeds vaker gesproken over veerkracht. Waar leefbaarheid vooral gaat over de kwaliteit van het wonen in het hier en nu, verwijst veerkracht naar het vermogen van mensen en gemeenschappen om om te gaan met veranderingen, tegenslagen of stressvolle situaties. Voor woningcorporaties is dit een relevant thema, omdat veerkrachtige bewoners en buurten beter in staat zijn zich aan te passen aan maatschappelijke of fysieke veranderingen. Dit draagt direct bij aan het duurzaam in stand houden van leefbare buurten.

Als woningcorporatie hebben we op verschillende manieren, zowel direct als indirect, invloed op de veerkracht van bewoners en buurten.

We zien dat buurten voortdurend veranderen. Door maatschappelijke ontwikkelingen zoals vergrijzing, armoede, migratie, mensen met onbegrepen gedrag, klimaatverandering of digitalisering kunnen spanningen ontstaan. Soms verandert de samenstelling van een buurt (te) snel, of verdwijnen voorzieningen. In deze situaties is het belangrijk dat een buurt veerkrachtig is: dat bewoners en structuren kunnen omgaan met onvoorziene en ongunstige omstandigheden, zoals sociale spanningen, veiligheidsincidenten, de komst van nieuwe bewoners of veranderingen in het voorzieningenaanbod. Twee factoren blijken hierin voorspellend: het aandeel corporatiebezit in een buurt en de instroom van kwetsbare bewoners. Als beide hoog zijn, is de kans groter dat de veerkracht onder druk staat en de weerbaarheid van de buurt afneemt. De buurt is het schaalniveau waarop leefbaarheid en veerkracht elkaar ontmoeten en beïnvloeden. Het is de plek waar fysieke, sociale en institutionele factoren samenkomen.

Om veerkracht beter te begrijpen en te beïnvloeden, onderscheiden we vier dimensies waarop gestuurd kan worden:

1. **Sociale veerkracht.** Denk aan het veiligheidsgevoel, de demografische samenstelling en de verdeling van de woonvoorraad. Deze factoren zijn van invloed op de mate waarin bewoners zich verbonden voelen met elkaar en met hun buurt.
2. **Woonzekerheid en stabiliteit.** Indicatoren zoals huurachterstanden, woonduur, het aantal huisuitzettingen en toegang tot hulpverlening geven inzicht in de mate van bestaanszekerheid en rust in de woonomgeving.
3. **Fysieke en ruimtelijke veerkracht.** De kwaliteit van de woningvoorraad en de leefomgeving, de mate van verduurzaming en de flexibiliteit van woningen bepalen hoe goed de fysieke omgeving bestand is tegen veranderingen.
4. **Institutionele veerkracht.** Vertrouwen in instituties, de snelheid van reageren op meldingen, bewonersparticipatie en samenwerking met andere partijen zijn bepalend voor hoe wendbaar en responsief het systeem rondom bewoners is.

Samenhang leefbaarheid en veerkracht

Leefbaarheid en veerkracht zijn nauw met elkaar verbonden, maar richten zich op verschillende dimensies van een buurt. Leefbaarheid gaat over de kwaliteit van het wonen in het hier en nu — zoals veiligheid, voorzieningen en de fysieke staat van de omgeving. Veerkracht verwijst naar het vermogen van bewoners en buurten om die kwaliteit te behouden of te herstellen wanneer zij worden geconfronteerd met veranderingen of tegenslagen.

Een buurt kan vandaag leefbaar zijn, maar toch kwetsbaar voor de toekomst, bijvoorbeeld door een hoog aandeel corporatiebezit en een instroom van kwetsbare bewoners. Andersom kan een buurt die het nu moeilijk heeft, toch veerkrachtig zijn als bewoners samen de schouders eronder zetten en actief bijdragen aan hun leefomgeving. Er is sprake van wederkerigheid: leefbare buurten dragen bij aan veerkrachtige bewoners, en veerkrachtige bewoners versterken op hun beurt de leefbaarheid (zie fig. 1).

Vanuit Lieven de Key zetten we daarom in op beide dimensies

Door te investeren in prettige, veilige woonomgevingen én in het versterken van bewoners en gemeenschappen, bouwen we aan buurten die sociaal sterk en toekomstbestendig zijn.

Figuur 1: Relatie leefbaarheid en veerkracht.



4. Rolbeschrijving Lieven de Key

Woningcorporaties krijgen steeds meer ruimte om actief bij te dragen aan leefbaarheid. De Woningwet biedt hiervoor een wettelijk kader, maar laat tegelijkertijd ruimte voor eigen invulling. Dit roept vragen op over de grenzen van onze rol en welke inzet daarbij passend is. Zeker omdat er geen eenduidige definitie van leefbaarheid bestaat. Het begrip kan slaan op de dimensies veiligheid, de kwaliteit van de woningvoorraad, de beschikbaarheid van passende voorzieningen, maar ook op participatie en sociale cohesie. Wat in de ene wijk werkt, kan in een andere wijk juist minder goed uitpakken. Daarom is het van belang dat we als Lieven de Key bewust kiezen: wat doen we, waar doen we dat en op welke manier? Om hierin richting te geven, onderscheiden we verschillende rollen bij onze inzet op leefbaarheid en veerkracht.

We zien voor onszelf verschillende rollen in het versterken van veerkracht en het verbeteren van de leefbaarheid. Hieronder zijn deze rollen kort beschreven, in hoofdstuk 4 wordt per doel onze rol benoemd.

- Eigen verantwoordelijkheid

Binnen sommige dimensies van leefbaarheid en veerkracht hebben wij een eigen verantwoordelijkheid. Dat heeft met name betrekking op ons eigen vastgoed en de directe woonomgeving die van ons is of bij ons in beheer is. Vaak is dit het niveau van het woongebouw en heeft het betrekking op de relatie, overeenkomst en afspraken die wij met onze bewoners maken.

- Initiatief en aanjagen

Als het gaat om zaken die niet direct tot ons domein behoren, kunnen wij wel initiatief nemen en een aanjaagrol naar partners hebben. Bijvoorbeeld op het gebied van wonen & zorg. Hierbij leveren we zelf geen zorg maar nemen we wel initiatief om woon(zorg)concepten op te starten, of vastgoed te labelen waardoor zorg- en welzijnspartijen worden gefaciliteerd. Uiteraard zijn wij bereid tot samenwerking en soms zullen partners ook ons aanspreken op het inzetten van acties.

- Signaleren en doorgeven

Als corporatie komen wij vaak “achter de voordeur”. Wat we daar aantreffen kan soms van belang zijn om door te geven aan andere instanties die daar actie op kunnen ondernemen. Het signaleren en agenderen van dit soort situaties, zien we als belangrijke rol omdat we achter veel voordeuren komen. Door tijdig het signaal door te geven aan de daartoe geëigende organisaties, kunnen zaken sneller worden opgepakt en kunnen we escalatie voorkomen. Een goed voorbeeld hiervan is de benadering van sociaal renoveren, waarbij fysieke woningrenovatie wordt gecombineerd met sociale ondersteuning voor bewoners.

5. Ambitie en doelstellingen

5.1 Ambitie

Ons streven is dat mensen in een buurt wonen waar ze zich thuis voelen en zich kunnen ontwikkelen. Een plek waar ze zichzelf kunnen zijn, zich comfortabel, veilig en welkom voelen. Dat gaat over de woning, het woongebouw, de straat, de buurt en over het gevoel ergens bij te horen. We noemen dit nogmaals expliciet omdat dit niet altijd een vanzelfsprekendheid is geweest bij ons handelen. Na de herziene woningwet van 2015 hebben we ons vooral gericht op onze kerntaak, het voorzien in betaalbare huisvesting (woning en woongebouwniveau). Op het niveau van de buurt zijn we minder actief geweest. Waar onze ambitie eerst gericht was op het niveau van het woongebouw, voegen we nu het buurniveau toe en vertalen dit tot de volgende ambitie;

*In 2033 zijn er geen buurten² meer met een negatieve ontwikkeling van de **veerkracht** waar Lieven de Key veel bezit heeft. Bewoners beoordelen de **leefbaarheid** in hun buurt in het bewonersonderzoek positief.*

Als betrokken huisvester voelen wij verantwoordelijkheid om bovenstaande ambitie na te streven. Deze ambitie vertalen we naar doelstellingen en kpi's, die op onderdelen nog verdere uitwerking vragen. Dit lichten we toe in hoofdstuk 5. Het kwadrantenmodel (zie 5.1) benutten we om op basis van een goede probleemanalyse passende interventies toe te passen. Die inzet tezamen moet bijdragen aan onze overkoepelende ambitie.

5.2 Doelstellingen

Bovenstaande ambitie vertalen we naar vier doelen op basis van de leefbaarheidsdimensies en die bijdragen aan de weerbaarheid en zelfredzaamheid van de buurt.

Doel 1: Versterken sociale cohesie

Rol Lieven de Key: Complexniveau: Verantwoordelijkheid en eigenaarschap
Buurniveau: Initiatief en aanjagen

In een buurt waar het prettig wonen is vertrouwd men elkaar. Bewoners zijn betrokken bij de buurt en er is een zekere mate van consensus over hoe men zich in de buurt en tegenover elkaar gedraagt. Als dit het geval is, is er sprake van sociale cohesie. De mate van sociale cohesie heeft een belangrijke impact op de wijze waarop buurten als prettig worden ervaren.

Om het wederzijdse vertrouwen en gevoel van verbondenheid tussen bewoners te stimuleren, doen we verschillende dingen. Zo faciliteren we gemeenschapsvorming in onze woongebouwen via community building. Daarmee beogen we verbondenheid tussen bewoners door sociale activiteiten te organiseren voor bewoners. Daarnaast fungeert het als extra signaleringsfunctie voor de afdeling buurtbeheer, waardoor er sneller wordt gehandeld en beter contact is tussen de afdeling buurtbeheer en de bewoners. We bieden bewoners de ruimte om mee te doen en elkaar te leren kennen. Hoe we dat doen en waarom we dat doen, wordt beschreven in een (nog te ontwikkelen) visie op bewonersparticipatie.

² Voor het buurniveau sluiten we aan bij de gemeentelijke indeling (gebaseerd op CBS), <https://maps.amsterdam.nl/gebiedsindeling/>

Praktijkvoorbeeld; stichting Vooruit in Kleine Wereld

Al een aantal jaar is er een negatieve ontwikkeling van de leefbaarheid in en rondom de DHIL in de Kleine Wereld in Amsterdam Noord. Na incidenten in de zomer van 2024 is er in samenwerking met het Stadsdeel gestart met een brede buurtaanpak. Een van de projecten is de inzet van stichting Vooruit. 6 Studenten wonen hierbij in de buurt en zetten zich in ten behoeve van de sociale cohesie



Doel 2: Verminderen onrechtmatig wonen en (woon)overlast

Rol Lieven de Key: Verminderen onrechtmatig wonen: Signaleren en doorgeven
Verminderen (Woon)Overlast: Verantwoordelijkheid en eigenaarschap

(Woon)overlast kan een grote impact hebben op het woongenot van bewoners. Dit is een breed thema waarbij zaken variëren van burenruzies tot het onderhuren van een woning ten behoeve van illegale prostitutie. Bij overlast is team buurtbeheer de eerste lijn die een casus oppakt, oplost of doorzet naar de juiste partij. Wanneer de overlast dusdanig van ernst is en bewust plaatsvindt, wordt er opgeschakeld naar de medewerkers ernstige overlast. Zij werken nauw samen met partners zoals meldpunt zorg & overlast, de politie, stichting !Woon en burenbemiddeling. We zijn daarnaast aanspreekbaar door deel te nemen aan netwerkoeverleggen en informatie uit te wisselen. Het tegengaan van overlast vraagt veel capaciteit van onze organisatie die op dit moment nog niet toereikend is. Komende tijd gaan we onderzoeken hoe we ondanks beperkte capaciteit, middelen kunnen inzetten die onze werkwijze om overlast tegen te gaan ondersteunen en efficiënter maken

Naast overlast veroorzaakt door bewoners heeft ook het onrechtmatig gebruik van bedrijf onroerend goed impact op de buurt. Aan de preventieve kant proberen we door uitgebreide screening van huurders onrechtmatig gebruik te voorkomen. Ook werken we aan verbeterde informatie-uitwisseling met partners in de wijk om cases tijdig aan te pakken.

Doel 3: Kwaliteit woning en woonomgeving

Rol Lieven de Key: Kwaliteit woning: Verantwoordelijkheid en eigenaarschap
Woonomgeving: Initiatief en aanjagen

De kwaliteit van de woning en de woonomgeving is van belang voor het thuisgevoel en het wonen in een prettige wijk. Een mooie groene en goed onderhouden leefomgeving heeft een positieve werking op de gezondheid en gemoedstoestand van onze huurders en draagt bij aan fijn wonen.

We zorgen dat ons vastgoed op orde blijft en een goede basiskwaliteit heeft. De schilaanpak is hier een voorbeeld van. Daarnaast stimuleren we ontmoetingsplekken in onze woongebouwen en buitenruimtes. Deze ruimtes proberen we altijd te programmeren met een duidelijke functie om gebruik aan te moedigen, dit kan ontmoeten zijn, maar ook door het plaatsen van sport en spelvoorzieningen. We gaan actief met bewoners hierover in gesprek om zo de inrichting vorm te

geven naar de wensen en behoeften van de bewoners zodat de fysieke omgeving bijdraagt aan de sociale omgeving en andersom.

Op buurtniveau sturen we bij door in buurten die onder druk staan extra eenheden als maatschappelijk onroerend goed te labelen. Daarmee creëren we voorzieningen voor bijvoorbeeld zorg- en welzijnspartijen of sociale voorzieningen als een buurtkamer. Ook de esthetische waarde van het vastgoed draagt bij aan de leefbaarheid. We hebben hier oog voor door bijvoorbeeld het toevoegen van muurschilderingen in onze woongebouwen.

Doel 4: Gevarieerde woningvoorraad en verbreden bewonerssamenstelling

Rol Lieven de Key: Verantwoordelijkheid en eigenaarschap.

Hoewel er discussie blijft over de voor- en nadelen van gemengde buurten, toont onderzoek naar veerkracht aan dat een hoge concentratie corporatiewoningen in een bepaald gebied, gepaard gaat met verminderde veerkracht en leefbaarheid. De toename van specifieke kwetsbare groepen, zoals mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, mensen met een licht verstandelijke beperking en mensen met psychiatrische problematiek speelt hierbij een rol. Gebieden met veertig à vijftig procent corporatiebezit, hebben zich de afgelopen jaren ongunstig ontwikkeld op het gebied van leefbaarheid. Hier slaat een gemiddeld positieve ontwikkeling van de leefbaarheid om in een negatieve ontwikkeling. En daarbij geldt: hoe groter de concentratie hoe ongunstiger de ontwikkeling. Als meer specifiek naar de dimensie 'veiligheid' wordt gekeken, ligt het kantelpunt (waar een negatieve ontwikkeling ontstaat) bij zestig procent.³

Met nieuwbouw en ons huurbeleid beogen we bij te dragen aan gemengde buurten; bijvoorbeeld door meer differentiatie aan te brengen in het huurbeleid, of door variatie in type woningen. We kijken dus gericht naar welke groepen we waar huisvesten, dat geldt bijvoorbeeld ook voor bewoners met een begeleidingsvraag. Hierbij is het van belang voldoende informatie over de bewonerssamenstelling te registreren en uit te wisselen met betrokken maatschappelijke partners in de buurt. Dit doel draagt bij aan het verbeteren van de veerkracht van de buurt.

Praktijkvoorbeeld: Lang Leve Thuisflat Loenermark

Hoe kunnen we die met kleine aanpassingen geschikt maken om ouderen met veel plezier in hun eigen woning en omgeving te laten wonen? We noemen dat Lang Leven Thuisflats.

Naast aanpassingen aan de woningen (denk aan liften toevoegen, drempels verwijderen, badkamers aanpassen en deuren verbreden), wordt een zorgpartij en een welzijnsorganisatie betrokken. Dit heeft voordelen voor alle partijen. De woningcorporatie kan op deze manier beter tegemoetkomen aan de woonwensen en behoeften van zijn klanten. En voor ouderen en zorgverleners komt er een vast team dat de cliënten/bewoners ook echt gaat leren kennen.



LANG Leven
THUISFLATS

³ "Veerkracht in het corporatiebezit. De update: een jaar later, twee jaar verder... Aedes, Rigo, 2020"

6. Hoe gaan we onze doelen realiseren?

6.1 Ons handelingsrepertoire

Op basis van data en eigen ervaringen wordt de staat van de buurt besproken. Dit gebeurt tijdens de complexsessies en gebiedstafels zoals verder is uitgewerkt in hoofdstuk 6. Wanneer we signaleren dat er op een of meerdere gebieden iets speelt dan wordt er een probleemanalyse uitgevoerd. Op basis van de probleemanalyse wordt vervolgens bepaalt welke handelingsopties worden ingezet. Hiervoor gebruiken we het vier kwadrantenmodel van Circusvis. In dit model zijn effectieve interventies en maatregelen opgenomen om de leefbaarheid en veerkracht te verbeteren.

	Bijsturen	Veranderen
Fysiek	Leefomgeving <i>Kwaliteit van gebouwen, voorzieningen en openbare ruimte</i> Portiek verbeteren bij onderhoudsinterventie BOG ruimte verhuren aan voorziening voor de buurt Binnenterrein aanpakken op initiatief bewoners Klimaat en groenprojecten	Woningprogramma <i>Woningprogramma en infrastructuur</i> Sloop / nieuwbouw Woningen aanpassen voor nieuwe doelgroep Verkoop Met gemeente herinrichting buurt starten
Bewoners	Sociale aanpak <i>Beleiden en kansen vergroten</i> Portiekgesprekken Aanpak overlast Communitybuilding en woonconcepten Bewonerscommissie oprichten Doorverwijzen naar hulpverlening Sociaal renoveren	Woninggebruik <i>Veranderen van instroom of gebruik</i> Doelgroepwijziging Gedifferentieerd huurbeleid Tijdelijke stop instroom kwetsbaren Aanvullende toewijzingscriteria Doomstroomregelingen

Afhankelijk van de problemen in de buurt kiezen we passende interventies uit het kwadrantenmodel. Dat kan gaan om een enkelvoudige interventie, zoals het opknappen van een binnenterrein, tot een integrale buurtaanpak met meerdere partijen. Soms zijn er op verschillende gebieden tegelijk problemen en een enkelvoudige maatregel volstaat dan niet.

6.2 Waar gaan we aan de slag?

Het is nodig dat we goed zicht hebben op de staat van de veerkracht in de buurten en de leefbaarheid op dit moment. We beschikken over steeds meer data die we hiervoor kunnen gebruiken. Daarnaast is het altijd nodig om binnen en buiten de organisatie te toetsen of beelden en analyses van de buurt kloppen en te horen wat er achter de cijfers zit. Data zijn slechts een deel van het verhaal.

Op basis daarvan kunnen we prioriteiten stellen en onze inzet richten op de buurten en aspecten waar interventies gewenst zijn. Op basis van de analyse en beoordeling willen we onze buurten indelen naar urgentie en intensiteit van ingreep. Hiervoor wordt er een afwegingskader ontwikkeld.

Vanuit de data zien we een aantal buurten waar de leefbaarheid en veerkracht op dit moment laag scoort. Op dit moment zijn dit met name buurten in Amsterdam Noord, Nieuw West en Zuidoost waar Lieven de Key veel bezit heeft. Vanuit onze data én signalen uit de buurt hebben we reden om pro-actief te gaan handelen.

In bijlage 1 staat een eerste analyse van de staat van onze buurten op gebied van veerkracht en leefbaarheid. In de meeste van deze buurten bevestigt de data onze eigen ervaringen.

6.3 Wanneer gaan we aan de slag?

Gezien onze beperkte capaciteit en impact met ons handelen is het van belang een duidelijk afwegingskader te hebben voor ons handelen. Hierin wordt aangegeven wanneer pro-actief in te stappen met enkele, dan wel meervoudige interventies. Daarnaast geeft het richting hoe we de gebieden ten opzichte van elkaar te prioriteren om de capaciteit te verdelen.

Hieronder staan een aantal criteria om de afweging en prioritering te kunnen maken op basis van de gehanteerde dimensies voor leefbaarheid en veerkracht. Deze criteria worden binnen het programma komend jaar verder uitgewerkt tot een afwegingskader.

Criteria voor weging van gebieden ten opzichte van elkaar vanuit leefbaarheid & veerkracht:

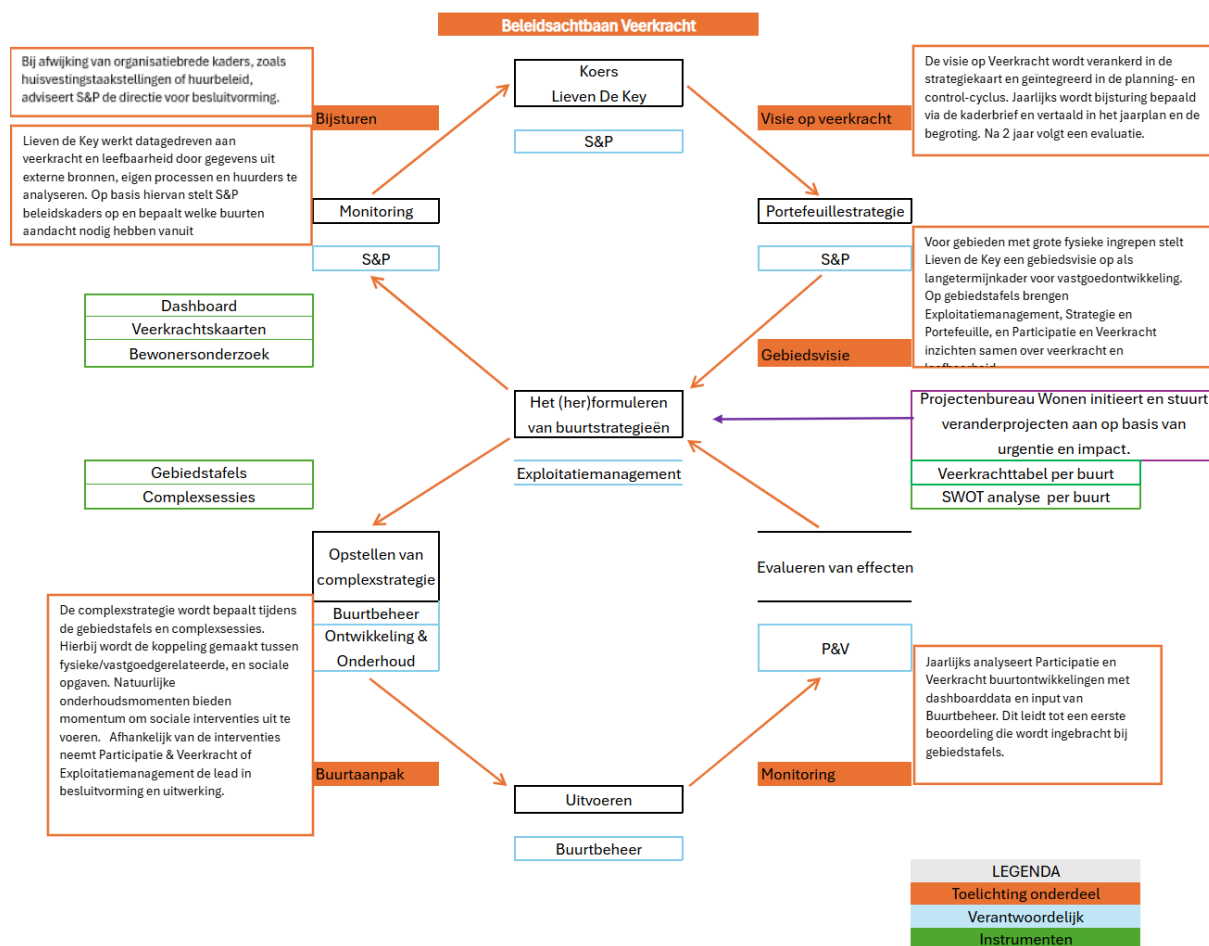
1. Aantal buurten dat geel, oranje of rood scoort. Score gebaseerd op het veerkrachtmodel, focuskaart;
2. Aandeel kwetsbare bewoners; grote afstand tot de arbeidsmarkt, mensen met een licht verstandelijke beperking, mensen met psychiatrische problematiek, vluchtelingen (aandeel toewijzingen aan deze groepen).
3. Aandeel mensen (in de buurt) met een lage sociaaleconomische status (SES score vanuit het BAM model)
4. Score overlast en onveiligheid (BAM model en veerkrachtkaarten) (per x aantal woningen).
5. Eigendomsverhouding buurt:
 - a. het aandeel corporatiebezit >60% EN
 - b. aandeel Lieven de Key tenminste 40% is van het aantal corporatiewoningen (grenswaarde 500+) OF aandeel corporatiebezit > 40%
6. Huurcategorieën: hier alle huurklassen inzichtelijk maken.
7. Samenstelling per vastgoedtype in de buurt (eenzijdigheid / differentiatie).
8. Percentage woningen op basiskwaliteit in de buurt.

Bij enkelvoudige interventies (een interventie op één van de gebieden uit het kwadrantenmodel), is het uitgangspunt om de inzet te bepalen tijdens de complexsessies. Bij meervoudige interventies (interventies op twee of meer gebieden uit het kwadrantenmodel), vindt de afweging plaats aan de gebiedstafel.

7. Borging en implementatie

7.1 Borging binnen de organisatie

Werken aan veerkracht wordt verankerd in de beleidsachtbaan, waardoor logische processen gevolgd worden en geborgd zijn. De lange termijn doelstellingen zijn opgenomen in de strategiekaart, zodat de uitvoering en implementatie van de visie continu onder de aandacht blijft.



7.2 Implementatie doelen leefbaarheid & Veerkracht

Afhankelijk van de problematiek zullen er veel buurten zijn die met regulier beheer goed “onderhouden” kunnen worden. Ter ondersteuning van buurtbeheer ontwikkelen we hiervoor samen met team Participatie en Veerkracht een interventiebeschrijving op basis van het kwadrantenmodel. Voor buurten waar een buurtaanpak of zelfs een grotere opgave ligt ontwikkelen we een template voor de juiste analyse van de problematiek. Daarnaast vragen deze opgaven om een lange termijn visie op de buurtvragen, dit werken we vanuit de huidige lopende buurtaanpak in de Kleine Wereld verder uit. Het laatste dient ook als kader voor grotere vastgoed investeringen.

7.3 Kennisontwikkeling en eigenaarschap binnen de organisatie

Werken aan veerkracht vraagt om een cultuurverandering binnen onze organisatie. We zorgen dat collega's het begrip veerkracht begrijpen en eraan kunnen bijdragen. We investeren in kennis, praktische handvatten en interne netwerken die het thema uitdragen.

Naast bewustwording en kennisontwikkeling is het ook essentieel dat rollen en verantwoordelijkheden duidelijk zijn belegd. Collega's moeten weten wat er van hen verwacht wordt en waar zij invloed op hebben. Daarom leggen we vast wie waarvoor verantwoordelijk is als het gaat om het signaleren, uitvoeren en borgen van veerkrachtmaatregelen.

Actieprogramma korte en middellange termijn

- **In 2025 start de buurtaanpak De Kleine Wereld**, gericht op het versterken van leefbaarheid en veerkracht.
- **Vanaf 2025 nemen collega's van buurtbeheer actief deel aan externe gebied overleggen** en vervullen zij een verbindende rol tussen onze organisatie en partners in de buurt.
- **In 2026 is er een interne proces- en interventiebeschrijving beschikbaar**, met fysieke en sociale maatregelen waarmee per buurt gericht gestuurd kan worden.
- **In 2028 is maatwerk in woonprogramma's mogelijk**, afgestemd op de specifieke behoeften van buurten onder druk. Er wordt op projectniveau op basis van de behoeften uit de buurt volgens het "pas toe, leg uit" principe gewerkt. Veerkracht en Leefbaarheid zijn vaste thema's binnen het besluitvormingsproces.
- **Vanaf 2028 is Lieven de Key in al haar buurten een vaste en aanspreekbare partner binnen het sociaal domein**, die actief bijdraagt aan het creëren van kansen voor bewoners.

8. Uitgangspunten van onze werkwijze

8.1 Datagedreven en een lerende organisatie

Om doelgericht en effectief te zijn in onze inzet op veerkracht moeten we een heel goed beeld hebben van de staat van onze buurten. We werken met actuele buurtdata, we evalueren onze inzet en leren en verbeteren op basis van monitoring en feedback. We stellen SWOT-analyses van onze buurten op basis van data, signalen uit de buurt en op basis van eigen ervaringen om zo goed te kunnen duiden wat de problematiek is. We maken hierbij gebruik van verschillende instrumenten om inzicht te krijgen en te leren:

- HIRA (Huren in Regio Amsterdam): een tweejaarlijks gezamenlijk bewonersonderzoek van de Amsterdamse corporaties, dat inzicht geeft in hoe huurders hun woning en buurt ervaren.
- Veerkrachtskaarten: visuele weergaven van de ontwikkeling van buurten op basis van leefbaarheids- en veerkrachtindicatoren.
- Leefbaarheid & Veerkracht dashboard: gezamenlijk ontwikkeld met de Amsterdamse woningcorporaties binnen het datalab. Dashboard op basis van verschillende databronnen waaronder het BAM, Microdata CBS & Leefbarometer.
- Intern dashboard met indicatoren uit onze eigen werkprocessen. Om heel direct te volgen wat er gebeurt.
- SWOT-analyses: per buurt brengen we sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen in beeld als basis voor maatwerk.

Het maatschappelijk effect 'verbeteren leefbaarheid en veerkracht' volgen we aan de hand van verschillende indicatoren. Een groot deel hiervan komt uit een van bovenstaande datasets, die we ontsluiten via een dashboard met vastgestelde kpi's. Daarnaast maken we zoveel mogelijk gebruik van interventies waar onderbouwing voor is (praatplaat interventies, erkende interventies in sociaal domein), maar wel passend bij het gebied (maatwerk).

Actieprogramma korte en middellange termijn

- **In 2025 is een intern dashboard operationeel** inclusief vastlegging van datadefinities en uitgevoerde datacontroles op externe data. Het dashboard bevat actuele buurtdata, gekoppeld aan signalen en interventies.
- **In 2025 is er een interne data-eigenaar** benoemt voor de datavelden van Veerkracht.
- **In 2025 zijn KPI's en een implementatieplan vastgesteld**, met bijbehorende grenswaarden die signaleren waar bijsturing nodig is.
- Voor het jaar 2026 zijn de ambities voor veerkracht opgenomen in de strategiekaart.
- **Vanaf 2026 monitort Lieven de Key structureel** de staat van haar buurten en stuurt bij op basis van signalen over kwetsbare instroom, overlast, veiligheid en andere relevante ontwikkelingen. Deze monitoring vraagt duidelijke afspraken met onze samenwerkingspartners binnen (o.a.) het Datalab en gemeente Amsterdam.
- **In 2028 heeft elke buurt een actuele SWOT analyse.**

8.2 Bewustwording, ontwikkeling en eigenaarschap binnen de organisatie

Veerkracht is een thema waar bijna de hele organisatie (vaak onbewust) invloed op heeft. Veel van ons werk draagt direct of indirect bij aan het vergroten van de veerkracht van een buurt en haar bewoners. Het is nodig daar nog meer bewust van te zijn, inzicht te hebben op de mogelijke bijdrage. Eigenaarschap is daarbij cruciaal: collega's weten wat er van hen verwacht wordt en voelen zich verantwoordelijk voor hun rol. Onze directie houden we halfjaarlijks op de hoogte van de voortgang van de implementatie van de visie en acties rondom veerkracht en leefbaarheid.

Actieprogramma korte en middellange termijn

- In 2026 volgen we de volledige beleidscyclus voor het thema Veerkracht.
- **In 2025 is er een heldere visie op bewonersparticipatie** vastgesteld en gedeeld binnen de organisatie.
- **Vanaf 2026 is veerkracht een vast thema** aan gebiedstafels en tijdens complexsessies.
- **In 2026 is een intern netwerk van ambassadeurs actief**, met vertegenwoordiging vanuit alle bedrijfsonderdelen.
- **Vanaf 2027 zijn collega's in staat signalen uit de buurt te herkennen** en te vertalen naar gerichte acties.

8.3 Samenwerking: bewoners en partners als sleutelspelers

Het versterken van buurten kan alleen slagen als we dit samen doen—met bewoners, huurdersvereniging Arcade, gemeenten en andere sociale en stedelijke partners op alle niveaus.

Arcade speelt een cruciale rol als vertegenwoordiger van huurders en als brug tussen bewoners en Lieven de Key. Samen versterken we de betrokkenheid van huurders bij hun leefomgeving en stimuleren we bewonersinitiatieven. Daarnaast nemen we Arcade actief mee in het thema veerkracht, zodat zij een waardevolle rol kunnen spelen in de ontwikkeling en uitvoering van deze aanpak.

De kracht van participatie

Veerkrachtige buurten ontstaan door samenwerking tussen bewoners, huurdersverenigingen, gemeenten en andere partners in de wijk. Iedereen in een buurt speelt een rol in het versterken van sociale samenhang en het vinden van duurzame oplossingen. Daarom:

- Zetten we ons actief in voor het opzetten en behouden van bewonerscommissies, zodat we voortdurend in gesprek blijven met onze bewoners.
- Creëren we ruimte voor alle betrokken partijen om actief bij te dragen aan de leefbaarheid en veerkracht van buurten.
- Ondersteunen we initiatieven die bijdragen aan sterke, verbonden buurten en waarbij bewoners en samenwerkingspartners elkaar versterken.

Bovenstaand wordt uitgewerkt in een visie op bewonersparticipatie.

BIJLAGEN

Bijlage 1. Analyse Veerkracht & Leefbaarheid buurten Lieven de Key

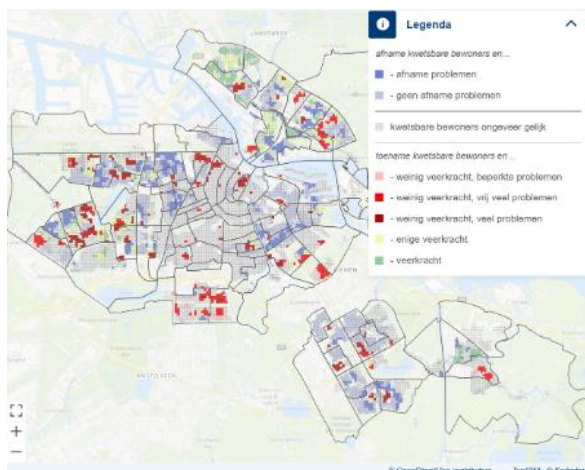
Om de staat van de veerkracht (ontwikkeling) en leefbaarheid (momentopname) in de buurten waar Lieven de Key bezit heeft inzichtelijk te maken wordt gebruik gemaakt van de volgende databronnen:

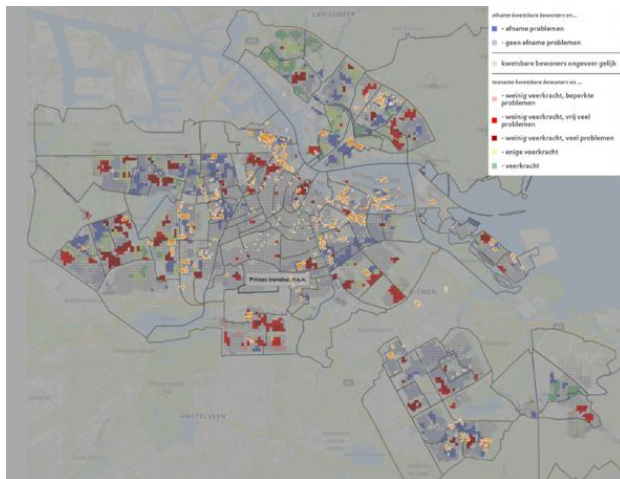
- De Veerkrachtkaarten van Aedes/Circusvis;
- De Focuskaarten van Aedes/ Circusvis;
- HIRA, het gezamenlijk bewonersonderzoek van de Amsterdamse woningcorporaties
- HIRA, het gezamenlijk bewonersonderzoek van de Amsterdamse woningcorporaties

De focus- en veerkrachtkaarten maken gebruik van CBS microdata, WoonZorgwijzer en de Leefbaarometer. De kaarten zijn voor elke corporatiemedewerker toegankelijk via het Aedes datacentrum. De data uit het HIRA is gefilterd op respons van bewoners van LdK en bevat enkel de buurten waar representatieve respons is geweest. Door gebruik van de 2 datasets samen kunnen we een compleet beeld schetsen van de staat van onze buurten op gebied van leefbaarheid en veerkracht.

1.1 Ontwikkeling Veerkracht 2014-2022

Hieronder wordt de veerkrachtskaart weergegeven die de ontwikkeling van de veerkracht laten zien over de periode 2014-2022. De tweede kaart is dezelfde veerkrachtkaart maar met het bezit van LdK daarin weergegeven in het oranje.





Wanneer er wordt ingezoomd op de buurten waar LdK veel bezit heeft zijn er een aantal constatering te doen:

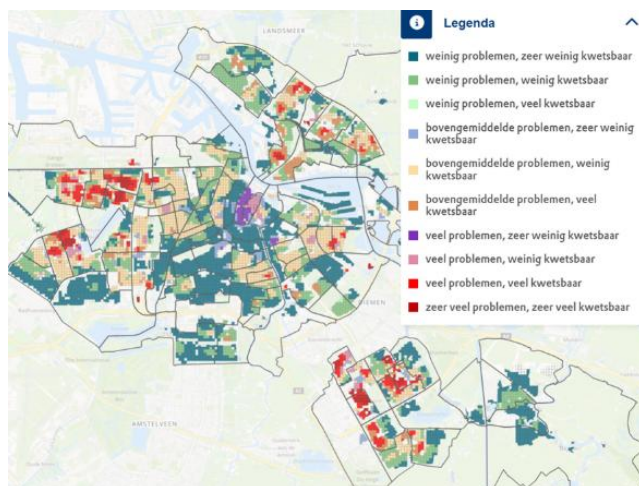
- Er zijn een aantal buurten waar LdK relatief veel bezit heeft en waar over de periode van 2014-2022 de ontwikkeling van de veerkracht negatief is. Hier kunnen de bewoners de instroom van kwetsbare bewoners niet aan en zijn er tegelijkertijd veel problemen.
- Buurten die rood scoren liggen in:
- Amsterdam Noord (Buikslotermeer, de Kleine Wereld)
- Amsterdam Nieuw West (Overtoomse Veld, Johan Jongkind & Anton Waldop/Marius Bauer)
- Amsterdam Zuidoost (K-buurt).

In een aantal van deze buurten lopen momenteel al renovaties/herontwikkelingen op het fysieke vlak.

- Ook in het centrum is de ontwikkeling van veerkracht binnen sommige buurten negatief. Hier ligt hoogstwaarschijnlijk andere problematiek onder dan eerdergenoemde buurten; Bijvoorbeeld overlast door toerisme.
- De meeste overige buurten scoren blauw. Dit wil zeggen dat er grofweg de laatste 10 jaar een afname is te zien van het aandeel kwetsbare bewoners gepaard met een afname van problemen. De veerkracht staat hier dus niet onder druk, al zegt dit niet dat de leefbaarheid in deze buurten daarmee op peil is.
- In een aantal buurten zien we dat de instroom van kwetsbare bewoners niet tot een toename van overlast leidt. Dit duidt op veerkracht. Al betekent dit dan weer niet één op één dat in die buurten geen verbetering van de leefbaarheid nodig is.
- Een voorbeeld van een buurt waar de instroom van kwetsbare bewoners samengaat met een afname van problemen is de Spaarndammerbuurt. Dit is een positieve ontwikkeling, echter laat de focuskaart en het HIRA zien dat de leefbaarheid nog niet op peil is (verderop in deze notitie zichtbaar).

4. 1.2 Focuskaart Ontwikkeling Leefbaarheid bezit LdK

Naast de veerkrachtkaart is er een focuskaart. De focuskaart combineert de kaart die de situatie weergeeft op het gebied van overlast en onveiligheid in een buurt met de kaart die toont waar bewoners in een kwetsbare positie. De focusgebieden scoren hoog op zowel algemene problemen in de buurt en de hoeveelheid kwetsbare inwoners.



Binnen de focuskaart springen er een aantal buurten van Lieven de Key uit die bruin, en in een enkel geval rood scoren. Dit zijn met name gebieden waar bovengemiddeld problemen zijn. Hier is actie nodig. Gekeken naar overlast en veiligheidsproblemen in combinatie met een hoog aantal kwetsbare bewoners scoren, binnen ons bezit, met name de Venserpolder, K-buurt en de Kleine Wereld laag ten opzichte van de rest van gemeente Amsterdam. Hierbij goed te noemen dat vrijwel heel Amsterdam roze en rood scoort in vergelijking met de rest van Nederland. Andere buurten met bovengemiddelde problemen zijn de Spaarndammerbuurt en het Overtoomse Veld.

1.3 HIRA: Top 10 buurten met een lage bewonerstevredenheid op gebied van leefbaarheid

Vanuit het HIRA-onderzoek is een staat te maken van hoe onze bewoners de buurt scoren op gebied van leefbaarheid. Dit is een kaart die vergelijkbaar is met de focuskaart en geeft een momentopname hoe bewoners hun buurt beoordelen ten tijde van het invullen van de vragenlijst. Onderstaande top 10 komt uit het laatste onderzoek van 2022, ingevuld door 5.800 huurders van LdK. Hierbij zijn de variabelen weergegeven die de leefbaarheid en Schoon, Heel en Veilig omvatten.

Rijlabels	N=	Gemiddelde buurt tevredenheid	Gemiddelde veiligheid overdag	Gemiddelde veiligheid 's avonds	Gemiddeld e overlast criminaliteit	Gemiddelde overlast vandalisme	Gemiddelde schoonheid/n ethheid buurt	Gemiddelde omgang buren	Gemiddeld e overlast buren
De Kleine Wereld	116	5,6	6,3	4,9	5,3	5,6	5,3	6,1	6,4
Jacques Veltmanbuurt	97	6,0	6,6	5,6	5,4	5,3	4,7	6,3	6,1
Havenland Noord	20	6,1	7,1	5,3	5,2	5,0	4,8	6,3	7,7
Johan Jongkindbuurt	54	6,2	6,8	5,6	5,6	5,8	4,7	6,3	5,8
Riekerhaven	75	6,2	7,2	5,6	6,0	5,7	4,5	6,3	6,5
Havenland Noordoost	58	6,3	7,0	5,6	5,3	5,2	5,8	6,5	6,5
BG-terrein e.o.	26	6,4	7,5	6,0	6,1	6,1	4,8	6,6	5,5
Overtoomse Veld Zuid	98	6,4	6,8	5,8	6,2	5,8	4,2	6,5	6,4
Buurt 8	22	6,4	6,0	5,2	5,6	4,5	5,2	6,8	6,4
Defflandpleinbuurt West	355	6,5	7,1	5,6	6,1	6,0	4,9	6,3	6,9

*Buurt 8= Geuzenveld Nieuw West, rondom Dirk Sonoystraat

*BG-Terrein e.o = binnengasthuisterrein, Amsterdam Centrum

Constateringen vanuit HIRA-onderzoek:

- 5 van de 10 buurten waar bewoners het minst tevreden zijn liggen in Stadsdeel Nieuw-West; Dit stadsdeel is in algemene zin oververtegenwoordigd in buurten die laag scoren op veerkracht (hier loopt momenteel het nationaal programma Nieuw-West);
- De Kleine Wereld scoort zowel in het huurdersonderzoek, als op de veerkrachtkaart laag op het gebied van veerkracht en leefbaarheid;
- De laagste cijfers vanuit het HIRA-onderzoek worden gescoord op de variabele schoonheid/netheid. De hoogste scores op veiligheid overdag, in de avond zakken deze scores aanzienlijk in de buurten. Dit zijn aanknopingspunten voor interventies;
- De buurten die laag scoren hebben allen verschillende kenmerken, dat maakt dat er geen "one size fits all"- aanpak mogelijk is maar een aanpak ook altijd maatwerk vraagt. Zoals te zien in buurten zoals het binnengasthuisterrein waar zich andere problematiek afspeelt dan in Nieuw West.