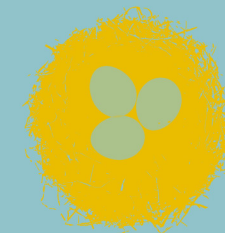
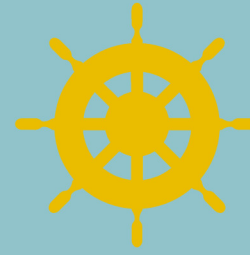


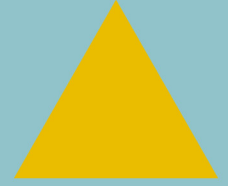
Zelfsturing 3.0

15 Jaar Gemeenschapsontwikkeling door Zelfsturing in de gemeente Peel en Maas



Zelfsturing 3.0

15 Jaar Gemeenschapsontwikkeling
door Zelfsturing in de gemeente Peel en Maas



Zelfsturing 3.0

15 Jaar Gemeenschapsontwikkeling
door Zelfsturing in de gemeente Peel en Maas

Inhoudsopgave

Voorwoord: Zelfsturing 3.0 - Roland van Kessel	7
Baarlo - Niet alleen stenen maar ook samenwerking en samenhang	11
Beringe - We zijn gewend zelf onze boontjes te doppen	13
Burgerparticipatie en zelfsturing in Peel en Maas — <i>Jan Custers</i>	17
Egchel - Grote initiatieven in een klein dorp	33
Kessel Eik - De trots van een klein dorp	37
Rolzuiver bijdragen aan het goede leven — <i>Nick Jansen</i>	41
Helden - De kracht van verbinden	61
Grashoek - Voorbeeld voor zelfsturing	64
Identiteit van gemeenschappen — <i>Geert Schmitz</i>	67
Kessel - Kwaliteiten van inwoners zijn van doorslaggevend belang	81
Koningslust - Vertrouwen en wij-gevoel	85
Maasbree - Sterk verenigingsleven als pijler onder de Maasbree identiteit	89
Zelfsturing als veranderkracht van het alledaagse — <i>Raf Janssen</i>	93
Panningen - Gemeenschapshuis als motor voor samenwerking	105
Opbouwwerk in vitale gemeenschappen — <i>Jan Custers, Lia van Opheusden</i>	109
Meijel - Gedeelde visie op de identiteit van de kern	121
Ankerpunten van het zelfsturingsconcept in theoretische bronnen — <i>Jan Custers, Geert Schmitz</i>	125

Voorwoord

Zelfsturing 3.0

15 Jaar zelfsturing in Peel en Maas. Beter gezegd: gemeenschapsontwikkeling door zelfsturing. Reden genoeg om stil te staan bij de vraag: “Wat heeft het opgeleverd, en hoe gaan we verder de toekomst in?” Om een antwoord te zoeken op deze vragen organiseren we in Peel en Maas een conferentie “Zelfsturing 3.0”, en geven we ook deze publicatie uit. Een bundel met portretten van dorpsgemeenschappen van Peel en Maas, en een aantal achtergrondartikelen over zelfsturing en gemeenschapsontwikkeling. Kennisdeling en kennisontwikkeling zijn immers een goede zaak.

Even terug naar het begin. Het begon allemaal halverwege de jaren negentig. De periode waarin de gemeente zichzelf beschouwde als een bedrijf dat met beleid de problemen van inwoners moest aanpakken. Van ieder probleem of iedere ontwikkeling in de samenleving werd een beleidscategorie gemaakt. Zowel binnen de gemeente, alsook bij maatschappelijke organisaties en in de dorpskernen groeide het gevoel dat ‘het roer om moest’. Dit bracht de drie genoemde partijen – gemeente, maatschappelijke organisaties en inwoners van

Peel en Maas – bij elkaar. Geleidelijk aan vormden deze drie partijen een ‘gouden driehoek’, die resulteerde in de Ontwikkelingsvisie van de gemeente Helden in het jaar 2000. In deze visie werd voor het eerst de idee van zelfsturing gepresenteerd als kernwaarde voor beleid en handelen van gemeente en gemeenschappen. In die zin kan 2000 als het startjaar van zelfsturing beschouwd worden. Aanvankelijk in de Gemeente Helden, maar al snel werd het concept overgenomen door de collega gemeenten Kessel, Maasbree en Meijel, hetgeen uiteindelijk bekrachtigd werd door de fusie van deze gemeenten tot Peel en Maas in 2010.

Vanaf 2000 gingen de dorpsgemeenschappen in Peel en Maas aan de slag met het opstellen van leefbaarheidagenda’s en dorpsontwikkelingsvisies. De eerste tranche van dorpsontwikkelingsvisies (zelfsturing 1.0) was vooral gericht op fysieke projecten. Zoals de bouw of verbouwing van gemeenschapshuis, school, inrichting van de dorpskern, verfraaiing van het dorpsbeeld. Bij deze projecten kwamen de ideeën op tafel in gesprekken van inwoners van de dorpskernen, terwijl de gemeente een belangrijke rol

speelde bij de realisatie van de fysieke voorzieningen. Spoedig kwam hier de aandacht voor sociale ontwikkelingen bij, zoals voorzieningen voor ouderen, aandacht voor het welzijn van alle inwoners (zelfsturing 2.0). De rol van de gemeente veranderde steeds meer richting het faciliteren van inwoners om deze sociale projecten uit te kunnen voeren. Het onderscheid in eigenaarschap: “Wat is van wie?” werd steeds sterker gemaakt. De dorpskernen gingen steeds meer over hun eigen identiteit en toekomst. De laatste jaren komt zelfsturing 3.0 in beeld: de dorpsgemeenschappen focussen zich meer en meer op hun ‘mentale staat’. Hierbij gaat het om vragen als: Hoe groeien kinderen en jeugd op in ons dorp? Hoe leven en wonen generaties samen? Hoe kunnen verenigingen samenwerken? Wat voor dorp willen we over 10 jaar zijn?

De drie generaties zelfsturing kennen in iedere dorpskern een ander verloop en een ander ritme. Een dorpsgemeenschap bepaalt zelf haar tempo waarin ze de verschillende stadia van zelfsturing doorloopt. Soms schuiven de stadia ook in elkaar. Denk aan het voorbeeld van Meijel waarin de realisatie van fysieke voorzieningen (een nieuw dorpschart) gepaard ging met de ontdekking van ‘Peelgeluk’ als kernwaarde voor de Meijelse identiteit.

We zien overigens ook dat de variëteit aan gemeenschappen toeneemt: waar gemeenschapsontwikkeling aanvankelijk vooral geografisch georiënteerd was (‘het dorp’), zien we daarnaast steeds vaker thematisch georiënteerde, niet geografisch gebonden netwerken ontstaan. Denk bijvoorbeeld aan het duurzaamheidsnetwerk Gloei, of aan het ondernemersnetwerk Werk maken van Werk. Ook zien we dat er gemeenschappen ontstaan rondom onderwerpen die in meerdere kernen spelen, zoals buurtveiligheid, sociale dorpscoöperaties of dorpsorganisaties die het lokale welzijn van inwoners behartigen.

Vitale gemeenschappen

In Peel en Maas ontstaan vitale gemeenschappen. Gemeenschappen die hun eigen ontwikkelingsruimte pakken en ondernemerschap tonen. En niet alleen bij thema’s die tot nu toe tot de verantwoordelijkheid van overheid of instituties gerekend worden, zoals welzijn, zorg en vervoer, maar ook bij thema’s die te maken hebben met het aanpakken van ongelijkheid of het bestrijden van onrecht, of het opnemen van statushouders of het ontwikkelen van een lokale economie d.m.v. een dorpscoöperatie. Of het promoten van het eigen dorp op basis van een doorleefde kernwaarde, zoals het Peelge-

luk in Meijel. Of het werken aan een afvalloze gemeente, waar inwoners en ondernemers zich op onderscheidende wijze inzetten voor minder afval en hergebruik van afval als grondstof voor nieuwe materialen. Of het werken aan de herinrichting van een speelterrein en omliggende openbare ruimte door de inwoners van Kessel. Voorbeelden te over waaruit blijkt dat zelfsturing door gemeenschapsontwikkeling veel verder reikt dan het opzetten van initiatieven door burgers in het sociaal domein. Zelfsturing gaat verder dan ‘samen zelf doen’.

Vitale gemeenschappen vragen niet om een overheid die alle problemen als overheidsproblemen beschouwt, of om een gulzige overheid en ook niet om een neutrale overheid, maar om een overheid die zich ervan bewust is wanneer ze wel en wanneer ze niet aan zet is. Vitale gemeenschappen gedijen beter bij een bescheiden en bedachtzame overheid. Overigens is er geen lijstje op te stellen van normen en criteria waaraan een bescheiden overheid moet voldoen om zich op een juiste wijze te verhouden tot vitale gemeenschappen. Slechts in dialoog tussen partijen kunnen de vraagstukken die spelen in 2017 op een kwalitatief hoger niveau opgelost worden, waarbij soms de gemeenschap in de lead is, soms de overheid, en af en toe beide op de tandem plaatsnemen. Het gaat daarbij niet alleen om een dialoog tussen

overheid en burgers, maar nog veel vaker om het gesprek tussen burgers onderling. En in die gevallen waarin het eigenaarschap van een thema uitsluitend bij de overheid ligt, zal de overheid haar verantwoordelijkheid pakken en handelen, met beleid dat begrepen wordt door burgers.

In deze publicatie proberen dorpsgemeenschappen hun ontwikkeling door de diverse stadia van zelfsturing te laten zien. En geven andere bijdragen de noodzakelijke termen om deze processen te duiden. Voor ieder wat wils dus. Is er een rode draad te vinden in alle bijdragen? Misschien is die wel te typeren als: ‘het gedeelde gemeenschappelijke verlangen naar het goede leven’. U mag het zelf ontdekken door het lezen van de diverse bijdragen. Veel leesplezier en we houden ons aanbevolen voor reacties.

Roland van Kessel, wethouder vitale gemeenschappen Peel en Maas.



Baarlo

Niet alleen stenen maar ook samenwerking en samenhang

Baarlo, kastelendorp op de maasoever, heeft een landelijk karakter en afficheert zich als kasteeldorp, vanwege zijn vier kastelen. Baarlo kent een rijke historie. De oudste vermelding van de naam Baarlo dateert uit 1219, maar uit archeologische vondsten is duidelijk geworden dat het gebied rond Baarlo een nog langere geschiedenis kent. Zo is aangetoond dat er ten westen van het dorp een oude nederzetting heeft bestaan uit het stenen en ijzeren tijdperk. Tegenwoordig wonen er ruim 6.500 mensen in Baarlo.

Baarlo is voorstander van “pure” zelfsturing, waarbij het initiatief en regie bij het dorp liggen.

Gemeenschapsontwikkeling in Baarlo

Inwoners zelf geven aan dat Baarlo een bijzonder dorp is. Een dorp dat als collectief gewend is om haar eigen boontjes te doppen. Als een dorp van doeners, soms een tikkeltje eigenzinnig in haar handelen, tracht Baarlo als één van de 11 kernen in Peel en Maas haar gemeen-

schap krachtig en vitaal te houden. Baarlo is voorstander van “pure” zelfsturing, waarbij het initiatief en regie bij het dorp liggen. In 2009 en 2011 zijn er in en door Baarlo processen ingericht die leidden tot een leefbaarheidsrapportage en een visiedocument. Met name op

het gebied van welzijn en zorg ontwikkelde Baarlo op basis van deze visie een aantal belangrijke projecten. Meest markant is wellicht de realisatie van MFC de Engelbewaar-

der als ontmoetingsplek voor inwoners van Baarlo. Hier is de thuisbasis van bijvoorbeeld de lokale dorpsdagvoorziening, eetpunt en een dorpsinformatiepunt, en tevens is er een dependance van de bibliotheek gehuisvest.

Onder begeleiding van het lokale dorpsoverleg is Baarlo druk in de weer om een nieuwe, integrale dorpsontwikkelingsvisie voor de komende periode op te stellen. Via een thematische aanpak worden inwoners van Baarlo benaderd om mee te denken, praten en doen.

De verwachting is dat de hernieuwde visie in de loop van 2017 gepresenteerd zal worden. Voor wat betreft het thema welzijn en zorg is reeds duidelijk dat het in de nieuwe visie niet meer zo veel over de stenen (het fysieke) maar meer over thema's als samenwerking en samenhang gaat (het mentale).

Nieuwe ontwikkelingen

De drang naar onafhankelijkheid, die voor Baarlo als collectief geldt, kan volgens het Kernteam Wonen-Welzijn-Zorg, (gelieerd aan het dorpsoverleg), ook doorgetrokken worden naar individuen. Veel mensen die in Baarlo wonen, denken dat ze het best hun eigen problemen zelf kunnen oplossen. Ongetwijfeld zullen velen dat op eigen wijze goed aanpakken. Toch slagen diverse mensen er niet in hun eigen ondersteuning te regelen. Deze ervaring geeft het Kernteam van Baarlo de prikkel om hun activiteiten verder te ontwikkelen. Echter, zij signaleren ook dat er nog veel te weinig gebruik wordt gemaakt van de opgebouwde kennis.

Positieve gezondheid

Baarlo weet dat er in het dorp behoorlijk wat mensen zijn die dagelijks geconfronteerd worden met zorgtaken voor familie of verwanten. Dat er veel mensen zijn die moeilijk de vinger opsteken om ondersteuning of hulp te vragen bij deze dagelijkse taken. Baarlo wil deze groep mensen via nieuwe wegen trachten te bereiken. Baarlo wil daarbij nadrukkelijk aansluiten op het gedachtegoed van Positieve Gezondheid.

Het concept positieve gezondheid werd door Machteld Huber geïntroduceerd. In dit concept wordt gezondheid niet meer gezien als de af- of aanwezigheid van ziekte, maar als het vermogen van mensen om met de fysieke, emotionele en sociale levensuitdagingen om te gaan en zoveel mogelijk eigen regie te voeren. In deze visie is gezondheid niet langer meer strikt het domein van de zorgprofessionals, maar van ons allemaal. Het gaat immers om het vermogen om met veranderende omstandigheden om te kunnen gaan. Een dorpsondersteuner zal dit proces met een brede opdracht moeten begeleiden door bij het volgen van formele procedures veel aandacht te besteden aan de zogenaamde bijvangst.

Baarlo wil de komende periode gebruiken om, op basis van 'Positieve Gezondheid', nieuwe vormen van samenwerking in het dorp van de grond te krijgen tussen formele en informele partijen. Daarbij gebruik makend van hetgeen dat er al is. Want dat er al veel is, staat ook buiten kijf. Wat nog nodig is, is iets meer samenhang en het bewustzijn dat er nóg meer mogelijk is als er meer onderlinge verbondenheid ontstaat.

Beringe

We zijn gewend zelf onze boontjes te doppen

Beringe ligt aan het einde van de Noordervaart. De aanleg van dit kanaal, in opdracht van Napoleon, is belangrijk geweest voor de bedrijvigheid in het dorp van 2.200 inwoners. Ondernemerschap en zelfsturing zit in de haarvaten van deze gemeenschap. "We zijn gewend zelf onze boontjes te doppen", zo typeert Sjraar van Horen zijn dorp. In het begin van de vorige eeuw namen bewoners het initiatief voor de oprichting van de eerste Openbare Basisschool in de regio, voegt Thijs Rutten daaraan toe. Pas toen in 1929 de St. Josephparochie, ook een dorpsinitiatief, werd opgericht is dit een katholieke school geworden, weet Leo Willems.

Eind jaren negentig kwam de dorpsontwikkeling van Beringe in een stroomversnelling. De toenmalige wethouder Arno Timmermans adviseerde het dorp om niet het lekkende dak van het gemeenschapshuis te repareren, maar om een dorpsontwikkelingsvisie te maken. Dat was niet aan dovemansoren gezegd. Enthousiast ging het Dorpsoverleg aan de slag. In deze eerste "Droom van Beringe" werden de ideeën voor De Wieksjlaag en de herinrichting van het dorpsplein opgenomen. De totstandkoming

van De Wieksjlaag gaf energie aan de gemeenschap voor tal van nieuwe ontmoetingsactiviteiten zoals de dorpsdagvoorziening, een eetpunt en een info-punt.

Enkele jaren later, in het tweede dorpsontwikkelingsplan, zijn daar de ideeën van de Brede School gecombineerd met de Wieksjlaag bijgekomen. Tevens werd de tijd rijp voor een gesprek over de toekomst van de kerk, vertelt Thijs Rutten. Aansluitend hierop hebben inwoners nagedacht over de vergrijzing, ontgroening en bevolkingskrimp, over de stagnerende woningbouw en het behoud van de levendigheid. In deze dorpsgesprekken is iets bijzonders gebeurd. De wensen en ideeën van inwoners werden niet alleen samenhangend in beeld gebracht, maar verenigingen en initiatiefnemers hebben ook de koppen bij elkaar gestoken om gezamenlijk plannen tot uitvoer te brengen. Vanuit het gemeenschapshuis De Wieksjlaag, de voetbalclub, de tennisvereniging, de parochie, de basisschool en lokale ondernemers zijn de handen ineen geslagen. De dorpsgesprekken leidden tot het inzicht dat plannen voor de buitensport, het onderwijs, het gemeenschapshuis

Het totale palet van wensen en behoeften moet je niet opknippen in deelinitiatieven

en de kerk in samenhang met elkaar ontwikkeld moeten worden. Het totale palet van wensen en behoeften moet je niet opknippen in deelinitiatieven. Je hebt elkaar nodig in een gemeenschap als Beringe, zeker als je de ambitie hebt om een vitaal en aantrekkelijk dorp te blijven. Met die bundeling van krachten bereik je ook jongeren volgens Sjraar van Horen. Kijk maar naar de twee woningbouwprojecten van bouwen in eigen beheer, waaraan vooral starters meedoen.

Dit inzicht van 'samen sterk' leidde enkele jaren geleden tot de oprichting van de dorpscoöperatie Steingood.

Dorpscoöperatie Steingood

De directe aanleiding voor de oprichting van de dorpscoöperatie Steingood in 2013 is de bundeling van capaciteit en kennis voor ontwikkeling en beheer van gebouwen zoals de Wieksjlaag, de kerk, de school en buitensportaccommodaties. Om de wensen en ambities van Beringe te kunnen realiseren moet je samenwerken en elkaar niet beconcurreren. Voor een duurzame exploitatie moet je ook samenwerken

met lokale ondernemers. Het was dan ook een natuurlijke stap dat het Dorpsoverleg Beringe en Steingood eind 2016 zijn samengegaan. Bewoners kunnen voor 2 tientjes per jaar lid worden van Steingood, zij zijn de leden van de dorpscoöperatie, zo vertellen de drie kartrekkers vol trots. De eerste speerpunten van de Coöperatie Steingood zijn de ontwikkeling van Beringe Buiten voor de buitensport en jeugdactiviteiten. Tegelijkertijd is de coöperatie aan de slag gegaan met het beheer en de exploitatie van de brede School en het zoeken naar een herbestemming van de kerk en pastorie. Het laatste jaar kwamen ook meer vertrouwde leefbaarheidsthema's in beeld van de dorpscoöperatie. Het gaat dan onder andere om 'Beringe Thoes' (zorg aan huis), een dorpsondersteuner, kinderopvang, (verkeers) veiligheid en het Windmolenpark Beringe. In de coöperatieraad komen alle kartrekkers en geïnteresseerden van de werkgroepen maandelijks bij elkaar. Soms lijkt de coöperatieraad wel een platform waar we elkaar informeren en van elkaar leren, vindt Leo Willems. Het bestuur van de Coöperatie Steingood zorgt dat werkgroepen kunnen functioneren maar vooral ook voor de financiële en organisatorische voorwaarden van de dorpscoöperatie. Beringe heeft doel-

bewust voor de coöperatie-vorm gekozen om ook de zakelijke ambities te kunnen realiseren. Het gaat de initiatiefnemers niet alleen om sociale en vrijwilligersactiviteiten. Ook de zakelijke voorzieningen van ondernemers en professionele diensten van instellingen zijn van belang voor een levendig dorp. Dit geheel van woon- werk en leefklimaat is het domein van Steingood. Alle inspanningen versterken het "merk Beringe". Een dorp dat een aantrekkingskracht uitoefent op inwoners en ondernemers in de regio, aldus een enthousiaste Thijs Rutten. Steingood is alert op nieuwe kansen voor Beringe. Momenteel is de dorpscoöperatie in overleg met jonge huisartsen voor de oprichting van een dorpsgezondheidscentrum Beringe.

Toekomst

De drie kartrekkers zien een zonnige toekomst voor hun dorpscoöperatie Steingood. Zij vinden dat de tijd rijp is voor nieuwe vormen van dorpsorganisaties waarin het sociale met het zakelijke wordt verenigd. Met Steingood worden slimme antwoorden gevonden voor de behoeften van individuele inwoners en de ver-

enigingen. Het is voor iedereen in het dorp een ontdekkingsstocht met soms vallen en opstaan. Maar het dorp voelt zich gesterkt door de jarenlange ervaringen en successen met allerlei initiatieven zoals de Wieksjlaag, de Brede School, de herinrichting van het dorpsplein, de dorpsdagvoorziening. Ook de steun van de gemeente geeft vertrouwen voor de toekomst van Steingood. De gemeente was in het verleden belangrijk voor de gemeenschapsontwikkeling van Beringe, maar zal in de toekomst een belangrijke partner blijven en een nieuwe rol krijgen als ondersteuner van de Coöperatie Steingood die de uitvoerder wordt van individuele en collectieve voorzieningen voor een levendig en mooi Beringe.



Jan Custers

Burgerparticipatie en zelfsturing in Peel en Maas

Inleiding

Het vraagstuk van burgerparticipatie staat landelijk al geruime tijd in de schijnwerpers. De uitspraak van het kabinet in de Troonrede 2013 dat “de klassieke verzorgingsstaat langzaam maar zeker verandert in een participatiesamenleving”, is niet zozeer startpunt van nieuw beleid, maar eerder de bevestiging van een ontwikkeling die al enkele decennia geleden in gang werd gezet, namelijk een toenemend beroep op de eigen verantwoordelijkheid en zelfredzaamheid van burgers.²

Diverse publicaties van Nederlandse onderzoeksinstituten en adviesraden vermelden de Limburgse gemeente Peel en Maas als een van de koplopers in Nederland op het gebied van burgerparticipatie.³ Dit artikel gaat nader in op verschuivende betekenissen van het begrip burgerschap in Peel en Maas sinds het midden van de jaren negentig van de vorige eeuw. Betoogd zal worden dat er een ontwikkeling van beleidsbeïnvloeding door burgers, naar zelfredzaamheid van inwoners en vervolgens

naar collectieve ontwikkelingskracht van gemeenschappen plaatsvindt. Dit is geen vanzelfsprekend en geruisloos traject. Wanneer James Scott in zijn studie “Seeing Like a State”⁴ wijst op het belang van praktische kennis en vaardigheden van inwoners tegenover beleidsgestuurde programma’s van de overheid, vat hij in feite de strijd samen die ook in Peel en Maas geleverd wordt: Hoe kan een overheid zich dusdanig opstellen in beleid en praktijk, dat burgers zich niet alleen kunnen richten op het beïnvloeden van beleid of het overnemen van taken van de overheid, maar dat burgers effectief de ruimte hebben om hun eigen leefwereld op een kwalitatief hoger niveau te tillen?

Het onderzoek naar deze vraag geschiedt aan de hand van beleidsnota’s van de gemeente Peel en Maas enerzijds en leefbaarheidrapportages van de dorpskernen van deze gemeente anderzijds. In de periode vanaf 1995 heeft de gemeente Peel en Maas circa 10 nota’s met beleid rondom de thema’s participatie en zelfsturing geproduceerd. Tegelijkertijd hebben inwoners van de elf dorpskernen van Peel

en Maas in die periode circa 30 rapportages samengesteld over leefbaarheid en hun eigen visies op de toekomst van de dorpskern. Ook is gebruikt gemaakt van een tweetal publicaties van het Sociaal en Cultureel Planbureau over de ontwikkeling van het zelfstuuringsconcept in Peel en Maas. Tot slot zijn ook enkele citaten uit journalistieke media opgenomen.

De gemeente Peel en Maas is in 2010 ontstaan door een fusie van de voormalige gemeenten Helden, Kessel, Maasbree en Meijel. Peel en Maas telt elf kernen met in totaal 43.000 inwoners. Vanaf halverwege de negentiger jaren werkten de gemeenten Helden, Kessel, Maasbree en Meijel reeds samen, onder de noemer 'Regio Helden'. In dit artikel wordt gemakshalve de aanduiding Peel en Maas gebruikt, ook voor de periode voorafgaande aan 2010. Wanneer het gaat over specifieke ontwikkelingen in één van de vier voorloper-gemeenten, dan worden deze apart benoemd.

De ontdekking van de burger: Peelproject

Halverwege de jaren negentig van de vorige eeuw constateerden de zogenaamde Peelgemeenten, waartoe Helden, Maasbree en Meijel behoorden, dat de leefbaarheid in de kleine peelskernen sterk onder druk stond⁵. Voorzieningen verdwenen geleidelijk aan uit de dorpskernen: "Er zijn vooral voorzieningen verdwenen als postkantoor, bankfiliaal, bibliotheekvestiging, huisartsenpraktijk en kruisgebouw."⁶ Als oplossing voor deze achteruitgang van het voorzieningenniveau pleitten de Peelgemeenten voor extra aandacht voor de

mensen die het sterkst door deze ontwikkeling getroffen werden, zoals jongeren, ouderen en agrariërs die in de kleinere kernen met minder dan 3.000 inwoners woonachtig waren. De extra aandacht kreeg vorm door middel van ruim 40 kleinschalige uitvoeringsprojecten, die vooral opgezet werden door gemeenten en professionele welzijn- en zorgaanbieders⁷. Onder de noemer van "Peelproject" beoogden deze projecten de pijn te verzachten voor de groepen die het meest in de knel kwamen ten gevolge van de achteruitgang van de leefbaarheid en het voorzieningenniveau. In dit Peelproject waren gemeentebesturen en professionele organisaties de aanjagers voor het thema 'behoud leefbaarheid in de kleine kernen'. Inwoners (burgers) werden gezien als belanghebbenden voor wie faciliteiten en voorzieningen gecreëerd moesten worden. Burgers werden gezien als doelgroep en voorwerp van beleid.

De groeiende aandacht in de Peelgemeenten en dus ook in Peel en Maas voor de positie van de burger in de samenleving paste in de traditie van de tweede golf van burgerparticipatie die vanaf begin jaren negentig over Nederland trok. Door de burgers te betrekken bij haar beleidsontwikkeling hoopte de overheid een sterker draagvlak voor haar beleid en de uitvoering daarvan te creëren⁸. Een belangrijk kenmerk van de periode eind jaren negentig was het centraal stellen van de vraag en van de burger als klant⁹. De initiërende rol voor deze vraaggerichte aanpak lag bij de gemeenten, daartoe aangemoedigd door de Welzijnswet van 1994 alsook de VWS publicatie 'Sturen op doelen, faciliteren op instrumenten' van 1998.

Initiatieven vanuit de overheid: Seeing like a state

De vraag kan gesteld worden welke betekenis de opkomende aandacht voor leefbaarheid en de omslag van aanbodgerichte naar vraaggerichte dienstverlening hadden voor de positie van de inwoners van de dorpskernen in Peel en Maas en voor de verhoudingen tussen inwoners en gemeente. Uit diverse rapportages van het samenwerkingsverband van de Peelgemeenten uit de periode rond de eeuwwisseling blijkt, dat het vooral de lokale overheid is die de initiatieven neemt om aandacht te schenken aan leefbaarheid in de dorpskernen en aan het welzijn van de inwoners.¹⁰ Een belangrijke ontwikkeling is wel dat de gemeenten veel aandacht besteden aan het betrekken van inwoners bij de uitvoering van projecten, gericht op de versterking van de leefbaarheid in de dorpskernen. De termen 'voorlichting', 'draagvlakverbreding' en 'stimuleren betrokkenheid' worden veelvuldig gebruikt¹¹. Het accent lag sterk op een goede communicatie met de inwoners¹². Er wordt met name geïnvesteerd in het stimuleren van deelname van burgers aan ontwikkeling en uitvoering van beleid¹³. Dit past in de lijn van het Beleidskader Sociaal Beleid van VWS: "*In dit rijksbeleid staat de bevordering van de burgerparticipatie en verbetering van de toegankelijkheid van voorzieningen centraal*"¹⁴.

De lokale overheid hechtte een toenemend belang aan de inbreng van burgers bij ontwikkeling en uitvoering van lokaal sociaal beleid. De nota 'Polderen in de Peel' van de gemeente Helden uit 2000 vat het kernachtig samen: "*De burger is mede-vormgever, mede-uitvoerder en 'klant' van beleid.*"¹⁵ Kenmerkend is ook dat bijna

alle vragen over communicatie tussen gemeenten en inwoners gezien worden 'door de bril van de gemeente'. Dit blijkt bijv. uit de eindrapportage 'De Peel Leeft': "*Gemeenten worden (bij het geven van invulling aan interactieve beleidsvorming) geconfronteerd met allerlei vragen. Op welke wijze kan de inspraak van burgers worden verbeterd of beter gestructureerd worden? Is er duidelijkheid over de beleidsonderwerpen waarbij de bewoners worden betrokken en in welke fase worden zij betrokken? Welke kwalitatieve en kwantitatieve eisen stelt een actieve bewonersparticipatie aan de ambtelijke organisatie? (.....)*"¹⁶

De gemeenten zetten sterk in op interactief beleid en zien de burgers vooral als mede-vormgevers van gemeentelijk beleid. De ontdekking van de burger impliceerde in hoofdzaak dat de gemeenten hun beleid voorlegden aan burgers met de uitnodiging om mee te denken, mee te praten, mee te beslissen en mee uit te voeren. Maar de gemeenten zelf, als overheid, bleven de beslissende actoren in het speelveld van burgers en overheid. De rol van de burgers valt te typeren als een mix van 'mede-uitvoerder en klant'. De overheid leverde de kennis en inzichten.

De Amerikaanse onderzoeker James Scott introduceerde de uitdrukking "Seeing like a state" om uitdrukking te geven aan de dominantie van overheden die plannen maken voor de verbetering van de samenleving en versterking van de economie zonder dat er rekening wordt gehouden met de kennis van mensen en hun samenlevingsverbanden¹⁷. Volgens Scott zijn veel programma's van de overheid om de samenleving opnieuw in te richten tot mislukken gedoemd, omdat zij onvoldoende rekening houden met de kennis van de lokale inwoners van een streek of land. In zijn antro-

pologisch getinte studie “Seeing like a state” geeft hij talloze voorbeelden uit diverse landen en continenten. De term “Seeing like a state” is wellicht ook van toepassing op de beleids-gestuurde aanpak van de Peelgemeenten rond de eeuwwisseling. Ook hier bleef de rol van de burger beperkt tot meedenken, meebeslissen en meedoen. Het bedenken van plannen en het aansturen van gewenste veranderingen bleven een verantwoordelijkheid van de gemeenten en allerhande instituties die aan de lokale overheid gelieerd waren, zoals welzijnsorganisaties. De burger werd weliswaar ontdekt, maar speelde nog geen rol van betekenis, bleef in zekere zin object van overheidshandelen.

Perspectief van de burger: Seeing like a citizen

Een aantal jaren vóór de eeuwwisseling breekt in de gemeente Helden het besef door dat inwoners een eigen verantwoordelijkheid hebben ten aanzien van de leefbaarheid in hun eigen dorpskernen. In de Ontwikkelingsvisie 2000 van de gemeente Helden duikt voor het eerst het belang op van een eigen positie van de inwoners van de kerkdorpen: *“Het waarborgen van de leefbaarheid in de dorpen wordt de grootste opgave voor het gemeentelijk beleid in de komende jaren. Leefbaarheid is uiteraard primair de opgave voor de inwoners van de dorpen zelf, maar de gemeente kan hen daarbij helpen en de condities scheppen voor de zelfredzaamheid van die gemeenschappen.”*²⁸ In dezelfde Ontwikkelingsvisie wordt ook aandacht besteed aan de vraag hoe de relatie tussen overheid en inwoners van een kern vorm gegeven kan worden *“om de verantwoordelijkheid van het gemeentebestuur en de*

*eigen verantwoordelijkheid van de inwoners van de kern in gezamenlijkheid zo goed mogelijk tot hun recht te laten komen.”*²⁹ Aan de hand van het voorbeeld van het sociale klimaat – één van de aspecten van leefbaarheid – wordt een drieduidige betrokkenheid van de overheid bij zaken als leefbaarheid onderscheiden: *“Aspecten van het sociale klimaat ontwikkelen zich autonoom, los van de bemoeienis van de overheid. Een aantal zaken hebben wij via de overheid geregeld, en die rekent dat altijd en overal tot haar verantwoordelijkheid, zoals het onderwijs. Maar er zijn ook zaken die de overheid pas tot haar taak rekent als die niet autonoom, zonder overheidsbemoeienis, tot stand komen en in stand blijven.”*³⁰

De Ontwikkelingsvisie doet de aanbeveling *“een benadering te ontwikkelen die – uitgaande van ontwikkelingen als individualisering en de toenemende behoefte aan zelfsturing, ook bij het vormgeven aan het leefklimaat in de eigen omgeving – kader schept voor initiatieven (...) en daarbij recht doet aan het beleid zoals dat ten aanzien van leefbaarheid in de kernen wordt bepleit.”*³¹

De betekenis van de inzet van inwoners voor de leefbaarheid wordt door de gemeente Helden in deze periode hoog ingeschat. Dat blijkt bijvoorbeeld uit het project ‘Van Onschatbare Waarde’ (1999), gericht op de versterking van het vrijwilligerswerk in de gemeente Helden. Een van de conclusies in het eindverslag luidt: *“Vrijwilligerswerk levert onmiskenbaar een grote bijdrage aan het maatschappelijk leven in de gemeente Helden. Daarnaast heeft vrijwilligerswerk een grote betekenis voor de vrijwilligers zelf. Het onderhouden van sociale contacten, persoonlijke groei en bijdragen aan het maatschappelijk leven zijn vaak geuite persoonlijke motieven. Voor het behouden en stimuleren van vrijwilligerswerk is*

*het noodzakelijk dat de gemeente een duidelijk en consistent vrijwilligersbeleid ontwikkelt.”*³²

Twee aspecten van de Ontwikkelingsvisie uit 2000 van de gemeente Helden verdienen nadere aandacht. Op de eerste plaats wordt in deze beleidsnota voor de eerste maal de term zelfsturing geïntroduceerd als instrument voor inwoners van dorpskernen om vorm te geven aan de eigen verantwoordelijkheid met betrekking tot leefbaarheid in de woonomgeving.³³ *“Essentieel is dat de inwoners van de kernen zelf het draagvlak van de ontwikkelingen vormen.”*³⁴ Hoe de ontwikkelingen er in iedere kern concreet gaan uitzien, hangt af van de initiatieven van de kern: *“... de strekking van het vorenstaande is juist dat het aan de kern zelf is op dit punt keuzes te maken, en niet aan het gemeentebestuur om die keuzes aan te reiken. Toch is het goed een discussie te starten die ertoe kan leiden dat mogelijkheden worden geïdentificeerd, randvoorwaarden worden geformuleerd, en acties worden ondernomen. Als een kern met het initiatief voor het opstarten van een dergelijke discussie komt, is het aan de gemeente een dergelijk proces te faciliteren. Maar het is aan de kern initiatieven daartoe te ontplooiën.”*³⁵ Elders heet het: *“Leefbaarheid van de gemeenschap kun je als overheid niet regelen.”*³⁶

Op de tweede plaats wordt zelfsturing in de Ontwikkelingsvisie 2000 sterk gerelateerd aan begrippen als eigen verantwoordelijkheid, zelfredzaamheid, en zelfontplooiing. Zelfsturing wordt in verband gebracht met individualisering: *“De ontwikkelingen die de leefbaarheid in de kleine dorpen bedreigen, staan niet op zichzelf, maar zijn ingebed in algemeen maatschappelijke ontwikkelingen, die zich wellicht nog het best laten samenvatten met het trefwoord ‘individua-*

*lisering.’”*³⁷ Begrippen als ‘regie over het eigen leven’ doen hun intrede: *“Vitaliteit betekent niet alleen gezond zijn, maar vooral de mogelijkheid voor ouderen om zolang mogelijk zelfstandig te kunnen blijven functioneren en de regie over hun eigen leven te kunnen voeren, ook als zich lichamelijke, sociale of psychische knelpunten gaan voordoen.”*³⁸ De grotere nadruk op de eigen verantwoordelijkheid van burgers lijkt gepaard te gaan met een terugtrekkende beweging van de overheid. Het begrip vitale kernen doet zijn intrede: *“De vitaliteit en draagkracht van de leefgemeenschappen en sociale verbanden zullen aangesproken moeten worden. Dat wil niet zeggen dat alle verantwoordelijkheid op het particulier initiatief wordt afgewenteld, maar wel het initiatief, de bepaling van de richting c.q. prioriteitstelling en uitvoering van bepaalde taken. De gemeente en de aanbieders van diensten vervullen hierbij een ondersteunende en faciliterende rol.”*³⁹

Met een variant op ‘seeing like a state’ zou je kunnen zeggen dat in de Ontwikkelingsvisie 2000 van de gemeente Helden het thema leefbaarheid voor het eerst vanuit het perspectief van de burger benaderd wordt. Of om met de socioloog Gaventa⁴⁰ te spreken: “Seeing like a citizen”. Gaventa legt het paradigma “Seeing like a citizen” als volgt uit: *“Reversing the telescope – looking at citizenship through the perspective of citizens as actors in the development process – gives us a very different view. Rather than understanding citizens as products shaped by other forces – e.g. as consumers, users, voters or beneficiaries – we gain an image of citizens who are actively engaging.”*⁴¹ Door te kijken vanuit het perspectief van burgers, ontstaat er een andere verhouding tussen burgers en staat of markt: *“Citizens are seen as the ‘makers and sha-*

*pers' of policies not only the 'users and choosers' of development or as the 'clients' of other actors. (...) From this perspective citizenship is constructed from below, not given from above.*³²

Leefbaarheidsdiscussies in dorpskernen

Onder invloed van de Ontwikkelingsvisie 2000 verschoof de betekenis van burgerschap in Peel en Maas vanaf 2000 meer en meer in de richting van 'actief creëren', bouwen aan leefbaarheid in de eigen dorpsgemeenschappen. Aangespoord door de Ontwikkelingsvisie, namen rond en na de eeuwwisseling praktisch alle dorpskernen van de gemeente Helden het initiatief om met de inwoners van het eigen dorp een leefbaarheidsdiscussie te organiseren. Als input diende de eindrapportage "Leefbaarheid kernen gemeente Helden", opgesteld door de Provinciale Bestuurscommissie Welzijnsplanning van de gemeente Limburg (PBW)³³. Terwijl de provinciale rapportage vooral een feitelijk overzicht gaf van de diverse aspecten van leefbaarheid in de verschillende dorpskernen, gingen de gesprekken in de leefbaarheidsdiscussie ook over de belevingen van de inwoners ten aanzien van de leefbaarheid in het eigen dorp.

Een aantal jaren later startten de overige dorpskernen van het gebied Peel en Maas eveneens met leefbaarheidsdiscussies. Vanaf 2000 ontstond aldus een dynamiek in alle dorpskernen van Peel en Maas, waarbij inwoners met elkaar in gesprek gingen over de leefbaarheid in hun eigen dorp op basis van een door henzelf opgestelde agenda. Zo formuleerde de dorpsraad van Grashoek het doel van de leefbaarheidsdiscussie als volgt: "Ontwikkeling van een plan van aanpak om in de nabije en verdere toekomst op een systematische wijze aandacht te kunnen schenken aan en te werken aan de verbetering van de gehele leefbaarheid in Grashoek".³⁴

In meerdere dorpskernen werden deze leefbaarheidsdiscussies, ook wel "dialogen van het dorp" genoemd, in de periode 2000 – 2016 twee- of driemaal gevoerd. Kenmerkend voor alle dialogen was dat er grote animo was onder de inwoners om aan deze kerngesprekken deel te nemen. Jongeren, volwassenen, ouderen, verenigingen, ondernemers, besturen van gemeenschapshuis en parochie, team en ouders van basisschool: alle geledingen in het dorp waren bereid mee te doen aan de gesprekken. De dialogen vonden plaats onder verantwoordelijkheid van het dorpsoverleg³⁵. De gespreksgroepen varieerden in grootte van 10 tot 30 deelnemers. Per dorp waren er soms wel 10 verschillende gespreksgroepen.

De rapportages van deze leefbaarheidsdiscussies werden in de meeste gevallen geschreven door een klein groepje inwoners van het betreffende dorp. Daarmee waren zij een product van de inwoners van de dorpskernen zelf en droegen sterk bij aan het ontstaan van een gemeenschapsgevoel in het dorp. Anders dan de beleidsnota's van de gemeente, is de taal van de leefbaarheidsrapportages vaak concreet en zijn de voorstellen voor verbetering in veel gevallen praktisch van aard. Zo zegt een gespreksgroep van volwassenen in Grashoek: "De kermis moet ook zeker blijven. Er mag wel iets bijkomen voor kinderen van 8 – 12 jaar."³⁶ En de jongeren hebben opmerkingen over de gymzaal: "Bij de gymzaal zou meer plaats moeten zijn voor het publiek.

Ik heb al gehoord van plannen om een raam tussen de kantine en de gymzaal te plaatsen. Dit zou een erg goed idee zijn. De gymzaal zou vaker geveegd moeten worden. Het is vaak stoffig en wij schuiven over de grond met volleyen".³⁷

Deze gesprekken over leefbaarheid in het eigen dorp verliepen niet zonder slag of stoot. Uit de leefbaarheidsrapportage van Koningslust van 2002 blijkt dat er aanvankelijk sprake was van wantrouwen jegens de gemeente: "Het vertrouwen in de gemeente en de politiek is zeer laag. Het zou zo kunnen zijn dat het discussieproject iets is voor de aanloop naar de verkiezingen en dat er daarna weer niets gebeurt."³⁸ Dit neemt niet weg dat Koningslust toch vol goede moed begint aan de toekomstgesprekken: "Vanuit enkele aanwezigen wordt nu gesteld dat de gegeven kritiek (op de gemeente) juist is, maar dat we nu toch op een positieve manier de draad moeten oppakken en moeten gaan werken aan toekomstplannen voor Koningslust. Wel zal het zaak zijn om de gemeente en de politiek op het vervolg aan te spreken en dit geregeld terug te koppelen naar een discussiegroep en naar alle inwoners."³⁹ De koersverandering van de gemeente Helden in de Ontwikkelingsvisie van 2000 wordt door inwoners wel herkend: "De burgers zijn mondiger geworden. Hierdoor zijn de verhoudingen verschoven. De gemeente ging niet mee. Dat is nu aan het veranderen. Ze gaan service-gericht werken, meer dienstbaar aan de samenleving."⁴⁰ In Grashoek speelt het geloof in de eigen mogelijkheden een grote rol: "Daarnaast geloof de dorpsraad van Grashoek in haar eigen mogelijkheden en die van haar mede-inwoners om de leefbaarheid met het oog op de toekomst actief te beïnvloeden."⁴¹

Aanvankelijk nemen de inwoners een soort van dubbele houding aan ten opzichte van de gemeente: enerzijds willen ze zelf de handen uit de mouwen steken, anderzijds wordt er voor de realisatie van plannen ook naar de gemeente gekeken. "Voor het dorp is het zaak bij de gemeente duidelijk te laten weten wat we verwachten. We moeten vooraf en niet achteraf inbreng hebben in de plannen. We moeten daarbij aangeven wat onze wensen zijn en hoe we tegen zaken aankijken. We zullen onze ideeën moeten vertalen in concrete wensen en reële wensen en deze goed moeten verkopen aan gemeente, gemeentebestuur en de politiek. Dit alles vereist een actieve inwoner."⁴² De eerste cyclus van de leefbaarheidsdialoog wordt gekenmerkt door het feit dat de gesprekken vooral gaan over fysieke voorzieningen in het dorp: de afkalving van traditionele voorzieningen en de behoefte om zelf als inwoners te bouwen aan nieuwe voorzieningen die het dorp leefbaar houden. Echter, ook de 'niet-materiële' aspecten komen aan bod: samenstelling en taak dorpsraad, samenwerking met de gemeente, identiteit van het dorp, en de verenigingen. "De inwoners zijn van plan om voor de toekomst zelf aan te geven wat er moet gebeuren. Zij hebben ideeën over: de inrichting van het dorp, huisvesting voor jongeren, huisvesting en zorg voor ouderen, wat er met verenigingen moet gebeuren, de samenwerking met Savelberg, de toekomst van het dorps huis, een dorpswinkel en nog vele andere zaken. (...) Wij denken dat daar de sleutel ligt voor de leefbaarheid. Een gemeenschap die het niet alleen overlaat aan de overheid, maar die zelf aan het roer staat en de handen uit de mouwen steekt."⁴³

Als rechtstreeks uitvloeisel van de leefbaarheid-dialogen gaan inwoners van de dorpskernen vanaf 2003 met het project Leven in het Dorp (LIHD) aan de slag om talloze projecten voor ouderen en mensen met beperkingen te realiseren. De doelstelling van LIHD wordt als volgt in beleidsnota's omschreven: *“Leven in het Dorp Wonen Welzijn Zorg is erop gericht om de senioren en mensen met beperkingen in staat te stellen om de kwaliteit van leven te bevorderen en om zolang mogelijk de regie over hun eigen leven en leefomgeving te behouden, in de vertrouwde omgeving te blijven leven en deel te blijven nemen aan de samenleving. Daarbij worden de senioren en mensen met beperkingen gemotiveerd om risico's zelf aan te pakken en de eigen verantwoordelijkheid te blijven nemen.”*⁴⁴ Voorbeelden van projecten die in de dorpskernen van Peel en Maas in de periode 2003 – 2016 werden uitgevoerd zijn onder meer: dorpsdagvoorzieningen, eetpunten, informatieloketten, dorpsvervoer, WWZ-steunpunten in gemeenschapshuizen, platform voor mantelzorg en informele zorg, Blijvend Thuis in Eigen Huis, Hulp in de Huishouding⁴⁵. Deze voorzieningen worden ontwikkeld en geëxploiteerd onder regie van de inwoners van de dorpskernen. Opvallend is dat bij het beschrijven van deze projecten steeds vaker de termen vitale gemeenschap en collectieven gebruikt worden: *“In de ontwikkeling van nieuwe voorzieningen is de inzet om individuele voorzieningen te vervangen door collectieve voorzieningen. Dat betekent niet dat individuele voorzieningen verdwijnen maar daar waar mogelijk vervangen worden door voorzieningen waar meer mensen gebruik van kunnen maken. Daarmee zijn we er echter nog niet. Een stap verder wordt bereikt als voorzieningen van collectieven vanuit de gemeenschap ontstaan. Noem het sociale coöperaties.”*⁴⁶

De betekenis van deze ontwikkelingen voor de invulling van het begrip burgerschap is ingrijpend. Met name in de leefbaarheidrapportages die vanaf 2003 door de dorpskernen van Peel en Maas worden opgesteld, komt het veranderende beeld van burgerschap naar voren. Uit de leefbaarheidrapportage van Baarlo (2009) blijkt bijvoorbeeld *“dat 78% van de inwoners zich mede verantwoordelijk voelt voor leefbaarheid. Dit is toch een enorme potentie om mee te werken”*,⁴⁷ En in Koningslust: *“De dorpsraad betreft steeds meer mensen bij haar leefbaarheid van Koningslust... 93% van de inwoners vindt de nieuwe werkwijze een goed uitgangspunt om te werken aan de leefbaarheid in Koningslust.”*⁴⁸ Tijdens een bewonersavond in Maasbree wordt opgemerkt: *“Niet teveel klagen, laat ons gezamenlijk de schouders eronder zetten.”*⁴⁹

De vraag is of inwoners van de dorpskernen zelf hun inzet interpreteren als een vorm van zelfsturing. Dat blijkt maar in beperkte mate het geval te zijn. Zowel in Maasbree als in Baarlo is ongeveer 30% van de ondervraagden bekend met het begrip zelfsturing, de overige 70% kent het begrip niet.⁵⁰ Het lijkt er veeleer op dat inwoners hun eigen termen gebruiken om de veranderende positie van inwoners aan te duiden. In Maasbree wordt tijdens een bewonersavond zelfsturing als volgt omschreven: *“Zelfsturing is niet vragen wat zouden ‘zij’ doen, maar wat vinden wij dat er voor Maasbree moet gebeuren.”*⁵¹ En de jongeren van Koningslust constateren al in 2002: *“De ommezwaai is gemaakt, voortaan geeft Koningslust zelf de richting aan.”*⁵² In Grashoek is de kernvraag: *“Het leven is goed in Grashoek, hoe kunnen we dat zo houden?”*⁵³ In veel van deze omschrijvingen wordt de veranderende positie van de inwoners

omschreven in relatie tot de overheid. Terwijl eerder (tot 2000) de overheid de aanjager was in de relatie overheid – burger, wordt vanaf 2000 de burger in toenemende mate een belangrijke actor. Desalniettemin wordt het handelen van de burger nog vaak beschreven in het perspectief van de relatie met de overheid. *“Voor de burgers is de gemeente niet langer die stereotiepe tegenstander, maar een medestander.”*⁵⁴ Het accent ligt daarbij vooral op de individuele en collectieve verantwoordelijkheid van burgers om zelf actief aan leefbaarheid en zorg en welzijn mee te werken.⁵⁵

Gemeenschapsontwikkeling: Seeing like a community

In 2006 publiceerde de gemeente Helden de derde Ontwikkelingsvisie.⁵⁶ De nota begint met de constatering: *“Met de Ontwikkelingsvisie 2000 heeft de gemeente Helden stevig ingezet op de kwaliteit van leven in de kleine dorpen. Voor deze inzet bestaat grote waardering. De gemeente wil die inzet nu verbreden. (...) De inzet dient ook te worden verdiept: de gemeente wil de inwoners steeds meer stimuleren zelf de verantwoordelijkheid te nemen voor de leefbaarheid in hun directe omgeving. Het gaat dan om zaken die ter plekke snel en goed geregeld kunnen worden en waarbij de tussenkomst van de gemeente niet direct noodzakelijk is. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de samenwerking tussen verenigingen of een activiteit als het eetpunt in Grashoek.”*⁵⁷ In deze Ontwikkelingsvisie komt voor het eerst de burger – burger relatie duidelijk in beeld. Het gaat daarbij niet om de betrekkingen tussen individuele burgers op zich, maar om de betekenis van burgerschap in de gemeenschap waar iemand deel van uitmaakt.

Twee jaar later werkt de Kadernota Leven⁵⁸ het begrip burgerschap als volgt uit: *“Burgerschap betekent lid zijn van een samenleving, een dorp, een vereniging en een gezin, waarbij verbindingen aangaan, betrokkenheid naar de omgeving en de verantwoordelijkheid voor de gemeenschap en ieders eigen leven centraal staan.”*⁵⁹ Er komt een grotere nadruk op de gemeenschap, het collectief te liggen: *“Het begrip ‘burgerschap’ drukt uit dat mensen verantwoordelijkheid nemen voor de manier waarop ze samen inhoud en vorm geven aan het openbare, gemeenschappelijke leven. Die verantwoordelijkheid heeft op de eerste plaats een collectieve inhoud: de samenleving, de gemeenschap, het dorp, de wijk, de groep, de familie, het gezin dragen er als collectief zorg voor dat iedereen meetelt en meedoet.”*⁶⁰ Ook het begrip eigen verantwoordelijkheid wordt gekoppeld aan het collectief van de gemeenschap: *“Daarmee (met de term ‘eigen verantwoordelijkheid’) wordt aangegeven dat ieder persoon naar gelang zijn of haar mogelijkheden en competenties bereid moet zijn tot inzet om het eigen leven vorm en inhoud te geven en een bijdrage te leveren aan het goede samenleven van de gemeenschappen (sociale verbanden) waarvan hij/zij deel uitmaakt. Dat kan de samenleving zijn, maar ook het dorp, de buurt, het gezin, muziekvereniging of de sportclub.”*⁶¹

Ook de Perspectievennota “Toekomst in Beeld”⁶², die richting geeft aan de ontwikkelingen voor Peel en Maas, noemt zelfsturing als een van de drie dragende kernwaarden van Peel en Maas – naast diversiteit en duurzaamheid. Zelf richting geven aan de ontwikkeling van een kwalitatief goede woon-, werk- en leefomgeving en de ontwikkeling van een eigen identiteit zijn de voornaamste ijkpunten voor zelfsturing, volgens de Perspectievennota.

Burgerparticipatie en zelfsturing met elkaar vergeleken

De betrokkenheid van burgers op elkaar wordt in de Kadernota Leven aangeduid met de term zelfsturing. Hoewel de term zelfsturing al in de Ontwikkelingsvisie 2000 opduikt, komt de heden ten dage meest gebruikte omschrijving van zelfsturing uit de Kadernota Leven van 2008: *“Zelfsturing houdt in dat de overheid en de maatschappelijke partners ruimte geven op het openbare terrein aan gemeenschappen (dorpen en kernen) en kleinere sociale verbanden zoals bijvoorbeeld verenigingen, gezinnen en individuen om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteit van hun eigen leven en leefomgeving, waarbij op basis van feedback deze zich ontwikkelen en doorontwikkelen tot krachtige intelligente sociale verbanden.”*⁶³

De rol van de overheid verschuift van het verlenen van inspraak naar het voeren van een dialoog met burgers en maatschappelijke organisaties. Zelfsturing vraagt een communicatieve rol van de overheid.⁶⁴ In de Ontwikkelingsvisie 2006 en de Kadernota Leven 2008 wordt voor het eerst duidelijk gesteld dat de overheid soms géén actieve rol heeft in de samenleving. In de notitie van de Raadswerkgroep Zelfsturing worden dit ‘trajecten’ genoemd *“die ontstaan op initiatief van de gemeenschap waarbij van de gemeente geen rol wordt verwacht”*.⁶⁵ In dezelfde notitie wordt ook een duidelijk onderscheid gemaakt tussen burgerparticipatie en zelfsturing: *“Om het verschil tussen zelfsturing en participatie enigszins grofmazig te duiden, kan ons inziens worden volstaan door te stellen dat, daar waar sprake is van participatie dit primair gericht is op het belang dat de overheid bij het uitvoeren*

*van beleid hecht aan de inbreng van burgers. Vervolgens registreert de overheid deze inbreng en de mate waarop deze inbreng wordt benut. (...) Het vertrekpunt bij participatie ligt in onze visie vooral bij het versterken c.q. legitimeren van het overheidsdenken en –handelen. Bij zelfsturing ligt de nadruk op het versterken van de burger in zijn relatie tot de overheid en maatschappelijke organisaties.”*⁶⁶ In het rapport ‘Samen Slim’ dat een hoofdstuk wijdt aan de verhouding tussen burgers en overheid in Peel en Maas, wordt zelfsturing als volgt naast burgerparticipatie geplaatst: *“Zelfsturing is kernachtig samengevat het antwoord op de vraag: ‘Hoe ontwikkelen gemeenschappen zich en hoe sluit de overheid daar het beste op aan?’ Dit in tegenstelling tot burgerparticipatie dat gebaseerd is op de gedachte hoe de samenleving het beste bij de overheid zou kunnen aansluiten.”*⁶⁷ De betekenis van deze visie voor de invulling van het begrip burgerschap is ingrijpend: burgers worden meer en meer gezien als mensen met “kennis en kunde”: *“De leidende overtuiging in Peel en Maas is dat er veel meer kennis en kunde in de samenleving zit dan in het gemeentehuis wordt gedacht.”*⁶⁸

In 2010 kreeg het principe van zelfsturing een centrale plek in het coalitieprogramma van Peel en Maas: *“Een actieve, leefbare en sociaal duurzame samenleving in Peel en Maas is de ambitie om te realiseren. Zelfsturing is hierbij een belangrijke kernwaarde. De elf kernen van Peel en Maas geven zelf richting aan hun ontwikkeling en worden daarbij gefaciliteerd door maatschappelijke partners en de gemeente.”*⁶⁹ Dit creatieve vermogen van burgers om met elkaar vorm en inhoud te geven aan de eigen leefwereld zonder directe tussenkomst van de overheid of maatschappelijke organisaties, is wellicht

de grootste ontdekking in Peel en Maas gedurende het laatste decennium en ontlokt de volgende verzuchting bij een wethouder: *“In Meijel gaan ze zo hard met zelfsturing, dat wij hen op het gemeentehuis niet bij kunnen houden”*⁷⁰.

De nadruk komt meer en meer te liggen op het collectief van de leefgemeenschap en op de relationele praktijken die burgers met elkaar aangaan in het vorm en inhoud geven aan de leefbaarheid in hun eigen omgeving. “Seeing like a community” lijkt het nieuwe adagium te worden. Burgers bepalen de lokale leefbaarheidagenda en maken een scherp onderscheid tussen wat ze zelf als gemeenschap kunnen oppakken en voor welke onderdelen ze hulp en ondersteuning van gemeente of maatschappelijke organisaties nodig hebben. Het groeiende vertrouwen van de lokale politiek in de lokale gemeenschappen spreekt duidelijk uit het nieuwe coalitieprogramma van 2014 – 2018: *“Deze coalitie heeft vertrouwen in de kwaliteit van zelfsturende vitale gemeenschappen: groepen van burgers die samen de kwaliteit van het samenleven bepalen en hier gezamenlijk invulling aan geven. (...) Iedere kern heeft zijn eigen identiteit en is op een eigen manier bezig met de toekomst. Wij willen de kernen de ruimte geven om vanuit hun eigen context hun kwaliteit en prioriteiten te bepalen.”*⁷¹

Opbrengsten van twee decennia zelfsturing

De vraag die gesteld kan worden is of de praktijk van het zelfsturingsconcept in Peel en Maas de verhoudingen tussen overheid en burgers ‘op zijn kop heeft gezet’ en voor welke terreinen dat met name geldt. Allereerst is het belangrijk om na te gaan hoe de inwoners van Peel en

Maas het proces van zelfsturing zelf ervaren. Vervolgens is de vraag relevant of zelfsturing leidt tot een nieuwe rol voor de overheid en maatschappelijke organisaties. En tot slot: waar wringt het, waar schuurt het?

In het artikel “Dagbesteding 2.0, zorg voor en door dorpsbewoners”⁷², dat handelt over Grashoek en Koningslust, komt de eigen rol van de inwoners bij leefbaarheid en zorg voor elkaar als volgt aan de orde: *“Zo gaat dat hier”, vertelt G., penningmeester van de kersverse Stichting Dorpsdagvoorziening: “Op verjaardagen of in de winkel spreken dorpsgenoten elkaar aan, zo van: wordt het niet eens tijd om je aan te melden?” Zo komen ze ook aan vrijwilligers. G. lacht: “Dan kom ik unne Graashoekse tegen op de markt van wie ik weet dat ‘ie in de vut is en dan zeg ik: je verveelt je zeker, hè? Nou, een week later hebben we een nieuwe vrijwillige chauffeur op het ouderenvervoer.” Men kent elkaar, daarom is er betrokkenheid.”*⁷³ De onderlinge band en betrokkenheid tussen inwoners is leidraad: *“G.: “Het is een hechte gemeenschap. Dat is goed voor de sociale controle. Als Marie er niet is, wordt meteen gevraagd: waar is Marie? Een ander weet dan: oh, die is naar het ziekenhuis.”*⁷⁴ Voorzitter P. van de Stichting Welzijnsbevordering Inwoners Koningslust en zelf inwoner van Koningslust noemt als bijzonder kenmerk van de dagbesteding in Koningslust: *“Bij ons mogen alle ouderen deelnemen, niet alleen degenen die van de overheid geld krijgen omdat ze ‘iets mankeren’. Daarnaast, en dat is echt heel nieuw, zijn we helemaal ‘zelfsturend’. Dat betekent dat we zelf de touwtjes in handen hebben en niet, zoals gebruikelijk, een zorgaanbieder van buitenaf.”*⁷⁵ Inclusief denken en eigenaarschap spelen hier een belangrijke rol: de dagbesteding is niet alleen

bedoeld voor mensen met een indicatie voor zorg, en is eigendom van de inwoners van Grashoek en Koningslust. Dit verklaart volgens P. het enthousiasme van de inwoners in Koningslust: *“Ook al is het goed bedoeld, mensen zijn vaak ontevreden als iets van boven wordt opgelegd. Als je burgers zelf aan het roer zet, weten ze: ‘hé, dit is van ons’.”*⁷⁶ In Grashoek overheerst het gevoel dat het de dorpelingen zijn die gaan over het dorp en niet de bestuurders op afstand: *“De cultuur van dat het een heel gek idee is, dat je wel zorgt voor je eigen huis en tuin, maar dat zodra het buiten je eigen tuin komt dan laat je het over aan iemand die in Panningen (op het gemeentehuis) ergens zit. Waarom zou je dat doen? Dat is heel gek. Ook dat is van jou. Dat staat jou dichtbij dan die ambtenaar in de verte. Dat is het beeld dat we proberen uit te dragen hier in Grashoek, dat dit ook van ons allemaal is, en dat we daar ook iets over te zeggen hebben.”*⁷⁷ Dat deze verbondenheid met het eigen dorp ver kan gaan blijkt wel uit een opmerking van een van de aanwezige jongeren tijdens een bijeenkomst met jeugd in de dorpskern Egchel: *“Wat er ook gebeurt, ik wil hier wel begraven worden.”*⁷⁸

Dit onderscheid in eigenaarschap, de autonome positie van de lokale gemeenschappen en de gevolgen daarvan voor de rol van de overheid, worden door een van de wethouders van Peel en Maas in een interview met Trouw als volgt omschreven: *“De gemeente moet beoordelen van wie een probleem is. Als de zaak van de gemeenschap is, dan moet je het daar laten. Dat onderscheid, tussen wat des overheids is en wat van de gemeenschap, dat mag nog wel wat helderder.”*⁷⁹ Een medewerker van de gemeente Peel en Maas merkt het volgende op over de praktijk van zelfsturing: *“Na tien jaar is zelfsturing in Peel en*

*Maas veel meer dan een optelsom van projecten. Het is een ‘way of life’. Een manier van omgaan met elkaar die is ingebed in de samenleving. Dát is het grote verschil met andere gemeenten, die nogal eens roepen ‘dat doen wij ook’. V.d.C.: “Een inspraakavond organiseren en het vervolgens als gemeente allemaal zelf regelen, is geen zelfsturing. Het dorpsoverleg een zak met geld geven om de zoveelste wipkip neer te zetten evenmin. En zelfsturing is zeker geen legitimatie om als overheid je handen overal vanaf te trekken. (...) De kracht van zelfsturing is loslaten, maar niet laten vallen.”*⁸⁰ De veranderende rol van de overheid komt ook tot uitdrukking in het tonen van respect voor de initiatieven uit het dorp en deze te benaderen als gelijkwaardige gesprekspartner: *“Er blijft veel respect voor initiatieven uit de gemeenschap, ook al komen die de overheid niet altijd uit. Dat vind ik de grote winst uit afgelopen jaren. Want ik denk dat zolang je op een gelijkwaardige manier met elkaar kunt communiceren, je heel veel samen kunt bereiken.”*⁸¹

Zelfsturing ontstaat dus niet spontaan op het dorpsplein, maar vraagt om een ‘gecultiveerde aanpak met zorg en geduld’: *“Het bruist in de dorpen [van Peel en Maas] van de initiatieven voor de leefbaarheid. De meeste initiatieven ontstonden niet spontaan rond de spreekwoordelijke dorpspomp, maar ontsproten uit de door de overheid gefinancierde bewonersenquête of de overlegstructuur tussen de gemeente, bewoners en maatschappelijke organisaties.”*⁸² In een studie uit 2014 van het Sociaal en Cultureel Planbureau die verslag doet van empirisch onderzoek naar burgerparticipatie in vijf Nederlandse gemeenten, waaronder Peel en Maas, blijkt dat de inwoners van Peel en Maas erg te spreken zijn over de uitnodigende opstelling van de gemeente op

het gebied van burgerparticipatie en zelfsturing.⁸³ Er zijn ook kritische geluiden te horen m.b.t. het zelfsturingconcept. Zo wordt in de leefbaarheidsrapportage van Koningslust uit 2007 opgemerkt: *“De gemeente moet ook daadwerkelijk laten zien dat ze dit beleid wil uitvoeren door faciliteiten beschikbaar te stellen. Het duurt soms te lang voordat er resultaten zichtbaar zijn. Belasting voor vrijwilligers/bewoners kan te groot worden.”*⁸⁴ Ook werkt het demotiverend als de gemeente de controle overneemt of omgekeerd geen blijk geeft van belangstelling voor de inzet en activiteiten van de inwoners.⁸⁵ Over trage besluitvorming bij de gemeente merkt een inwoner van Grashoek op: *“Het enthousiasme voor zelfsturing stort dan snel in elkaar. Dan zaken we weer terug in onze eigen dingen, we zoeken het zelf wel uit, bouwen jullie die wegen maar, leggen jullie die lampen maar aan, wij zorgen wel dat we het goed hebben.”*⁸⁶ Zeggenschap en serieus genomen worden zijn kritische succesfactoren voor inwoners om zich in te zetten voor de eigen woon- en leefomgeving.⁸⁷ De meeste inwoners van Peel en Maas oordelen positief over zelfsturing. Voor veel inwoners heeft het iets vanzelfsprekends: *“Ik kom uit een boerenstreek en daar deden de mensen heel veel dingen samen, dat was vroeger normaal.”*⁸⁸ De belangrijkste randvoorwaarde voor het slagen van het zelfsturingconcept in Peel en Maas lijkt eerder te liggen in de opstelling van de gemeente dan in de bereidheid van de inwoners om ‘de hand aan de ploeg te slaan’.

En de toekomst?

De kans op slagen van het zelfsturingconcept wordt sterk beïnvloed door de bestuurscultuur van de lokale politiek. Het coalitieakkoord 2014 – 2018 vat de nieuwe bestuurscultuur samen in 5 B’s: besturen in dialoog met de samenleving, besturen in partnerschap, besturen met creativiteit, besturen vanuit een open geest en besturen vanuit een lerende houding.⁸⁹ Het besef dat kennis en expertise van burgers, ondernemers, verenigingen en organisaties hard nodig zijn om Peel en Maas duurzaam leefbaar te houden, lijkt daarmee vaste voet aan de grond gekregen te hebben en een vertaling in de politieke bestuurscultuur.⁹⁰ De introductie van deze nieuwe bestuurscultuur, in combinatie met het toegenomen zelfvertrouwen van (dorps) gemeenschappen, is een ideale voedingsbodem voor een natuurlijk proces van verdieping van de eigen rollen van overheid en (dorps)gemeenschappen. De dorpskernen kunnen zich steeds meer concentreren op de verdere ontwikkeling van hun eigen identiteit. De nieuwe generatie dorpsontwikkelingsvisies die sinds 2014 opgesteld zijn door de dorpskernen, focust in toenemende mate op de ‘mentale’ kanten van gemeenschapontwikkeling. Hierbij gaat het om vragen als: Hoe groeien kinderen op in ons dorp? Wat is de rol van ouderen in de zorg voor leeftijdgenoten? Hoe kunnen verenigingen samenwerken in plaats van elkaar beconcurreren met de werving van nieuwe leden enz.? Kortom, de samenhang, het geheel wordt steeds meer onderwerp van gesprek. Het besef dringt door dat het loont om te kiezen voor toewijding aan de plek waar je als inwoner leeft, woont en werkt. Immers, daar vindt het leven plaats en niet in de arena van de gemeente.

Daar passen de 5 B's van de nieuwe bestuurscultuur perfect bij.

De verhouding tussen overheid (gemeente) en burgers (inwoners) zal waarschijnlijk ook in de toekomst niet altijd even stabiel zijn. Noch de overheid, noch burgers zijn zulke stabiele wezens dat ze op een eenduidige manier hun toekomst kunnen uitstippelen en realiseren.

Maar die onzekerheid maakt ook nieuwe vormen van solidariteit en communicatie mogelijk, zowel tussen inwoners onderling, als ook tussen inwoners en gemeente. We zullen moeten wennen aan het idee dat in de toekomst het 'goede leven' steeds opnieuw uitgevonden moet worden.

-
- | | | | | | | |
|--|---|---|--|---|---|--|
| 1. Troonrede 2013, zie Rijksoverheid.nl | 7. Zie Bijlage 4 van de Eindrapportage Leefbaarheidsproject Kleine Kernen. | 18. Ontwikkelingsvisie 2000 Gemeente Helden, blz. 3. In deze Ontwikkelingsvisie wordt het begrip leefbaarheid als volgt omschreven: "We praten over leefbaarheid als het gaat om de zekerheid in het bestaan, het woon- en leefklimaat, het sociale klimaat en de situatie met betrekking tot verzorging. In de structuur van de leefomgeving gaat het dan om zaken als het verenigingsleven; meer informeel gaat het om vormen van ontmoeting als het elkaar treffen in een winkel of bij het postkantoor. Daarnaast zijn er de aspecten die te maken hebben met de mobiliteit die nodig is om goed te functioneren. Naast de fysieke beschikbaarheid van zaken gaat het ook om de beleving van hun beschikbaarheid en van de manier waarop zij beschikbaar zijn gekomen." (Ontwikkelingsvisie 2000 Gemeente Helden, blz. 15). | Vgl ook de notitie: Plan van Aanpak Leefbaarheid Kernen Gemeente Helden, 2001, blz. 2. | 31. Gaventa, 2010, p. 59. | 46. Convenant Samenwerking Zorgverzekeraar – Zorgkantoor – gemeente Peel en Maas, 2013, bijlage, blz. 3. | 70. Samen Slim, 2013, blz. 26. |
| 2. Vgl. diverse publicaties van de ROB, RMO, WRR, SCP, en van de Ministeries van BZK en VWS. Een overzicht van deze publicaties is te vinden in: Sociaal en Cultureel Planbureau, Burgermacht op eigen kracht? Een brede verkenning van ontwikkelingen in burgerparticipatie. Den Haag, 2014, blz. 17. | 8. Voor een beschrijving van de diverse golven of generaties burgerparticipatie zie onder meer: Kilic, Twijnstra Gudde, 2008; Van der Heijden, 2011; BZK 2010c; De Graaf, 2007. | 19. Ontwikkelingsvisie 2000 Gemeente Helden, blz. 17. | 22. Van Onschatbare Waarde, Vrijwilligerswerk in de gemeente Helden, 1999, blz. 18. | 32. Gaventa, 2010, p. 64-65. | 47. Leefbaarheidsrapportage Baarlo, 2009, blz. 14. | 71. Een nieuwe lente en een nieuw geluid. Coalitieakkoord gemeente Peel en Maas 2014 – 2018, blz. 8. |
| 3. Zie o.a.: Dave van Oijen, Kennisvragen Actief Burgerschap en Overheidsparticipatie. Uitgave: Platform 31: SCP, Burgermacht op eigen kracht, 2014, blz. 26. | 9. Hurenkamp e.a. 2011b; Diers, 2004. | 20. Ontwikkelingsvisie 2000 Gemeente Helden, blz. 15. | 23. Ontwikkelingsvisie 2000 Gemeente Helden, blz. 23. Hier wordt gesproken over de "toenemende behoefte van de mensen aan zelfsturing". | 33. Leefbaarheid kernen gemeente Helden, uitgave van de Provinciale Bestuurscommissie Welzijnsplanning Limburg, 2000. | 48. Leefbaarheidsrapportage Koningslust, 2007, blz. 13. | 72. Dagbesteding 2.0, zorg voor en door dorpsbewoners. Peel en Maas innoveert, deel 6. |
| 4. James Scott, Seeing like a state. How certain schemes to improve the human condition have failed. New Haven/London, 1998. | 10. Eindrapportage Leefbaarheidsproject Kleine Kernen Peelgebied, 1996; Project Leefbaarheid in de Peel, 1997; De Peel Leeft, 2003. | 21. Ontwikkelingsvisie 2000 Gemeente Helden, blz. 23. | 24. Ontwikkelingsvisie 2000 Gemeente Helden, blz. 28. | 34. Eindrapportage Leefbaarheid Grashoek, 2000, blz. 3. | 49. Leefbaarheidsrapportage Maasbree, 2009, blz. 21. | 73. Dagbesteding 2.0, zorg voor en door dorpsbewoners. Peel en Maas innoveert, deel 6. |
| 5. Eindrapportage Leefbaarheidsproject Kleine Kernen Peelgebied, uitgave: Provinciale Bestuurscommissie Welzijnsplanning Limburg, 1996. | 11. Zie bijv.: Eindrapportage Leefbaarheidsproject Kleine Kernen Peelgebied, 1996. | 25. Ontwikkelingsvisie 2000 Gemeente Helden, blz. 17. | 25. Ontwikkelingsvisie 2000 Gemeente Helden, blz. 17. | 35. Alle kernen van de gemeente Peel en Maas, behalve de hoofdkern Panningen, hebben een dorpsoverleg. Het dorpsoverleg is de spin in het web bij discussies en projecten die tot doel hebben de leefbaarheid in het dorp te versterken. Het dorpsoverleg heeft geen uitvoerende functie, maar vooral een taak op het gebied van communicatie in het dorp, het stimuleren van samenwerking en het aanjagen van nieuwe ontwikkelingen om het dorp leefbaar te houden voor de toekomst. Het dorpsoverleg wordt niet gekozen, maar bestaat uit mensen die zich verantwoordelijk voelen voor de toekomst van het dorp en daar de schouders onder willen zetten. | 50. Leefbaarheidsrapportage Maasbree, 2009, blz. 28; Leefbaarheidsrapportage Baarlo, 2009, blz. 30. | 74. Dagbesteding 2.0, zorg voor en door dorpsbewoners. Peel en Maas innoveert, deel 6. |
| 6. Eindrapportage Leefbaarheidsproject Kleine Kernen Peelgebied, 1996, blz. 4. | 12. De Peel Leeft, 2003, blz. 6. | 26. Methodiek Dorpsontwikkeling, 2003, blz. 10. | 26. Methodiek Dorpsontwikkeling, 2003, blz. 10. | 36. Leefbaarheid Grashoek, 2000, blz. 15. | 51. Leefbaarheidsrapportage Maasbree, 2009, blz. 28. | 75. Dagbesteding 2.0, zorg voor en door dorpsbewoners. Peel en Maas innoveert, deel 6. |
| | 13. De Peel Leeft, blz. 7. | 27. Ontwikkelingsvisie 2000 Gemeente Helden, blz. 3. | 27. Ontwikkelingsvisie 2000 Gemeente Helden, blz. 3. | 37. Leefbaarheid Grashoek, 2000, blz. 15. | 52. Verslag Leefbaarheid-discussie Koningslust, 2002, bijlagen, blz. 8. | 76. Dagbesteding 2.0, zorg voor en door dorpsbewoners. Peel en Maas innoveert, deel 6. |
| | 14. De Peel Leeft, blz. 9. | 28. Beleidskader welzijn, wonen en zorg voor ouderen in Helden, 2001, blz. 34. | 28. Beleidskader welzijn, wonen en zorg voor ouderen in Helden, 2001, blz. 34. | 38. Verslag Leefbaarheid-discussie Koningslust, 2002, bijlagen, blz. 10. | 53. Dorpsontwikkelingsvisie Grashoek, 2008, blz. 5. | 77. Aldus een inwoner van Grashoek, geciteerd in: SCP, Informele groepen, 2011, blz. 123. |
| | 15. Polderen in de Peel, Lokaal Sociaal Beleid in de gemeente Helden, 2000, blz. 5. | 29. Beleidskader welzijn, wonen en zorg voor ouderen in Helden, 2001, blz. 36. | 29. Beleidskader welzijn, wonen en zorg voor ouderen in Helden, 2001, blz. 36. | 39. Ibidem, blz. 10. | 54. De Peel Leeft, 2003, blz. 28. | 78. Verslag Project Dorpsontwikkelingsvisie Egchel, 2004, blz. 69. |
| | 16. De Peel Leeft, blz. 19. | 30. Gaventa, J., "Seeing like a citizen": Re-claiming citizenship in a neoliberal world. In: Fowler, A., Malunga, Ch. (eds.), 2010. NGO Management: the Earthscan Companion. | 30. Gaventa, J., "Seeing like a citizen": Re-claiming citizenship in a neoliberal world. In: Fowler, A., Malunga, Ch. (eds.), 2010. NGO Management: the Earthscan Companion. | 40. Ibidem, blz. 25. | 55. Zie o.a.: De Peel Leeft, Communicatie gemeenten – bewoners, 2004, blz. 27. | 79. Wethouder R. Janssen in een interview met Dagblad Trouw, 10 april 2014, blz. 6. |
| | 17. James C. Scott, Seeing Like a State. How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed. New Haven and London, 1998. | | | 41. Eindrapportage Leefbaarheid Grashoek, 2000, blz. 3. | 56. Ontwikkelingsvisie 2006, Gemeente Helden, 2006. | 80. De burger niet meer pampieren, artikel in Dagblad De Limburger, 28 mei 2011. |
| | | | | 42. Verslag Leefbaarheid-discussie Koningslust, 2002, blz. 9. | 57. Ontwikkelingsvisie 2006, blz. 6. | 81. Aldus een medewerker van de gemeente, geciteerd in: SCP, Informele groepen, 2011, blz. 122. |
| | | | | 43. Verslag Leefbaarheid-discussie Koningslust, 2002, blz. 7-8. | 58. Kadernota Leven 2008, Gemeente Helden, 2008. | 82. SCP, Informele groepen, 2011, blz. 128v. |
| | | | | 44. Samen innovatief grenzen verleggen. Beleidsnota Leven in het Dorp WWZ 2008 – 2013, 2008, blz. IV. | 59. Kadernota Leven 2008, blz. 7. | 83. SCP, Burgermacht op eigen kracht? Een brede verkenning van ontwikkelingen in burgerparticipatie. Den Haag, 2014, blz. 12v. |
| | | | | 45. Leven in het Dorp WWZ Uitvoeringsafspraken 2011 – 2012 en verder, 2011, bijlage. | 60. Kadernota Leven 2008, blz. 8. | 84. Werkgroep Rolmaat, Leefbaarheidsrapportage Koningslust, 2007, blz. 28. |
| | | | | | 61. Kadernota Leven 2008, blz. 8. | 85. SCP, Burgermacht op eigen kracht?, 2014, blz. 13. |
| | | | | | 62. Perspectievennota Peel en Maas, Toekomst in Beeld, 2008. | 86. Geciteerd in: SCP, Informele groepen, 2011, blz. 128. |
| | | | | | 63. Kadernota Leven 2008, blz. 8. | 87. SCP, Burgermacht op eigen kracht?, blz. 115. |
| | | | | | 64. Kadernota Leven 2008. | 88. Zelfsturing op het goede spoor?, 2013, blz. 30. |
| | | | | | 65. Notitie Raadswerkgroep Zelfsturing, 2009, blz. 9. | 89. Een nieuwe lente en een nieuw geluid. Coalitieakkoord gemeente Peel en Maas 2014 – 2018, blz. 2. |
| | | | | | 66. Notitie Raadswerkgroep Zelfsturing, 2009, blz. 8. | 90. Ibidem, blz. 3. |
| | | | | | 67. A. Schepers, L. Brok, i.s.m. Prof. R. van Schendelen, Samen Slim, Stakeholderparticipatie anno 20nu. Een andere route van lokale besluitvorming, 2013, blz. 26. | |
| | | | | | 68. Samen Slim, 2013, blz. 28. | |
| | | | | | 69. Aldus het gemeentebestuur van Peel en Maas in 2009, geciteerd in: Informele groepen. Verkenningen van eigentijdse bronnen van sociale cohesie. SCP, 2011, blz. 121. | |



Egchel

Grote initiatieven in een klein dorp

Wat betekent zelfsturing volgens het dorps-overleg Egchel? Nou eigenlijk heel simpel: dat inwoners van het dorp zelf de maat kunnen bepalen. En zelf de dingen die van belang zijn ondernemen en organiseren. In goed overleg met de gemeente.

Egchel was het kleinste dorp van de 'oude' gemeente Helden. In Egchel heerst een goede mentaliteit. Het motto is: "Dat doen wij wel. Niet te lang over nadenken, maar schouders eronder." Het dorp is groot, ondanks dat het qua inwoneraantal klein is.

Egchel heeft geen Calimero gevoel. Heeft geen last van het idee "Wij zijn de kleinste, wij zijn de minste". Zelfsturing bestaat nu 15 jaar in dit Limburgse dorp. Vanaf 2004 is al een heleboel tot stand gebracht. Mensen realiseren zich dat ze veel kunnen bereiken, als ze samen de handen uit de mouwen steken. Het 'Calimero-effect' werkt hier eerder positief dan negatief.

De geschiedenis van Egchel leert dat zelfsturing al langer een beproefde aanpak was. In de naoorlogse jaren is op initiatief van de inwoners van deze gemeenschap de kerk gebouwd, mede dankzij een financiële bijdrage van de bevolking. Een soortgelijk initiatief eind jaren zeventig maakte de bouw van gemeenschapshuis 't Erf mogelijk. Ook hier weer met een forse financiële bijdrage, in guldens en in natura, vanuit de bevolking. Centraal uitgangspunt bij deze projecten was: iets willen, gezamenlijk ondersteunen, oppakken en uitvoeren. Zelfsturing in wording?!

Egchel heeft geen Calimero gevoel

Einde dorpsraad

In 2004 was er het einde van de 'dorpsraad' en de start van het 'dorpsoverleg'. Het verschil is dat de dorpsraad een vereniging was die de problemen die inwoners aandroegen, oppakte. Daardoor schuurde de dorpsraad nogal eens tegen de gemeente aan. Met de komst van het dorpsoverleg werd het een stichting met een

bestuur. Nu worden inwoners gestimuleerd om zelf de problemen die ze ervaren, op te pakken. Het dorpsoverleg neemt geen beslissingen, maar is continu in overleg met de inwoners. Geen standpunt innemen maar in het belang van de gemeenschap speerpunten oppakken. Het dorpsoverleg heeft een overleg-functie: “Hoe kunnen we inwoners helpen, om samen tot een probleemoplossing te komen?”

Verleden

In deze kleine kern is veel gebeurd de afgelopen 15 jaar. De Egchelse bevolking had een aantal zorgen en wensen. Zo werd nagedacht over de toekomst van de basisschool. Om deze toekomst veilig te stellen was het noodzakelijk om het inwoneraantal omhoog te brengen en dus nieuwe huizen te bouwen. Het LOG (Landbouw ontwikkelgebied) en de komst van Giel Peetershof (nieuw woongebied) waren regelmatig onderwerp van pittig overleg tussen gemeente en inwoners. Landbouwbedrijven werden verplaatst, huizen werden gebouwd.

De komst van Giel Peetershof is voor Egchel een erg belangrijk project geweest. Nu – ruim 10 jaar later – gaat het goed met de school. Egchel groeit qua inwoneraantal nog steeds en ook het aantal kinderen op de basisschool groeit, vooral door de uitbreiding van Egchel Noord-West. En dat in periode van krimp.

Heden

De dorpsontwikkelingsvisie heeft diverse andere projecten en activiteiten in het sociale domein opgeleverd. Projecten die nodig zijn voor zowel ouderen als jeugd. Denk hierbij aan de komst van de dorpsdagvoorziening, ouderenvervoer, het eetpunt of de belevingstuin. Met de komst van de belevingstuin werken jongeren en ouderen samen en leren kinderen hoe bijvoorbeeld friet gemaakt wordt. Dat hiervoor aardappelen nodig zijn die onder de grond groeien was nieuw voor een deel van de jeugd.

Het dorpsoverleg voert regelmatig gesprekken met inwoners. Met de vraag: wat leeft en speelt er? Ook een behoeftepeiling met behulp van een enquête maakt duidelijk wat er nodig is. De verantwoordelijkheid blijft in alle gevallen bij de inwoners zelf liggen. Vanuit noodzaak en visie ontstaan nieuwe initiatieven. Zo was het 15 jaar geleden en zo is het nu. Ook voor de toekomst zal dit zo blijven. Het uitbrengen van een flyer leverde de nodige onderwerpen en mensen op die zich in wilden zetten. Zoals bijvoorbeeld de oprichting van een kernteam wonen, welzijn, zorg en de introductie van een Egchel-veilig-app. Op dit moment functioneren diverse werkgroepen die een goed contact met het dorpsoverleg hebben.

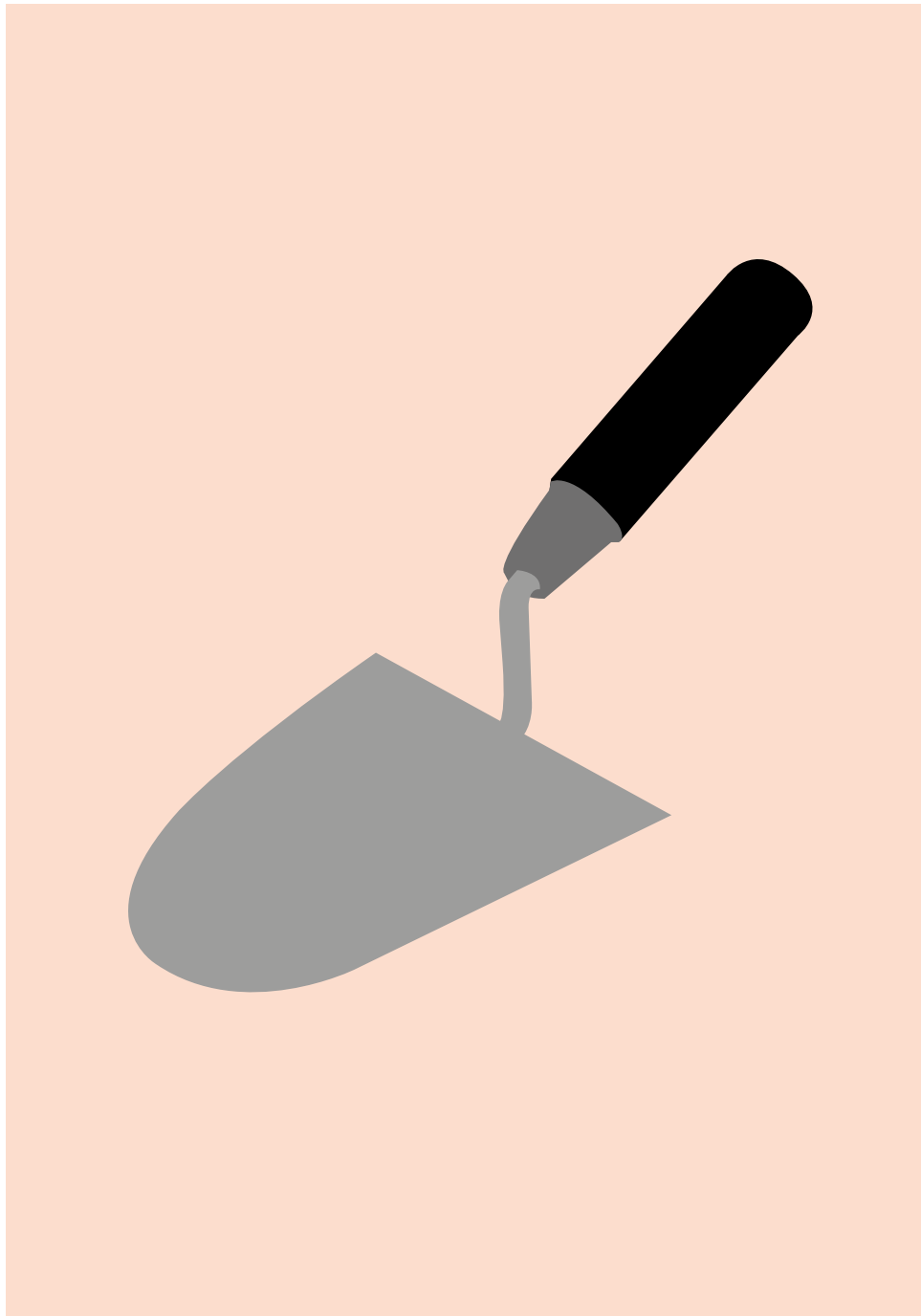
Communicatie is en blijft erg belangrijk. Het is één van de kernpunten. De website wordt bijvoorbeeld erg goed bezocht en met de komst van een eigen facebookpagina wil het dorpsoverleg ook de jeugd beter bereiken.

Natuurlijk gaat niet altijd alles goed. Er zijn worstelingen met bijvoorbeeld de provincie die het verhaal van zelfsturing niet goed weet te vertalen. Als bijvoorbeeld een werkgroep onder het dorpsoverleg zelfstandig aan de slag gaat met een vraagstuk, maar wel in goed overleg met het dorpsoverleg, wil de provincie niet investeren omdat de werkgroep (te) zelfstandig opereert.

Toekomst

Voor de toekomst wil het dorp zich nog meer inzetten voor oudere inwoners: voor mensen die in een isolement zitten en andere vormen van eenzaamheidsbestrijding. Hiervoor zullen wellicht meer of andere woningen gebouwd moeten worden. Mensen blijven langer zelfstandig wonen met alle gevolgen van dien. Maar wat als ze niet meer in hun eigen woning kunnen leven? De ontwikkelingen, wensen en vragen zijn continu in beweging. Gemeenschapsontwikkeling is nooit klaar. Mensen in het dorp moeten vooral goed blijven communiceren. Zowel direct of via de website maar ook met een glaasje drinken aan de bar.

Het is een verschuiving van de macht van de gemeente en ambtenaren naar meer autoriteit en inbreng van inwoners. De rode draad van 15 jaar zelfsturing is goede communicatie met en tussen alle partijen (inwoners, instellingen, gemeente). Wat leeft en speelt er in een gemeenschap en wat zet je hiervoor in? Dat is en blijft een continu proces. Dit is nooit klaar en voor iedere gemeenschap anders. En voor de gemeente geldt: blijf een gemeente die hiervoor de ruimte biedt.



Kessel Eik

De trots van een klein dorp

Kessel Eik is met ongeveer 820 inwoners het kleinste dorp binnen de gemeente Peel en Maas. Voor de fusie van Peel en Maas hoorde Kessel Eik samen met Kessel bij de gemeente Kessel. In 1990 werd de dorpsraad in Kessel Eik opgezet. Vanaf die tijd zijn twee keer de ambities van het dorp opgesteld. De laatste keer was een half jaar geleden. Met goede ondersteuning en een aanjaagfunctie vanuit de gemeente zijn deze visiedocumenten opgesteld. Steevast was het advies van de gemeente: "Kom nu met een goed en gedegen plan. Dan kan er veel gerealiseerd worden". Er werden bijeenkomsten georganiseerd om met de inwoners in gesprek te gaan. Wat vinden zij belangrijk voor de toekomst van Kessel Eik? De informatie die opgehaald werd, werd verwerkt tot een dorpsvisie. Tijdens rondetafelgesprekken werd duidelijk wat voor inwoners belangrijk was voor de leefbaarheid van Kessel Eik. Vanaf die tijd al speelt dat er meer woningbouw nodig is. Sociale woningen,

woningen voor starters en voor senioren. Maar ook levensloopbestendige woningen. Maar tot op heden zijn deze plannen nog niet gerealiseerd. Dit heeft onder andere te maken met de hoogspanningsmasten die op het grondgebied van Kessel Eik staan. Vergevoerde plannen om woningen te bouwen bleken toch niet haalbaar te zijn. Gevaren voor ziektes liggen op de loer wanneer woningen onder of in de buurt van hoogspanningsmasten gebouwd worden. En een hele infrastructuur aanpassen voor een relatief klein aantal woningen, is niet haalbaar. Oftewel, te duur.

De komst van woningen is voor de leefbaarheid van Kessel Eik van cruciaal belang. Nu trekken veel jongeren weg uit het dorp. Maar ook ouderen kunnen wanneer de eigen woning te groot wordt, niet in hun eigen dorp verhuizen naar een 'kleinere' woning. Simpelweg omdat deze er niet zijn.

Zeker voor een kleine kern is een eigen basisschool belangrijk

Het dorpsoverleg kreeg bij het uitwerken van plannen veel ondersteuning vanuit de gemeente. Mede daarom – en met een goed onderbouwd plan – werd ervoor gezorgd dat bij de oversteek van de Napoleonsbaan stoplichten zijn gerealiseerd. Wat eerst een onhaalbare kaart was, bleek na onderzoek en samenwerking met de gemeente en een aantal bedrijven realiseerbaar. Samen met de Katholieke Bond voor Ouderen (KBO) is destijds onderzoek gedaan naar het aantal personen dat gebruik maakt van de oversteek. Het was voor de dorpsraad hard werken om stoplichten te realiseren en toen het even dreigde niet door te gaan werden voorbereidingen getroffen voor demonstraties en werd aandacht gevraagd bij SBS 6. Beide waren niet meer nodig omdat de komst van stoplichten een feit was; er werd groen licht gegeven.

Zeker voor een kleine kern is een eigen basisschool belangrijk. Ongeveer 12 jaar geleden is door inzet van de dorpsraad een plan gemaakt om de school door te ontwikkelen tot een brede school. Het financiële deel is door inwoners zelf mee ingevuld, om ermee naar de provincie te kunnen gaan. En nog steeds is men hier terecht trots op dat men dit als klein dorp heeft gerealiseerd. Nog steeds zijn er voldoende kinderen om het bestaansrecht van de school te garanderen. Dit heeft ook te maken met de komst van statushouders met kinderen die zich gevestigd hebben in Kessel Eik.

In vervolg op de realisatie van de brede school werd medio 2011 in samenwerking met de gemeente nagedacht over de herinrichting van het centrale plein in het dorp. Het ingediende plan werd uitgewerkt. Drie voorstelplannen werden aan de inwoners voorgehouden en het resultaat mag er zijn.

De dorpen Kessel en Kessel Eik zijn nauw met elkaar verweven. Voorheen waren beide dorpen één gemeente. Ook nu nog wordt goed samengewerkt. Vanuit Kessel Eik moest er altijd hard gewerkt worden om gehoord te worden. Dat maakt samenwerken erg belangrijk. Beide dorpen hebben een eigen visie geschreven. De meest recente visie van Kessel Eik ligt op dit moment bij de gemeente en wederom staan hier de ambities in beschreven over het bouwen van woningen die van belang zijn voor de leefbaarheid van het kleinste dorpje in Peel en Maas.

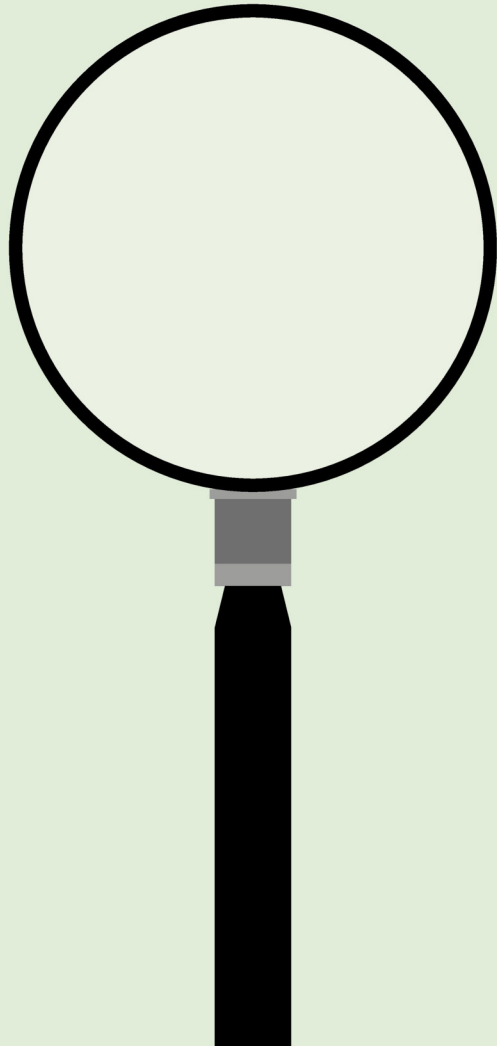
Een van de laatste projecten die vanuit het dorp zijn gerealiseerd, is “het Ommetjepad”. Een wandelpad in het buitengebied van Kessel Eik. Zeker in de zomer wordt hier veel gebruik van gemaakt.

Saamhorigheid

Kessel Eik is een klein maar vooral sterk dorp waar veel saamhorigheid is. Verenigingen als Jong Nederland of de carnavalsvereniging zijn zeer actief. Zo ook de motorclub die bestaat uit inwoners in de leeftijd van 20 tot 66 jaar. De KBO met 135 leden en het gemeenschapshuis waar veel activiteiten georganiseerd worden, zijn een succes. Jaarlijkse activiteiten als “Eikertreffen” worden door een groep inwoners, jong en oud, georganiseerd. Samen opbouwen en samen afbreken. En de opbrengst komt weer ten goede aan de carnavalsvereniging. Met elkaar en voor elkaar.

De toekomst

De plannen zijn alweer klaar. Sterker nog: ze staan alweer in de steigers. De entree van het dorp met een kerkplein dat aan vernieuwing toe is, verdient de komende periode aandacht. Bij een viertal seniorenwoningen is het pad zo slecht dat er al enkele valpartijen hebben plaatsgevonden en het is er zo donker dat je elkaar op korte afstand niet kunt zien. Het idee om dit alles te verbeteren is al in samenspraak met diverse partijen tot een concreter plan uitgewerkt. Wanneer dit gerealiseerd is, kan in 2018 “de Einzelgängeroptocht” met een gerust hart naar Kessel Eik komen en is men klaar om de naar schatting 6.000 bezoekers die dit evenement trekt, op te kunnen vangen.



Nick Jansen

Rolzuiver bijdragen aan het goede leven

Over een meervoudige overheid

Ik las recentelijk een boeiende publicatie van Paul Verhaeghe'. In dit artikel merkt Verhaeghe op: *"Zeggen dat onze wereld en onze maatschappij de laatste decennia ingrijpend veranderd zijn, is een open deur intrappen. Die veranderingen zijn zo omvattend dat ik niet goed weet wat eerst naar voren te schuiven. De mondialisering? De individualisering? Het neoliberal narratief?"*. Die open deur trap ik dus maar niet in. En daarom begin ik dit artikel met de constatering dat die omvattende veranderingen waar we de laatste decennia mee te maken (en regelmatig: mee te kampen) hebben, ertoe leiden dat overheden zoekende zijn. Zoekende naar een manier om – in dit 'tijdperk van verandering' – effectief bij te dragen aan het Goede Leven.

Ook in Peel en Maas zoeken we al geruime tijd naar de manier waarop we als overheid het meest effectief onze bijdrage kunnen leveren. Tijdens onze zoektocht hebben wij een fundamentele en principiële keuze gemaakt. We hebben er namelijk voor gekozen om de identiteit van de vele gemeenschappen in Peel en Maas als uitgangspunt te nemen. En we hebben de keuze gemaakt om als overheid

deze zich ontwikkelende gemeenschappen – waar gewenst en nodig – te ondersteunen. De overheid en maatschappelijke organisaties zijn aanvullend aan deze gemeenschappen en al het waardevolle dat hieruit voortkomt. We hebben dit gedaan vanuit de overtuiging dat gemeenschappen heel goed, vaak beter dan 'de gemeente', in staat zijn om na te denken over en invulling te geven aan hun toekomst.

Hoe verhoud je je als overheid nu tot deze zich ontwikkelende gemeenschappen en de initiatieven die hieruit voortkomen? Wat kan helpen om richting te vinden, is de idee van een 'meervoudige overheid'³.

Dit artikel gaat nader in op het 'waarom en hoe' van deze meervoudige overheid. Daarna gaan we nader in op 'de communicatieve overheid' – één van de drie overheidsrollen die binnen het concept van de meervoudige overheid wordt onderscheiden – en laten we zien hoe het concept van de meervoudige overheid tot praktijk gemaakt kan worden. Maar voordat we deze meervoudige overheid nader verkennen, wil ik toch eerst kort schetsen hoe de tijdgeest zich

vanaf WO II tot nu heeft ontwikkeld, want deze ontwikkeling laat 'het waarom' van een meervoudige overheid zien.

1. Een tijdgeest in ontwikkeling

'For the times they are a-changing'. Bob Dylan zong het in 1964. Ware woorden; een Nobelprijs waard, zo bleek recentelijk. Het is in het kader van dit artikel goed om kort terug te blikken op de ontwikkeling van deze 'changing times'. Dit omdat er zoiets als een tijdgeest is, die het denken en doen van alle mensen in een bepaalde periode stuurt. Iedereen wordt door die tijdgeest beïnvloed. Je kunt je er niet aan onttrekken. Je kunt er wel mee omgaan en proberen er op in te spelen.⁴ Ook de identiteit van een overheid wordt nadrukkelijk gestuurd door de tijdgeest, de framende context. En tegelijkertijd draagt de overheid bij aan de vorming van deze tijdgeest. Voor een erg lezenswaardige beschouwing op het belang van het begrip 'identiteit' verwijs ik overigens graag naar het artikel van Geert Schmitz in deze publicatie. Laten we de ontwikkeling in de tijdgeest – en de positie en rol van de overheid – vanaf WO II eens opdelen in drie perioden.

De eerste periode die we onderscheiden is de periode vanaf WO II tot 1981. Het waren betrekkelijk overzichtelijke tijden. In deze tijden van de verzuiling waren de sociale structuren eenduidig en de verhoudingen voor iedereen duidelijk. Het volk was gehoorzaam en volgde zijn voormannen in de verzuilde maatschappelijke organisaties. Maatschappelijke organisaties bepaalden samen met de overheid de koers in de samenleving. Een belangrijke

taak van de overheid was het regisseren van de markt. Er was sprake van een markteconomie, maar de scherpe kanten van dit economisch systeem werden er door de overheid vanaf gehaald. Vanuit de overheid en vanuit de basis van de samenleving werden onderlinge solidariteit en wederkerigheid opgebouwd die uiteindelijk resulteerden in de verzorgingsstaat. Het was de tijd van de ontwikkeling van sociale voorzieningen met algemeen geldende aanspraken. Deze periode legde de basis voor een grote economische welvaart. Dankzij de verworvenheden van de verzorgingsstaat en de door de overheid getemde markt konden mensen zich steeds meer als individuen ontploien. Dat legde de basis voor een verandering van de tijdgeest.

Vanaf het begin van de jaren '80 werden wij in ons denken en doen steeds meer neoliberal. De tweede periode die we onderscheiden begint met de operatie 'Bestek '81'. Dit was de eerste van een letterlijk ontelbaar aantal pogingen van de overheid om de steeds maar verder oplopende overheidsfinanciën te beteugelen. Deze tijd kenmerkt zich door een sterke nadruk op eigen verantwoordelijkheid, de ontwikkeling van het 'ik'. Problemen zijn voor jezelf en niet voor de samenleving. Tijden waarin Prime Minister Thatcher verklaarde "There is no such thing as society"⁵. In dit denkklimaat zijn de burgers overheidsklanten geworden. Het geld- en marktsysteem kent een mondiale schaal, in plaats van de nationale schaal die het in het verleden had. Dit systeem wordt door de overheid ondersteund, maar de overheid is niet meer in staat om hier regie op te voeren. De samenleving wordt gestuurd door rendementsdenken. We ontdekten dat de overheid

weliswaar een aparte organisatievorm was, maar dat ze ook veel met een bedrijf gemeen had. In 1985 werd zoveel mogelijk wetgeving uit het burgerlijk wetboek gekopieerd met betrekking tot het afleggen van rekening en verantwoording door provincies en gemeenten. Het bedrijfseconomisch denken werd dominant. We kregen, vaak mislukte, pogingen om het overheidsbedrijf meer bedrijfsmatig te laten werken. Het zogenaamde New Public Management viert zijn hoogtijdagen. In de 21^{ste} eeuw concludeerden we dat we ons moeten richten op de klanten. Zo'n commerciële economische benadering sloot goed aan bij de politieke werkelijkheid van dat moment. Er is een 'contract-samenleving' ontstaan, waarbij de overheid er vanuit het perspectief van de burgers vooral is om het eigen belang van deze burger te dienen. En door al die ontwikkelingen heen bleef de overheid groeien. Ondanks het voornemen van de politiek dit aan te pakken. Het rendementsdenken slaat door en veroorzaakt via de bankencrisis een algemene financiële crisis.

Vanaf 2008 – de derde periode die we hier willen duiden – heeft de tijd geen duidelijke geest meer. Het geldsysteem blijft ons denken en doen bepalen, maar de twijfel en ergernis erover nemen met de dag toe. Twijfel en ergernis die gevoed worden door de vele crises waarmee de samenleving wordt geconfronteerd. Een economische crisis, een financiële crisis, een grondstoffencrisis, de crisis in de verhoudingen tussen arm en rijk, de verstoorde verhouding tussen overheid en burgers. Deze crises, veroorzaakt door de markt, hebben diepe wonden geslagen. De combinatie van het piramidespel van de financiële sector en het ongeremd verbruiken van natuurlijke grondstoffen kan geen

stand houden. Het aantal winnaars is al klein en neemt steeds verder af; het aantal verliezers groeit. De overheid wordt door de samenleving verantwoordelijk gehouden voor het oplossen van deze problemen.

Deze crises zijn vooral merkbaar in de dagelijkse leefwereld van mensen. Daar vinden twijfel en protest hun voedingsbodempunt en daar ontstaat ook een tegenbeweging. Deze tegenbeweging uit zich in kritiek op – zoals professor Willem Trommel het verwoordde – 'gulzig bestuur' van een overheid en haar vertrouwde repertoire van verzorgingsarrangementen en het maken van alsmaar verder uitdijend beleid. Alsmaar uitdijend beleid dat moet voorzien in ieder uniek geval. Alsmaar uitdijend beleid dat geen bijdrage levert aan het bestrijden van de crises waar 'de leefwereld' last van heeft. De mensen keren zich af van de overheid, die vergeefse pogingen onderneemt tot meer participatie. De samenleving komt in verzet. Het is niet alleen kommer en kwel. Burgers gaan zelfsturend nieuwe verbindingen aan. Het bruijst in de samenleving. Burgers, collectieven, ondernemers nemen het heft in handen. Er ontstaan voorzieningen van collectieven, tegen de dominantie van systemen van overheid en markt in. Bij de overheid is onvoldoende besef aanwezig dat haar oproep 'vanuit de systeemwereld' aan burgers om zich in te zetten voor de publieke zaak juist het meedoen van burgers verhindert. De overheid is niet in staat het tij te keren.

Deze crises en het tekort schietende repertoire van de overheid roepen de vraag op of het gangbare nog wel volstaat. Er is een nieuw paradigma nodig; de oplossing is niet meer te vinden in 'meer van hetzelfde'. Is er een weg

om de paradox ‘meer overheidsinspanningen en een groei van de problemen’ te doorbreken? Kunnen we als overheid bijdragen aan het Goede Leven?^{6,7,8,9}

2. Meervoudigheid: uitbreiding van het repertoire van de overheid

Het beleid van de overheid is tot dusverre veelal gericht op het aanpakken van problemen. Dat wil zeggen dat de overheid geen nieuwe toekomst creëert, maar dat ze problemen van vandaag die in gisteren hun oorsprong hebben, probeert te tackelen. Feitelijk betekent dit dat de overheid het verleden bestuurt. Om een betekenisvolle bijdrage te leveren aan een duurzame samenleving, is een aanvulling op het repertoire van de overheid nodig. Laten we dit repertoire van de overheid eens wat nader bekijken.

In de relatie met burgers kan de overheid op drie verschillende wijzen sturen. Op de eerste plaats kan ze directieven uitvaardigen (‘autoritaire sturing, de autoritaire overheid’). Op de tweede plaats kan de overheid beleidsregels opstellen (‘regelsturing, de regelgestuurde overheid’). En op de derde plaats kan de overheid in dialoog gaan met burgers (‘communicatieve zelfsturing, de communicatieve overheid’)¹⁰. Op de pagina hiernaast worden deze drie overheidsrollen, dit overheidsrepertoire, schematisch weergegeven.

Laten we deze drie overheidsrollen eens nader verkennen.

De autoritaire overheid

Vanuit deze overheidsrol garandeert de overheid een zekere orde en veiligheid voor inwoners. Deze rol kenmerkt zich door de grondwettelijke basis. Iedere burger heeft recht op een zekere bescherming van de overheid. In deze overheidspositie kunnen we de gebods- en verbodsbepalingen en de handhavende rol van de overheid plaatsen. Denk in dit kader bijvoorbeeld aan het geweldmonopolie waarover de overheid beschikt. Het justitieapparaat en de politietaken kunnen dan ook in deze overheidsrol geplaatst worden, maar ook het recht om belastingen te heffen en hierover regels op te stellen. De autoritaire overheid heeft niet veel op met de participatieladder. Wetgeving en uitvoering realiseert de overheid relatief autonoom; de verkiezingen zijn feitelijk de enige vorm van invloed van de burger in dit kader.

De regelgestuurde overheid

Naast de rol van de hierboven omschreven autoritaire overheid, bestaat de rol van de regelgestuurde overheid. Voor het uitvoeren van deze rol zijn waarden als gelijkheid en rechtvaardigheid uitgangspunt. Veel van de regels die de overheid maakt, horen in dit deel thuis. Denk hierbij bijvoorbeeld aan ruimtelijke ordening, beheer en onderhoud van de openbare ruimte en uitvoering van taken die betrekking hebben op het sociaal domein. De overheid verwacht dat burgers zich aan de regels houden die zij opstelt. Daarom worden burgers nadrukkelijk betrokken bij het opstellen van deze regels van de overheid. De gemeente neemt uiteindelijk de beslissing over de regels, maar

Meervoudige overheid

Communicatieve overheid	
Filosofie	kwaliteit en waarden
Mensbeeld	vakmens, de creatieve mens
Sturingsvorm	communicatieve zelfsturing

Regelgestuurde overheid	
Filosofie	gelijkheid en rechtvaardigheid in de contract samenleving
Mensbeeld	klant, de claimende mens
Sturingsvorm	regelsturing

Autoritaire overheid	
Filosofie	gelijkheid en rechtvaardigheid door algemene wetten
Mensbeeld	onderdaan, de zwijgende mens
Sturingsvorm	autoritaire sturing

burgerparticipatie is – vanuit het oogpunt van kwaliteit van beleid en draagvlak – wenselijk.

Parallel aan het opbouwen van de verzorgingsstaat, zien we vanaf het eind van de jaren ’60 een sterke toename van deze overheidsregels. Het maakbaarheidsdenken van de overheid is in die jaren de heersende opvatting. De overheid neemt het corrigeren van de negatieve gevolgen van marktwerking serieus; er worden veel beleid en veel regels opgesteld om het systeem van de markt te reguleren en corrigeren. De systemen van de markt en de overheid groeien flink. Deze groei verschaalt de leefwereld van mensen: erg veel van wat geregeld wordt in de samenleving, wordt voortaan geregeld via het systeem van overheid en/of markt.

De regelgestuurde overheid wordt door veel burgers benaderd vanuit eigenbelang. Deze regelgestuurde overheid ontmoet burgers vooral als consumenten. Consumenten die primair bezig zijn met de vraag: what’s in it for

me? En zo ontstaat in alle lagen van de maatschappij een markt om de overheid te slim af te zijn. Die ontwikkeling zorgt ervoor dat veel in contracten en regels moet worden vastgelegd. Contracten en regels die door slim manoeuvreren vervolgens omzeild kunnen worden of ten eigen voordele kunnen worden benut.

De uitdaging waar we anno 2017 voor staan is niet het verfijnen van mechanismes die overheid of markt hanteren. We lieten in de beschrijving van de ontwikkeling van de tijdgeest immers zien dat én overheid én markt niet in staat zijn om een oplossing te bieden voor de crises waar we heden ten dage voor staan. De nieuwe uitdaging is het bieden van ruimte aan de samenleving om de leefwereld van mensen uit te breiden. Zonder interventie van de systemen van markt en/of overheid. De uitdaging is om voorbij de ontstane contract-samenleving te komen. Deze uitdaging vraagt een andere, aanvullende overheidsrol.

De communicatieve overheid

Wil de overheid van toegevoegde waarde zijn voor het goede leven, dan is het erg van belang dat de overheid bewust uit het systemische van de 'rode' autoritaire overheid en 'blauwe' regelgestuurde overheid stapt. Ze moet dan de wereld van de 'groene' communicatieve zelfsturing instappen en de rol innemen van een communicatieve overheid. In de rol van de communicatieve overheid is de overheid niet 'in the lead'. Dit in tegenstelling tot de rollen van de autoritaire en regelgestuurde overheid, waar de overheid het als eindverantwoordelijk eigenaar wel degelijk voor het zeggen heeft. In de rol van de communicatieve overheid plaatst de overheid zich in de positie van partner naast burgers. Deze burgers in de leefwereld zijn eigenaar van de communicatieve zelfsturing.

De communicatieve overheid vraagt om verhoudingen waarbij regels een ondergeschikte of geen rol spelen. Dit wil zeggen dat we in het communicatieve deel niet uitgaan van regels, maar van gelijkwaardigheid van partijen. Waarbij de burger 'primus inter pares' is. Er is dus letterlijk sprake van *deregulering*. Omdat burgers en overheid elkaar als gelijkwaardigen ontmoeten, gaan de elementen van gezag uit de indirecte democratie van het speelveld af. Er is dus sprake van *depolitisering*. Een derde element is de overlegvorm. Het gaat in dit communicatieve deel om op overeenstemming gericht overleg, om dialoog, om een genererend gesprek. En daarmee niet om debat of het sec uitwisselen van standpunten. Bij deze communicatievormen passen geen structuurafspraken, er is sprake van *desorganiseren*. De kwaliteit van de dialoog vormt de basis. Vaste regels gebaseerd op machtsverhoudingen ver-

dwijnen. Kennismacht van de overheid is er in dit groene deel ook niet; een gemeenschap is hoog opgeleid en dus is de vaak veronderstelde superioriteit vanwege kennis van de overheid sowieso niet aanwezig^{11,12,13}. Het toevoegen van deze communicatieve rol aan het overheidsrepertoire, zorgt er niet voor dat de autoritaire en regelgestuurde rollen verdwijnen. Wel zorgt het toevoegen van de communicatieve rol voor verandering in deze beide andere rollen. Daarover later meer.

Wat zijn nu kenmerkende eigenschappen van deze aanvullende rol van de communicatieve overheid?

3. De communicatieve overheid nader verkend

Als we de aanvullende rol van de communicatieve overheid vergelijken met de meer gekende rollen van de autoritaire en regelgestuurde overheid, dan zien we een aantal fundamentele verschillen. In het onderstaande laten we een aantal wezenlijke kenmerken van de communicatieve overheid de revue passeren en lichten we toe waar deze overheidsrol verschilt van de autoritaire en regelgestuurde rol.

Het belang van het toekomstgerichte

De beleidsinspanningen die de overheid vanuit haar autoritaire en regelgestuurde rol verricht, zijn in wezen gericht op het oplossen van problemen van gisteren. De projecten en producten die we vanuit deze beide rollen realiseren, zorgen er in feite voor dat we onszelf herhalen. We besturen het verleden. De vooronderstelling dat beleid toekomstgericht is en zorgt

voor ontwikkeling, doen we daarmee teniet. De kunst is een toekomstgerichte oriëntatie te hanteren en op zoek te zijn naar de continue beweging in het proces en daar de beleidsinspanning als overheid op af te stemmen¹⁴.

Processturing

Een proces ontstaat 'tussen de neuzen'; door de sociale interactie tussen mensen. De uitkomst van een proces is ongekend. Na iedere stap zijn er nieuwe mogelijkheden. Nieuwe mogelijkheden die ontstaan in een 'goed gesprek' tussen mensen. In dit gesprek ontwikkelt zich de keuze voor een volgende stap. Het kenmerk van een proces is dat het zich ontwikkelt. Hier komen we op een punt waar 'het groene' van de communicatieve overheid wezenlijk verschilt van het 'rode en blauwe' van de autoritaire en regelgestuurde overheid. In het groene gaat het namelijk om processturing die uitgaat van 'linguïstische constructie'. Terwijl de zogenaamde 'cognitieve constructie' in het rode en blauwe dominant is^{15,16}. Het schema rechtsonder duidt de verschillen tussen cognitieve constructie en linguïstische constructie.

Werkprincipes van een communicatieve overheid

Het karakter van de processturing wordt geduid met zogenaamde werkprincipes. Deze worden onderscheiden in waarderende en relationele principes.

De *waarderende principes* komen voort uit het idee dat we in onderzoek en bij het bestuderen van prestaties van mensen zeer vaak uitgaan van wat we missen of wat niet goed gaat. Juist de overheid houdt dit 'probleemparadigma' overeind. Een situatie die ook verklaart hoe het komt dat de regelgestuurde overheid een explo-

sieve 'plofgroei' heeft doorgemaakt en nog steeds doormaakt. Immers, we proberen ieder probleem met overheidsbeleid te bestrijden. En dat lukt dan niet. En daar volgt dan weer nieuw beleid voor. Deze aandacht voor het negatieve is zeer sterk aanwezig. Pas vanaf de eeuwwisseling zien we steeds meer aandacht voor het positieve, voor wat wel werkt. De waarderende principes luiden als volgt:

- *Het narratieve principe*: verhalen inspireren mensen, omdat ze zich er in herkennen. Deze inspiratie leidt tot (zelf)vertrouwen en uiteindelijk tot aanwijsbaar succes.
- *Het poëtisch principe*: open creativiteit is de basis. Bedenk vooral wat mogelijk is; benoem je dromen. Kom los van gekende paden en droom over nieuwe wegen.
- *Het positieve principe*: succes werkt. Successen uit het verleden geven vertrouwen, brengen bekwaamheid aan het licht en dagen uit om verder te verkennen.

Cognitieve constructie	Linguïstische constructie
objectiviteit	inter-subjectiviteit
één realiteit	multiple realiteiten
neutrale observator	mede-actor
'variabelen'	'processen'
algemene kennis	lokale context kennis
meten is weten	co-creatie is kennis
theorie is voorstelling	theorie is taal
oorzaak-gevolg	anticipatief denken

De *relationele principes* zijn de kern van de hierboven genoemde linguïstische benadering. Daarin komt tot uiting dat het proces zelf drager van ontwikkeling en toekomstgerichtheid is.

- *Het constructivistisch principe*: iets is altijd in de maak. Je doet altijd mee aan een proces, je bent mede-actor. Het scheppen van betekenis wordt gerealiseerd in interactie tussen mensen en niet in het hoofd. In de interactie zit ook het generatieve, het scheppende. Er bestaat geen objectieve werkelijkheid, maar we construeren onze realiteit in gesprek met anderen door onze brillen van overtuigingen, tradities en normen, dromen en verlangens. En dit construeren is nooit klaar, steeds zijn we op zoek naar een betere wereld.
- *Het principe van simultaneïteit*: het stellen van vragen werkt. In de vraag zit wederkerigheid opgesloten en daarmee het meemaken van de ontwikkeling. Onderzoek en verandering zijn geen gescheiden momenten, maar vinden gelijktijdig plaats. Onderzoek is daarmee interventie. De vragen die we stellen, bepalen wat we ontdekken. En wat we ontdekken levert de verhalen op waaruit de toekomst gevormd wordt.
- *Het anticipatorisch principe*: de toekomst trekt. Onze positieve beelden over de toekomst zijn richtinggevend voor onze acties die de toekomst bepalen. Onze collectieve verbeeldingskracht en het vermogen om over de toekomst het gesprek te voeren vormen een onbepaalde menselijke bron om de toekomst te vormen.

- *Het relationele principe*: mensen maken elkaar. Alleen door de interactie met de ander zijn we onszelf.

Op basis van het bovenstaande ontstaat een helder onderscheid tussen de rollen van de autoritaire en regelgestuurde overheid enerzijds en de communicatieve overheid anderzijds. De autoritaire en regelgestuurde overheid zijn gebaseerd op cognitieve constructie die gekenmerkt wordt door duidelijke machtsverhoudingen en heldere regels. De communicatieve overheid is gebaseerd op de linguïstische constructie en wordt gekenmerkt door waarderende en relationele praktijken¹⁷. De rol van deze communicatieve overheid is aanvullend aan de meer gekende rollen van de autoritaire en regelgestuurde overheid. Deze aanvullende rol vervangt de andere twee rollen niet, maar het toelaten van de rol van de communicatieve overheid heeft wel gevolgen voor de wijze waarop de rollen van autoritaire en regelgestuurde overheid ingevuld worden. Hoe ziet het toelaten van de hier geschetste meervoudigheid er in de praktijk van een overheidsorganisatie uit?

4. De praktijk van een meervoudige overheid

In de vorige delen van dit artikel hebben we betoogd dat er een nieuwe, aanvullende rol van de overheid nodig is om de uitdagingen die gepaard gaan met deze tijd het hoofd te bieden. Deze communicatieve overheidsrol is gefundeerd op toekomstgerichtheid, op linguïstische constructie en op waarderende en relationele werkprincipes. Er ontstaat met deze aanvul-

lende rol een meervoudige overheid, die drie overheidsrollen kent: de autoritaire, de regelgestuurde en de communicatieve overheid. In dit deel van het artikel doen we suggesties om het idee van een meervoudige overheid in de praktijk van een overheidsorganisatie vorm te geven.

De kracht van waarderend onderzoeken

Waarderend onderzoeken is een werkvorm die uitgaat van de kracht en mogelijkheden die in mensen en organisaties besloten liggen. Waarderend onderzoeken is de kunst van het stellen van generatieve vragen die nieuwe mogelijkheden creëren. Het is daarmee een werkvorm die erg bruikbaar is voor een communicatieve overheid; de overheid die acteert in 'het groene'. Daar waar relaties zijn en ontwikkeling (gewenst) is, kan waarderend onderzoeken worden ingezet.

De waarderende methode kent een systematische benadering. Bij de start van de cyclus wordt door betrokkenen een keuze gemaakt voor de onderwerpen die bepalend zijn voor de toekomstige ontwikkeling. Dit is een strategisch keuzemoment, omdat de onderwerpen de koers en het leerproces gaan bepalen.

Vervolgens worden de volgende stappen doorlopen:

1. *Vaststellen*: bepaal het onderwerp, waar wil je meer van?
2. *Vertellen*: breng alle betrokkenen bij elkaar om de al aanwezige krachten en mogelijkheden te identificeren. Dit kan bijvoorbeeld aan de hand van dialoogvormen of waarderende interviews.

3. *Verbeelden*: maak een beeld van de toekomst waar je heen wilt bewegen.

4. *Vernieuwen*: ontwerp met betrokkenen de stappen die in staat zijn om de droom te realiseren. Het ontwerp is mede gebaseerd op de voorbeelden die het fundament vormden van het positieve verleden. Deze fase is cruciaal omdat daar de toekomstige betrokkenheid letterlijk wordt gebouwd.

5. *Verwezenlijken*: breng de in de vorige fase genoemde stappen in de praktijk.¹⁸

Van beleids- naar waardenoriëntatie

Overheden willen allemaal bijdragen aan het goede leven. Laten we ervan uitgaan dat alle overheden deze nobele ambitie delen. Overheden kunnen echter pas écht van toegevoegde waarde zijn, écht effectief zijn, als ze aansluiten bij al het mooie dat al in gemeenschappen speelt. De overheid kan pas écht waardevol zijn als ze zich op een goede manier weet te verhouden tot alle initiatieven die al spelen in de gemeenschap.

Het is daarom noodzakelijk dat we een fundamenteel andere oriëntatie kiezen dan de beleidsoriëntatie die tot dusverre gebruikelijk was in overheidsland. Een beleidsoriëntatie waarbij we als overheden – en dan chargeren we bewust – van achter de tekentafel bedachten wat goed was voor onze samenleving. Dit beleidsontwerp bespraken we met de samenleving om maximaal draagvlak voor onze aanpak te genereren. En vervolgens droeg de gekozen beleidsaanpak weinig substantieels bij aan het goede leven in de samenleving. Sterker nog, we creëerden vanuit onze systeemwereld

een schijnwerkelijkheid die eerder frustrereert dan iets toevoegt aan het goede leven. Als we niet kunnen komen tot een andere oriëntatie, als we deze aansluiting bij de levende werkelijkheid van (groepen) mensen niet weten te vinden, dan dragen we niet wezenlijk bij. Dan zijn we eerder een frustrerende sta-in-de-weg overheid. Dan blijven we ook een overheid die voor ieder probleem verantwoordelijk wordt gehouden, die het nooit goed genoeg doet in de ogen van burgers die door de overheid zelf in een claimende positie zijn gebracht. Een overheid die vooral gericht is op beheersen, in plaats van een overheid die zich richt op toekomstgericht ontwikkelen. We willen weer toe naar een samenleving die door mensen wordt ervaren als hun samenleving, die ze samen met elkaar maken en waar bijvoorbeeld belasting betalen wordt ervaren als een bijdrage aan de waarden waar we voor staan.

Zouden we – vanuit de ambitie die we hierboven hebben omschreven – de tot dusverre gebruikte beleidsoriëntatie niet in kunnen ruilen voor een waardenoriëntatie? Een oriëntatie die niet vertrekt vanuit overheidsambities, maar die ambities van de gemeenschap als uitgangspunt neemt? Een oriëntatie waaruit een bescheiden rolopvatting van de overheid doorklinkt? En hoe zou zo'n waardenoriëntatie dan in praktijk gebracht kunnen worden? Mogelijk dat de volgende aanpak handvatten biedt.

Begin in de eerste plaats met het uitnodigen van 'bondgenoten' in de gemeenschap. Bondgenoten definiëren we hier als mensen en organisaties die een kijk op de toekomst hebben die overeenkomt met de manier waarop je als overheid naar de toekomst kijkt. Mensen

en organisaties die zich laten leiden door de kernwaarden die jij ook als overheid hanteert. Die op een soortgelijke wijze een bijdrage willen leveren aan het goede leven. Daag deze bondgenoten – op een specifiek thema zoals bijvoorbeeld het Sociaal Domein of Gemeenschapsontwikkeling – uit om hun dromen met elkaar en met jou als overheid te delen. Destilleer uit deze dromen gedeelde inzichten, want deze gedeelde inzichten zijn *waarden*¹⁹.

In een volgend gesprek vraag je aan je bondgenoten welke stappen zij al zetten of willen gaan zetten om van deze gedroomde toekomst, van deze gedeelde waarden, werkelijkheid te maken. De stappen die deze bondgenoten zetten noemen we *omgevingsdoelen*.

Pas hierna ga je als overheid zelf aan het werk. We formuleren op basis van de in de gemeenschap opgehaalde waarden en omgevingsdoelen *uitvoeringsdoelen*. Dit zijn doelen die te maken hebben met de vraag hoe we als overheid de gewenste ontwikkelingen, en de benoemde waarden, in de samenleving kunnen ondersteunen. Deze uitvoeringsdoelen sturen vervolgens onze 'overheidsproductie': de diensten, producten en projecten die we maken. Naast het formuleren van onze bijdrage aan de beweging van bondgenoten in de gemeenschap, stellen we ons ook de vraag wat we als overheid zelf willen. Voor welke ambitie staan we, los van de waardevolle beweging in de gemeenschap? Ook deze ambitie formuleren we als uitvoeringsdoelen.

Het resultaat van deze aanpak is een beleidsontwerp dat zijn oorsprong vindt in de gemeenschap. Een beleidsontwerp dat de

belofte in zich heeft om fundamenteel bij te dragen aan het goede leven.

Naar doelregels

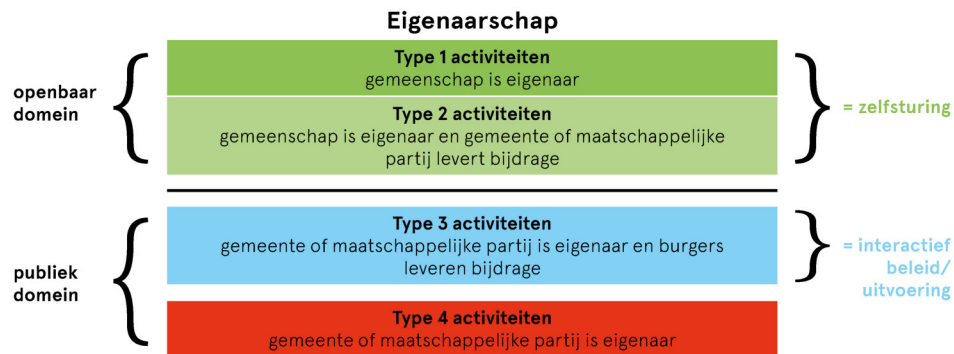
In het voorgaande betoogden we dat het verstandig is om als overheidsorganisatie op een andere manier beleid te gaan maken. Van het maken van beleid dat vooral gericht is op beheersen en dat gebaseerd is op een probleemoriëntatie, naar een beleid dat toekomstgericht is, gericht op ontwikkelen en gestoeld op met bondgenoten gedeelde waarden.

De meeste overheidsregels die op basis van een beleidsoriëntatie zijn opgesteld, zijn vooral gemaakt om ervoor te zorgen dat ieder zijn rechtvaardige deel krijgt. Regels die vaak gericht zijn op het voorkomen en oplossen van problemen. Veel regels zijn beperkende regels die we vaak maken om te voorkomen dat de zwaksten te weinig krijgen of de sterksten teveel nemen. Gelijkheid en rechtvaardigheid zijn hierbij uitgangspunt. Deze gelijkheid staat overigens vaak ter discussie, zodat we steeds meer maatwerk krijgen in een poging rechtvaardigheid en gelijkheid hanteerbaar te houden. Als we de hierboven omschreven waardenoriëntatie – dus de in dialoog met de omgeving benoemde sturende waarden en de geformuleerde omgevingsdoelen – als uitgangspunt nemen, dan zijn andere regels nodig. Vanuit de idee dat niets gelijk is – iedere identiteit; ieder individueel geval en iedere context verschillen namelijk van de andere – moet er regelgeving komen die juist verschillen toelaat. Regels die diversiteit in plaats van gelijkheid als basisuitgangspunt hebben. Dat is een totale omslag, gezien vanuit bestaande wet- en regelgeving. We zouden deze vorm van regels 'doel-

regels' kunnen noemen: regels die mogelijk maken. Nu lopen we als overheid beloftevolle initiatieven vaak in de weg. Met doelregels zouden we diezelfde initiatieven juist verder kunnen helpen²⁰.

Het belang van rolzuiverheid

In het voorgaande lichtten we de idee van een meervoudige overheid kort toe. We constateerden hierbij dat de rollen van de autoritaire en regelgestuurde overheid enerzijds en de rol van de communicatieve overheid anderzijds fundamenteel van elkaar verschillen. Rolzuiverheid – bedoeld als het inzetten van de juiste rol in de juiste context – is daarmee erg van belang. Juist omdat de positie die de overheid bij ieder van de rollen inneemt, en de competenties en vaardigheden die met ieder van de rollen gepaard gaan, wezenlijk van elkaar verschillen. Waar in het autoritaire en regelgestuurde deel de noodzakelijke competenties en vaardigheden vooral te maken hebben met resultaatgerichtheid (denk aan onderhandelen, projectleiderschap, begrip kweken voor overheidshandelen, het hebben van beleidskennis), zijn de competenties en vaardigheden in het groene deel procesgericht (denk hier aan het stellen van generatieve vragen, processturing, het hebben van contextkennis).



Wat kan helpen bij het zuiver kiezen van een overheidsrol is bovenstaand denkkader. Dit denkkader is ondersteunend bij het bepalen van het eigenaarschap van activiteiten, en bepaalt daarmee tevens welke van de drie overheidsrollen ingezet moet worden.

Het meest wezenlijke element van dit denkkader is de streep die u ziet staan tussen de onderste groene balk en de blauwe balk. Deze streep markeert namelijk de grens tussen het openbaar domein en het publiek domein; de grens tussen leefwereld en systeemwereld. En daarmee ook de grens tussen het domein van de regelgestuurde, blauwe en autoritaire, rode overheid – het domein waar de overheid het uiteindelijk voor het zeggen heeft – enerzijds en anderzijds het domein van de communicatieve, groene overheid – het domein waar de overheid ‘niet meer’ dan een betrokken en betrouwbare partner is.

Zoals u ziet, worden in het denkkader vier typen activiteiten onderscheiden, met daaraan gekoppeld het eigenaarschap. De rol die de burger heeft in type 1 en 2 noemen wij (*commu-*

nicatieve) zelfsturing en de rol die type 3 reflecteert, noemen wij *burgerparticipatie*. Wij maken een duidelijk onderscheid²¹!

Het schema hierboven heeft Peel en Maas verder uitgewerkt in het schema dat u op de rechterpagina aantreft.

Dit schema vormt een denkkader dat ons helpt om de verhoudingen tussen overheid en gemeenschap op een goede manier op het netvlies te krijgen. Dat geldt voor de overheid als geheel, maar ook voor individuele bestuurders of ambtenaren die zich – ieder vanuit hun eigen context en verantwoordelijkheden – in hun werk op een goede manier tot gemeenschappen te verhouden hebben. Op deze meer specifieke rollen en verantwoordelijkheden van de betrokken ‘overheidsdienaren’ komen we zo terug. Laten we eerst het schema op de pagina hiernaast wat uitgebreider bekijken.

Horizontaal lopen de balken die aangeven wie eigenaar is. U treft hier de vier typen eigenaarschap aan die we in het voorgaande schema al hebben onderscheiden. Met een dikke streep

tussen het blauwe van ‘type 3-activiteiten’ en het lichtgroene van ‘type 2 activiteiten’. Want, zoals al eerder toegelicht, hechten wij in Peel en Maas veel waarde aan een scherp onderscheid tussen wat van de gemeenschap is, en wat van de gemeente is. De verticale assen geven de onderscheiden fases van planvorming weer. Deze verticale assen markeren tevens de beslismomenten waarbij er al dan niet tot een volgende fase wordt overgegaan.

Dan moeten we nog twee elementen toelichten. Op de eerste plaats beschrijven we in de meest linkse kolom, de kolom van de idee-fase, dat een dorp een dorpsontwikkelingsvisie op kan stellen: een beeld hoe de inwoners van een bepaald dorp de eigen toekomst voor zich zien. Een visie van, voor en door het dorp. Deze visie gaat vaak vergezeld van de stappen die het dorp wil zetten om bij deze ‘gedroomde toekomst’ te komen. Deze visie gaat over alles wat een dorp van belang vindt. Een aantal ambities die in deze dorpsontwikkelingsvisie staan, kan een dorp zelf realiseren, zonder inzet van een overheid. Dan gaat het om type 1-activiteiten. In een recente *dorpsontwikkelingsvisie* gaf

Koningslust bijvoorbeeld aan dat het goed zou zijn als de Koningsluster verenigingen elkaar geregeld zouden spreken in een verenigingenoverleg, om het met elkaar te hebben over de toekomst en wat de verenigingen in dat kader voor elkaar kunnen betekenen. Daar heeft Koningslust geen gemeente bij nodig. De realisatie van andere ambities uit een dorpsontwikkelingsvisie vragen een bepaalde inspanning van de gemeente. In dezelfde dorpsontwikkelingsvisie gaf Koningslust bijvoorbeeld aan dat zij de dorpsdagvoorziening – waarin inwoners van Koningslust dagopvang organiseren voor andere, vaak oudere, inwoners van Koningslust – willen uitbreiden. Deze dorpsdagvoorziening is van Koningslust zelf, maar de exploitatie hiervan vraagt enige gemeentelijke bemoeienis. Bijvoorbeeld in de vorm van een exploitatiesubsidie. Dit is logisch omdat dit een activiteit is waar we vanuit de Wmo aanbieders van zorg geld voor geven. Voor de realisatie van deze gemeenschapsambitie is de overheid dus nodig: dit is een type 2 activiteit. En tot slot had Koningslust ambities in haar dorpsontwikkelingsvisie staan die uiteindelijk door een overheid gerealiseerd moeten worden, omdat

	Idee	Vorbereiding	Uitvoering	Evaluatie	
Type 1 Dorp = eigenaar	VISIE DORP		ZELFSTURING		kaders gemeente
Type 2 Dorp = eigenaar Gemeente ondersteunt					
Type 3 Gemeente = eigenaar			PARTICIPATIE		
Type 4 Gemeente = eigenaar					

deze tot de (wettelijke) verantwoordelijkheid van de overheid behoren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het ruimtelijk mogelijk maken van een woningbouwplan; een activiteit die tot de verantwoordelijkheid van de overheid behoort, waarbij die overheid de gemeenschap wel nadrukkelijk betreft (dus een type 3 activiteit). En denk hierbij ook aan het aanpassen van een aantal verkeersonveilige situaties waar de overheid gebruik kan maken van de kennis van omwonenden. Ook zijn er activiteiten die de overheid betrekkelijk autonoom kan uitvoeren, zoals de aanpassingen en onderhoud van rioleringen (een type 4 activiteit). Daar waar de overheid in een bepaalde mate nodig is voor de realisatie van ambities uit een dorpsontwikkelingsvisie (dus in het geval van typen 2, 3 en 4-activiteiten), worden deze ambities getoetst aan de *gemeentelijke kaders*. Deze gemeentelijke kaders treft u als meest rechtse, grijze kolom in het schema aan. Deze vormen het tweede belangrijke element van het schema.

Rollen in de praktijk

In de organisatie van de gemeente Peel en Maas spelen in dit schema een aantal actoren – bestuurders of ambtenaren – een rol. Deze rollen verschillen – gelet op de aard en inhoud van de functie – van elkaar. In Peel en Maas onderscheiden wij de onderstaande rollen. We beginnen iedere keer met een meer algemene formulering van de rol en zoomen vervolgens bij iedere rol in op taken en verantwoordelijkheden in het proces van het opstellen van, beoordelen van, besluiten over en uitvoering geven aan een dorpsontwikkelingsvisie.

De gemeenschapsondersteuner: opbouwwerkers verzorgen de rol van ondersteuner van de gemeenschap. De opbouwwerker spiegelt en bevraagt gemeenschappen op het eigen ontwikkelproces, stelt generatieve vragen in de gemeenschap, begeleidt processen in de gemeenschap, helpt een gemeenschap positie te pakken en te houden richting overheden en maatschappelijke organisaties. De opbouwwerkers hebben een onafhankelijke positie t.o.v. de gemeente en staan 'met het gezicht naar de gemeenschap'.

Al deze elementen zijn tevens aan de orde bij het formuleren en uitvoeren van een dorpsontwikkelingsvisie. De opbouwwerker neemt bij het opstellen van een dorpsontwikkelingsvisie een ondersteunende rol richting het dorpsoverleg. Het dorpsoverleg is een groep betrokken inwoners uit het dorp die het tot haar primaire taak rekent om het lokale debat te entameren en aan de gang te houden. Voor een nadere beschouwing op het opbouwwerk verwijzen wij u overigens graag naar het artikel over dit thema in deze publicatie.

De portefeuillehouder gemeenschapsonwikkeling: deze wethouder heeft vanuit het college primair aandacht voor de werking van de 'burger - burger relatie'. Vanuit zijn of haar portefeuille vindt de procesondersteuning van gemeenschappen plaats. Ondersteuning die plaatsvindt door de beschikbaarstelling van out of pocket geld of door het inzetten van ambtelijke ondersteuning in de idee-fase. Daarbij bewaakt deze wethouder dat overige collegeleden zich eveneens rolzuiver tot de gemeenschap verhouden.

Als een dorpsontwikkelingsvisie klaar is, neemt de portefeuillehouder gemeenschapsonwikkeling deze visie namens het college in ontvangst. Vervolgens is de portefeuillehouder verantwoordelijk voor het besluitvormingsproces. Een proces dat moet leiden tot een helder gemeentelijk standpunt op die onderdelen van de visie waar inzet van de gemeente gevraagd wordt (dus daar waar het gaat om type 2, 3 en 4-activiteiten). Afhankelijk van de gevraagde inzet gaat het hier om een standpunt van het college of de raad. De raad zal op voorstel van het college een besluit nemen. Deze standpunten zijn gebaseerd op de bestaande gemeentelijke kaders zoals de raad die heeft vastgesteld. Daarmee is een dorpsontwikkelingsvisie dus nadrukkelijk geen kwestie van 'u, dorp, vraagt en wij, gemeente, draaien'. Het college en de raad gaan immers over de bijdrage die de gemeente levert. Op het moment dat er besluitvorming in het college en of raad heeft plaatsgevonden, koppelt de portefeuillehouder gemeenschapsonwikkeling het resultaat hiervan terug richting het dorp(overleg).

De regisseur gemeenschapsonwikkeling: deze medewerker van de gemeente is de ambtelijke evenknie van de portefeuillehouder gemeenschapsonwikkeling. Deze regisseur is degene die vanuit de ambtelijke organisatie aandacht heeft voor de 'burger-burger relatie' en de verdere ontwikkeling van deze relatie. In dat kader is deze regisseur tevens de opdrachtgever voor de gemeenschapsonsteuners/opbouwwerkers. Verder is de regisseur het eerste aanspreekpunt voor gemeenschappen bij de gemeente en is de interne focus van de regisseur vooral gericht op het – waar dit aan

de orde is – afstemmen van 'systeemwereld-productie' op 'leefwereldprocessen'.

Als het gaat om een dorpsontwikkelingsvisie is de regisseur tijdens het gehele proces – vanaf ideefase tot en met evaluatiefase – eerste aanspreekpunt voor de dorpskern en de opbouwwerker die in deze dorpskern actief is. Na overhandiging van een dorpsontwikkelingsvisie door het dorp aan de gemeente, bereidt de regisseur de besluitvorming voor. Dit begint met een analyse van de inhoud van de dorpsontwikkelingsvisie tot op activiteitenniveau. Deze activiteiten worden vervolgens getypeerd als type 1, 2, 3 of 4. Waar gemeentelijke inzet nodig is (dus voor type 2, 3 of 4-activiteiten) wordt aan ambtelijke professionals om een adviesrichting gevraagd. Gelet op de vaak brede reikwijdte van dorpsontwikkelingsvisies gaat het vaak om professionals die specialistische kennis hebben over bijvoorbeeld het beheer en de inrichting van de openbare ruimte, het sociaal domein, ruimtelijke ordening, economie en werkgelegenheid, enzovoorts. De regisseur organiseert een breed gesprek met deze ambtelijke professionals om de gevraagde adviezen op te halen en hierover met elkaar van gedachten te wisselen. Op basis van dit gesprek bereidt de regisseur een collegevoorstel – en waar de vraag van het dorp dit nodig maakt – een raadsvoorstel voor. In dit collegevoorstel adviseert de regisseur het college over iedere vraag die door het dorp in de dorpsontwikkelingsvisie aan de gemeente is gesteld. Op basis van dit voorstel vindt besluitvorming in het college plaats. Direct na collegebesluitvorming organiseert de regisseur een gesprek waarbij in ieder geval het dorp(overleg), de portefeuillehouder gemeenschapsonwikkeling en de

regisseur gemeenschapsontwikkeling aanwezig zijn met als doel terugkoppeling te geven over de collegebesluitvorming.

De ambtelijk professional: een medewerker van de gemeente met specifieke vakkennis. Bijvoorbeeld iemand die projectleider is van fysieke projecten, of een adviseur Maatschappelijke Ontwikkeling.

Als het gaat om dorpsontwikkelingsvisies is deze ambtelijke professional op verzoek van de gemeenschap in de ideefase aanwezig om te adviseren over type 1, 2 en 3-activiteiten. In de voorbereidingsfase kan de ambtelijk professional de gemeenschap ondersteunen in het geval van een type 2-activiteit. In Koningslust heeft bijvoorbeeld een adviseur Maatschappelijke Ontwikkeling met het dorp meegedacht over de vraag hoe een groter deel van de Koningsluster gemeenschap betrokken kan worden bij het opvoeden en opgroeien van hun jeugd. Nog vaker zal de ambtelijke professional in de voorbereidingsfase en daarna opereren als projectleider of adviseur voor ambities uit de dorpsontwikkelingsvisie die tot de verantwoordelijkheid van de overheid behoren.

Het belang van leren en ontwikkelen

Het is van groot belang dat medewerkers in een overheidsorganisatie het repertoire van een meervoudige overheid – en de met dit repertoire gepaard gaande competenties en vaardigheden – leren kennen. In Peel en Maas zetten we hiervoor breed een actieertraject – genaamd ‘Verhouden tot de Gemeenschap’ – in van vier dagdelen. Het denkkader dat in het vorige deel van dit artikel is toegelicht, vormt de kern van dit actieertraject. Een belangrijk

deel van de medewerkers doorloopt dit actieertraject. Tijdens dit actieertraject:

- Raken de deelnemers op een onderzoekende manier bekend met de idee van een meervoudige overheid.
- Worden de deelnemers door inwoners die bezig zijn met een bepaald gemeenschapsinitiatief, uitgedaagd om na te denken welke toegevoegde waarde de deelnemers voor het betreffende gemeenschapsinitiatief zouden kunnen hebben.
- Worden deelnemers uitgenodigd een casus in te brengen uit hun eigen werkpraktijk.
- Raken deelnemers bekend met de competenties en vaardigheden die kenmerkend zijn voor de autoritaire, regelgestuurde en communicatieve overheid.

Als vervolg op dit actieertraject gaat een beperktere groep medewerkers – de medewerkers die vanuit hun functie het meest direct te maken hebben met (groepen) inwoners – met intervisie verder met deze thematiek.

Daarnaast ontdekken we in Peel en Maas dat ‘het werken in het groene’ – dat wil zeggen als ambtenaar uitvoering geven aan de rol van de communicatieve overheid – specifieke kwaliteiten vraagt. Deze specifieke kwaliteiten noemen we ook wel ‘netwerkkwaliteiten’. Kwaliteiten die bepalend zijn wanneer je als communicatieve overheid een effectieve bijdrage wilt leveren aan deze netwerken in de leefwereld. Denk bij deze netwerkkwaliteiten aan:

- Het vermogen om met andere netwerkpartners een gedeelde visie en gedeelde doelen op te stellen.
- Het vermogen om als overheid vertrouwen te winnen. Met name door de drie rollen die je in jouw repertoire hebt, consequent en zuiver toe te passen.
- Het vermogen om in een open netwerk de betrokken netwerkpartners de eigen ruimte te gunnen en elkaars eigen verantwoordelijkheid te erkennen.
- Het vermogen om de identiteit van de betrokken netwerkpartners te respecteren en deze identiteiten op een positieve wijze met elkaar te ontwikkelen.
- Het vermogen om de regie als overheid niet zelf op te pakken, maar dit bij andere netwerkpartners neer te leggen.
- Het vermogen om een dialoog – een op overeenstemming gericht gelijkwaardig gesprek – te voeren.
- Het vermogen om toekomstgericht te denken en doen.
- Het vermogen om met netwerkpartners gedeelde waarden te benoemen en deze waarden sturend te laten zijn op het denken en doen van het netwerk.
- Het vermogen om de brug te bouwen terwijl je er overheen loopt. Dus in een proces te stappen dat niet planbaar is en waarvan de uitkomst nog ongekend is.

- Het vermogen om voorbij elimineren, negeren en accepteren bij waarderen en celebreren te komen. Want hiermee maak je de andere netwerkpartners – en daarmee het netwerk – echt sterker.

We hebben de ambitie om deze netwerkkwaliteiten met een actiegericht leertraject voor de medewerkers die in hun werk het meest direct te maken hebben met de rol van de communicatieve overheid, verder te ontwikkelen.

5. Afsluiting

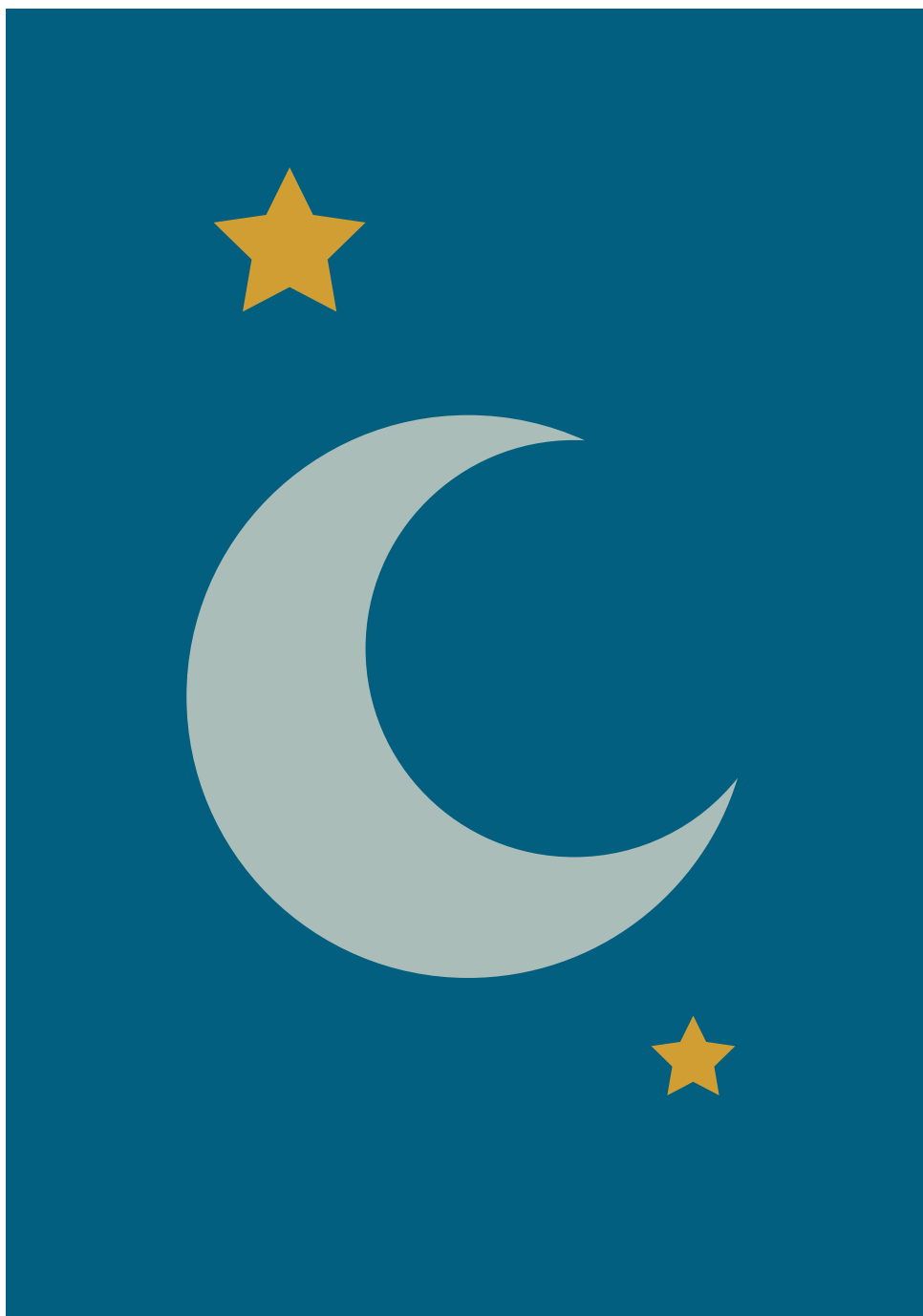
De uitdagingen waar we anno 2017 als samenleving voor staan zijn stevig. Het besef groeit meer en meer dat het noodzakelijk is om de grenzen van het vanzelfsprekende, het gevestigde, ter discussie te stellen en waar nodig te doorbreken. Wat hoopvol stemt, is dat het al geruime tijd bruist in de samenleving. Dit hoopgevende, dit wenkende perspectief, werd mooi verwoord in de Trendrede 2015.

“De transitie van een achterhaald systeem richting het noodzakelijke nieuwe, kent een tussenfase. Het oude kwijnt langzaam weg terwijl het nieuwe nog niet op volle sterkte is. Het is de fase waarin de vernieuwingskracht substantiële weerstand ondervindt omdat de gevestigde orde zijn territorium verdedigt. De vernieuwingsbeweging die voortvarend van start ging, wordt bedachtzamer. De

stappen voorwaarts worden kleiner, meer overwogen. De vertraging geeft ons de tijd de grammatica te ontdekken voor het nieuwe ‘denken en doen’. Dit jaar zeggen we: het hek is van de dam. Nederland kent inmiddels een krachtige zwerm eigenwijze systeemprickers- en door de gaten die in het oude vallen, stroomt het nieuwe de samenleving in.”²²

We moeten ons als overheid opnieuw uitvinden om op een goede manier met dit ‘nieuwe’ om te gaan; om toekomstbestendig te zijn. We realiseren ons dat we als overheid een klein onderdeel in de vele schakels zijn. We weten dat geloof in waarden, hoop op het betere van morgen en passie in wat we doen het verschil kunnen maken. Het toestaan van de aanvullende rol van de communicatieve overheid kan maar zo een stapje in de richting van een beter morgen zijn.

-
1. Verhaeghe, P. (2016). Identiteit en Autoriteit. Paul Cremers Lezing 7 april 2016. Leeuwendaal
 2. Rotmans, J., Linden, M.J. (2014). Verandering van Tijdperk. Aeneas.
 3. Schmitz, G., (2011). Gebruik Gezond Verstand.
 4. Schmitz, G. (2013). Praten met elkaar en met de overheid.
 5. Keay, D. (1987). Woman's Own.
 6. Trommel, prof. Dr. W. (2009). Gulzig Bestuur.
 7. Schmitz, G., (2011). Gebruik Gezond Verstand.
 8. Schmitz, G. (2013). Voel de Logica.
 9. Schmitz, G. (2013). Praten met Elkaar en met de Overheid.
 10. Schmitz, G. (2013). Praten met Elkaar en met de Overheid.
 11. Schmitz, G., (2011). Gebruik Gezond Verstand.
 12. Schmitz, G. (2013). Praten met Elkaar en met de Overheid.
 13. Schmitz, G. (2013). Voel de Logica.
 14. Schmitz, G. (2013). Voel de Logica.
 15. Schmitz, G., (2011). Gebruik Gezond Verstand.
 16. Schmitz, G. (2013). Voel de Logica.
 17. Schmitz, G. (2013). Voel de Logica.
 18. Schmitz, G. (2013). Voel de Logica.
 19. Schmitz, G. (2015). Bestuur de Heelheid.
 20. Schmitz, G. (2015). Bestuur de Heelheid.
 21. Schmitz, G. (2013). Praten met Elkaar en met de Overheid.
 22. De TrendRede 2015. www.Trendrede.nl



Helden

De kracht van verbinden

Helden is een dorp met een open karakter en structuur en heeft een rijk verenigingsleven en vele ondernemers.

Het eerste dorpsoverleg in 2003 is ontstaan vanuit een leefbaarheidonderzoek. Vanaf de start was duidelijk dat het dorpsoverleg tussen de mensen wilde staan en niet wilde fungeren als een verkapte 'gemeenteraad' op dorpsniveau. De burger was aan zet om mee te denken, de handen uit de mouwen te steken.

Uit het leefbaarheidonderzoek kwamen veel leuke ideeën. Echter, op het moment dat er tot actie overgegaan moest worden, haakten veel mensen af. Ook de gemeente was in haar eigen proces nog niet zo ver om het dorp zodanig te faciliteren dat inwoners in alles ruimte voelden om er zelf de schouders onder te zetten.

In de jaren erna heeft veel vernieuwing plaatsgevonden. Diverse werkgroepen zijn opgezet. Er is ingezet op het verbeteren van de ouderenzorg en de uitgaansoverlast is aangepakt.

Gemeenschapshuis Kerkeböske

In 2008 groeide met de komst van gemeenschapshuis Kerkeböske de saamhorigheid. Verenigingen en buurten verzamelden zich en zochten elkaar op. Inwoners van Helden konden meedenken en meepraten over de komst van het gemeenschapshuis, over de bouwplannen in het dorp of de komst en de grootte van een speelveldje.

Dorpsontwikkelingsvisie

In 2009 werd een begin gemaakt met het ontwikkelen van een nieuwe dorpsontwikkelingsvisie. Het heeft drie jaar geduurd voordat men de visie kon schrijven. Het dorpsoverleg was ervan overtuigd dat het van groot belang was om eerst 'de boer op te gaan'. Mensen te spreken. Mensen te informeren en hen mee te nemen in hun gedachtegoed dat de visie van onderop moet ontstaan. Het moest vooral geen roep in de woestijn worden. Inwoners van Helden werden zo op voorhand gemotiveerd en overtuigd dat de belangen van meedoen groot

De verenigingen zijn er samen achter gekomen dat de som van één plus één drie is. En daar profiteren alle inwoners van

waren. Dit leverde een actieve bijdrage op van veel inwoners, verenigingen en ondernemers. Zo zijn vertegenwoordigers vanuit de diverse verenigingen meegenomen in de ontwikkelingen en werd er groot draagvlak gecreëerd bij de achterban.

Ook de scholen werden bij het opstellen van de dorpsontwikkelingsvisie meegenomen en bezocht. De belangen waren groot. In de tijd van krimp loopt het aantal kinderen terug. Verenigingen en de scholen zijn gaan samenwerken om de leefbaarheid van Helden in stand te houden of zelfs te optimaliseren.

Nacht van het dorp

De werkgroep 'verenigingen en scholen' is actief aan de slag gegaan met het verbinden van verenigingen die zich ook maatschappelijk inzetten. Ruim 30 verenigingen en scholen sloten zich aan en zijn met elkaar in gesprek geraakt over samenwerking op een aantal overkoepelende onderwerpen. Verbinden loopt als een rode draad door de diverse werkgroepen

en door het verenigingsleven. Het dorpsoverleg ziet in het verbinden van de diverse initiatieven en activiteiten voor zichzelf ook een belangrijke rol.

Om onderlinge samenwerking te versterken is door de werkgroep 'Verenigingen en Scholen' de Nacht van het Dorp georganiseerd. Een initiatief uit de koker van Jong Nederland, als één van de deelnemers in de werkgroep, waarbij verenigingen, particulieren (hobbyisten) en bedrijven zich aan de eigen inwoners konden presenteren. De opkomst was groot. Zowel van bezoekers als aanbieders. De nacht van het dorp heeft veel impact gehad. Nu nog wordt er gesproken over het evenement. Het heeft opgeleverd dat mensen meer bij elkaar over de vloer komen. Verborgene talenten en kwaliteiten zijn ontdekt en er is meer verbondenheid en interesse voor elkaar. De verenigingen zijn er samen achter gekomen dat de som van één plus één drie is. En daar profiteren alle inwoners van.

Diverse werkgroepen

Vanuit de dorpsontwikkelingsvisie zijn een viertal werkgroepen ('Zorg en Welzijn', 'Wonen, Werk en Recreatie', 'Verenigingen en Scholen', 'Centrum en Toerisme') ontstaan die naast hun eigen bijeenkomsten, maandelijks samenkomen in het dorpsoverleg. Hier wordt nagedacht over de toekomst en nadrukkelijk de samenhang met elkaar gezocht. Iedere werkgroep heeft zo zijn eigen uitdaging. Zo is de werkgroep 'Wonen, Werk en Recreatie' op zoek naar een sociale woonvorm waar jongeren en jongvolwassenen met een beperking kunnen wonen, met professionele hulp en buurthulp. Ze trekken daarbij samen op met de werkgroep 'Zorg en Welzijn', die zich daarnaast inzet om de woonwensen van met name ouderen in beeld te brengen. Door vrijwilligersorganisaties en professionele partners bij elkaar te brengen en met elkaar het gesprek aan te gaan werd duidelijk wat er gemist wordt in Helden en zijn professionele zorg en vrijwilligerszorg meer met elkaar gaan samenwerken.

De werkgroep 'Verenigingen en Scholen' heeft gerealiseerd dat verenigingen dichter naar elkaar toe gegroeid zijn in de laatste twee jaar. Maar niet alles blijft goed gaan als je er geen energie in steekt. Zo zijn de gezamenlijke buurtverenigingen uit elkaar aan het vallen en wordt er nagedacht over een andere aanvliegroute en andere activiteiten. Een dynamisch proces van zoeken naar wat er leeft en speelt om dit met elkaar te verbinden.

De werkgroep 'Centrum en Toerisme' is nu aan zet om samen met de gemeente de pleinen in het centrum van Helden samen te voegen

om de dorpskern aantrekkelijk te maken voor zowel de inwoners als de bezoekers. De pleinen zijn het eigendom van de gemeente maar het samen nadenken over hoe dit er voor de toekomst uit moet gaan zien is aan het dorp. Het centrum levert een bijdrage aan de leefbaarheid van Helden en is voor nu en voor de toekomst van belang. Door de werkgroep is een plan van aanpak opgesteld in samenwerking met burgers en ondernemers.

Vanuit de diverse werkgroepen worden processen op gang gebracht en gevolgd zolang het nodig is. De communicatie met het dorp is en blijft belangrijk. Door de onderlinge samenwerking verloopt de communicatie steeds beter. Men weet elkaar steeds beter te vinden. Ook het dorpsoverleg wordt gezocht en gevonden. En wordt een keer een foute keuze gemaakt of lukt een project niet, dan wordt ook hier weer van geleerd en komt de groep er sterker uit.

Voorbeeld voor zelfsturing

Grashoek was de eerste dorpskern van de gemeente Helden, die in 2000 het initiatief nam om een dorpsontwikkelingsvisie samen te stellen. Het dorpsoverleg was ervan overtuigd dat de dorpsgemeenschap voldoende kwaliteiten in huis had om zelf de toekomst van het dorp te bepalen. De gemeente Helden stimuleerde dat zelfvertrouwen met de Ontwikkelingsvisie 2000, waarin het begrip zelfsturing voor het eerst uitvoerig werd geïntroduceerd.

In de dorpsontwikkelingsvisie van Grashoek uit 2000 stond de toekomstige leefbaarheid van het dorp centraal. Een aantal werkgroepen, bestaande uit jongeren, volwassenen en senioren bespraken de vraag hoe zij het dorp naar de toekomst toe leefbaar wilden houden. Tegelijkertijd werd een uitgebreid onderzoek gedaan onder senioren naar de behoeften op het gebied van wonen, welzijn, leefbaarheid en zorg. Uit alle gesprekken en onderzoeken kwam duidelijk naar voren dat inwoners van Grashoek trots zijn op hun dorp en graag in het dorp willen blijven wonen. Als belangrijke voorwaarde werd genoemd: een goed functionerend gemeenschapshuis, met voorzieningen

die het voor ouderen en andere inwoners mogelijk maakt zo lang mogelijk zelfstandig in het dorp te blijven wonen.

Vanaf dat moment ging het hard met de ontwikkeling in de leefbaarheid. De plannen voor de verbouwing van het gemeenschapshuis De Ankerplaats, die al langer op stapel stond, werden rigoureus aangepast om plek te bieden aan allerlei nieuwe voorzieningen die de dorpsgemeenschap zelf wilde gaan opzetten en uitvoeren. In de periode vanaf 2000 werden gerealiseerd: een dorpsdagvoorziening voor senioren en mensen met beperkingen, een wekelijks eetpunt, een kleine bibliotheekvoorziening, dorpsvervoer, een informatieloket voor inwoners over alle vragen op het gebied van wonen, welzijn, zorg, dorpsvervoer, enz. Al deze voorzieningen werden ontwikkeld door de inwoners van Grashoek, met hulp van medewerkers van professionele organisaties, waar dat nodig was. De inwoners zijn dus de eigenaar van deze voorzieningen. Inwoners zijn verantwoordelijk voor de exploitatie van deze voorzieningen. Indien nodig faciliteert de gemeente de voorzieningen met financiële mid-

delen. Dit geldt bijvoorbeeld voor de dorpsdagvoorziening. Een berekening laat zien dat door de inzet van inwoners zelf deze voorzieningen veel goedkoper uitgevoerd kunnen worden dan wanneer ze door professionele organisaties opgezet worden. Maar belangrijker dan het financiële voordeel is het gegeven dat het eigenaarschap van deze voorzieningen weer volledig bij het dorp komt te liggen. Het dorp is aanzet, de gemeente en maatschappelijke organisaties faciliteren en ondersteunen op maat en op verzoek.

Een belangrijke voorwaarde om Grashoek voor alle inwoners aantrekkelijk te houden is een voldoende gevarieerd aanbod van woningen. Rond 2006 zijn een flink aantal seniorenwoningen bijgebouwd in Grashoek. Ook de complete renovatie van het dorpsplein op basis van een plan dat geheel door inwoners van Grashoek zelf is opgesteld, was een parel van zelfsturing en een goed voorbeeld van samenwerking tussen inwoners en gemeente. Grashoek heeft een nieuw dorpshart gekregen met mogelijkheden voor dorpsfeesten, optredens, jeu de boules, een speeltuin voor kinderen, en gelegenheid voor 'toevallige ontmoetingen'. Anno 2017 speelt het vraagstuk van starterswoningen voor jonge mensen een grote rol. Een taai onderwerp, waar alle creativiteit uit de kast gehaald moet worden om wensen te kunnen realiseren.

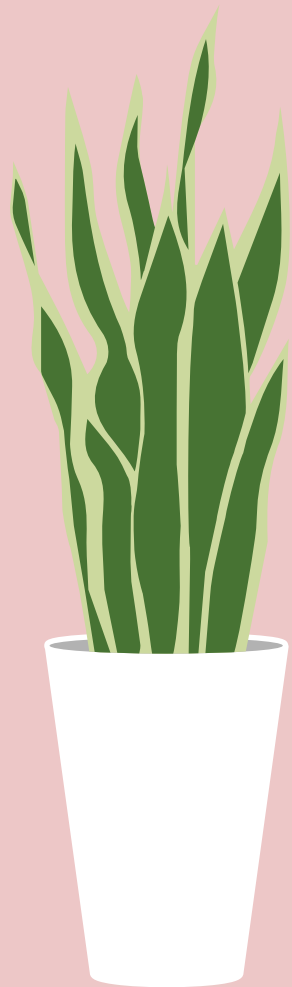
Leefbaarheid wordt niet alleen bepaald door fysieke en sociale voorzieningen, zoals woningen, een gemeenschapshuis, welzijns- en zorgvoorzieningen, maar ook de door de vraag hoe inwoners van Grashoek omgaan met nieuwe ontwikkelingen, zoals de komst van arbeidsmigranten en statushouders, de noodzakelijke samenwerking tussen verenigingen, en de noodzaak om zelf mee te werken aan de

Gemeenschapsontwikkeling gaat niet vanzelf, maar vraagt voortdurend om onderhoud.

instandhouding van de leefbaarheid in het dorp. De laatste jaren krijgen deze vragen steeds meer aandacht. De beantwoording van deze

vraagstukken vraagt om zelfvertrouwen en samenwerking tussen inwoners onderling, en – waar nodig – tussen inwoners en gemeente of professionals.

In de periode 2000 – 2010 lieten de inwoners van Grashoek vooral “de handjes wapperen”, zoals iemand het onlangs uitdrukte. Nu komt het er op aan “om de geest vast te houden”, d.w.z. te blijven geloven in kernwaarden als solidariteit, vertrouwen in elkaar, en moed. Moed om vraagstukken op te pakken, die de groei naar een sterkere gemeenschap tegenhouden of bevorderen. Dat wordt de uitdaging voor de toekomstige zelfsturing. In de nieuwste dorpsontwikkelingsvisie van 2014 is er veel aandacht voor deze thema's. Gemeenschapsontwikkeling gaat niet vanzelf, maar vraagt voortdurend om onderhoud.



Geert Schmitz

Identiteit van gemeenschappen

Inleiding

Momenteel ontstaat een nieuwe hype in Nederland: massale aandacht voor identiteit. En deze aandacht is bepaald niet positief. Het Wilders proces en de vele haattweets rond etniciteit en ras, waarmee identiteit wordt geassocieerd, laten zien dat het begrip identiteit eerder als probleem dan als iets positiefs wordt opgevat. Politiek en overheid worden tot de actiestand gemaand om het vraagstuk van uiteendrijvende identiteiten op te lossen! En uitgerekend nu ga ik de aandacht vestigen op identiteit. Specifieker: op de identiteit van gemeenschappen. En op de relatie tussen heelheid en identiteit.

Al heel lang bepleit ik een scheiding in ons denken tussen gemeenschap/leefwereld enerzijds en systeemwereld anderzijds. En dat is vaak een onbegrepen denkwijze. Een voorbeeld uit mijn eigen omgeving. Bestuurlijk en politiek Noord-Limburg maakt de laatste jaren mooie stappen met het concept van gemeenschappen en hoe die zichzelf kunnen ontwikkelen. Echter, diezelfde overheid is zeer dubbel in de

benadering van gemeenschappen. De heelheid van die gemeenschappen, die (vaak broze) identiteit, wordt steeds opnieuw geweld aangedaan. En het wordt gemotiveerd vanuit de veronderstelde zwakte van de (probleem)wijk, buurt of straat. Dan wordt gezegd dat in probleemwijken enz. 'de identiteit niet zo sterk is'. Dat er weinig samenhang is. Dus volgt de conclusie dat we die gemeenschappen moeten helpen. Wij lossen de belangrijkste problemen op en wanneer dat is gebeurd, is de gemeenschap pas aan zet. Dat wordt opgetekend in gemeentelijk beleid en zo uitgevoerd door professionele organisaties. Daarbij bieden de taakstellingen in het sociaal domein een stevig handvat om de daad bij het woord te voegen. En hier zit precies het probleem. Met alle goede bedoelingen blokkeert de systeemwereld van de overheid en instellingen een emancipatieproces van de leefwereld door de inzet van sociaal overheids- en institutiebeleid. De overheid en maatschappelijke partijen trekken het schurende, dat wat in potentie de meeste energie heeft, uit de processen die in de gemeenschap plaatsvinden als iets dat niet van de gemeenschap is. Mijn redenering is geen pleidooi om niet in te grijp-

pen, maar om dat met veel meer gevoel te doen voor het eigen proces van gemeenschappen, zodat het overheidsbeleid ondersteunend werkt in plaats van beperkend.

De opbouw van dit essay is dat allereerst zeven aspecten van een vitale gemeenschap worden benoemd. Vervolgens worden deze aspecten nader geanalyseerd.

Door beter te begrijpen wat de begrippen identiteit, gemeenschap en heelheid betekenen, bepleit ik in dit essay (nog meer) ruimte en aandacht voor een emancipatiebeweging van en door gemeenschappen zelf. Juist als tegenbeweging in een tijd waar gemeenschappen ogenschijnlijk 'samenloos' zijn.

Zeven aspecten van gemeenschap

In de regio Venlo, het samenwerkingsverband van zeven gemeenten in de regio Noord-Limburg, is een Pamflet 7¹ opgesteld. Het pamflet is tot stand gekomen met inbreng van mensen die een belangrijke positie innemen bij de ontwikkeling van lokale gemeenschappen tot communicatief zelfsturende verbanden in verspreid liggende kernen in Noord-Limburg. Het zijn mensen die de communicatie dragen in de eigen gemeenschap, vaak vanuit een rol in een dorpsoverleg of soortgelijk platform. Zonder uitzondering begrijpen ze allen dat het werken aan de gemeenschap gedragen wordt door een op overeenstemming gerichte communicatie: niemand is de baas en wie het weet mag het zeggen. En ook dat gemeenschapsontwikkeling een doorlopend communicatief proces is en dat dit proces van praten met elkaar de verandering

creëert. Er zijn 7 aspecten van gemeenschapsontwikkeling afgeleid uit de trotse verhalen die ze over hun eigen gemeenschap vertelden en hun betrokkenheid daarbij. De letterlijke tekst van de 7 ankerpunten luidt:

1. Toekomstgericht denken

Als inwoners van lokale gemeenschappen in Noord-Limburg vinden wij het belangrijk om naar de toekomst te kijken. Niet te veel stilstaan bij problemen en vraagstukken van vandaag, maar werken vanuit een visie op de toekomst. De vraag die wij ons regelmatig stellen luidt: "Hoe willen wij dat ons dorp of onze wijk er over 10 jaar uitziet?"

2. Betekenisvolle initiatieven nemen

De initiatieven die wij als inwoners nemen toetsen wij steeds aan de betekenis die zij hebben voor de verdere ontwikkeling van onze lokale gemeenschappen. Worden wij als inwoners er beter van? Zowel in de fysieke als in de mentale betekenis van het woord?

3. Belang van samenwerking

Vitale gemeenschappen bestaan bij de gratie van samenwerking van onderop. Samenwerking houdt voor ons meer in dan alleen maar 'dingen samen doen'. Samenwerking is voor ons een manier om de kwaliteiten in onszelf naar boven te halen en met elkaar te verbinden.

4. Eigenaarschap

Bij alle ontwikkelingen die op ons afkomen, stellen wij ons steeds de vraag: "Wie is de eigenaar van dit onderwerp of van deze ontwikkeling?" Deze vraag helpt ons om een onderscheid te maken tussen 'wat van ons is' en 'wat van de gemeente of van een maatschappelijke orga-

nisatie is'. We hebben ontdekt dat steeds meer onderwerpen en ontwikkelingen thuishoren in onze eigen leefwereld en dat wij het initiatief moeten nemen en vasthouden op de meest uiteenlopende terreinen. Wonen, leefbaarheid, welzijn, zorg, voorzieningen, inrichting van de omgeving, opvoeden en opgroeien van kinderen, verenigingen, ondernemen: allemaal onderwerpen waarvan het eigenaarschap grotendeels of geheel bij onszelf ligt.

5. Waarden

De waarden die richtinggevend zijn voor ons denken en handelen, verschillen van die van de overheid. Voor de overheid zijn vrijheid en gelijkheid belangrijke uitgangspunten voor beleid. Deze overheidswaarden geven ons de ruimte om lokale waarden als solidariteit, wijsheid, rechtvaardigheid, gematigdheid en moed verder te ontwikkelen. In onze opvatting is de mens een sociaal wezen: wat iemand goed of slecht doet, is automatisch ook goed of slecht voor de groep. Goed voor jezelf zorgen omvat meteen de ethische verantwoordelijkheid voor een vormgeving van het eigen leven op een manier die aansluit bij het belang van de gemeenschap.

6. Heelheid

Versillen tussen mensen zijn voor ons inspiratiebron om te werken aan de samenhang van onze lokale gemeenschap. Wij erkennen dat mensen verschillende capaciteiten hebben en ook verschillen qua inkomen, gezondheid, opleiding, bezit. Wij willen echter geen onderscheid maken tussen mensen die voor zichzelf kunnen zorgen en anderen die hulp nodig hebben van de overheid. Als lokale gemeenschap willen wij voorkomen dat mensen in een

toenemende afhankelijkheid terechtkomen van externe partijen (overheid, maatschappelijke organisaties) en daarmee uit het zicht van de lokale gemeenschap verdwijnen. Uitwisseling tussen mensen met verschillende capaciteiten en kwaliteiten brengt ons dicht bij de essentie van vitale gemeenschappen.

7. Identiteit

Wij stellen ons allemaal de vraag: "Wat heb ik echt nodig om een goed leven te kunnen uitbouwen?" Onze eigen identiteit wordt zowel bepaald door wat we zelf van het leven maken als ook door onze omgeving en de groepen waar we deel van uitmaken. Vandaar dat we veel belang hechten aan de ontwikkeling van de kwaliteiten van onze dorpsgemeenschap of wijk waar we een onderdeel van zijn. Samen werken aan een sterke uitbouw van de kwaliteiten van onze lokale gemeenschappen biedt het meeste perspectief op een evenwichtige ontwikkeling van onze eigen persoonlijke identiteit en die van onze mede-inwoners.

Tot zover de aspecten van Pamflet 7. De nieuwe uitdaging voor overheden en maatschappelijke partijen is dat ze aandacht geven aan gemeenschappen. Niet door ze te helpen met het oplossen van problemen, maar door een specifieke verhouding aan te gaan die uitgaat van deze 7 ankerpunten. En dat overheden en maatschappelijke partijen mee op zoek gaan naar de betekenis van het collectieve van gemeenschappen, van de kern van hun identiteit. Wat aandacht krijgt groeit.

Aspect 1: Toekomstgericht denken

Hoe kunnen we begrijpen wat een gemeenschap is? Kan er wel sprake zijn van gemeenschap in een tijdperk dat gedomineerd wordt door individualisme?

De afgelopen jaren ben ik vaker het land in geweest om te spreken over het concept van meervoudige overheid² en de relatie met gemeenschapsontwikkeling.³ Vaak gaven dagvoorzitters op het einde van mijn bijdrage de zaal de ruimte om vragen te stellen. Verrassend vaak stelden zij zichzelf als dagvoorzitters ook een vraag. Wie ben ik in de gemeenschap? Leef ik daar wel in, is die er wel? In mijn tegenvragen kwam ik dan uit bij verenigingen, vrienden, school, zorg voor familie en burens enz. Dan pas kwam er enig gevoel voor de idee dat zij zelf ook onderdeel zijn van een of meerdere gemeenschappen. Je betrokken voelen bij een gemeenschap doet er in het dagelijkse leven van veel mensen blijkbaar niet toe. Mensen leven achter de voordeur en in tuinen, die zoveel mogelijk afgeschermd zijn van de tuinen van de burens. Blijkbaar is er een identiteit die veel sterker is, in dit geval die van dagvoorzitter, de professionele identiteit. In de huidige professionele identiteit zit de eigen geïndividualiseerde verantwoordelijkheid opgesloten. In mijn professie, in mijn beroep maak ik mezelf tot wie ik ben. En als dat niet lukt, dan 'maak ik het niet'. In dat geval ben ik een loser.

Identiteit en autoriteit

De identiteit⁴ van een individu vloeit voort uit een dominant omgevings-frame, een bepalende autoriteit. In vroeger tijden was dat het

familieverhaal van de clan. En nog steeds zijn er culturen waar dit zo is. Echter, de framende autoriteit in onze tijd is het neoliberalisme. Daar waar globalisering en internationalisering ruimte krijgen, is dit wereldwijd het dominante frame geworden. Binnen dit frame heeft de schuldeneconomie zich ontwikkeld. Ook kenmerkend voor deze tijd is dat het aantal winnaars in de top van de piramide waarin de macht zich concentreert, steeds kleiner wordt. Daarmee komt de houdbaarheid van deze dominante autoriteit onder druk te staan. Een 'mooi' voorbeeld is het profvoetbal. De club baseert zijn bestaansrecht op de relatie met de omgeving, op de identiteit van stad en ommeland. Tenminste dat was zo. Nu is die identiteit gebaseerd op geldschietters en het verbruiken van geleend geld. Wanneer er succes is, blijft het volk de club steunen, maar als het niet goed gaat is er meteen een stevige bestaanscrisis. Zo af en toe komt dan de kracht van stad en ommeland weer boven drijven. Zie het voorbeeld van FC Twente. De veerkracht van de club komt voort uit de kracht van de gemeenschap, uit betekenisvolle gesprekken van supporters, van Twentenaren. Die identiteit die op de achtergrond geraakt was, wordt dan weer nummer één. Maar ook al wil de club anders, toch blijft het geld dominant. De club komt er niet echt uit ondanks het geloof in het regionale en de binding met de lokale gemeenschap van Twentenaren. De club blijft horig aan het geld van derden. Toch kunnen we zeggen dat de dominante identiteit van het neoliberale frame voor korte tijd werd overgenomen door de collectieve identiteit van de Twentse gemeenschap.

Kenmerkend voor een identiteit is dat je erbij wilt horen (inclusie) en dat je je ook wil afzet-

ten, ruimte voor jezelf wil hebben (separatie). Iedere identiteit kent deze twee neigingen. In de neoliberale tijdgeest is de neiging tot separatie, tot het 'jezelf alleen verhouden tot het eigen ik', groot. We zien dat bijvoorbeeld terug in de individuele beloningen in het bedrijfsleven. Daar wordt de idee van 'Ik maak mezelf' geëxploiteerd. Het is het gangbare HRM beleid. Bij een gemeenschapsidentiteit gebeurt het tegenovergestelde, er is een natuurlijke aantrekkingskracht om er juist bij te willen horen. Denk aan het voorbeeld van de supporters van FC Twente, die hun club-identiteit terug willen hebben.

Een vitale gemeenschap is een gemeenschap die zich een toekomstgerichte vraag stelt. Een gemeenschap die als gemeenschap bewust een eigen, zelfbepaalde toekomstige positie kiest. Daarbij gebeuren er twee dingen. Allereerst kiezen mensen ervoor zichzelf te manifesteren als deel van een gemeenschap. De autoriteit is dan het "familieverhaal van de gemeenschap". Daarmee zijn ze meer dan hun professionele identiteit. Een tweede aspect is dat de gemeenschap bestaat door haar eigen relationele praktijk. De gemeenschap wordt expliciet en krijgt zeggenschap over de eigen toekomst.

Aspect 2: Betekenisvolle initiatieven nemen Aspect 3: Belang van samenwerking

De Ander.

Een mens is een sociaal wezen. We willen voor elkaar zorgen. Gemeenschappen ontleen er hun betekenis aan. De filosoof Levinas⁵ heeft

daar een mooie theorie over. Hij noemt het de Ander, die door het aanwezig zijn, jou verantwoordelijk maakt voor hem. Die verantwoordelijkheid ontstaat door het 'er zijn', en dus niet door een actieve uitnodiging van de Ander. Deze positie zien we heel veel terug in gemeenschappen. Wat opvalt is dat dit aspect juist sterk naar voren komt als de overheid ingrijpt in zogenaamde probleemwijken. Dan blijkt die verantwoordelijkheid, die onzichtbare kracht, juist heel sterk aanwezig, omdat bewoners dan uitgedaagd worden die te benoemen. Bij het referendum over de woonvisie in Rotterdam in 2016 kwam die eigenheid van de Rotterdamse gemeenschap plots naar voren. Of bij de 'normalisering' van Sinti en woonwagendwoneers door de overheid. Maar ook in de dorpen van Noord-Limburg zien we dat die gedeelde verantwoordelijkheid voor de gemeenschap de mensen tot actie brengt. Een mooi inzicht dat Levinas nog levert is dat verantwoordelijkheid voor de Ander juist weer beperkt wordt door de derde. Je bent niet alleen verantwoordelijk. Ontwikkelingen in wijken en dorpen zijn krachtig op die plaatsen waar ze door meerderen begrepen en gedeeld worden. En kwetsbaar wanneer de beweging om in actie te komen voor de gemeenschap beperkt blijft tot één of enkelen. In het sociaal-culturele deel van onze samenleving zien we dat terug in eindeloos grote aantallen actieve burgers. Bijvoorbeeld bij het trainen en begeleiden van jeugdige sporters en bij de opleiding binnen muziekverenigingen. De laatste tijd zien we ook weer het terugveroveren van het sociaal maatschappelijke door inwoners, bijvoorbeeld bij zorg en energie. Ook het sociaal economische krijgt een duidelijker kleur door regionalisering van de economie in combinatie met circulair produceren en consu-

meren ('prosumeren'). En ook in kleinschalige ontwikkelingen zoals dorpscoöperaties die zich met al hun activiteiten, gericht op het belang van de gemeenschap, steeds meer bewust worden van de eigen huishouding, het economische. Heel dicht tegen deze 'verantwoordelijkheid voor de Ander' zitten de begrippen empathie en altruïsme. Empathie is het vermogen de individualiteit en uniciteit van anderen te zien en hen daarin te benaderen. Het is de meer geïndividualiseerde motivatie om aan te sluiten, dicht bij de ander te zijn.⁶ Empathie, de Ander en verantwoordelijkheid voor het zijn van de Ander en deze verantwoordelijkheid met meerderen delen in empathische relaties maken een groep mensen tot een gemeenschap. Het is juist deze mix van betekenisvolle initiatieven nemen en samen werken wat energie in een samenleving oplevert. In deze kwaliteiten manifesteert zich het emancipatieproces van een gemeenschap. De groei naar het goede leven in welbegrepen afhankelijkheid van elkaar.

Aspect 4: Eigenaarschap

Sferen^{7,8,9}

Identiteit vormt en manifesteert zich in een organisatie, in overheden, instituties, bedrijven, mensen, allerlei doelgroepen van overheidsbeleid en ook in gemeenschappen. Maar wat bedoelen we met het begrip identiteit in relatie tot gemeenschap? Wat is een gemeenschap? En hoe is de relatie met eigenaarschap? Ik waag een poging op die vragen een antwoord te geven. Gemeenschap is relationeel, ze bestaat tussen mensen. Gemeenschap is

daarom ook een sociaal construct. Sloterdijk heeft in zijn sferenleer die vraag verkend. Daaruit is dit inzicht opgetekend: *"Mensen "zijn" slechts eigenlijk en werkelijk mensen voor zover zij deelnemen, aan een sfeer: een met anderen of iets anders gedeelde, intieme ruimte, die zich ten opzichte van wat daarbuiten is afsluit en waarin de "bewoners" het buiten op een eigen, creatieve manier ervaren"*. Mensen maken onderdeel uit van meerdere sferen. Sfeer laat zich letterlijk verstaan als een ruimte waarin de mens zich bevindt, inclusief het architectonische en alle overige techniek. Zo bezien kan sfeer ook opgevat worden als de globe. Maar een sfeer kan ook kleiner zijn: een dorp, een wijk, een straat.

Naast sfeer en globe is er een derde metafoor, schuim. Schuim bestaat uit zich tot elkaar verhoudende verbanden. Wanneer we uitgaan van de definitie van sfeer gaat het vooral om een intiem verband met haar eigen creatieve mogelijkheden om zich tot buiten te verhouden. Het buiten op zijn beurt bepaalt ook het binnen. Dat maakt dat er sprake is van een eigen specifieke sfeer binnen een bepaald verband. Daaraan herkennen we de eigen identiteit van een dorp of wijk. Deze sfeer van een dorp of wijk bestaat uit schuim, uit veel delen. Verenigingen, stichtingen, straten, burens, inwoners, arbeidsmigranten, statushouders, diverse nationaliteiten, ondernemers, ze zijn allemaal als schuim onderdeel van een sfeer die een gemeenschap is. De werkelijkheid van die gemeenschap ontstaat doordat die verschillen in schuim allemaal aanwezig zijn. In de acties die sociale verbanden ondernemen, ook wel relationele praktijken genoemd, zijn die verschillen noodzakelijk om tot interactie te komen. Een gemeenschap ontstaat door rela-

tionele praktijken die gezamenlijk de gemeenschap creëren en die verbonden zijn met een ruimte. Deze eigen ruimte van de gemeenschap kan begrepen worden als wat is van ons, wat behoort bij deze ruimte, waar zijn we eigenaar van en waar voelen we verantwoordelijkheid voor. Dat helpt ons ook om het binnen-buiten te begrijpen en er mee om te gaan. En de interactie in de relationele praktijken, in de gemeenschap, wordt heviger wanneer het schuurt tussen de delen. Een gemeenschap groeit door een helder binnen-buiten maar wordt er ook door bedreigd: onderdelen kunnen overspringen van binnen naar buiten. Gemeenschap en eigenaarschap zijn daarmee geen vaste gegevens maar juist voortdurend in beweging. Dat spel van binnen-buiten en het aanhaken in het schuim van een gemeenschap is wat een gemeenschap heel sterk kan maken maar ook kan breken. Dat laatste gebeurt als een deel van het schuim aanhaakt bij een ander krachtig buitendeel en daar de identiteit van aanneemt. In die zin hebben overheden en maatschappelijke partijen een grote verantwoordelijkheid; zij kunnen met hun interventies de heilheid van gemeenschappen breken of maken.

Aspect 5: Waarden

*Waardenbindingen*¹⁰

Terwijl ik aan dit essay werk, klinkt op de radio: 'De Peel in brand' van Rowwen Hèze. Nummer 402 in de Top 2000 van 2016. Bij een aantal hits van de Top 2000 denk ik: wie stemt hier nu op? Bij andere songs ontstaat een gevoel van herkenning. Een fijn gevoel, een herinnering aan een eerdere positieve emotie, zoals bij mij met 'De Peel in brand'. Het is ook de tekst

die in Meijel op het Raadhuisplein is gelegd door inwoners, als een verwijzing naar een waardevolle verbindende waarde. Ze hebben die waarde het "Peelgeluk" genoemd. Daarmee is het een metafoor voor wie ze zijn, wat ze voelen. En ze hebben er een aanjager van lokale economie van gemaakt. Het Peelgeluk vertegenwoordigt een waarde, het is een waardenbinding. Het is voelbaar aanwezig in Meijel.

Het levert een gevoel van vrijheid op, van erbij horen, van euforie en niet van onvrijheid of beperkt zijn. Het versterkt juist het erbij willen horen, het gevoel van je identiteit. Juist omdat het vrij is, je mag je ertoe verhouden. Je wordt erdoor gegrepen. Ik roep hier ook de vergelijking op met het dansen van de Waever, een afscheidsritueel van een aantal carnavalsverenigingen op de laatste dag van carnaval, de dinsdagavond. Op veel plaatsen vloeien oprecht tranen, niet omdat de carnaval voorbij is, maar omdat je erbij bent. Dit is jouw gemeenschap. Je wordt erdoor gegrepen. Peelgeluk staat voor waarden, waardenontwikkeling en waardenbinding. Peelgeluk is iets wat uit de gemeenschap voortkomt.

Iedere gemeenschap heeft zijn eigen Peelgeluk, dat wat als waardevol wordt ervaren. Dat ontstaat waar mensen in interactie zijn met elkaar, zeker wanneer er fysieke nabijheid is (anders als bij social media, die juist gekenmerkt worden door vluchtigheid). Een waardenbinding die een gemeenschap haar "ziel" geeft, is nooit vluchtig. De vraag welke identiteit een dorp of wijk kenmerkt, is een interessante vraag. Als die vraag door een dorp of wijk aan zichzelf gesteld wordt, levert dat een waardevol inzicht op in de eigen identiteit en vooral het

bewust zijn hiervan. Een sterke identiteit van een gemeenschap maakt dat een gemeenschap beter in staat is voor zichzelf en de leden van de gemeenschap te zorgen. Deze waarden kenmerken zich doordat ze de delen van het schuim verbinden. Dat wat maakt dat de delen onderdeel zijn van het geheel.

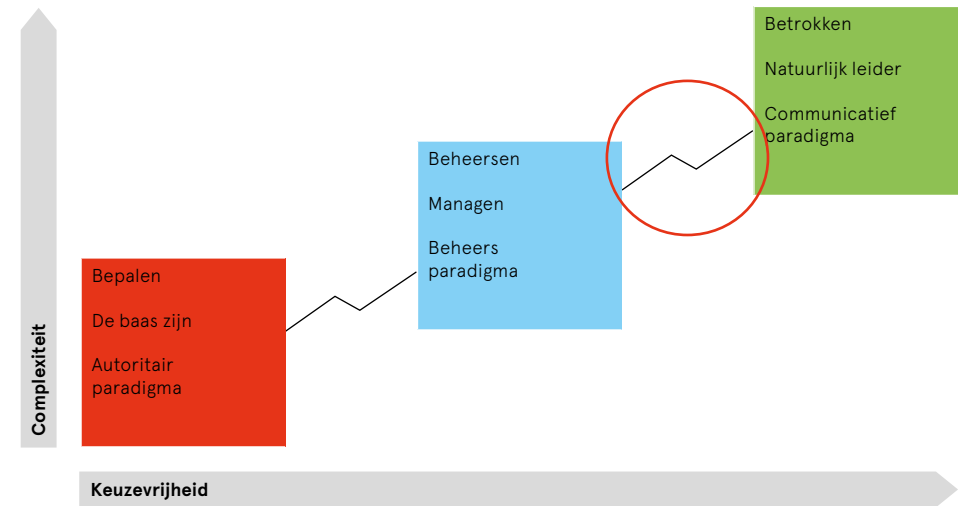
Aspect 6: Heelheid

Van samenloosheid naar heelheid

We kennen allemaal het lied 'het Dorp' van Wim Sonneveld. Ik was een kind en dacht dat de sfeer van 'het dorp' nooit voorbij zou gaan. Het werd definitief anders met 'beatmuziek en minirok'. En ik zag deze ontwikkeling terug in het boek 'Hoe God verdween uit Jorwerd' van Geert Mak. Ogenscheinlijk definitief verdwenen kwaliteiten. De verandering kwam gelijktijdig met het hoogtepunt van de verzorgingsstaat eind jaren zestig. We konden ons los maken uit vaak beklemmende sociale verbanden en uit de externe sturing van kerk, overheidsconstituties, politieke-, werkgevers- en werknemerszuilen, vertegenwoordigd door gezagsdragers van kerk, staat en economie: de pastoor, de burgemeester, de fabrieksbaas en de vakbondsbaas. Het verzet van de jaren '60 en '70 van de vorige eeuw leverde niet de verwachte vrijheid op. In plaats van zelfsturing van op elkaar betrokken inwoners groeide de dominantie van het economische met als hoogtepunt – voor ieder individu – het genieten en het geslaagd zijn. De ijzeren kooi van deze tijd. Een frame dat vooral niet appelleert aan het op elkaar betrokken zijn. De tijd dat de beweging van de sigaar van de voorzitter, de autoriteit, bepaalde wat er in de vereniging gebeurde,

werd opgevolgd door de slimme zetten van de bestuurder/manager die schrander genoeg was op de achtergrond wat geld aan te boren. De manager van de vereniging wist er een "goedlopend bedrijf" van te maken. De leden van de vereniging beweeg je door ze op hun individueel belang aan te spreken. Dat beeld van de verenigingen is ook de metafoor voor ontwikkelingen in gemeenschappen. Eerst waren het traditionele waarden, maar vooral de (dogmatische) normen van de -ismen die de gemeenschap bepaalden. Daarna kwam de gerichtheid op efficiëntie en objectief meetbare kwaliteit en het gewild zijn binnen de gemeenschap om in de concurrentie met anderen te overleven. Dat gewild zijn is met name gericht op het individu en het eigen belang. En nu klopt de tijdgeest van de communicatieve zelfsturing op de deur; van het op elkaar betrokken zijn van het sociale, het maatschappelijke en het economische. Eerdere kwaliteiten uit de tijd van 'het dorp' en uit de huidige tijd van zorgen dat je gewild bent, verdwijnen niet maar krijgen onder invloed van het nieuwe collectieve, een hernieuwde betekenis. En eind 2016 zitten we in de overgangstijd. Schematisch ziet het er als volgt uit:

Framende autoriteit



De rode cirkel geeft aan dat we in een overgangsfase zitten:

- van beheersen naar betrokken, van ik het red het alleen naar we redden het samen;
- van managementsturing naar samen en natuurlijk leiderschap;
- van de eerste en de beste zijn naar samen ontwikkelen op basis van gedeelde waarden

We leven in een verwarrende tijd. Het framende van de neoliberale tijdgeest krijgt veel tegenkracht vanuit verontwaardiging¹¹ en positieve emoties en actieve passies om er de schouders onder te zetten richting gedeeld collectivisme. We zien het in de vele praktijken zoals die in de dorpsportretten van deze publicatie zijn beschreven. Er waait ook een wind die vanuit dezelfde constatering en verontwaardiging doorslaat naar bozigheid en alleen maar aanwakkert tot emotioneel vitten op de foute elite en/of de foute vreemde. Wie angst aanwakkert, schept wraakzucht, haat en daarmee geweld. Wie verkeerde oorzaken voor onrecht aanwijst vanuit onwetendheid of om te manipuleren, doet mensen in afhankelijkheid leven. Welke de consequenties zijn van die

beide bewegingen, is ongewis. Omdat er overall nog veel energie gestoken wordt in het verbeteren van het beheerparadigma en omdat het realisme voortdurend op de deur klopt, is het de vraag of het betrokkenheidsparadigma, het ombuigen van verontwaardiging in positieve emoties, gaat lukken. Maar één ding is zeker: we worden allen geraakt door de bewegingen in de framende autoriteit. Het werken aan en in collectieven, de strijd om verandering, wordt een steeds grotere factor in dit geheel. We leven in een spannende tijd. En het geleefde collectieve van een gemeenschap, vanuit positieve emoties en actieve passies, wordt een steeds krachtiger factor; dat laten de groeiende praktijken van gemeenschappen zien.

Heelheid heeft zo betekenis omdat we ons verzetten tegen de gevoelde onzekerheid in een wereld van verliezers en winnaars. Heelheid is het krachtige verband dat deze belangentegenstellingen overwint, waarin juist de vraag hoe ik de Ander kan laten meedoen voorop staat. Het vraagt ook om persoonlijk los te komen van de framende context en een zuivering door te maken. Een catharsis die het betrokken zijn op de Ander als betekenisvol uitgangspunt heeft. Een welbegrepen afhankelijkheid van elkaar. Daar start de heelheid.

Aspect 7: Identiteit

Als de framende context verschuift, verandert de identiteit

In het voorgaande is al aan de orde gekomen dat er altijd een achterliggend “groot verhaal” is, een framende context. We hebben met het postmodernisme een aantal -ismen als belichaming van dat “grote verhaal” achter ons gelaten. Het huidige tijdbeeld wordt gedragen door het realisme. Dat is een combinatie van het sociaal darwinisme, begrepen als het recht van de sterkste, en zeer selectieve delen van het sociaal constructivisme. De idee dat je de brug bouwt terwijl je erover heen loopt, dat er meerdere realiteiten zijn, wordt door het huidige realisme wel heel specifiek uitgelegd, nl. dat niets waar hoeft te zijn. Het realisme is postfactisch¹² geworden, voorbij de feiten, emoties zijn belangrijker. Het ‘fact checken’ van politieke toespraken is een uitdijend en lucratief beroep aan het worden. Feitelijk is een wereld ontstaan die dominant amoreel is. Economische beslissingen van onder andere de banken inzake het belang van het grote geld

worden zonder emotie genomen. Onze economie bestaat uit oorlogstaal. En voor de burger vertaalt zich dat in onzekerheid. De wereld – en dat is de economische macht – is het spoor bijster. Bijvoorbeeld uit de Panamapapers bleek veel amoreel gedrag. Je kunt niet zeggen dat het niet mag, maar de adviseur van de bakker op de hoek legt wel uit hoe je belasting kunt ontwijken. De verliezers, de derde wereld burgers, de Zuid-Europese burgers, de werkloze 50plus buurman verderop in de straat, we kennen ze allemaal. En het is letterlijk ziekmakend¹³. Deze wereld is zeer dominant. Wanneer we dit begrijpen is het helemaal niet gek, dat de dagvoorzitter van die conferentie mij de vraag stelt of hij nog wat meer is dan zijn eigen professionaliteit. Of dat de stafmedewerkster van een hogeschool die verantwoordelijk is voor de ontwikkeling van de opleiding social work, mij vraagt of die gemeenschap eigenlijk wel bestaat. Voor haar is de enige werkelijkheid het sociaal probleemgedrag, dat dan tevens de legitimering van haar professioneel werk is. Of dat het raadslid dat zeer gemotiveerd is om de burger bij de overheid te betrekken bozig op mij reageert, wanneer ik de vraag stel of er nog zoiets is als een leefwereld. Zijn enige werkelijkheid is de publieke identiteit in een platte horizontale wereld. In zijn ogen is de overheid verantwoordelijk voor het wel en wee van de burger en moet harder werken om hem te helpen met allerhande problemen. Allemaal perspectieven vanuit hetzelfde beheerparadigma. Michel Foucault¹⁴ heeft die afhankelijkheid van de macht van het economische en het ondergeschikt maken van de mens daaraan, juist door actief overheidshandelen, nadrukkelijk benoemd. Deze dominantie gaat ver. Ik ben een tijd bestuurder geweest van een grote landelijke

muziekorganisatie. Het hele amateurkunstenveld, voor zover georganiseerd, was uitgenodigd om te reflecteren op een groot onderzoek van het Sociaal Cultureel Planbureau met als resultaat een toekomstverkenning van kunstbeoefening¹⁵. De toekomstverkenning betreft een periode van 20 jaar. Om een beeld te krijgen van de kunstbeoefening in 2030 is in het onderzoek uitgegaan van vijf actuele maatschappelijke ontwikkelingen: individualisering, informalisering, intensivering, internationalisering en informatisering. De basis was de trendanalyse van de 5 i's van de voormalige directeur Paul Schnabel¹⁶. Een overigens prima trendverkenning uit het jaar 2000. Feitelijk was dit beeld van de 5 i's een goede weergave van het geldende frame.

Voor de amateurmuziekverenigingen die ik vertegenwoordigde, komt in de toekomstverkenning het beeld naar voren dat we alleen overleven wanneer we meegaan in de trends. Je zag die worsteling ook bij veel verenigingen. Hoe word en blijf ik gewild? Er wordt gemandageerd in de verenigingen om de problemen het hoofd te bieden. Wat niet gebeurt, is een eigen perspectief voor die verenigingen duidelijk maken vanuit een niet dominante maar nog wel steeds aanwezige existentiële behoefte van die muziekkorpsen. Tegenover individualisering staat het collectieve, het samen; tegenover informalisering staan betekenisvolle ritens; tegenover intensivering staat de rust van het samen muziek maken, het tijd nemen voor elkaar; tegenover internationalisering staat het lokale; tegenover informatisering staat het directe contact. Kortom hier zie je dat dominante trends door “onderzoek” worden versterkt. De “lippendienst” van het SCP aan

de heersende tijdgeest is evident. Belangrijke nog aanwezige waarden in het amateurkunstenveld zijn genegeerd ten gunste van het heersende marktdenken. Er was geen wrijving, het schuurde niet in gesprekken en daarmee bleven veel latente waarden onzichtbaar. Het collectieve vindt geen houvast in de huidige tijdgeest maar heeft wel een eigen kracht die met het groeien van twijfel over het dominante frame steeds meer perspectief en energie krijgt. Kortom, de dominant framende context maakt het collectieve zwakker; er is wrijving nodig, tegentrends en waarden die het collectieve perspectief geven. We zien dit wrijvende en het ontstaan van dit nieuwe collectieve op veel plaatsen ontluiken. 15 Jaar zelfsturing is daar een mooi voorbeeld van. Het terugkeren naar een collectieve tijdgeest, naar gemeenschapsidentiteit heeft ingezet!

Meebewegen met de tijdgeest, een nieuwe rol van de overheid

We hebben gezien dat er meerdere framende autoriteiten zijn en dat er één autoriteit dominant is. De tegendruk op het heersende frame laat zien dat er grote weeffouten in zitten. Er zijn vele bewegingen in de wereld waar een nieuwe autoriteit niet wordt gezocht door gevoel voor de ander, maar juist door de ander als tegenstander te positioneren, als oorzaak van het probleem. En wellicht is het zo dat die laatste stellingname steeds meer volgers krijgt als gevolg van het feit dat het huidige systeem veel verliezers creëert. Dat het helpen van die verliezers door de overheid niet verder komt dan (vaak hernieuwde) pogingen om je weer (tijdelijk) geschikt te maken om te consumeren en om weer voor jezelf te kunnen zorgen. En dat het juist de overheid is die de rol van

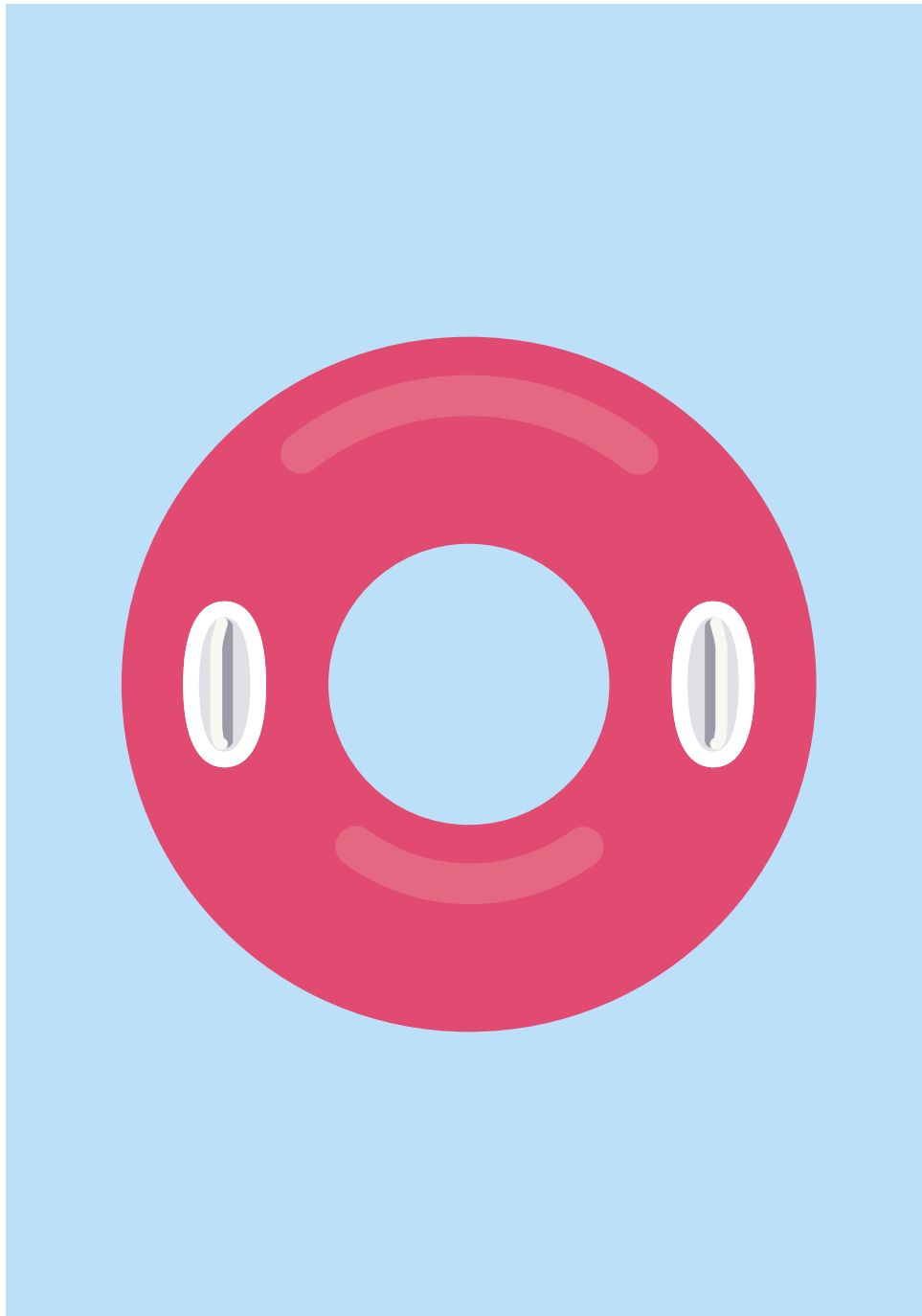
dienaar van dat (economische) belang, van het steeds weer hernieuwd proberen mensen geschikt te maken voor het bestaande systeem, op zich neemt. Dan constateren we dat de noodzaak van een nieuw paradigma en een aanvullende overheidsrol die dat nieuwe paradigma ondersteunt, heel urgent is. In dit artikel zijn aangrijpingspunten benoemd om die nieuwe overheidsrol vorm te geven. Bijvoorbeeld het begrijpen van het belang van de Ander en vanuit dat perspectief zorg in te zetten. Of het bevestigen van de sfeer van een gemeenschap. Of het benoemen van waardenbindingen als gemeenschappelijk perspectief van handelen vanuit het belang van de gemeenschap en niet primair vanuit het publieke en politieke belang. Of door het aangaan van relationele praktijken van hoge kwaliteit vanuit de context en waarden van de gemeenschap.

Afsluiting

De dominante framende context maakt dat de huidige tijdgeest de gemeenschap minder zichtbaar heeft gemaakt. De geïndividualiseerde professionele identiteit staat nu nadrukkelijk op de voorgrond. Gemeenschap en gemeenschapsgevoel zijn wel altijd aanwezig gebleven, vaak krachtiger dan we vanuit de tijdgeest waarnemen. Gemeenschap laat zich begrijpen als de sfeer van een eigen intieme ruimte. Die ruimtelijke aanwezigheid is krachtig wanneer die verbonden is met specifiek benoemde waarden. Denk daarbij aan het voorbeeld van Peegeluk. Je hebt de keuze je tot die gemeenschap te verhouden door ofwel inclusie te zoeken, dan wel separatie, door er juist geen deel van te zijn. Die wel of niet bewust gemaakte keuze hangt

vaak samen met waardenbindingen, onzichtbare touwtjes van de identiteit die juist maken dat je erbij wilt horen of net niet. We zien ook vaak specifiekere initiatieven rond zorg of energie gericht op duurzame perspectieven. Die kennen vaak ook die eigen intieme ruimte en die creatieve verhouding met 'wat er buiten is'. We kunnen dit begrijpen vanuit de metafoor van het schuim, waarbij de aanraking van bijvoorbeeld een energie initiatief dat bovenlokaal is, toch een specifieke verankering vindt in een lokale gemeenschap. Deze verankering maakt dat steeds opnieuw die intieme sfeer – gekoppeld aan een eigen specifieke ruimte van dorp of wijk – heel verbindend is. Praktijken clusteren samen en krijgen diverse vormen. Eenmaal aangehaakt bij specifieke waardenbindingen en een eigen ruimte ontstaat extra energie, het geheel groeit meer als de som der delen. Zo bezien is de identiteit van een kern of wijk in de nieuwe tijd van het communicatief paradigma krachtig. Zo opgevat is heelheid geen wiskundig gegeven maar een wijze om de sfeer te begrijpen en het geheel te zien. De emancipatie van dat geheel is krachtiger als er primair een gerichtheid op de Ander is, op alle delen van het geheel. En daarin hebben de gemeenschappen van Peel en Maas al een grote slag gemaakt. Vanuit dat perspectief, je verbinden met de ander, ontstaat ook nieuw begrip om jezelf te ontwikkelen. Juist het gericht zijn op de Ander laat energie toe van buiten. Daarmee wordt het werken aan jezelf, begrepen als je eigen vakmenschapschap, het meedraaien in de vereniging, de buurt, of contacten met de burens, en meewerken aan een maatschappelijk initiatief enz., krachtiger en betekenisvoller. Je goede leven als een welbegrepen deel van een groter intiem geheel.

-
1. Pamflet 7 is samengesteld op basis van gesprekken met koplopers van gemeenschapsontwikkeling in de dorpen van Noord-Limburg door: Jan Custers, Sjaak Sluifers en Geert Schmitz.
 2. In de essays 'Gebruik gezond verstand', 'Voel de logica' en 'Bestuur de heelheid' heb ik de idee van meervoudige overheid uitgewerkt.
 3. Zie het essay 'Praten met elkaar en met de overheid'.
 4. Paul Verhaeghe, de boeken 'Identiteit' en 'Autoriteit', waarin hij de idee van een dominante autoriteit uitwerkt. Hij beoogt ook dat er meerdere framende contexten zijn die een persoon een andere identiteit geven, afhankelijk van de op dat moment dominante context.
 5. Ik heb met name gebruik gemaakt van een artikel van Joachim Duyndam over de filosoof Levinas, "Levinas en het gelaat, 'Ik ben vrij omdat ik verantwoordelijk ben'". Daarin verwijst hij naar een bundel artikelen van Levinas, "Het menselijk gelaat".
 6. Zie: Matthieu Ricard, Altruïsme.
 7. Sjoerd van Tuinen, Sloterdijk, Binnenstebuiten denken. Slechts enkele elementen van de filosofie van Peter Sloterdijk krijgen in het bovenstaande aandacht.
 8. René ten Bos, Mollie Painter-Morland, Bedrijfsethiek. Filosofische perspectieven waarin het gedachtegoed van Peter Sloterdijk wordt beschouwd om de globalisering te begrijpen.
 9. Dijkstra, H.O., Aardkloot in ademnood. Hyperventilerende democratie in de mondiale sferen en netwerken van Peter Sloterdijk en Bruno Latour.
 10. Professor Hans Joas heeft in een voordracht in 2006, getiteld: "Gute Werte, schlechte Werte. Gesellschaftliche Ethik und die Rolle der Medien" een heldere uiteenzetting gegeven over waarden, hun ontstaan en betekenis en de attractiviteit ervan en dat ook scherp afgezet tegen normen, welke restrictief begrepen moeten worden. René ten Bos gaat in zijn essay "Over de bestendigheid van bureaucratie, ofwel: waarom waarden en transities moeilijk samengaan" eveneens in op waarden en waardenbindingen.
 11. Tinneke Beeckman, Door Spinoza's lens.
 12. In Duitsland gekozen tot woord van het jaar in 2016.
 13. Martin McKee, Living on the edge: the growth of precariousness and why it matters for health.
 14. Marc Schuilenburg en Sjoerd van Tuinen, Michel Foucault: biopolitiek en bestuurlijkheid.
 15. SCP, Andries van den Broek, Toekomstverkenning kunstbeoefening.
 16. Paul Schnabel, de bijdrage van Paul Schnabel aan de sociaal culturele verkenning 2000.



Kessel

Kwaliteiten van inwoners zijn van doorslaggevend belang

Interview met Ger de Vlieger, secretaris van het dorpsoverleg Kessel en Marcel van Bergen, parttime directeur van 'Kasteel de Keeverberg'.

Dit is een cyclisch verhaal over het proces van gemeenschapsontwikkeling in Kessel. Het begint bij een markant punt in het heden, stapt even vooruit, gaat dan terug naar het verleden naar 2001, beschrijft de geschiedenis en eindigt weer bij de toekomst van Kessel: de toekomstvisie 'Kessel 2025'.

De inwoners van Kessel wilden al geruime tijd dat de ruïne van het kasteel, die op de meest markante plek van Kessel stond, Kasteel de Keeverberg aan de Maas, gerestaureerd zou worden. Ze wilden dit belangrijke cultureel erfgoed behouden en er een actuele betekenis voor het dorp en de gemeenschap aan toevoegen. In eerste instantie was het idee om een historisch uitziend kasteel aansluitend op de ruïne te bouwen. Dit leverde een eerste ontwerp op en veel vrijwilligers inzet om de financiering

daarvoor rond te krijgen bij de gemeente en anderen. Maar dergelijke kastelen zijn er al veel in Nederland. Hoe kunnen we ons dan onderscheiden om voldoende uitstraling te krijgen?

Dit debat leverde een nieuw ontwerp op: een kasteel van moderne vormen en materialen gebouwd, aansluitend op de historische ruïne die overal zichtbaar is, maar wel in de contouren van het oude kasteel. Het idee kreeg een breed maatschappelijk en

Kessel is altijd al een dorp geweest met veel gemeenschapszin

politek draagvlak. Er ontstond een gedegen projectorganisatie met kwalitatief sterke mensen, die samen met veel bewoners al het werk vrijwillig hebben uitgevoerd: van de ontwerpen planfase tot en met de uitvoering. Plus de realisering van het gebruikskoncept: zakelijke horeca en cultureel gebruik. Achteraf wordt geschat dat er zo'n 25.000 vrijwilligersuren zijn besteed. Het kasteel was, maar werd nu nog meer 'van het dorp'.

Terugkijkend ziet men als succesfactoren: geen concessies doen aan de specifieke en benodigde kwaliteit van de personen die de dragers of

organisatoren zijn van de verschillende projectfases, evenwicht in denkers en doeners. Alleen personen die zich met hart en ziel willen inzetten en niet alleen maar willen meepraten of de positie interessant vinden. Dat was wel een breuk met de eerdere gang van zaken in het dorp. De gemeenschap bij elke fase betrekken, zowel bij denken als bij doen, samenwerken met zoveel mogelijk vrijwilligers. Men vindt het totale proces een geslaagde combinatie van lokale democratie en zelfsturing.

Toen het kasteel was gerealiseerd en in gebruik genomen, kwam na al die jaren van inspanning in eerste instantie een soort van vacuüm: wat nu? Er kwam ruimte voor bezinning. Men wilde vooruit denken. Er ontstond behoefte aan een bredere en meer lange termijn visie op de toekomst van Kessel. Men heeft toen verbinding gemaakt met het dorpsoverleg om gezamenlijk te gaan werken aan die toekomstvisie. Terugkijkend is helder geworden dat de behoefte en de energie om de toekomstvisie van Kessel te gaan formuleren kon ontstaan uit de positieve ervaringen die met elkaar zijn opgedaan bij het realiseren van het behoud van het kasteel als cultureel erfgoed. Door zo'n mooi resultaat als gemeenschap voor elkaar te krijgen.

Kessel is altijd al een dorp geweest met veel gemeenschapszin. In 2001 ontstond het kern-team dat zich focuste op zorg en welzijn voor de inwoners van Kessel. Daarnaast was er een bloeiend verenigingsleven met een groot accent op sport. Er was een grote inzet van vrijwilligers bij diverse initiatieven en de formele en informele zorg kwamen meer in elkaars verlengde te liggen. Bij een markant moment

in 1990 werd ook de kracht van verzet vanuit de gemeenschap duidelijk toen het zwembad gesloten dreigde te worden. Het zwembad lag naast de school wat een ideale combinatie was voor kinderen en ouders. De bewoners maakten met acties duidelijk: kom niet aan onze voorzieningen die wij belangrijk vinden! Het zwembad werd niet gesloten maar opgeknapt. Ook was er in die tijd een particulier die een ruimte kocht waarin een clubgebouw voor de jeugd gevestigd kon worden. Een bijzonder voorbeeld van zelfsturing.

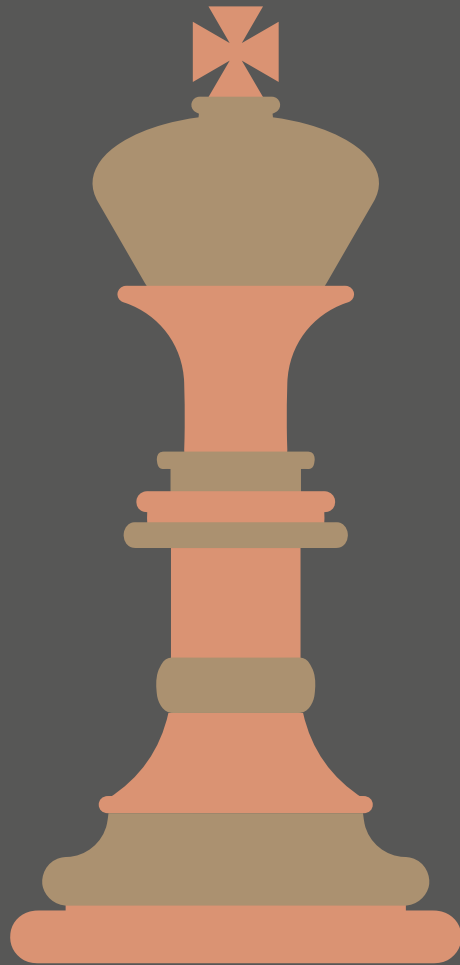
In 2008 ontstaat het dorpsoverleg Kessel. Aan dit ontstaan lagen een aantal externe factoren ten grondslag. De structuurvisies van die tijd gaven aanleiding om als dorp over de toekomst na te denken. Ook speelde de fusie tussen de gemeenten Helden, Kessel, Maasbree en Meijel in 2010 een belangrijke rol. Er was wel van meet af aan vertrouwen: de gemeente Peel en Maas heeft het goed met ons voor ook al zijn we klein, er was veel openheid over en weer. Het werd een natuurlijke synthese waar toen weinig bezwaar tegen was. Toch voelde het, door het wegvallen van de eigen gemeenteraad, ook als een vacuüm, er was ineens geen eigen bestuur meer. En wie of wat zijn we nu als dorp in dat grotere geheel? Het dorpsoverleg kwam van de grond en initieerde toen de Dialoog over de toekomst van Kessel. Mede geïnspireerd doordat er in de dorpskernen van de voormalige gemeente Helden ook al zo'n soort proces bezig was. In de periode daarna kreeg het dorpsoverleg het karakter van 'doorverwijsfunctie'. Men bracht mensen en organisaties, personen en initiatieven met elkaar op aanvraag in contact maar er was weinig sprake van eigenaarschap of zelf faciliteren of opstarten

van nieuwe initiatieven onder de paraplu van het dorpsoverleg. Men kwam zelf weinig van 'denken naar doen'. Terugkijkend ziet men dit verschijnsel mede als een gevolg van het vacuüm dat ontstond na het wegvallen van de eigen gemeenteraad. Soms wilde men 'een positie met aanzien' innemen, kwam men vooral om mee te praten en veel minder om zelf mee te doen. Ook hadden mensen vaak een baan en zelf te weinig tijd. En er was in die tijd nog niet zo'n duidelijk besef wat een dorpsoverleg echt inhield en zou kunnen betekenen voor het tot stand brengen van zelfsturende gemeenschaps-initiatieven. Kortom: men was bezig zichzelf nog uit te vinden.

Dan naar het heden. Na alle beweging en inzet voor Kasteel de Keeverberg komt er meer ruimte bij vrijwilligers om ook deel te nemen aan andere initiatieven. Actieve sleutelfiguren van 'het kasteel' sluiten zich aan bij het dorpsoverleg. In het proces van de dorpsontwikkelingsvisie (2015) wordt duidelijk dat Kessel, na de herbouw van Kasteel de Keeverberg, het als een kans ziet om nog meer een cultureel-historisch dorp te zijn. Men houdt dorpsgesprekken waar veel ambities van de gemeenschap uit naar voren komen. Een brede en samenhangende visie op de toekomst van Kessel is het resultaat.

Maar waar schuurt het dan? Of loopt alles ideaal? Vanuit de ervaringen met de totstandkoming van de restauratie van het kasteel, geven de nieuwe sleutelfiguren een impuls aan het versterken van de structuur van het dorpsoverleg. Initiatieven worden projecten genoemd en een gestructureerde en gefaseerde manier van werken afkomstig uit het bedrijfsmatige projectmatig werken wordt geïntroduceerd.

Het organogram geeft dat ook aan. De wat 'lossere' initiatiefases gaan meestal lineair over in een projectmatige realisering van uitvoering en evaluatie. Het dorpsoverleg evolueert naar een netwerkorganisatie voor diverse soorten gemeenschapsinitiatieven. Soms hebben deze initiatieven een meer vloeiende netwerkstructuur voor onderlinge ontmoeting en communicatie, soms zijn het werkgroepen waarbij de deelnemers activiteiten organiseren. Soms ontstaan er projecten als er een tijdelijk projectmatig werkverband nodig is om een bepaald doel te realiseren. Is een netwerkstructuur waarin diverse werkvormen mogelijk zijn wellicht een volgende fase van ontwikkeling voor het dorpsoverleg Kessel?



Koningslust

Vertrouwen en wij-gevoel

De jaren 90

In Koningslust werd in 1993 de dorpsraad opgericht. Doel was om zaken t.a.v. leefbaarheid op te pakken. Al snel bleek dat een gestructureerde aanpak nodig was. De dorpsraad werkte vooral zelfstandig en intern gericht in Koningslust. In 1996 en 1998 werd zelf een rapport gemaakt van de leefbaarheid problemen die er speelden. De dorpsraad kreeg vooral de functie van doorgeefluik naar de gemeente, hoewel er ook wel enkele successen waren, zoals de uitbreiding van het Vlakbroek en de samenwerking in het onderhoud van het Vlakbroek. Er waren diverse problemen t.a.v. de leefbaarheid in Koningslust. Zo waren de voorzieningen, met name de basisschool en het gemeenschapshuis, niet voorbereid op de veranderingen die in gang gezet moesten worden. De dorpsraad kwam tot de ontdekking dat de aanpak niet goed werkte. De inwoners waren te weinig betrokken. De dorpsraad zocht daarom de samenwerking met de welzijnsstichting Vorkmeer en de Gemeente. Dit kwam goed uit omdat de gemeente in 2000 de visie op de zelfsturing omarmde.

Zelfsturing, vertrouwen en wij-gevoel

Na 2000 werd eerst onderzocht wat nu eigenlijk de taak was van de dorpsraad. Conclusie was dat niet de dorpsraad, maar de gemeenschap zelf verantwoordelijk was en dat de dorpsraad alleen proces ondersteunend en coördinerend was. De overgang naar dorps-overleg was daarmee gemaakt.

Een van de interne zaken in Koningslust was het gebrek aan wij-gevoel. Er was wel een goed verenigingsleven, maar dat leidde niet tot meer inzet voor de algemene leefbaarheid in het dorp. De verenigingen functioneerden vooral als individuele groepen, hoewel er wel overleg met elkaar was. Daarnaast was er te weinig zelfvertrouwen om grote projecten te realiseren of om het heft in eigen hand te nemen. Dat was ook niet verwonderlijk, omdat alle zaken tot dan met name door de gemeente geregeld werden. De eigen verantwoordelijkheid was als het ware van de inwoners afgenomen.

Bijkomend maar wel belangrijk was dat mensen ook begonnen te ervaren dat het dorp van hunzelf was

Problematisch was dan ook het gebrek aan vertrouwen in de gemeente. Deze had de inwoners naar hun mening lang in de steek gelaten. Voor het nieuwe dorpsoverleg was duidelijk dat vertrouwen in de overheid belangrijk was, omdat alleen samenwerking tot verandering kon leiden.

Er werd een visie opgesteld hoe de integrale problematiek aangepakt kon worden. Hoofddlijn was dat we de verantwoordelijkheid teruglegden bij de inwoners. En dat we twee fasen zouden kennen in de aanpak. De eerste fase van 10 jaar ging over de fysieke voorzieningen. Deze waren nodig om daarna de sociale ontwikkeling te stimuleren. Deze fase zou ook ongeveer 10 jaar in beslag nemen. De inwoners moesten aangeven wat er moest gebeuren. Het fysieke traject zou niet alleen dienen voor het realiseren van voorzieningen. Maar ook om mensen het proces te leren. Hoe kun je met elkaar (creëren van wij-gevoel) én met de overheid grote projecten uitvoeren. En daarmee kon het vertrouwen in zichzelf én in de overheid teruggewonnen worden.

Leefbaarheid discussie

Het dorpsoverleg organiseerde in 2001 en 2002 de discussies over de leefbaarheid. Er werd met ongeveer 20 groepen inwoners gediscussieerd. Met sommigen meerdere keren. De inwoners werd vooral voorgehouden dat zij aan zet waren en dat de gemeente en anderen zouden helpen met het realiseren van eventuele plannen. Na een jaar discussie werd de “visie op de leefbaarheid in Koningslust” gepresenteerd. De gemeenschap keurde in enkele bijeenkomsten alle 25 deelprojecten goed. De belangrijkste projecten waren het gemeenschapshuis, de basisschool en de herinrichting van de kern.

Samenwerken

Alle projecten kregen een werkgroep en de uitvoering werd aangepakt. Er was veel overleg noodzakelijk tussen de werkgroepen. Dit vond plaats in het dorpsoverleg. Inwoners leerden inderdaad hoe men moest omgaan met andere belangen en hoe het overleg met de gemeente plaatsvond. Ook werd ervaren dat projecten

lang duren – soms meer dan 5 jaar - en dat je je daar op moet inrichten. De projecten werden allemaal afgerond. Bijkomend maar wel belangrijk was dat mensen ook begonnen te ervaren dat het dorp van hunzelf was. En dat men invloed had of zelfs kon bepalen wat er gebeurde. Zeer exemplarisch is de opvatting over het vernieuwde dorpsshuis. Inwoners vinden dat ze echt eigenaar en daarmee mede verantwoordelijk zijn.

Leefbaarheid 2.0

In 2007 vond een herijking plaats van de resultaten van de eerste leefbaarheid discussie. Ook hier werd weer met veel inwoners gediscussieerd. Het resulteerde in 15 projecten of onderwerpen die de naam “bouwstenen voor de samenleving” kregen. Dit geeft al aan dat er een verschuiving aan de gang was van de fysieke onderwerpen naar de meer sociale aspecten. Hoewel op dat moment nog niet alle fysieke projecten afgerond waren, was er de behoefte om aan de sociale aspecten te gaan werken. Inwoners realiseerden zich dat voorzieningen nodig zijn, maar wat doe je er dan in. Toch niet alleen feestjes organiseren, hoe belangrijk dat ook is. De fysieke projecten gingen over verantwoordelijkheid voor voorzieningen, de volgende stap ging over verantwoordelijkheid voor elkaar. Precies zoals bedoeld in de visie van het dorpsoverleg in 2000.

Na 2010

Rond 2009, inderdaad na een fase van bijna 10 jaar, waren de meeste fysieke voorzieningen af. De verantwoordelijkheid lag in het dorp.

Om de continuïteit van de basisschool te garanderen wordt een plan ontwikkeld om de basisschool te integreren in het gemeenschapshuis. Hiervoor worden enkele onderwijsruimten aangebouwd en andere ruimten worden gemeenschappelijk gebruikt.

Er werden ook afzonderlijke projecten opgepakt door groepen zoals het Vlaktbroekpark, de nieuwe verkeersontsluiting van Koningslust en een nieuw clubgebouw voor de voetbalvereniging. Wat dit soort projecten betreft staat de gemeenschap echt in zijn kracht, vooral omdat mensen zelf de verantwoordelijkheid nemen voor wat er moet gebeuren en omdat men geleerd heeft om met de overheid en met anderen samen te werken.

Zorg en ondersteuning voor elkaar, de mentale fase

Er diende zich (rond 2010) een economische crisis aan waardoor zaken als zorg door de overheid op de schop genomen werden. Maar dit was ook het moment dat de sociale ontwikkeling in Koningslust ter hand genomen zou worden. Inwoners richtten daarom na stevige discussies de Stichting Bevordering Welzijn

Inwoners Koningslust op. De doelstellingen van de stichting zijn bewust breed geformuleerd. De crisis en de stichting werden gezien als een kans om zaken anders in te richten. Het zou de drager moeten worden van de zorg en ondersteuning van inwoners door inwoners voor elkaar. De stichting is in 2010 begonnen met een dagvoorziening en heeft daarna haar activiteiten uitgebreid naar ontmoetingen (de Beste Kamer en Open Inloop), naar beweging (Meer Bewegen Voor Ouderen en Koersbal), Open eettafel, uitleen van medische hulpmiddelen en het coördineren van Hulp bij het Huishouden in Koningslust.

Voor de dagvoorziening heeft de stichting een professionele activiteitenbegeleidster ingehuurd. De organisatie van hulp bij het huishouden was ook aanleiding om een dorpsondersteuner aan te stellen. Deze professional is niet alleen bij dit werk betrokken, maar kijkt ook verder naar andere zorg- en ondersteuningsvragen van inwoners. De Stichting is daarbij coördinerend. Er waren veel vragen, bijvoorbeeld het ontbreken van contacten bij veel inwoners. Nu wordt dit gezien als een deel van integrale sociale problematiek van inwoners.

De stichting wil met haar werk vooral ook de verantwoordelijkheid van inwoners voor elkaar vorm geven. En dit is waar de leefbaarheid discussie in 2000 ook mee startte.

Zijn we klaar?

Leefbaarheid en sociale ontwikkeling zijn nooit af. Ook in Koningslust zijn er natuurlijk nog problemen, zijn er inwoners die niet meedoen, zijn er mensen die het niet zien zitten of vinden dat de overheid “het” maar moet regelen. Maar gelukkig is er een grote groep inwoners die wél hun eigen verantwoordelijkheid neemt en de verantwoordelijkheid voor anderen die dat niet meer kunnen. En dat geeft vertrouwen in de toekomst.

Maasbree

Sterk verenigingsleven als pijler onder de Maasbreesse identiteit

Vanaf januari 2010 maakt Maasbree onderdeel uit van de gemeente Peel en Maas. Deze gemeentelijke herindeling heeft voor deze relatief grote kern van ruim 6.500 inwoners een grote impact. In de oude situatie waren de lijnen kort en kende men elkaar vaak persoonlijk. Dit bestuurlijk klimaat verandert met de verhuizing naar Peel en Maas. Voor veel inwoners is het wenen aan de nieuwe communicatielijnen.

Met de start van de nieuwe gemeente wordt ook het Dorpsoverleg Maasbree opgericht dat enige tijd nodig heeft om haar rol en positie te vinden in het eigen dorp maar ook richting gemeente en maatschappelijke instellingen. Maasbree is een dorp waar verenigingen en inwoners gewend zijn hun eigen boontjes te doppen. Terugkijkend op de oude situatie, is Maasbree in het verleden wellicht te zeer

verwend, volgens Theo Cox, voorzitter van het dorpsoverleg. Maasbree heeft een sterk en gevarieerd verenigingsleven, een vermaard jongerencentrum en geniet bekendheid met dorpsfeesten zoals Ossefeesten, kermis en kindervakantiewerk. Dit verenigingsleven is een belangrijke pijler onder de Maasbreesse identiteit. Tegelijkertijd zijn de grote verenigingen nog sterk op zichzelf gericht. Samenwerking en gezamenlijk naar de toekomst van het dorp kijken was een aantal jaren geleden nog nauwelijks aan de orde. Daar komt verandering in als in 2014 een tiental inwoners het initiatief neemt voor een dorpsontwikkelingsplan Maasbree.

De werkgroep heeft samen met de jongerenwerker en leerkrachten de basisschooljeugd de vraag voorgelegd, wat zij zouden doen als zij burgemeester van Maasbree zouden zijn?

Toekomstvisie Maasbree

De aanleiding voor dit initiatief was de onvrede over de versnipperde aanpak van het dorpschart. Maar tegelijkertijd wilden de initiatiefnemers inspelen op de uitdaging vanuit de gemeente Peel en Maas om als dorpsgemeenschap zelf aan het roer te staan voor de toekomst van Maasbree. Binnen de kortste keren was de initiatiefgroep uitgegroeid tot 40 inwoners. Aan de hand van thema's hebben acht werkgroepen ambities en ideeën in beeld gebracht. In een dorpsgesprek is uiteindelijk de Toekomstvisie Maasbree vastgesteld en zijn 14 doelen geformuleerd.

Deze werkwijze heeft niet alleen geleid tot een mooi document met stippen op de Horizon. "Papier is geduldig", zo verwoordt Theo Cox. "De winst is vooral dat meer mensen in werkgroepen actief zijn geworden." Ook de rol van het dorpsoverleg is veranderd. Het dorpsoverleg stimuleert dorpsgenoten om in werkgroepen aan de slag te gaan met eigen ideeën en wensen. Het dorpsoverleg brengt mensen bij elkaar, legt verbindingen in het dorp en met de gemeente. Dit nieuwe werken gaat natuurlijk niet van een leien dakje. In de ene werkgroep lukt dat beter dan in de andere. Maar er groeit wel iets van vertrouwen in elkaar en meer gebruik maken van de talenten in het dorp. De voorzitter van het dorpsoverleg koppelt hieraan wel een hartenwens. Hij zou het een enorme verbetering vinden wanneer Dorpsoverleggen in Peel en Maas de beschikking krijgen over een leefbaarheidsbudget. Daarmee krijg je als gemeenschap meer armslag om initiatieven tegemoet te komen. Nu moet je voor elk wisselwasje eerst naar de gemeente.

Jeugd en jongeren

In de werkgroepen van het dorpsoverleg en in dorpsbijeenkomsten zijn de grijze hoofden oververtegenwoordigd. Jongeren hebben geen inbreng gehad bij de totstandkoming van de Toekomstvisie Maasbree. Dat vindt Bart Linsen, van de werkgroep Jeugd en jongeren, geen gezonde situatie. "Als je actief jeugd en jongeren benadert, dan blijken deze leeftijdsgroepen wel degelijk betrokken te zijn bij het wel en wee van hun dorp". Zo heeft de werkgroep samen met de jongerenwerker en leerkrachten de basisschooljeugd de vraag voorgelegd, wat zij zouden doen als zij burgemeester van Maasbree zouden zijn? Dat leverde volgens Bart sprankelende ideeën op. Bart vindt dat de Toekomstvisie van Maasbree nog te veel "vergrijsd" is.

Samenwerking Verenigingen

Maasbree is trots op haar verenigingsleven dat dankzij de inzet van veel vrijwilligers een gevarieerd aanbod van vrije tijdsbesteding biedt. De culturele verenigingen en de zorginitiatieven hebben elkaar gevonden in het fonkelnieuwe MFA 't Hoës van Bree. Theo en Bart zijn ook enthousiast over de groeiende samenwerking tussen de verenigingen. De Stichting Bree is aanvankelijk gestart om de belangen van de grote sportverenigingen te behartigen, maar nu gaat het steeds meer om gezamenlijk antwoorden te zoeken op vragen vanuit een gemeenschap in verandering. Het maken van een gezamenlijke toekomstvisie voor de binnen- en buitensport van Maasbree komt steeds nadrukkelijker op de agenda te staan.

Toekomst

Het Dorpsoverleg Maasbree verwacht in de toekomst dat samenwerking tussen verenigingen zich uitbreidt naar andere clusters. De ervaringen van Stichting Bree waaieren binnen de gemeenschap uit naar andere sectoren zoals cultuur, welzijn, recreatie, sport en onderwijs. Ook de samenwerking met ondernemers zal de komende jaren nadrukkelijker op de leefbaarheidsagenda van Maasbree komen. De leegstand van accommodaties (kerken, verenigingsgebouwen en winkels) leent zich ook voor een gezamenlijke aanpak door dorpsoverleggen van Peel en Maas.

Het Dorpsoverleg Maasbree verwacht ook dat haar nieuwe werkwijze beklijft. Dat meer mensen gaan deelnemen aan werkgroepen en de ruimte nemen hun dromen en ambities te realiseren. In het bijzonder wil het dorpsoverleg jeugd en jongeren structureel betrekken bij de toekomstvisie van Maasbree. Niet incidenteel met een projectje, maar structureel op een manier die aansluit bij jongeren.

Samenwerking met gemeente en politiek

De communicatie met de gemeente verloopt nu vaak via een omweg en traag. Het dorpsoverleg pleit voor kortere en directere lijnen. De ruis op de communicatielijnen tussen dorp en gemeente kost energie bij de werkgroepen. Het dorpsoverleg meent dat daardoor ook het beeld kan ontstaan van Maasbree als een lastig dorp. Soms word je als dorpsoverleg meegesleept in een politiek spel tussen de raadsfracties. Aan

de andere kant ziet het dorpsoverleg dat in Maasbree thema's en onderwerpen leven waarover binnen het dorp uiteenlopende belangen en ideeën leven. Het Dorpsoverleg Maasbree moet nu eenmaal meer investeren in gezamenlijkheid van plannen dan een kleine kern. Dat is de keerzijde van een groot dorp met een rijk verenigingsleven en goed voorzieningenniveau.



Raf Janssen

Zelfsturing als veranderkracht van het alledaagse

De herontdekking van het sociale en het politieke

Het alledaagse, de werkelijkheid van alledag, is het domein van ambities en spanningen. Wat mensen persoonlijk overkomt, door toedoen van economisch-maatschappelijke ontwikkelingen waardoor mensen in hun dagelijks leven worden geraakt of beheerst, kan door burgerinitiatieven in een politieke, maatschappelijke, collectieve context worden geplaatst. Daardoor krijgen mensen zicht en greep op de ontwikkeling van deze context. Vanuit deze initiatieven ontstaat een nieuw begrip van het politieke waar de politiek – dat is het politieke bedrijf van overheden en daaraan gelieerde instituten – zich toe moet verhouden. Deze zelfsturing vanuit de alledaagse werkelijkheid brengt ook veranderingen teweeg in de verhoudingen tussen (groepen) mensen die in de (lokale) samenleving samenleven. Dat maakt het alledaagse tot een maatschappijkritisch begrip. Door de ambities en spanningen in het alledaagse zichtbaar te maken, kunnen deze gepolitiseerd worden. Dat wil zeggen dat groepen burgers naar aanleiding van deze ambities en spanningen met elkaar het overleg en/of de strijd aangaan om de samenleving zo in te richten dat alle samenlevende mensen tot hun recht kunnen

komen. Initiatieven van groepen burgers kunnen daarbij een pioniersrol vervullen. Dat geldt met name voor sociale coöperaties van mensen die zich buiten spel voelen gezet en die vanuit hun alledaagse werkelijkheid een erkende en gerespecteerde plek willen verwerven in de samenleving.

Kwetsbaarheid geeft zicht op het sociale en het politieke

Dank zij de voorzieningen van de verzorgingsstaat hebben veel groepen zich kunnen emanciperen en hebben mensen zich als individu kunnen ontwikkelen. Sinds het sociaaldemocratische paradigma waarop de verzorgingsstaat stelde geleidelijk werd vervangen door het neoliberale paradigma, zijn de opgebouwde collectieve weefsels (het sociale) versplinterd in geïndividualiseerde levenslopen en is het politieke verengd tot de machteloze en afstandelijke gremia van de parlementaire democratie. Het sociale en het politieke zijn daarmee in feite van het maatschappelijke toneel verdwenen. Als reactie op de afbraak van

de verzorgingsstaat worden ze de laatste jaren herontdekt en opnieuw vorm gegeven vanuit de basis van de samenleving. Met het overhevelen van een aantal taken naar de gemeenten heeft de lokale overheid een goede aanleiding en een prachtige kans om bij die basisbeweging aan te sluiten. Het decentralisatiebeleid van de overheden kan de wegen daartoe openen en effenen. Maar ... de valkuilen zijn levensgroot: lokale overheden spreken honderduit over transformatie om maar niets te hoeven veranderen en in al zijn ijverige gediensigheid is menig ambtenaar of welzijnswerker drukdoende om basisinitiatieven te neutraliseren door ze in te zetten als instrumenten van overheidsbeleid. Dat zijn stevige beschuldigingen of liever gezegd waarschuwingen, want de instrumentalisering van basisinitiatieven is pas sinds kort aan de gang en wordt merkwaardigerwijs vooral gepromoot door vooruitstrevende en goedwillende geesten bij ministeries, gemeentehuizen en aanpalende instellingen. Een kritische doordenking en ontwikkeling van het principe van zelfsturing kan deze dwaalweg mogelijk blokkeren en basisinitiatieven verschonen of bevrijden van de voogdij van overheden en welzijnsinstellingen. Een vrijgemaakt opbouwwerk zou daarbij kunnen fungeren als een breekijzer, een buigzaam breekijzer, want soms moet handig gebruik gemaakt worden van het onvermijdelijke. Ik ga daar in de slotparagraaf van deze beschouwing nog op in. Eerst wil ik stil staan bij de mens als kwetsbaar wezen, omdat kwetsbaarheid de toegangspoort is tot het domein van het sociale en het politieke.¹

De mens is een kwetsbaar wezen, omdat hij/zij voor zijn/haar zelfverwerkelijking aangewezen

is op respect, achting, erkenning van anderen. Respect, achting en erkenning vanwege hetgeen mensen gemeenschappelijk hebben; respect, achting en erkenning vanwege hetgeen mensen van elkaar doet verschillen. Deze voor de zelfverwerkelijking noodzakelijke relatie met anderen maakt ons als mensen tot morele wezens: we zijn verantwoordelijk voor elkaars zelfverwerkelijking. Dat geldt in het algemeen voor alle andere mensen en het geldt in het bijzonder voor mensen in de directe omgeving. Het feit dat een mens om mens te zijn, afhankelijk is van het respect, de achting en de erkenning van andere mensen, maakt dat iedereen verantwoordelijkheid draagt voor de anderen. Het wordt een deel van jouw eigen identiteit hoe je met deze verantwoordelijkheid voor de anderen omgaat. De ander is niet de begrenzer van mijn vrijheid en zelfverwerkelijking, maar de medeverwerkelijker ervan.²

Het samenspel tussen beide elementen in de verhouding tussen mensen – bedoeld zijn de afhankelijkheid van elkaar en de verantwoordelijkheid voor elkaar – is de kern van het sociale, van de verbondenheid tussen mensen. Het streven naar gerechtigheid in die relatie, het streven naar verhoudingen die voor alle betrokkenen bevredigend zijn, is de kern van het politieke. De kracht van kwetsbaarheid – en ik voeg daar aan toe: de kwetsbaarheid van macht/kracht – is het besef van de onontkoombaarheid van sociale verhoudingen tussen mensen. Dat is het sociale. Naast dit element van de kracht van kwetsbaarheid is er het element van de onontkoombaarheid van harmonieus of conflictueus ‘gedoe’ over het acceptabel en goed zijn van deze verhoudingen. Dat is het politieke. Als er sociale verhoudingen

zijn tussen mensen die bepaalde groepen verhinderen een goed en waardig leven te leiden, is dat een morele aanklacht van gekwetsten tegen kwetsers, van onderdrukten tegen onderdrukkers, van achtergestelden tegen achterstellers. Van die morele aanklacht gaat een verandering uit, zodra de vanzelfsprekendheid van de bestaande gangbare sociale verhoudingen onder kritiek wordt gesteld. De gekwetsten, de onderdrukten, de achtergestelden maken zich los van het gangbare, het vanzelfsprekende en de kwetsers, de onderdrukkers, de achterstellers voelen zich ongemakkelijk bij het handhaven van het gangbare, dat langzaam aan zijn vanzelfsprekendheid begint te verliezen. Deze beide processen zijn een teken van de kracht van kwetsbaarheid. Zelfsturende gemeenschappen kunnen een bijdrage leveren aan de versterking van deze kracht door bloot te leggen waar de belemmeringen en de aangrijpingspunten zitten om beweging te krijgen in de vastgezette gangbare sociale houdingen en verhoudingen.

Een eeuw sociale problematiek

Om gevoel te krijgen voor de eigenheid van het sociale en het politieke en om inzicht te krijgen in de werkzame kracht van kwetsbaarheid, zou men (opnieuw) kennis moeten nemen van de studie die de Nederlandse socioloog Harry Hoefnagels in de jaren vijftig van de vorige eeuw heeft gemaakt van de sociale ontwikkeling in Nederland tussen 1850 en 1940.³ In deze studie beschrijft Hoefnagels het wordingsproces van de sociale verhoudingen die de basis zijn geweest voor de opbouw van de naoorlogse verzorgingsstaat. De studie geeft

een overzicht van de strijd tussen twee sociale groepen in de samenleving: de arbeiders (werknemers) enerzijds en de bazen (werkgevers) anderzijds. Deze strijd leidde uiteindelijk tot de vorming van een maatschappij waarin de arbeider een volwaardige positie had. In de loop van de 19^e eeuw brak bij arbeiders het besef door dat hun arbeid waarde had en dat de maatschappij dank zij die waarde rijk genoeg was om armoede uit te bannen. Behalve dat ze vonden dat dit moest gebeuren, wilden de arbeiders vooral meetellen in de samenleving, erkend en gerespecteerd worden, gelijkberechtigd zijn. Om dat te bereiken organiseerden arbeiders zich in een bonte verzameling van sociale bewegingen. En om sterker te staan tegenover deze bewegingen van arbeiders deden werkgevers hetzelfde. De strijd tussen deze twee groepen in de samenleving werd de sociale quaestie genoemd. De strijd was zo intens dat heel de samenleving positie moest kiezen: niet alleen de werknemers en de werkgevers, maar ook andere groepen in de samenleving. Allen hadden belang bij het tot stand brengen van een fatsoenlijke samenleving, waarin alle groepen tot hun recht konden komen. Het benoemen van de houdingen en verhoudingen tussen groepen werknemers, werkgevers en burgers in de samenleving – dat betreft het sociale – leidde tot maatschappelijke uiteenzettingen en sociale strijd om stap voor stap die houdingen en verhoudingen, en daarmee de ordening van de samenleving, te veranderen – dat betreft het politieke. Dit samenspel tussen het sociale en het politieke en de bemiddelende rol die de landelijke overheid hierbij kreeg, leverden uiteindelijk de verzorgingsstaat op. Met dit compromis tussen kapitaal en arbeid leek de sociale kwestie opgelost: het kapitalisme werd getemd,

kreeg een menselijk gezicht; de overheid zag daar op toe; de arbeiders verwierven een gerespecteerde plek in de samenleving; de economie kon zich zodanig ontwikkelen dat winsten, lonen en sociale voorzieningen tegelijkertijd konden stijgen.⁴

Opnieuw een sociale kwestie

De afgelopen decennia is de temming van de markt stap voor stap ongedaan gemaakt of sterk afgezwakt. De collectieve sector is ingekrompen; de markt is het vanzelfsprekende en eigenlijk enige model geworden voor de ontwikkeling van de samenleving. Dat heeft opnieuw grote groepen buiten spel gezet: mensen die weer terugzakken in een situatie van armoede en nieuwe burgers die onvoldoende mogelijkheden krijgen om een fatsoenlijk leven op te bouwen. Het enige perspectief dat de overheid en de daaraan verbonden instellingen aan deze buitengesloten groepen bieden, is: hulp en training om (weer) mee te doen in het gangbare bestel. Maar dat gangbare bestel heeft velen van hen juist buitengesloten. Door deze ervaring cynisch wijs geworden, geloven veel mensen daar niet meer in. Vanuit hun dagelijkse werkelijkheid neemt een aantal van hen het initiatief in eigen hand en richt sociale coöperaties op. Het doel van deze coöperaties is tweeledig: weer meetellen in de samenleving – dat is het sociale aspect – en het realiseren van andere houdingen en verhoudingen in de samenleving die het mogelijk maken dat mensen zelf een fatsoenlijk leven kunnen bewerkstelligen – dat is het politieke aspect. Alle ingrediënten voor een nieuwe sociale kwestie zijn voorhanden. De sociale coöperaties zijn het

begin van een sociale beweging van mensen die zich buiten spel voelen gezet en die vanuit hun alledaagse werkelijkheid een erkende en gerespecteerde plek willen verwerven in de samenleving. De aandacht en sympathie die deze sociale coöperaties krijgen, duiden erop dat bij de rest van de samenleving het besef groeit dat er veranderingen nodig zijn in de vanzelfsprekend geachte ordening van de samenleving. Onderkend wordt dat veranderingen nodig zijn om houdingen en verhoudingen te krijgen in de samenleving die zodanig zijn dat deze buitengesloten of achtergestelde groepen een volwaardige en gerespecteerde plek kunnen verwerven. Het verzet en de tegenwerking die ze krijgen, duiden erop dat er groepen zijn die beseffen dat ze voor zo'n herordening van het sociale zullen moeten inschikken, verworvenheden zullen moeten delen. Het tot stand brengen van deze nieuwe houdingen en verhoudingen gaat niet zonder slag of stoot. Het is een uitdaging en morele opdracht voor heel de samenleving. De sociale coöperaties zijn uitingen van de noodzaak van zo'n nieuwe ordening en ze wijzen wegen die ontwikkeld moeten worden om een dergelijke vernieuwing van de maatschappelijke orde te bewerkstelligen. Degenen die zich verzetten tegen veranderingen zorgen ervoor dat dit veranderingsproces geleidelijk verloopt, dat het draagvlak wordt verbreed, dat er voldoende tijd is voor een proces van acceptatie en dat de veranderingen daardoor beter bekliven.

Anders dan bij de oplossing die gevonden werd voor de oude sociale kwestie – dat was de temming van de markteconomie – lijkt het er nu op dat de nieuwe sociale kwestie alleen opgelost kan worden door de heerschappij van de markt-

en geldeconomie te beëindigen en te vervangen door een economie die gebaseerd is op andere principes, op een andere grammatica. Het wor- dingsproces daarvan begint dicht bij huis, op lokaal vlak, in buurten en dorpen. Daar ervaren mensen in hun dagelijkse leven dat de samenleving haar problemen niet kan oplossen zo lang haar kapitalistisch karakter gehandhaafd blijft. Dan zullen telkens opnieuw groepen achtergestelden worden gecreëerd die vroeg of laat in verzet komen tegen hun achterstelling en die zullen gaan strijden voor sociale verhoudingen die mensen het respect, de waardering en de erkenning geven die mensen elkaar verschuldigd zijn.

Het domein van het gemeengoed

De strijd voor respect en erkenning van achtergestelde en buitengesloten groepen komt niet gemakkelijk op gang. Dat komt mede omdat veel achtergestelden als het ware vastzitten in hun identiteit van achtergestelde, van buitengeslotene. Hoewel het een ondergeschikte positie in de samenleving is, geeft deze toch vastigheid. Het verzet tegen deze positie brengt onzekerheden met zich mee, bijvoorbeeld verlies of vermindering van de uitkering hoe karig deze ook is. Meedoen in sociale coöperaties biedt mensen een mogelijkheid om in collectief verband een nieuwe identiteit op te bouwen. Als eenling zouden ze daar waarschijnlijk niet in slagen. Door mee te doen in een sociale coöperatie worden mensen in staat gesteld om in hun directe leefomgeving condities te scheppen die nodig zijn om eigen capaciteiten te ontwikkelen en zelf kwaliteit van leven te bewerkstelligen en daarmee een eigen nieuwe identiteit

op te bouwen, waarop ze trots zijn, waarvoor ze erkenning en respect vragen van andere leden van de samenleving.

Dergelijke sociale coöperaties waarbinnen mensen een nieuw bestaan willen opbouwen, kunnen in de eigen leefomgeving van mensen maatschappelijke taken oppakken die de overheid laat liggen. Als dat gebeurt laten deze initiatieven vanuit de samenleving zien, dat het niet langer klopt om de samenleving in te delen in twee domeinen, namelijk het domein van de markt met z'n privaat recht en het domein van de overheid met zijn publiek recht. Vanuit de alledaagse werkelijkheid van mensen ontstaat een nieuw domein, het domein van het gemeengoed, het collectief, de commons. In dit domein organiseren mensen eigen activiteiten. Deze wijken wat betreft aard en vorm af van de activiteiten van de twee vertrouwde domeinen van de markt en de staat. Deze vertrouwde domeinen worden vaak tegenover elkaar gezet, maar de aard en vorm van hun activiteiten lijken heel veel op elkaar. Beide domeinen berusten op concentratie van macht. In het private domein ligt de macht bij de eigenaar van goederen. Die neemt de besluiten en die is bij machte om anderen uit te sluiten. In het publieke domein is ook sprake van hiërarchie en ligt de macht in handen van degenen die aan de top van de hiërarchie staan. In het domein van de commons is de macht niet geconcentreerd bij een enkeling, maar wordt de macht juist verspreid over alle deelnemers: allen zijn eigenaar, schepper en gebruiker van het gemeengoed. Het gaat niet om een ding, een voorziening die buiten de mensen staat, een object dat door hen gebruikt kan worden; het gaat om een bron van leven die door mensen zelf gemaakt

en onderhouden wordt, die een deel van hun levensontwerp is, dat alleen in gezamenlijkheid tot stand komt en in stand gehouden wordt. Het scheppen en het gebruiken van gemeengoederen liggen in handen van de mensen zelf. Dat is een wezenlijk onderscheid met goederen, diensten of voorzieningen die door de markt of door de overheid aangeboden worden aan gebruikers, afnemers, consumenten. Sociale coöperaties zijn een van de uitingsvormen en een van de ontwikkelaars van een nieuwe tijdgeest, de tijdgeest van het collectieve. Deze tijdgeest maakt zich los van de grammatica van het modernisme met zijn 'eigendoms-individualisme' en zijn gebrek aan bescherming van het gemeengoed, het gemeenschappelijk bezit, de commons. Deze nieuwe tijdgeest manifesteert zich in de stapsgewijze ontwikkeling van een nieuwe ordening van het sociale, met een nieuw juridisch systeem dat met verwijzing naar de steeds scherper opdoemende milieuproblemen aangeduid kan worden als een 'ecolegale' orde: "een orde die gebaseerd is op ecologische en juridische deskundigheid, eerlijk delen van het gemeenschappelijk bezit, burgerlijke betrokkenheid en participatie."⁵

Door deze nieuwe tijdgeest te grijpen en er door gegrepen te worden, dragen sociale coöperaties bij aan een geleidelijke verandering van het karakter van de samenleving. Daarbij is de kleinschaligheid van sociale coöperaties van belang.

Deze bevordert het ontwikkelen van een hoedanigheid die vanwege de grammatica van de concurrentie en het daarbij horende doorgeslagen individualisme goeddeels in vergetelheid is geraakt: het besef van gemeenschappelijkheid

vanuit het verschil; het zoeken naar verbinding vanuit het anders-zijn. De erkenning van verschil en het open maatschappelijke debat erover vormen de belangrijkste bases voor een 'gezonde democratische samenleving' (Hal-leh Ghorashi⁶). Sociale coöperaties kunnen in hun kleinschaligheid en diversiteit ertoe bijdragen dat ervaringen en denkbeelden van minderheden – bij voorbeeld mensen die weinig mogelijkheden hebben/krijgen op de reguliere arbeidsmarkt – uit de marge van de samenleving gehaald worden, dat mensen hun zelfachting weer hervinden en dat zij een plek krijgen in het maatschappelijke debat over de inrichting van de samenleving. Dit debat krijgt daardoor een meer open karakter en een breder draagvlak. Dat kan van belang zijn voor een toekomstgerichte vernieuwing van de samenleving die recht doet aan alle sociale groepen.

Een uitdaging voor zelfsturende gemeenschappen

Tot zover enkele nog verder uit te werken gedachten over de kracht van kwetsbaarheid, over de herontdekking van het sociale en het politieke en over de pioniersrol die achtergestelde en buitengesloten groepen hierin vervullen via het opzetten van sociale coöperaties. Bedoelde groepen vervullen die vernieuwingsrol vaak tegen wil en dank en meestal met de grootst mogelijke moeite om het gevecht tegen het gangbare, het vanzelfsprekende, vol te houden. Deze pioniers van de vernieuwing behoeven steun van instellingen en personen wier bestaan minder precair is. Het mobiliseren van die steun is een uitdaging voor zelfsturende gemeenschappen. Om die uitdaging op te

pakken moeten de kartrekkers van de zelfsturende gemeenschappen oor en oog krijgen voor de positieve werking van reeds in gang zijnde veranderingen in de dagelijkse werkelijkheid. En ze moeten onderkennen dat conflicten de samenhang en vitaliteit van gemeenschappen kunnen bevorderen. Eerst geef ik een korte aanduiding van enkele meewerkende veranderingen en ik sluit af met een uitsmijter over de positieve werking van conflicten.

1. Het veralledaagsen van de politiek

De alledaagse werkelijkheid van mensen moet terug in de politiek. Politiek wordt verdund tot hetgeen in de vergaderzalen van het parlement en de gemeenten gebeurt. Dat staat vaak ver af van de dagelijkse werkelijkheid van mensen. Bovendien heeft die overheidspolitiek zich zo sterk verbonden met de gangbare geldeconomie dat ze de beschermende en veranderende functie verloren heeft; ze heeft geen eigen grammatica meer op basis waarvan ze krachten kan mobiliseren om de economie in bedwang te houden.⁷ De daadwerkelijke verandering van het gangbare, de doorbreking van bestaande patronen, vindt plaats in de alledaagse werkelijkheid van mensen die benadeeld worden door de bestaande orde; die de bestaande paden moeten verlaten om kwaliteit van leven te behouden of te hervinden. In het alledaagse hervindt de politiek zijn politiek karakter. En in dat alledaagse domein kunnen burgerinitiatieven stimuleren dat de sfeer en de grammatica van het collectieve weer worden teruggebracht in het alledaagse leven van mensen.

2. De positieve werking van boosheid

Een groeiend aantal mensen in de huidige maatschappij leeft in angst vanwege zorgen dat hun bestaanszekerheden worden afgebroken, dat ze niet mee kunnen, dat ze de aansluiting bij maatschappelijke ontwikkelingen missen. Om de verlamme werking van deze angst te doorbreken is het zaak het klimaat van angst om te zetten in een klimaat van woede en verontwaardiging.⁸ Dat vraagt om een positieve benadering van de boosheid die zich momenteel verbreidt in de samenleving. Daartoe moet onderscheid gemaakt worden tussen verschillende boosheden: de boosheid van de consument die zich niet goed bediend voelt; de boosheid van de achtergestelde die zich niet rechtvaardig behandeld voelt door de samenleving, die geen genoeg wenst te nemen met de discriminatie die hij/zij ondervindt en die streeft naar een verandering van de maatschappelijke orde; de boosheid van de zorgenden die zich ondergewaardeerd en gebruikt voelen en die meer waardering eisen voor zorgarbeid in de samenleving; de boosheid omdat mensen zich aan de kant gezet voelen door bedrijven die door directies ver weg gesloten worden zonder zich te bekommeren om de sociale gevolgen voor mensen die zich jarenlang hebben ingezet voor het bedrijf. Met name in deze laatste drie boosheden zitten aanzetten tot sociale bewegingen, sociale strijd, voor een andere ordening van de samenleving, een strijd voor een ander maatschappelijk compromis dat meer recht doet aan bepaalde groepen die zich door het bestaande compromis misdeeld voelen. Dan kan duidelijker worden dat niet alleen problemen rond dienstverlening en het daarop betrokken bestuurlijk handelen van de (lokale)

overheid relevant zijn voor het dagelijkse leven van mensen, maar ook de sociale en economische positie waarin mensen moeten leven. Dit bewustwordingsproces kan nog verbreed, versterkt en verdiept worden door andere vormen van boosheid en bezorgdheid: vanwege milieu, natuur, gezondheid (fijnstof). Voor een groeiend aantal mensen is hun boos zijn aanleiding om zich te verenigen in sociale coöperaties of andere basisinitiatieven. De mogelijke conflicten die hieruit kunnen ontstaan in de samenleving moeten niet of in ieder geval niet te snel toegedekt worden. Ze kunnen nodig zijn om een meer bevredigende ordening van de samenleving te bewerkstelligen.

3. De verbreding van de democratie⁹

Democratie is te zeer en te uitsluitend gelieerd aan de overheid en de in dat kader opgerichte juridische structuren, zoals de staat, het parlement, verkiezingen. Democratie krijgt vooral gestalte als staatsinrichting en regeringsvorm. Basisinitiatieven van burgers worden door de overheid en deels ook door henzelf benaderd en beoordeeld vanuit dat geijkte denken over democratie. Maar het worstelen van sociale coöperaties en andere basisinitiatieven met interne verhoudingen maakt het democratiebegrip veel breder. Democratie is bij basisgroepen geen kopie van de staatsinrichting en de regeringsvorm in stad en land, waardoor veel mensen, en zeker achtergestelde groepen, zich monddood gemaakt voelen. De democratie die sociale coöperaties nastreven is veeleer een levenswijze van mensen die zich verbinden in horizontaal georganiseerde egalitaire gemeenschappen. De macht wordt niet overgedragen of toebedeeld aan een aantal gekozenen; men-

sen die deelnemen in de sociale coöperatie vormen in samenspraak en samenwerking met elkaar een leefwereld waarin allen gelijkberechtigd zijn en allen respect, erkenning en waardering krijgen, en waarin allen die door besluiten geraakt worden daar ook over mee kunnen praten en besluiten. Omdat de bestaande juridische vormen nog niet zijn afgestemd op deze vorm van democratie, is het handig om een Bijzonder Statuut¹⁰ op te stellen dat leden van de basisinitiatieven gelegenheid en tijd geeft een organisatievorm te ontwikkelen die recht doet aan dit verbreed democratiebegrip.

4. De overheid op afstand houden

Om zelfsturing in gemeenschappen tot ontwikkeling te laten komen moet voorkómen worden dat overrijverige ambtenaren basisinitiatieven van mensen het overheidssysteem inzuigen en deze initiatieven neutraliseren door ze te instrumentaliseren, ze ruimte te geven als instrument van overheidsbeleid. Sociale coöperaties die opgericht worden om mensen met een uitkering de mogelijkheid te geven een zelfstandig bestaan op te bouwen, dreigen in een aantal gemeenten door goedbedoelende en meedenkende ambtenaren gefaciliteerd te worden als re-integratie-instrument. Tegelijk biedt zo'n facilitering kansen om dergelijke basisinitiatieven uit te bouwen. Die dubbelheid vraagt van de initiatiefnemers bedrevenheid in de kunst van het afhoudend inspelen: weet hebben van beleid en strategieën van overheden en instellingen, maar tegelijk voeling houden en ondersteuning geven aan de tactieken van bewoners om deze van bovenaf ontworpen beleid en strategieën een inhoud te geven die past bij hun alledaagse werkelijk-

heid.¹¹ De speelruimte die basisinitiatieven daarvoor nodig hebben kan worden geborgd door gemeente en/of instelling sociaal aandeelhouder te maken van het basisinitiatief. Via dit sociaal aandeelhouderschap geven gemeente en instelling aan de doelstelling van het basisinitiatief te onderschrijven en desgevraagd ook te ondersteunen zonder zeggenschap te hebben/eisen over financiën en werkwijzen van het initiatief.

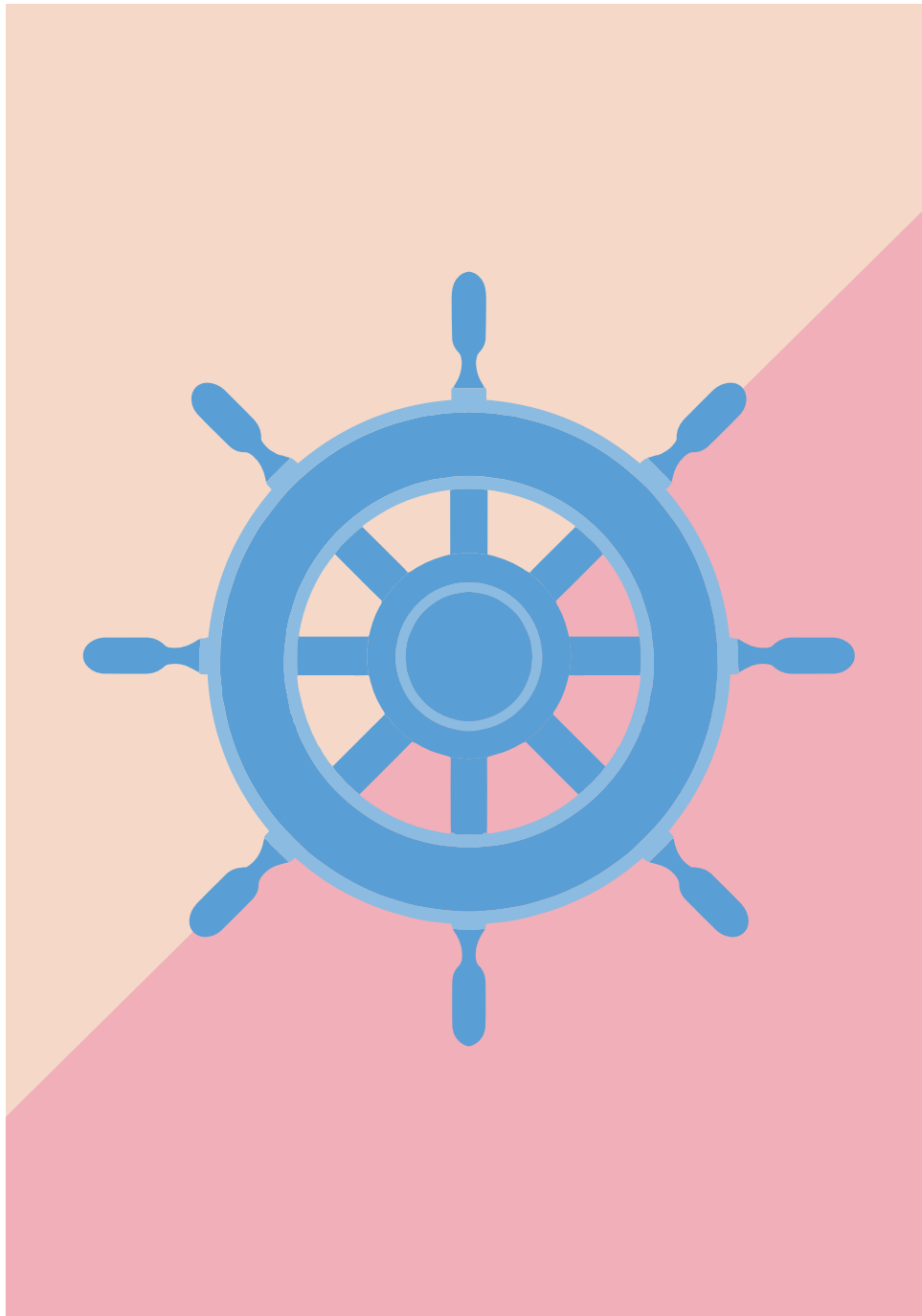
5. Conflicten geven gemeenschappen hun vitaliteit

Het sociale en het politieke, zoals hiervoor omschreven, kunnen alleen werken als er sprake is van sociale conflicten. Via het conflict wordt namelijk duidelijk dat groepen op elkaar aangewezen zijn. Dat is de integratieve achtergrond van sociale conflicten. De tegenstellingen en belangenverschillen zijn er nog, maar ze vormen de ingrediënten van het op elkaar aangewezen zijn. Het tegenstrijdige vormt juist de bindende kracht. Dat is de paradox van tegenstrijdige verbondenheid, het in tegenstellingen verbonden zijn. In het huidige sociale beleid van menige overheid worden gemeenschappen opgevoerd als (gedeeltelijke) vervanger/opvolger van de verzorgingsstaat die tot stand is gekomen als uitkomst van 150 jaar sociale strijd tussen arbeid en kapitaal. Sociale strijd en het (tijdelijk) slechten ervan door sociale compromissen te sluiten waren nodig om een collectieve basis te geven aan sociale rechten. De vraag is of gemeenschappen met het groter worden van diversiteiten deze collectieve functie kunnen overnemen. In dit verband moet ook de vraag gesteld worden in hoeverre gemeenschappen gekenmerkt worden door een neiging om bepaalde (groepen) mensen uit

te sluiten. In beschouwingen over zelfsturing komen deze vragen onvoldoende aan bod. Het conflictperspectief ontbreekt: er wordt geen discussie gevoerd over de economisch-maatschappelijke ordening van de samenleving. Allen werken kennelijk aan een gezamenlijk doel. Die doelen worden wel heel concreet en praktisch gemaakt: eigen vervoer voor mensen uit de buurt/dorp; zelf georganiseerde dagopvang voor ouderen; in eigen regie georganiseerde hulp in de huishouding. Deze concrete doelen worden doorgaans niet verbonden met economische onderwerpen en er worden ook geen relaties gelegd met het streven van bepaalde groepen naar erkenning en gerechtigheid; de initiatieven liggen meer op het vlak van humanitaire doelen. Wat wel naar voren komt is een discussie over de bestuurlijke en democratische ordening in relatie tot de positie van de overheid en door de overheid gecontracteerde groot gegroeide instellingen of (zorg) organisaties. Op dat vlak heeft zelfsturing al de nodige veranderingen teweeg gebracht. Zelfsturing heeft er mede voor gezorgd dat overheden en instituten zich ongemakkelijk zijn gaan voelen in hun huidig doen en laten en naar verandering zoeken, naar transformatie. Het gevaar dreigt dat zelfsturing daarmee in een bestuurlijk perspectief getrokken wordt en wegdrijft van het perspectief van het alledaagse. Daarmee zou zelfsturing haar eigen ontwikkelkracht ondergraven. Want de grootste belofte en kracht van zelfsturing liggen niet in de bestuurlijke vernieuwing, maar veeleer in de vernieuwing van het sociale, in het meer rechtvaardig maken van de verhoudingen tussen (groepen) mensen in de samenleving. Om die sociale vernieuwing in gang te zetten en op gang te houden is het nodig dat de zelfsturing

zich meer dan nu het geval is richt op groepen in de gemeenschap die boos zijn, en die hard of zacht uiting geven aan hun onbehagen over de ordening van de samenleving en de positie die zij daarin hebben.

-
1. Ik maak daarbij gebruik van de inzichten die de Duitse filosoof Steffen Hermann ontleent aan het herlezen van studies van Hegel en Levinas. Zie: Steffen Hermann, *Symbolische Verletzbarkeit. Die doppelte Asymetrie des Sozialen nach Hegel und Levinas*. Transcript Verlag, Bielefeld 2013.
 2. Miriam Mesquita Sampaio de Madureira, *Kommunikative Gleichheit und Intersubjektivität im Anschluss an Hegel*. Transcript Verlag, Bielefeld 2014.
 3. H. Hoefnagels, *Een eeuw sociale problematiek. De Nederlandse sociale ontwikkeling van 1850 tot 1940*, 3^e druk, Samsom Uitgeverij, Alphen aan den Rijn 1974. De eerste druk van deze studie verscheen in 1959.
 4. In het voorwoord van de derde druk van de studie over Een eeuw sociale problematiek tekent Hoefnagels aan dat de maatschappelijke ontwikkelingen sinds 1959 (het verschijnen van de studie) hem dwingen om in 1974 ernstige twijfels te uiten bij de vraag of de temming van het kapitalisme een voldoende stap is geweest voor een bevredigende ontwikkeling van het sociale: "Het is niet meer mogelijk, zoals in de jaren vijftig, zonder meer te vertrouwen, dat ook zonder principiële aantasting van het kapitalistische karakter van onze maatschappij, goede sociale verhoudingen verwerkelijk kunnen worden." Deze twijfel die zich aandeede in de jaren zeventig van de vorige eeuw, is weggestopt door de ogenschijnlijke overwinning van het westerse ontwikkelingsmodel dat zijn hoogtepunt beleefde met de val van de Berlijnse Muur eind 1989. Thans, na 25 jaar ongeremde speelruimte voor de economie van het vluchtige geld, komt deze twijfel opnieuw opzetten vanuit de dagelijkse werkelijkheid van groepen die niet tot hun recht komen binnen de horizon van het gangbare sociale denken en doen.
 5. Het citaat en de term 'eigendoms-individualisme' komen uit een recente studie van Fritjof Capra en Ugo Mattei, *Ecologie en wet. Naar een nieuwe balans tussen recht, ecologie en samenleving*. Uitgeverij Christoffor, Zeist 2016. In de studie wordt gepleit voor een nieuwe ecologische juridische orde waarin de gemeenschap soeverein is en niet het individu of de staat.
 6. Halleh Ghorashi, *Ruimte laten, ruimte maken, ruimte bewaken*. In: Christen Democratische Verkenningen, nr. 4 2008, p. 165-173
 7. Wendy Brown, *Undoing the Demos: Neoliberalism's Stealth Revolution*. Zone Books, New York 2015
 8. Over woede als motor van het politieke zie Brigitte Bargetz, *Ambivalenzen des Alltags. Neuorientierungen für eine Theorie des Politischen*. Transcript Verlag, Bielefeld 2016, p. 251-253
 9. De inzichten over de verbreding van de democratie ontleen ik mede aan: a. Madeleine Sauer, *Widerspenstige Alltagspraxen. Eine queer-feministische Suchbewegung wider den Kapitalozentrismus*. Transcript Verlag, Bielefeld 2016.
b. Étienne Balibar, *Citizenship*, Polity Press, Cambridge 2015 (met name zijn idee van de conflictueuze democratie is interessant om oog en oor te krijgen voor het ontstaan van vormen van sociaal burgerschap die nieuwe regels van het democratisch spel gaan vormen)
 10. Het Bijzonder Statuut is een ontwerp dat de juriste Nicole Estejé gemaakt heeft in opdracht van het Ministerie van BZK. Het Bijzonder Statuut is een instrument voor maatschappelijke initiatieven die gericht zijn op de uitvoering van publieke taken. Deze initiatieven bewegen zich op het grensvlak tussen privaatrecht en publiekrecht. Om conflicten en teleurstellingen te voorkomen en om constructief in gesprek te gaan met strategische partners, waaronder overheidsorganisaties, zijn extra waarborgen nodig om een begaanbaar pad te vinden in het nieuwe land tussen het private en het publieke domein. Het Bijzonder Statuut maakt die extra waarborgen mogelijk. Voor meer informatie over het Bijzonder Statuut kun je contact opnemen met Nicole Estejé via info@socialecooperatie.nl
 11. Zie: Arnold Reijndorp en Leeke Reinders, de ALLEDAAGSE en de GEPLANDE STAD. Over identiteit, plek en thuis. Uitgeverij SUN, Amsterdam 2010. Zie ook: Dimitris Papadopoulos, Niamh Stephenson and Vassilis Tsianos, *Escape Routes. Control and Subversion in the Twenty-first Century*. Pluto Press, London 2008



Panningen

Gemeenschapshuis als motor voor samenwerking

Panningen, in de volksmond ‘Kepèl’ genoemd, is met circa 7.500 inwoners de grootste dorpskern in de gemeente Peel en Maas. Het dorp vervult een belangrijke regiofunctie met tal van voorzieningen op het gebied van winkels, horeca, cultuur en dienstverlening.

Vanaf het invoeren van de visie op zelfsturing lukte het om in de dorpen van Peel en Maas een beweging van eigen verantwoordelijkheid op gang te krijgen en te houden. Inwoners namen de verantwoordelijkheid voor de eigen woonomgeving. Afgezet tegen de kleinere kernen, bleef Panningen als centrumkern lange tijd echter een beetje achter. Er zijn wel enkele wijkinitiatieven tot stand gekomen, maar deze hadden wisselend succes en een beperkt karakter. In tegenstelling tot de omliggende kernen heeft Panningen bijvoorbeeld geen overkoepelend dorpsoverleg, dat zich verantwoordelijk heeft gemaakt om de dialoog met de eigen

bewoners aan te gaan over de kwaliteit van de leefomgeving. De kleinere, omliggende kernen zijn hier vanwege deze historie procesmatig gezien al een stuk verder in.

Wat kunnen de verschillende burgers, partijen en organisaties betekenen zodat alle inwoners zich “Thuis in Panningen” kunnen voelen?

Wel kent Panningen van oudsher veel verenigingen en groepen die op een geweldige manier hun eigen verantwoordelijkheid nemen voor de groep waarvan zij deel uit maken. Doordat dit veelal beperkt is geble-

ven tot de eigen achterban, is er echter weinig samenwerking en samenhang ontstaan.

Gemeenschapshuis, vrijwillig beheer en eigenaarschap

De afgelopen periode is Panningen echter met een inhaalslag bezig. Een belangrijk omslagpunt is te herleiden naar het moment (2014) dat de lokale welzijnsinstelling (Vorkmeer) te

kennen heeft gegeven het beheer van haar Activiteitencentrum in Panningen niet meer tot haar core-business te rekenen. In de wijk rond deze voorziening heeft zich een burgerinitiatief ontwikkeld dat het beheer hiervan over wil nemen. Dit burgerinitiatief, inmiddels uitgegroeid tot de Stichting “Gemeenschapshuis in Kepèl”, beijvert zich om het gebouw exploiteerbaar te maken middels verduurzaming en uitbreiding van de bestaande functies met een gemeenschapsfunctie, waardoor de continuïteit van de aanwezige activiteiten geborgd wordt en de gemeenschap de verantwoordelijkheid van het beheer van het gebouw middels inzet van vrijwilligers ook waar kan maken.

Met het van onderop ontstaan van de initiatiefgroep werd de basis gelegd voor een reeks nieuwe gesprekken met stakeholders (verenigingen, buurt e.a.) uit Panningen. Wat begon met het peilen van behoefte en draagvlak, groeide langzaam maar zeker uit tot een besef dat de meerwaarde van een gemeenschapshuis niet slechts bestaat uit het hebben van een fysieke ruimte voor het draaien van een verenigingsactiviteit. De samenwerking die nodig is om een voorziening als een gemeenschapshuis van de grond te krijgen, is een mooie aanleiding gebleken om het gesprek met betrokkenen aan te gaan en verbindingen met elkaar aan te gaan. Dit heeft geleid tot een breed gedragen gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid. In de gevoerde gesprekken met belanghebbenden kwam telkens terug dat het gemeenschapshuis een ontmoetingsplek voor alle burgers moet zijn, en dit is in de gesprekken met de architect ook een belangrijk uitgangspunt geweest.

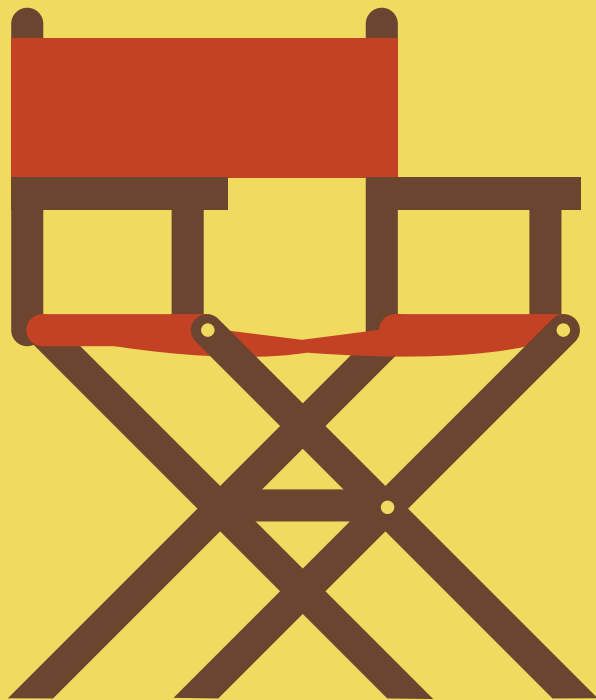
De stichting heeft, in afstemming met de gebruikersgroepen, bewust gekozen voor een vorm van vrijwilligersbeheer. Er wordt een appèl gedaan op de verschillende gebruikersgroepen, zodat samenwerking organisch ontstaat en vanzelfsprekend wordt. Vanuit samenwerking ontstaat samenhang met elkaar en in die sfeer wordt ruimte geschapen om tot andere vormen van coöperatie te komen. Gedreven vanuit visie wil het stichtingsbestuur alle vormen van samenwerking tussen gebruikersgroepen stimuleren en waar nodig ondersteunen. Door deze vorm van samenwerking komt ook het “eigenaarschap” steeds meer bij de gebruikers zelf te liggen. Het bestuur komt zo in een faciliterende rol en de gebruikers staan zelf “aan het roer”.

Op het moment van schrijven heeft de gemeenteraad unaniem ingestemd met het verstrekken van een krediet voor (gedeeltelijke) realisatie van de plannen. Thans is de Stichting druk doende om dit bedrag via fondswerving te verhogen, de vooruitzichten zijn goed. De verwachting is dat voor de zomervakantie gestart kan worden met de verbouwing van 2017. Het gemeenschapshuis wordt een plek van én voor de gemeenschap van Panningen, als sociaal knooppunt waar mensen elkaar kunnen ontmoeten en zich kunnen ontwikkelen. Een voorziening waar nadrukkelijk ruimte is voor iedereen, los van leeftijd, achtergrond of gezindte, en waar iedereen als het ware ‘gast van elkaar’ is. En met name geldt dit ook voor de meer kwetsbare mensen in de gemeenschap, die voor tal van activiteiten reeds gehuisvest waren in het Activiteitencentrum. Deze activiteiten wil het gemeenschapshuis zo veel als mogelijk continueren.

Katalysator voor verdere ontwikkeling gemeenschap

In andere dorpskernen van Peel en Maas is vaak al gebleken, dat het samen nadenken over gemeenschappelijke voorzieningen een ontwikkeling in gang heeft gezet waarbij het steeds meer vanzelfsprekend is geworden dat gemeenschappen de regie nemen over de eigen leefomgeving. Stichting Gemeenschapshuis in Kepèl en al haar gebruikersgroepen hopen met dit initiatief eenzelfde ontwikkeling in Panningen te bewerkstelligen. Het proces dat in Panningen is ingezet, heeft in die zin al een sterk katalyserende werking gehad. Het momentum dat met dit proces gecreëerd is, is erg waardevol en verdient daadkrachtig vervolg. Dit begint reeds vorm te krijgen. Illustratief in dat opzicht is de verbinding die thans gelegd wordt met het winkelcentrum. Als slogan gebruiken zij “Thuis in Panningen”. Overleg met het Centrummanagement heeft al opgeleverd dat er samen gekeken wordt naar een bredere betekenis van deze slogan. Wat betekent “Thuis in Panningen” voor al haar inwoners, los van achtergrond of gezindte? De burger, daar gaat het om. Wat kunnen de verschillende burgers, partijen en organisaties betekenen zodat alle inwoners zich “Thuis in Panningen” kunnen voelen? Kortom, de realisatie van het gemeenschapshuis mag zeker niet worden gezien als een doel op zichzelf maar als een belangrijke én noodzakelijke stap om Panningen verder vooruit te helpen in haar ontwikkeling tot vitale gemeenschap.

Opbouwwerk in vitale gemeenschappen



Een van de randvoorwaarden om processen van zelfsturing en gemeenschapsontwikkeling kans van slagen te geven, is de mogelijkheid van gemeenschappen om zich – indien gewenst – te laten ondersteunen in hun zoektocht naar de eigen identiteit. Zoals uit andere bijdragen in deze publicatie en uit de dorpsportretten blijkt, zijn gemeenschappen bij deze zoektocht naar de eigen identiteit prima in staat hun eigen wegen te bewandelen en hun eigen boontjes te doppen, maar hebben ze soms behoefte aan een steun in de rug, een advies, een spiegel, of een helpende hand. Deze ondersteuning is meestal ‘volgend’ van aard, meebewegend op het ritme van de gemeenschap en nooit koersbepalend. In Peel en Maas heeft het opbouwwerk vanaf medio jaren negentig van de vorige eeuw steeds getracht deze rol zo goed mogelijk in te vullen. Deze rol kan variëren van ondersteunend, faciliterend, adviserend of spiegelend, tot het nemen van verantwoordelijkheid voor de uitvoering van een project op verzoek van een gemeenschap. Maar in alle gevallen blijft de regie in handen van de gemeenschap zelf. Het opbouwwerk was rond 2000 veelal ingebed in welzijnsorganisaties. Zo ook in Peel

en Maas, waar de welzijnsorganisatie Vorkmeer jarenlang de functie opbouwwerk uitvoerde.

Na de invoering van de Wmo in 2007 kregen gemeenten in toenemende mate de behoefte om het opbouwwerk in te zetten als instrument om de opgaven van de Wmo te realiseren. Het opbouwwerk als specifieke werksoort voor samenlevingsopbouw en community development verdween naar de achtergrond en werd vervangen door professioneel welzijnswerk dat gericht was op specifieke thema's, doelgroepen en beleidscategorieën, en dat een belangrijke taak kreeg bij het realiseren van de taakstellingen van de Wmo. Daardoor vervreemde het opbouwwerk van haar oorspronkelijke uitgangspunten, zoals hierboven geschetst, en werd het steeds meer een verlengstuk van de systeemwereld. Het project Welzijn Nieuwe Stijl, gestart na de evaluatie van de Wmo in 2010, was een uitvloeisel van deze ontwikkeling en beoogde met name de sturingsrelatie tussen gemeenten en welzijnswerk te verbeteren en de efficiëntie van het welzijnswerk te verbeteren. Begrippen als ‘eigen kracht van de burger’, ‘direct eropaf’, ‘integraal werken’, ‘resultaatge-

richt werken' werden de nieuwe bakens voor het welzijnswerk. De welzijnstaal werd actiegericht en ondernemend van aard. Het onderscheid tussen mensen die zelfredzaam zijn en kwetsbare burgers werd uitvergroot.

Om het opbouwwerk opnieuw terug te brengen naar de plek waar het thuishoort, nl. dichtbij gemeenschappen en mensen, en om het opbouwwerk in een 'volgende en inspirerende positie' in plaats van een 'bepalende en sturende positie' te brengen, startte Peel en Maas in 2009 met de 'Proeftuin Zelfsturing'. Deze proeftuin was in eerste instantie bedoeld om het concept van zelfsturende vitale gemeenschappen verder te ontwikkelen en in het kielzog daarvan te zoeken naar een 'herbronning' voor het opbouwwerk. Omdat deze herbronning niet te combineren viel met de uitgangspunten van Welzijn Nieuwe Stijl en omdat binnen Vorkmeer het opbouwwerk steeds meer naar de achtergrond verschoof, besloot de gemeente Peel en Maas in 2013 de Werkplaats Gemeenschapontwikkeling op te richten. Er was behoefte aan een specifieke voorziening die de processen van gemeenschapontwikkeling door zelfsturing in de verschillende kernen van Peel en Maas middels opbouwwerk ging faciliteren. Opbouwwerk volgens de eigen logica en behoeften van de gemeenschap. Gebaseerd op de kernwaarden van de gemeente Peel en Maas en daarvan afgeleide waarden: zelfsturing, heelheid, gemeenschapontwikkeling, diversiteit en duurzaamheid.

De opbouwwerkers van de Werkplaats zijn aan de slag gegaan in de dorpskernen en hebben in eerste instantie met name de dorpsoverleggen gefaciliteerd bij het (door)ontwikkelen van

dorpsontwikkelingsvisies en bij het realiseren van die visies door verschillende burgerinitiatieven uit de gemeenschap.

De inspiratiebron: opbouwwerk in de jaren 70 en 80¹

De bloeiende beginjaren van de opbouwwerkpraktijk uit de jaren zeventig en tachtig van de vorige eeuw waren voor de Werkplaats een belangrijke inspiratiebron. Een aantal opbouwwerkers van de Werkplaats Gemeenschapontwikkeling zijn nog geworteld in die traditie.

De focus van het opbouwwerk lag in de jaren zeventig op de inbreng bij de aanpak van sociale problemen op lokaal niveau. Het ging om sociale vernieuwing als een manier om achterstanden te bestrijden. Sociale vernieuwing als reactie op enerzijds de gebleken ontoereikendheid van economische vernieuwing bij het verbeteren van de situatie van zwakke sociale groepen. En anderzijds het onvermogen van de verzorgingsstaat om de problemen van deze groepen het hoofd te bieden.

In de jaren tachtig wordt de doelstelling van het opbouwwerk als volgt geformuleerd: *"Het verlenen van diensten aan groepen uit de bevolking die zich inzetten om de kwaliteit van hun woon-, leef- en werksituatie te behouden of te verhogen"*.

Het opbouwwerk is dan vooral een instrument van en voor de bevolking: personen en groepen die initiatieven nemen, teneinde verbeteringen te realiseren in hun maatschappelijke situatie. Het gaat om sociaal-economisch en

sociaal-cultureel als "zwak" gekwalificeerde groepen en situaties.

Het primaat ligt bij de zelfwerkzame initiatieven van personen, groepen en organisaties, waaraan het opbouwwerk ondersteuning biedt. Zij zijn "opdrachtgever" van het opbouwwerk.

De maatschappijvisie waarop het opbouwwerk in die tijd is gebaseerd, gaat uit van maatschappelijke ongelijkheid tussen groepen mensen in de samenleving. Opbouwwerk focust op groeperingen die zich inzetten voor het behoud of de verhoging van de kwaliteit van hun woon-, leef- en werksituatie en dient in die maatschappelijke context te worden geplaatst. Uitgangspunt is dat de kwaliteit van leven voor een bevolkingsgroep afhangt van de mate waarin zij beschikt over goederen en diensten als arbeid, inkomen, huisvesting en onderwijs in verhouding tot meer kansrijke groepen. Meer gelijke kansen realiseren hangt dan af van het bewustzijn van de eigen maatschappelijke positie en het vermogen daarnaar te handelen. Een belangrijke invalshoek voor het opbouwwerk.

Het opbouwwerk functioneert in de jaren 70 en 80 in het spanningsveld van sociaal-economische en sociaal-culturele ontwikkelingen, waar immateriële en materiële vraagstukken in samenhang met elkaar zich manifesteren. Het opbouwwerk is werkzaam in micro-situaties, waarin maatschappelijke ontwikkelingen en de gevolgen daarvan tot uitdrukking komen. De macro-ontwikkelingen hebben m.a.w. hun neerslag in micro-situaties, de directe woon-, leef- en werksituaties, welke de actuele aangrijpingspunten bieden voor de inzet van opbouwwerk. Het opbouwwerk richt zich op de onder-

linge samenhang tussen horizontale relaties van groepen, groeperingen en maatschappelijke bewegingen en de verticale betrekkingen tussen burgers met overheden en instituties.

Het opbouwwerk wordt in genoemde periode naar invalshoek onderscheiden in territoriaal opbouwwerk (buurt, wijk, gemeente, regio), categoriaal opbouwwerk (specifieke bevolkingsgroepen) en ideëel opbouwwerk (gericht op thema's). Opbouwwerk is vooral actief op de volgende terreinen: de leef sfeer in buurt en wijk, verkeer en onderwijs en vorming. Voorzieningen zoals accommodaties, rechtshulp, gezondheidscentra en specifieke welzijnsvoorzieningen krijgen eveneens volop aandacht. Ook de thema's wonen en woonomgeving, huurdersbelangen en renovatie/stadsvernieuwing zijn aandachtsvelden voor het opbouwwerk, evenals de werksituatie van bevolkingsgroepen, met name de opvang van de (sociaal-)psychologische gevolgen van werkloosheid. De vragen komen van buurt- en wijkorganisaties en specifieke groepen: jongeren, uitkeringsgerechtigden, etnische groepen, woonwagenbewoners, bejaarden en gehandicapten. Vrouwen zijn een belangrijke categorie door alle groeperingen heen.

Hoewel het opbouwwerk uit de jaren 70 en 80 actiegericht overkomt en zich sterk richt op sociaaleconomisch zwakkere groepen, werkte het sterker vanuit verbondenheid met mensen en organisaties dan het meer afstandelijke, instrumentele welzijnswerk uit de huidige tijd. Het primaat lag bij initiatieven vanuit de bevolking. Opheffen van maatschappelijke ongelijkheid was een belangrijk doel. In die zin is het opbouwwerk uit de jaren 70 en 80 nog steeds

een inspiratiebron. Belangrijke verschillen met het vroegere opbouwwerk zijn: bij het huidige opbouwwerk in Peel en Maas ligt het primaat nog sterker bij gemeenschappen en is de ontwikkeling van een eigen identiteit door lokale gemeenschappen het belangrijkste aanknopingspunt. Ook staat de heiligheid van gemeenschappen centraler dan in de jaren 70 en 80 van de vorige eeuw, waar sociale ongelijkheid een belangrijke rol speelde.

Opbouwwerk wordt deel van het systeem

Na de jaren zeventig en tachtig wordt samenlevingsopbouw meer en meer een domein binnen de welzijnssector. Kenmerkend voor de periode na de tachtiger jaren was het streven van decentralisatie van overheidsbeleid naar het lokale niveau en participatie van de probleembetrokkenen. Het opbouwwerk werd daarbij geplaatst tussen leefwereld en systeemwereld. Het ging erom de relatie tussen leefwereld en instituties in emancipatorische en democratische zin te beïnvloeden. Opbouwwerkers namen steeds meer een tussenpositie in. Bewonersorganisaties waren nog steeds inhoudelijke opdrachtgevers van het opbouwwerk. Maar gemeentes gingen het opbouwwerk inzetten voor een bijdrage aan de bevordering van maatschappelijke participatie. Bijvoorbeeld bij inspraakprocedures. Het opbouwwerk werd door de overheid gezien als bruggenbouwer tussen bewonersorganisaties en gemeenten. Iets waar grote behoefte aan was. Aan de landelijke subsidiëring van het opbouwwerk kwam in het kader van de decentralisatie een eind, er kwam een lokale financiering door gemeenten

die hierdoor ook inhoudelijk opdrachtgever werden. Op deze manier hebben politieke en maatschappelijke organisaties het domein van samenlevingsopbouw 'binnen hun eigen systemen getrokken', in plaats van het eigenaarschap te laten liggen bij burgers. Parallel aan deze ontwikkeling is de opbouwwerker in veel gevallen een professional geworden, die steeds meer van buitenaf gemeenschappen, dorpen en wijken benadert en vervolgens allerlei activiteiten en acties bedenkt en uitvoert om leefbaarheid en welzijn te versterken. Weliswaar vaak in goed overleg met en op basis van betrokkenheid van burgers, maar toch 'van buitenaf'.

Het vak opbouwwerk wordt heden ten dage vaak kernachtig omschreven als het stimuleren van actieve burgerparticipatie en het beschermen van kwetsbare burgers tegen marginalisering of uitsluiting. In deze visie ondersteunt de opbouwwerker mensen om een volwaardige plaats te kunnen innemen in de samenleving en om een actieve bijdrage te kunnen leveren aan het leefbaarder maken van eigen en anderen leefomgeving. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen kwetsbare en niet kwetsbare mensen, en de nadruk wordt sterk gelegd op het oplossen van problemen van mensen.

Ook het competentieprofiel opbouwwerk 2010 van Movisie, dat ontwikkeld is op basis van het gedachtegoed van Welzijn Nieuwe Stijl, komt niet los van de idee dat de opbouwwerker een sturende rol heeft richting burgers om problemen in de leefomgeving aan te pakken.² De focus van het profiel is tamelijk eenzijdig gericht op aandachtswijken en kwetsbare burgers. Beide laatstgenoemde begrippen zijn echter vooral bedacht door beleidsmensen. Daar-

mee wordt het opbouwwerk een verlengstuk van (politiek) beleid om burgers te mobiliseren en te activeren om 'iets te doen aan hun achterstand of kwetsbaarheid'. De opbouwwerker wordt een verbindingsman/vrouw (connector) tussen de leefwereld van bewoners enerzijds en de systeemwereld van overheid en maatschappelijke instituties anderzijds. De opbouwwerker zwerft door de leefwerelden van burgers en is thuis in de systeemwerelden van overheid en organisaties en vertolkt de stem van burgers die daartoe niet in staat zijn. Het herstel van de vertrouwensrelatie tussen overheid en burgers is een van de doelen die hoog in het vaandel staan.³

Opbouwwerk in Peel en Maas: inwoners weer centraal

Voor het opbouwwerk in Peel en Maas staat de leefwereld van inwoners centraal. De legitimering van het opbouwwerk is niet gelegen in de drive van de opbouwwerker om 'anderen te helpen', maar in de erkenning van en aansluiting bij gemeenschappen die werken aan hun eigen identiteit. De stelling dat voor het opbouwwerk de leefwereld van mensen het centrale speelveld is, heeft vergaande consequenties voor het profiel en het handelen van de opbouwwerker. Dit betekent namelijk dat het opbouwwerk niet het beleid en de categorisering van politieke en maatschappelijke instituties als vertrekpunt van handelen neemt, maar in alle opzichten de wijze waarop mensen in hun leefwereld nieuwe relaties, nieuwe betekenissen, en ook nieuwe machtsverhoudingen en ongelijkheden creëren, centraal stelt. Mensen (burgers) ontwikkelen in hun leefwereld een way of life, waarin ze

op een procesmatige manier interacties met elkaar aangaan, hun leefwereld uitbouwen en vernieuwen, en externe ontwikkelingen die op hen afkomen van betekenis voorzien. Deze processen staan relatief los van politieke en bestuurlijke en expert gedreven besluitvormingsprocessen in de systeemwereld.

De interacties die mensen in hun leefwereld met elkaar aangaan, leiden tot een bont geheel van gemeenschappen. Deze gemeenschappen zijn in toenemende mate een belangrijke actor bij het op een hoger peil brengen van de kwaliteit van de samenleving. Zij zijn vaak beter dan politieke en formele instituties in staat om kwalitatieve veranderingen (verbeteringen) in de samenleving te realiseren. Het (h)erkennen van deze gemeenschappen en deze waar nodig de helpende hand bieden bij het werken aan hun idealen, is een belangrijke opgave voor het opbouwwerk. Uiteraard is dit opbouwwerk niet waarde vrij: de morele maatstaven van waaruit het opbouwwerk opereert, zijn gelijkwaardigheid, solidariteit, inclusie en emancipatie.

De kerntaak van het opbouwwerk in Peel en Maas bestaat eruit om aan te sluiten bij de relationele praktijken die inwoners in gemeenschappen met elkaar aangaan en mensen te ondersteunen in hun pogingen de samenleving leefbaarder te maken. Er zijn veel parallellen tussen opbouwwerk en het oorspronkelijk uit Amerika stammende concept van 'community development'. Community development is nog het beste te vertalen als gemeenschapsontwikkeling. Jo Boer omschreef gemeenschapsontwikkeling en community development in de zestiger jaren van de vorige eeuw als volgt: "... een proces, waarbij een 'community' haar

*behoefden en doeleinden vaststelt, deze ordent en rangschikt, het vertrouwen en de wil ontwikkelt hieraan te werken, de hulpbronnen (interne of externe) daarvoor zoekt, tot actie overgaat en door dit alles te doen de samenwerking in de 'community' doet groeien.*⁴ Met een paar kleine aanpassingen zou deze definitie goed passen in de beleidsnota's van Peel en Maas over zelfsturing en gemeenschapsontwikkeling. Een belangrijk recent inzicht is dat er niet één onverdeelde gemeenschap bestaat in de samenleving, maar dat er sprake is van een bont palet van grotere en kleinere gemeenschappen die ieder voor zich een betekenisvol geheel vormen, maar ook onderling relaties (of 'non-relaties') aangaan. Deze kleinere en grotere gemeenschappen vormen geen statisch geheel, maar ontstaan wanneer een groep mensen de handen ineens slaat om de eigen leefwereld kwalitatief op een hoger niveau te tillen. In dit krachtenveld opereert het opbouwwerk door samen met al deze grotere en kleinere gemeenschappen te onderzoeken, welke weg een specifieke gemeenschap wil inslaan en hoe dit doel bereikt kan worden, rekening houdend met de morele waarden die voor het opbouwwerk als uitgangspunt gelden. Leidend daarbij is niet het eigen inzicht van de opbouwwerker, maar de inhoud van het verlangen van de betreffende gemeenschap naar de vormgeving van haar eigen toekomst en idealen.

Werkprincipes

Om het proces waarin gemeenschappen op zoek zijn naar hun eigen (toekomstige) identiteit en de vormgeving daarvan te stimuleren en te ondersteunen, dient een opbouwwerker

vooral over proceskwaliteiten te beschikken. Deze proceskwaliteiten onderscheiden zich van de gangbare methodische en managementkwaliteiten welke laatste zich beter lenen voor ontwikkeling en realisatie van concrete projecten. Bij opbouwwerk staan processen tussen mensen centraal, en daar passen o.a. de volgende werkprincipes bij:⁵

- Constructionistische principe: de samenleving is continu 'in de maak' en wordt geconstrueerd doordat mensen met elkaar die samenleving of delen daarvan vorm geven.
- Principe van simultaneïteit: het stellen van vragen werkt, het uitstellen van oordelen is een pre.
- Anticipatorisch principe: de toekomst trekt en bepaalt de invulling van het heden.
- Positieve principe: succes werkt, vieren van successen is belangrijk.
- Poëtisch principe: creativiteit versterkt en opent nieuwe mogelijkheden.
- Narratief principe: verhalen van mensen bevatten oneindig veel kennis over de leefwereld.
- Relationale principe: mensen maken met elkaar de samenleving en mensen maken elkaars identiteit.
- Uitgaan van de heilheid van gemeenschappen, geen onderscheid maken tussen kwetsbare en niet kwetsbare mensen.

Vitale gemeenschappen

Inspanningen van mensen, én in hun kielzog van opbouwwerkers, zijn uiteindelijk gericht op het creëren van vitale gemeenschappen, die vanuit een eigen en oorspronkelijke identiteit plaats bieden aan iedereen, en waar morele standaarden als gelijkwaardigheid, solidariteit, inclusie en emancipatie hoog in het vaandel staan. In 2013 signaleerde de Werkplaats Gemeenschapontwikkeling dat veel werkers van maatschappelijke organisaties het erover eens waren dat vernieuwing van sociale instituties en van het vak van sociale professionals noodzakelijk was. De discussies over gemeenschapontwikkeling door zelfsturing en het overheidsconcept van de participatie-samenleving gaven daar direct aanleiding toe. De Werkplaats wilde aan deze discussie een bijdrage leveren en vroeg zich af of het mogelijk zou zijn om de rol van de sociale professionals te beschrijven vanuit de optiek van burgers. Wat verwachten burgers van opbouwwerkers? Zo ontstonden de volgende 11 succesfactoren, gebundeld in Pamflet II, en uitgegeven door Peel en Maas⁶. Directe aanleiding was het ontstaan van sociale wijkteams en de rol die opbouwwerkers en sociale professionals daarbij innamen: veelal gingen ze te veel functioneren als verlengstuk van het systeem en vertrokken ze te weinig vanuit de autonomie en zelfsturing van burgers en lokale gemeenschappen. Wij willen dit artikel over opbouwwerk en vitale gemeenschappen graag afsluiten met de letterlijke tekst van Pamflet II. De 11 succesfactoren kunnen dienen als ijkpunt voor de doorontwikkeling van het opbouwwerk en in bredere zin het sociaal werk. Bezien door de ogen van inwoners van dorpen en wijken zien de ijkpunten er als volgt uit:

1. Wij richten zelf onze leefwereld in

Als dorpsgemeenschappen willen wij zelf de koers voor de toekomst van onze leefwereld en ons sociaal domein uitzetten en prioriteiten bepalen bij de realisering van onze doelstellingen. Wij ontwerpen onze toekomst tijdens dorpsgesprekken en kerngesprekken, onder de communicatieve bezieling van het dorpsoverleg. Daarbij denken wij integraal en houden ons bezig met wonen, welzijn, zorg, onderwijs, opvoeden en opgroeien, infrastructuur, energie en duurzaamheid. Ons denken is toekomstgericht.

2. Wij zien onszelf niet als een groep mensen met allerlei problemen

Met 95% van onze mensen gaat het goed. In ons zitten talrijke kwaliteiten die we inzetten om onze leefwereld zo aangenaam mogelijk te maken. Over het algemeen zijn we daar redelijk goed toe in staat. We weten wat er leeft in ons dorp of onze buurt en hebben voldoende onderlinge verbindingen om van elkaars 'dromen en verwachtingen' op de hoogte te blijven. Daarvoor organiseren we regelmatig keukentafelgesprekken, waarmee we de burger-burgerrelatie versterken.

3. We geven zelf onze grenzen aan, waar het ons teveel wordt

In een aantal gevallen is het voor ons niet mogelijk om oplossingen te vinden voor vraagstukken die spelen in onze dorpskern. Daar kunnen ook vragen bij zitten die horen bij het sociale domein in de brede zin van het woord. Op dat moment willen wij graag een beroep

doen op de kwaliteiten van professionals die ons helpen om het vraagstuk tot een goed einde te brengen. Afhankelijk van het vraagstuk kan het gaan om welzijn, zorg, wonen, opvoeden en opgroeien, veiligheid, enz. We zijn heel goed in staat om zelf aan te geven wie we nodig hebben.

4. *Wij gaan uit van de heelheid van onze dorpsgemeenschap*

In ons dorp maken wij geen onderscheid tussen doelgroepen of tussen kwetsbare en niet-kwetsbare mensen. Iedereen is anders en juist door deze verschillen zijn we in staat om elkaar aan te spreken op kwaliteiten. Wanneer iemand tijdelijk in een kwetsbare positie verkeert, is het onze verantwoordelijkheid om te zorgen dat hij of zij de steun van de lokale gemeenschap krijgt die nodig is. Dat gebeurt op een natuurlijke wijze (bijvoorbeeld mantelzorg) of doordat een aantal inwoners gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor een groep inwoners die in een kwetsbare positie verkeren, op zich nemen.

5. *We hebben behoefte aan kwalitatieve ondersteuning op maat*

Wanneer we een beroep doen op ondersteuning of advisering van externe professionals, willen we zelf de regie houden over de richting waarin we het vraagstuk waarvoor we hulp inroepen, oplossen. De professional neemt het vraagstuk niet van ons over, maar stimuleert ons in het vinden van oplossingen en helpt ons om onze eigen horizon te verbreden. Dat betekent kwalitatieve ondersteuning op maat en geen kant en klare oplossingen.

6. *Doorbreek het 'silo-denken' bij organisaties*

Wij constateren dat veel professionele organisaties waar we een beroep op doen, denken vanuit hun eigen visies en uitgangspunten en mogelijkheden en te weinig meebewegen met 'het ritme van onze dorpsgemeenschappen'. Soms voelen we ons gedwongen mee te gaan in het gesegmenteerde denken van professionele organisaties. Wij verwachten dat we ondersteuning, advies of hulp krijgen die aansluit bij de wijze waarop we zelf onze vraag omschrijven.

7. *Onze hoogste prioriteit is het sterker worden als gemeenschap*

Uiteindelijk is ons belangrijkste doel om sterker te worden als lokale gemeenschap, zodat we de kwaliteit van onze leefwereld voortdurend op een hoger niveau kunnen brengen. De begrippen gemeenschap en gemeenschapsontwikkeling betekenen voor ons dat we onszelf beschouwen als een veelvoud van sociale en vitale verbanden die kunnen variëren van klein (gezin, familie, straat) tot groter (buurt, wijk, dorp), van enkelvoudig (een vereniging voor bijv. ouderen) tot meervoudig (netwerk van diverse verenigingen), van thematisch (bijv. alle cultuurverenigingen) tot intergenerationeel (bijv. alle verenigingen en organisaties die met het thema opvoeden en opgroeien van doen hebben).

8. *Opbouwwerk als katalysator voor gemeenschapsontwikkeling*

Het opbouwwerk kan een katalyserende rol hebben bij de processen waarin wij werken aan vitale gemeenschappen. Dat vraagt om

opbouwwerk dat ons in onze waarde laat, niet de regie van ons overneemt, ons zelf de prioriteiten laat bepalen, niet namens ons het woord voert, ons niet afhankelijk maakt, maar ons ondersteunt, adviseert, soms een kritische spiegel voorhoudt, ons wijst op onze sterke kanten, en ons voorziet van kennis die we nodig hebben om onze gemeenschap sterker te maken. De opbouwwerker houdt zich niet bezig met individuele of collectieve hulp- en zorgverlening.

9. *Sociaal wijkteam op basis van de logica van de lokale gemeenschap*

Voor de oplossing van een aantal vraagstukken op het gebied van welzijn, zorg, wonen, veiligheid, opvoeden en opgroeien enz. hebben we behoefte aan een slagvaardig, klein team van professionals die ons kunnen helpen om deze vraagstukken aan te pakken en op te lossen. Dat kan een individuele vraag zijn (bijv. een zorgvraag of een hulpvraag) of een vraag die meerdere mensen betreft. Het sociaal wijkteam bestaat uit een beperkt aantal professionals die goed ingevoerd zijn in de context van de lokale gemeenschap en direct aanspreekbaar zijn. Indien noodzakelijk kan het sociaal wijkteam meer gespecialiseerde hulp inroepen van tweede enz. lijn. Het wijkteam is bij voorkeur bereikbaar via het gemeenschapshuis. Het wijkteam opereert vanuit de logica van de lokale gemeenschap en haar bewoners en niet vanuit de instituties waarvan ze in dienst zijn.

10. *Opbouwwerk en sociaal wijkteam hebben professionele autonomie*

Wij vinden het belangrijk dat de opbouwwerker en de leden van het sociaal wijkteam voldoende

handelingsruimte en bevoegdheden hebben om te denken en te handelen vanuit de logica van de inwoners van de dorpsgemeenschap. Dat vraagt om een ruime mate van professionele autonomie. Het betekent dat de instituties bij wie de professionals in dienst zijn, niet bepalen hoe 'hun' professionals werken, en dat professionals de ruimte krijgen om hun manier van werken in overeenstemming te brengen met de lokale vraag en logica van de inwoners van een dorpsgemeenschap. Dit vraagt om creatieve professionals die een goed gevoel ontwikkelen voor de prioriteiten van de lokale gemeenschap.

11. *Gebruik geen 'red tape' als een automatisch excuus om neen te zeggen tegen initiatieven vanuit de gemeenschap*

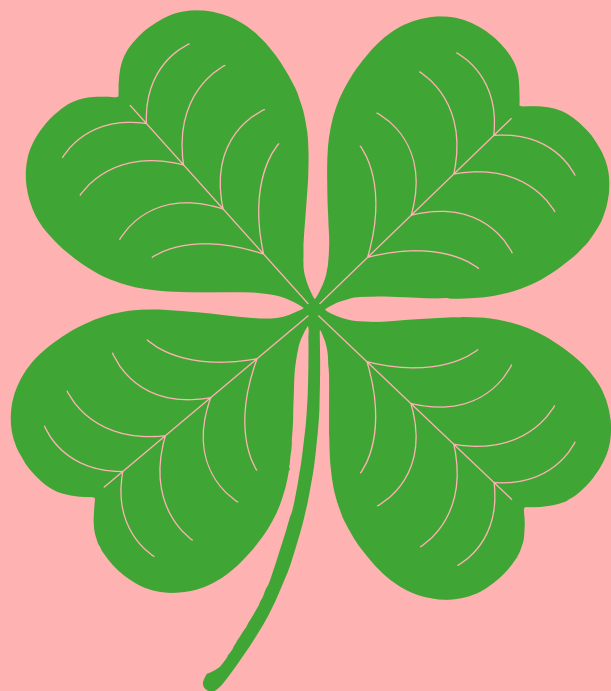
Jim Diers (Seattle, Verenigde Staten) pleit voor een "Eed van Hypocrates" voor opbouwwerkers en leden van sociale wijkteams. Hij noemt o.a. de volgende uitgangspunten:

- Leid de lokale gemeenschap niet af van haar eigen prioriteiten
- Dwing de lokale gemeenschap niet in de format van het silo denken van maatschappelijke organisaties en overheid
- Beschouw de lokale gemeenschap en haar inwoners niet als een verzameling mensen met behoeften en problemen
- Spreek niet namens de gemeenschap
- Maak de inwoners niet afhankelijk van jouw inzet

- “Don’t use liability, safety, or other red tape as an automatic excuse to say no to community initiatives”

Tot zover Pamflet II. De doorontwikkeling van het vak opbouwwerk is een uitdaging voor alle professionals die dit ambacht een warm hart toedragen. Pamflet II kan dienen als een spiegel voor opbouwwerkers en sociale professionals die hun vak willen uitoefenen op basis van de uitgangspunten zoals die in dit artikel beschreven zijn.

-
1. Zie: Joyce Hes, Sociale Vernieuwing en Opbouwwerk.
 2. Fenny Gerrits en Paul Vlaar, Competentieprofiel opbouwwerker, Utrecht (MOVISIE), 2010.
 3. J. Custers, Kritiek op competentieprofiel opbouwwerk. Burgers aan het roer. In: MO/ Samenlevingsopbouw, Jaargang 30 (2011), nummer 229, blz. 5-7.
 4. J. Boer, 1960, blz. 46.
 5. Ontleend aan de leergang Appreciative Inquiry, door Jan Custers gevolgd in 2011/2012.
 6. Pamflet 11: 11 succesfactoren voor opbouwwerk en sociale wijkteams (2013). Uitgave: Peel en Maas.



Meijel

Gedeelde visie op de identiteit van de kern

Het dorp Meijel ligt in de Peel en telt ongeveer 6.000 inwoners. Tot 2010 was Meijel een zelfstandige gemeente. De Meijelse gemeenteraad besloot met een kleine meerderheid om voor een fusie met buurgemeenten Helden, Kessel en Maasbree te kiezen. Deze vier gemeenten vormen sinds 2010 de fusiegemeente Peel en Maas.

Gemeentelijke herindeling als kantelpunt

Na de fusie ontstond er voor Meijel als dorp heel duidelijk een nieuwe werkelijkheid. In eerste instantie werd er veel gemopperd dat de afstand tot de nieuwe gemeente te groot zou zijn. Bovendien waren er veel negatieve geluiden over de verloedering van de kern. Meijel was bovendien gewend de besluiten aan de gemeente over te laten. Vanzelfsprekendheden uit het verleden golden niet langer. De schaalvergroting op gemeentelijk niveau zorgde er aan de andere kant wel voor, dat inwoners op een andere manier naar hun eigen dorp gingen kijken. Een aantal burgers zag daar nadrukkelijk kansen in. Meer als voorheen moest Meijel

voor zichzelf opkomen en zich sterk profileren. Door direct flink energie te steken in zelfsturing en gemeenschapontwikkeling, is het gelukt om de negatieve signalen om te buigen in positieve geluiden.

Een visie op de nieuwe werkelijkheid

De hierboven geschetste ontwikkelingen zorgden in het dorp al snel voor een breed gevoerd gesprek over de koers die Meijel wilde varen. Het dorpsoverleg zocht en vond antwoorden en begeleidde Meijel in haar zoektocht naar een nieuwe identiteit en toekomstbeeld. Meijel omarmde het initiatief om een toekomstvisie te ontwikkelen in de volle breedte. Bewoners werden uitgenodigd en uitgedaagd om zelf mee te bouwen aan de toekomst van Meijel. In 2011 leverde dat 'Denk je aan Meijel' op, een toekomstbeeld van Meijel, een resultaat van inzet en energie van verschillende projectgroepen. Dit beeld bouwde voort op een eerder leefbaarheidsonderzoek in 2007, waarin een aantal aandachtspunten voor de toekomst benoemd waren die nog niet volledig waren opgepakt.

Iedereen in Meijel was het er al snel over eens dat de Peel onlosmakelijk verbonden is met het dorp

Het proces dat Meijel doorlopen heeft in deze periode zorgde voor verbondenheid, een gedeelde visie op de identiteit van de kern. Meijel wil graag een herkenbaar dorp in de Peel zijn, met een eigen, aparte sfeer. Iedereen in Meijel was het er al snel over eens dat de Peel onlosmakelijk verbonden is met het dorp, en daar zou ook op ingezet moeten worden.

Herinrichting van de kern

Ook was er snel overeenstemming over de aanpak van een aantal aandachtspunten. De herinrichting van de kern werd als belangrijkste prioriteit benoemd. Het plein waar het (toen) leegstaande gemeentehuis aan stond, en de karakteristieke maar enigszins weggedrongen kerk, moesten weer sfeervol worden. Ondernemers en inwoners sloegen de handen in elkaar en de wens werd uitgesproken dat de sfeer van de Peel nadrukkelijk terug moest keren op het plein. Concentratie van winkels en andere voorzieningen in het gebied Dorpsstraat en Raadhuisplein werden uitgangspunt om de Meijelse kern weer tot een goed functionerend centrum voor dagelijkse aankopen te ontwikkelen. De gemeenschap heeft in dit proces op een bijzondere wijze invulling gegeven aan

het begrip zelfsturing. De regie was in de hele voorbereidende fase in handen van een lokale werkgroep van vrijwilligers die voortvarend aan de slag is gegaan. Niet alleen de gemeente en provincie werden bereid gevonden om een financiële bijdrage te leveren, maar vooral de investeringen die ondernemers wilden doen, zorgden ervoor dat de plannen haalbaar werden. Ook in de uitvoeringsfase was deze werkgroep de spin in het web die talloze uren heeft gestoken in overleg met eigenaren, ondernemers, inwoners, gemeente en ontwerp bureau om samen tot een gedragen, definitief ontwerp te komen. Na een lange periode van voorbereiding en uitvoering is in het voorjaar van 2016 uiteindelijk de vernieuwde kern feestelijk geopend. Een groot aantal winkellocaties zijn opnieuw ingevuld, het plein met peelfontein is verworden tot een gezellig verblijfsplein waar ook dorps evenementen georganiseerd kunnen worden. Tegelijkertijd is de hele kern overzichtelijker en dus ook verkeersveiliger geworden. Meijel heeft het dorp langzaam maar zeker omgetoverd tot een markant Peeldorp, waarbij overal peelelementen te herkennen zijn, zoals turfveldjes en de herkenbare lantaarnpalen in de vorm van wuivend riet.

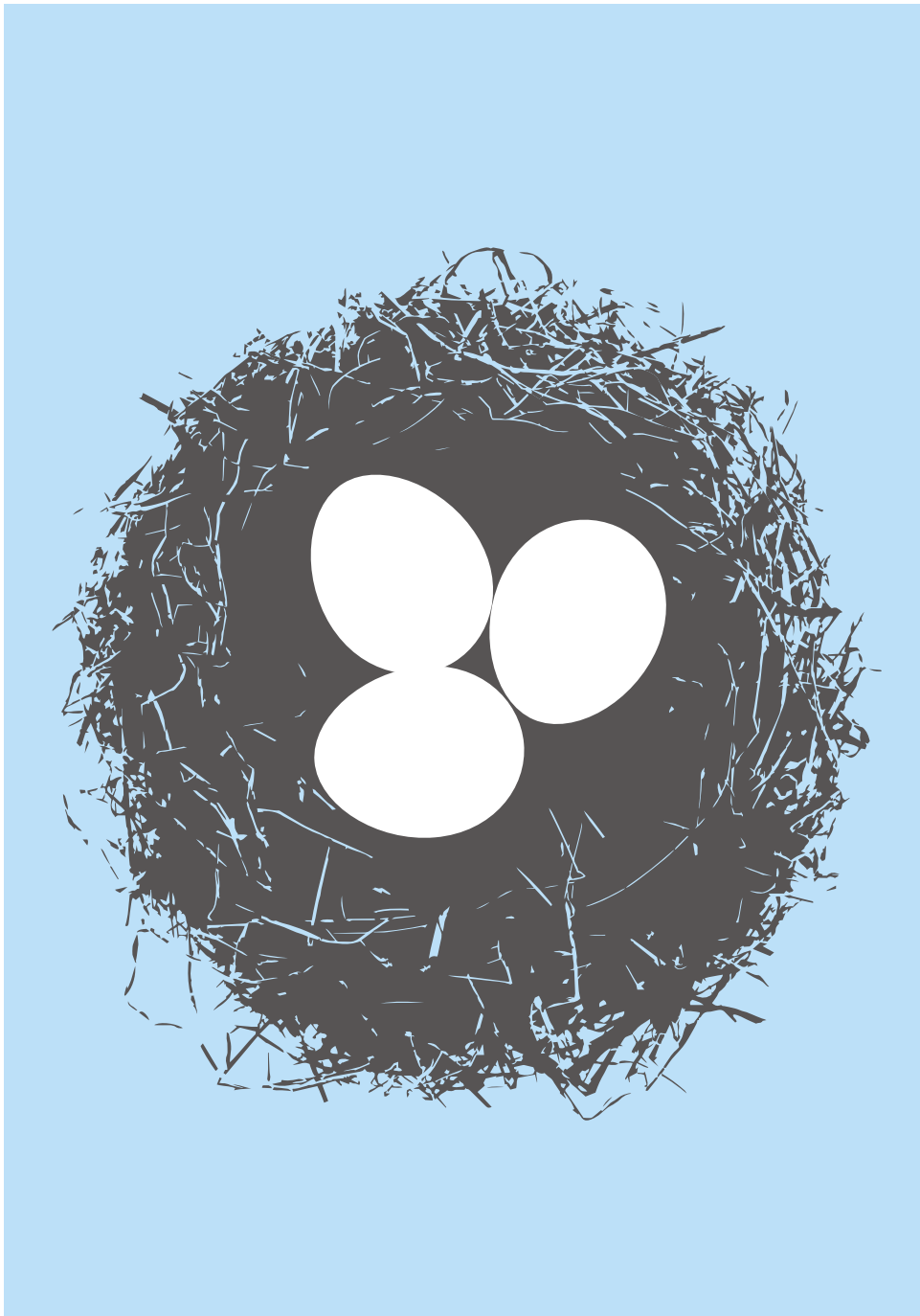
Peelgeluk en MéélMarketing

Om Meijel nog beter op de kaart te zetten is, aangejaagd door de lokale werkgroep “MéélMarketing” (Méél is dialect voor Meijel) het innovatieve concept ‘Peelgeluk voor jou en Meijel’ ontwikkeld. Met deze slogan kijkt het Dorpsoverleg Meijel samen met Meijelse inwoners en ondernemers op een creatieve manier naar de (toekomstige) ontwikkeling van het dorp. Doel is om Meijel nog vitaler te maken en te houden. Dat doen zij door het slim verbinden van mensen, ideeën en mogelijkheden. Het is een nieuwe manier om Meijel te promoten. Het concept brengt inwoners, verenigingen en ondernemers op een spontane, creatieve manier samen. Meijel onderscheidt zich van veel andere kernen door deze frisse aanpak, waarbij ze bewijzen dat marketing en leefbaarheid prima samengaan.

Uitdagingen voor de toekomst

Op het gebied van vitale gemeenschap, wonen, natuur en recreatie en jongeren zijn al veel succesvolle projecten gerealiseerd en er zitten steeds nieuwe ideeën in de pijplijn. Het dorpsoverleg benadrukt dat in de samenwerking met de gemeente een duidelijke verandering is waar te nemen. De inwoners zijn veel mondiger geworden en willen zelf meer bepalen wat goed is voor hun dorp. De gemeente neemt hier steeds meer een faciliterende rol in. Met maatschappelijke instellingen en ook professionele partners wordt steeds meer de verbinding gezocht om te zien waar men elkaar kan versterken. De agenda van het dorpsoverleg is in de loop van de tijd veranderd. Inwoners wordt

steeds meer gewezen op eigen verantwoordelijkheid. Het dorpsoverleg kan en wil daar best in meedenken, graag zelfs, maar gaat niet de kar voor een ander trekken. Als iemand echt iets wil, dan is hij of zij de aangewezen persoon om dit (samen met anderen) voor elkaar te krijgen. De ambitie van het dorpsoverleg ligt meer in het vasthouden van de blik op de toekomst. Hoe gaan we nu met elkaar om in onze gemeenschap, en hoe willen we dat borgen voor de toekomst?



Jan Custers, Geert Schmitz

Ankerpunten van het zelfsturingsconcept in theoretische bronnen

Bij de ontwikkeling van het zelfsturingsconcept is Peel en Maas geïnspireerd door diverse bronnen. De term communicatieve zelfsturing is ontleend aan het denken van de Belgische cultuurfilosoof Arnold Cornelis (1934 – 1999). De Duitse wetenschapper Jürgen Habermas (1929) ontwikkelde de theorie van het communicatief handelen. Ook beschreef hij het verschil tussen de leefwereld van burgers en de systeemwereld van overheid en maatschappelijke organisaties. Meer recent hebben de inzichten van het sociaal constructionisme (o.a. Martin Heidegger, Hannah Arendt, Kenneth Gergen) en het begrip van identiteit (Paul Verhaeghe) ons geholpen om de praktijk van communicatieve zelfsturing te verdiepen en beter te begrijpen.

In deze bijdrage zullen we ons focussen op Cornelis, Habermas en het constructionisme. De uitwerking van het begrip identiteit vindt u elders in deze publicatie.

Arnold Cornelis

Communicatieve zelfsturing is een cultuurfilosofisch begrip, ontwikkeld door Arnold Cornelis. In zijn boek “Logica van het gevoel” stelt Cornelis dat al onze kennis voortkomt uit ons gevoel, uit onze emoties. De ondertitel van zijn boek luidt: “Filosofie van de stabiliteitslagen in de cultuur als nesteling der emoties.” Cornelis onderscheidt drie stabiliteitslagen, waarin emoties zich kunnen nestelen: het natuurlijke systeem, het sociale regelsysteem en de stabiliteitslaag van de communicatieve zelfsturing. Met de logica van het gevoel geeft de mens zijn verschillende emoties een plek in een of meerdere van deze stabiliteitslagen. Afhankelijk van de laag waarin de emoties zich nestelen, ontstaat er een bepaald type kennis waarmee de mens probeert zijn vraagstukken uit het gewone leven op te lossen. Ieder mens maakt een persoonlijke groei door, welke houvast krijgt doordat de verschillende stabiliteitslagen de mens in staat stellen zijn groeiprocessen te verankeren. Bij het bereiken van een nieuwe stabiliteitslaag ontwikkelt de mens een nieuw zelfbeeld, kijkt hij anders tegen de wereld aan,

en beschikt hij over andere kennis waarmee hij vraagstukken die hij op zijn levensweg tegenkomt, kan oplossen. De overgang naar een nieuwe stabiliteitslaag leidt tot nieuwe kennis die de mens rijkere inzichten geeft. Niet alleen de individuele mens maakt transities naar een volgende stabiliteitslaag, maar ook een gemeenschap van mensen kan deze transitie maken en zelfs de maatschappij als geheel. Volgens Cornelis heeft onze westerse samenleving de afgelopen eeuw een transitie doorgemaakt vanuit een natuurlijk systeem, via sociale regelsystemen naar het systeem van communicatieve zelfsturing. Bij een transitie naar een volgende stabiliteitslaag verdwijnt de vorige laag niet, maar blijft aanwezig, wordt a.h.w. een onderlaag voor de volgende laag. Een korte typering van de drie stabiliteitslagen ziet er als volgt uit:

Natuurlijke systemen

De stabiliteitslaag van het natuurlijke systeem biedt de mens geborgenheid en veiligheid. Cornelis noemt de mens die in het natuurlijke systeem verkeert, de verborgen mens. De verborgen mens neemt de werkelijkheid weliswaar waar, maar leert niet van zijn waarnemingen door er actief iets mee te doen, of er een betekenis aan te geven. Eigenlijk verschilt de mens in het natuurlijke systeem niet wezenlijk van het dier dat geleid wordt door zijn instinct. De verborgen mens zoekt vooral naar bescherming door ouders en door zich te nestelen in de veiligheid van mythen en godsdiensten. Wanneer geborgenheid en veiligheid wegvallen, ontstaat angst. Het natuurlijke systeem is de wereld van het kind. Gedrag is gericht op aanpassing.

Sociale regelsystemen

Sociale regelsystemen bieden mensen rechtvaardigheid. De mens die bij de stabiliteitslaag van het sociale regelsysteem hoort, is de zwijgende mens. De zwijgende mens die geen rechtvaardigheid ervaart, uit dat met boosheid. In deze stabiliteitslaag zijn mensen in staat om te leren, en het leren bestaat vooral uit handelen en doen. De structuur van het handelen wordt bepaald door de normen en wetten van het sociale regelsysteem. In deze stabiliteitslaag ontwikkelen zich ook de wetenschap, techniek en allerlei sociale organisaties. Alles is gereguleerd voor de mensen, en er is geen mogelijkheid tot zelfsturing. De mens wordt gestuurd door –ismen. De zwijgende mens laat zich meevoeren door de stroom van regels van sociale systemen en wetten. Verzet hiertegen kan zich alleen uiten in boosheid en woede.

Communicatieve zelfsturing

De stabiliteitslaag van de communicatieve zelfsturing biedt de mens de mogelijkheid zijn emoties om te zetten in een leerproces dat gericht is op ontdekking van nieuwe mogelijkheden door te communiceren met anderen. Gebrek aan communicatieve zelfsturing leidt tot verdriet. Mensen hebben zelf het stuur in handen om voortdurend nieuwe betekenis te geven aan hun bestaan, zowel op individueel als ook op collectief niveau. Mensen ontdekken dat ze elkaar nodig hebben en dat ze in staat zijn om gezamenlijk een nieuwe identiteit te ontwikkelen, zowel van zichzelf als van de samenleving als geheel. Het vermogen om ontwikkelingen te sturen op basis van kwalitatieve waarden zoals moed, vertrouwen en solidari-

teit wordt leidend. Kwaliteit ontstaat doordat mensen met elkaar gesprekken aangaan en op zoek gaan naar nieuwe waarden zoals een goed leven, meer geluk, grotere levensvreugde en waardevolle ideeën. Communicatie en zelfsturing worden een onafscheidelijk paar: communicatie tussen mensen die zichzelf hebben leren sturen, maakt nieuwe leerprocessen mogelijk en leidt al snel tot de geboorte van een nieuwe leefwereld op een hoger niveau dan de voorgaande. Daarmee komt de mens ook los van een periode van externe sturing vanuit de –ismen die dominant zijn in de sociale regelsystemen. De mens stuurt zichzelf in zijn werk, zijn gezondheid, zijn leerprocessen en zijn levenslust. Als het mis gaat, geeft hij niet de schuld aan de gemeente, zijn baas, of een andere autoriteit, maar ervaart hij verdriet en beschouwt hij de fout als leerproces. Hij laat zich niet langer ringeloren door het dwingende karakter van de regelmaatschappij, maar wordt zelf het startpunt van beslissingslijnen en handelingen.

Cornelis en gemeenschapsontwikkeling in Peel en Maas

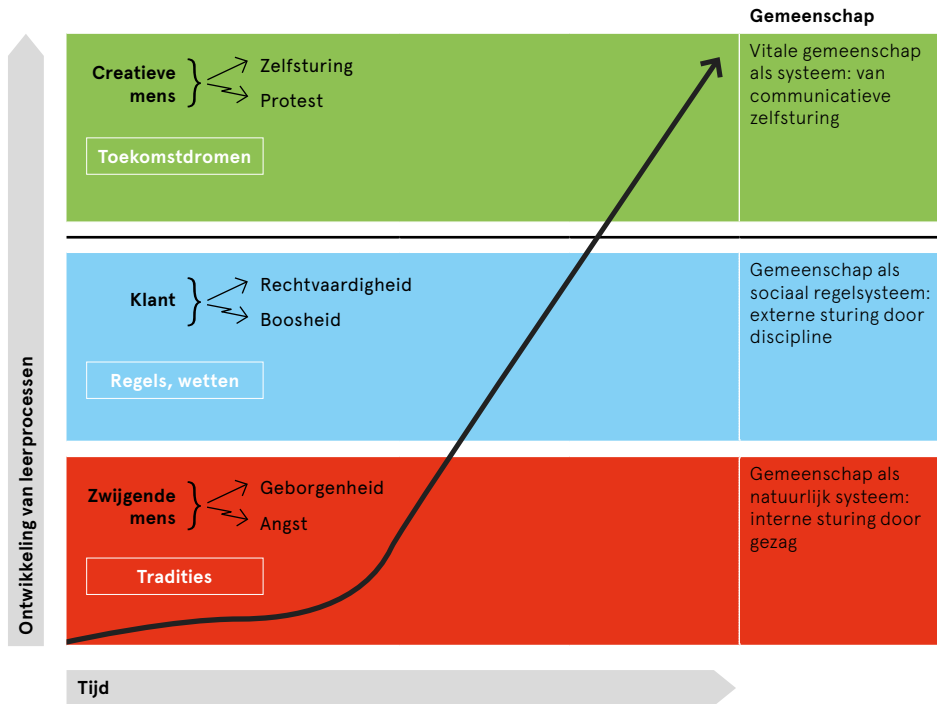
De inzichten van Cornelis zijn voor Peel en Maas inspirerend gebleken om processen van gemeenschapsontwikkeling beter te begrijpen. Het onderscheid dat Cornelis maakt in drie stabiliteitslagen, ieder met hun eigen kenmerken, gecombineerd met het inzicht dat gemeenschappen ook deze drie lagen kennen en dat groei mogelijk is van de ene laag naar de andere, heeft Peel en Maas op het spoor gezet om het traditionele denken over gemeenschappen te verrijken met het inzicht dat gemeenschappen ook een eigen autonome

identiteit hebben en daar vorm en inhoud aan willen geven. In het kleurenschema van Peel en Maas (zie elders in deze publicatie) wordt dat de groene laag genoemd: de leefwereld waar burgers werken aan de realisatie van het 'goede leven', los van bemoeienis door overheid en maatschappelijke organisaties. De groene laag is de stabiliteitslaag van de communicatieve zelfsturing.

De blauwe laag uit het kleurenschema van Peel en Maas correspondeert met de stabiliteitslaag van de sociale regelsystemen. En de rode laag uit het kleurenschema is gebaseerd op wat Cornelis de natuurlijke systemen bedoelt.

Vrij vertaald naar Cornelis kun je de drie stabiliteitslagen – toegepast op gemeenschapsontwikkeling – als volgt in een grafiek weergeven:

Gemeenschapsontwikkeling



Bij de transitie naar een andere stabiliteitslaag verschijnt ook een ander type mens en gemeenschap.

De gemeenschap als gesloten, door tradities bepaald systeem (rood), past bij de stabiliteitslaag van het natuurlijk systeem. In dit model vinden geen leerprocessen plaats bij mensen. Mensen zijn als biljartballen die tegen elkaar stoten of zien elkaar als wolven. Mensen reageren op elkaar zonder te leren, louter instinctief. In het natuurlijk systeem worden conflicten uitgevochten in de vorm van oorlog.

Het tweede type gemeenschapsmodel (blauw) integreert de kenmerken van sociale regelsystemen en erkent ook dat mensen lerende systemen zijn. Maar wat mensen leren is handelen. De structuur voor dat handelen wordt bepaald door de normen en wetten van het sociaal systeem. Men spreekt niet, want spreken is tegen spreken. Men luistert naar het bevel, voert het uit en zegt niets terug. Het sociaal regelsysteem produceert een éénrichting informatiestroom. Dit gemeenschapsmodel wordt gekenmerkt door de zwijgende mens, de gehoorzame mens of de gedisciplineerde mens. Binnen de logica van het sociaal regelsysteem krijgt het conflict de vorm van juridisch touwtrekken.

Het derde type gemeenschapsmodel (groen)

is de 'communicatieve zelfsturende gemeenschap'. In deze gemeenschap zetten mensen hun emoties om in leerprocessen die leiden tot nieuwe inzichten op een kwalitatief hoger niveau. Een protestdemonstratie en een emancipatiebeweging passen in de logica van het communicatieve systeem als het gaat om het oplossen van conflicten.

Jürgen Habermas

Jürgen Habermas¹ maakt een onderscheid tussen de leefwereld waarin mensen op basis van communicatief handelen tot beslissingen komen en de systeemwereld waar de beslissingen volgen uit strategisch, doelgericht handelen. De leefwereld is de handlungsruimte waarin mensen communicatief handelen tegen de achtergrond van met elkaar gedeelde opvattingen. Tot de leefwereld behoren ook organisaties en verenigingen die door mensen zijn gevormd om de onderlinge verbondenheid en solidariteit te regelen. De leefwereld omvat dus zowel de persoonlijke levenssfeer (thuis, familie, vrienden) als ook de gemeenschappen waar iemand deel van uitmaakt (straat, buurt, dorp, wijk, verenigingen). Het communicatieve handelen van mensen in de leefwereld is gericht op het tot stand brengen van gedeeld begrip, solidariteit en betrokkenheid. De systeemwereld is de wereld van werk, economie en staat. De systeemwereld onderwerpt het handelen van mensen aan regels, voorschriften, wetten en rechtspraak.

De verhouding tussen leefwereld en systeem-

wereld zou in evenwicht moeten zijn, maar – zo zegt Habermas – dat is niet zo. Na de verzelfstandiging van leef- en systeemwereld ten opzichte van elkaar zijn economie en staat (systeemwereld) met geweld de leefwereld van de mensen binnengedrongen en grijpen met geld en macht in, in de problemen die eigenlijk alleen via communicatief handelen opgelost kunnen worden. Habermas noemt dat de 'kolonisatie' van de leefwereld door het systeem. Daardoor verliezen de culturele tradities in de leefwereld hun samenhang, de solidariteit brokkelt af en de communicatieve competenties van mensen worden verdrongen door consumenten- en cliëntenrollen. Terwijl volgens Habermas het communicatieve handelen in de leefwereld primair is en het strategisch handelen een afgeleide daarvan zou moeten zijn. Met andere woorden: het bereiken van gedeeld begrip is het meest oorspronkelijke doel van menselijke communicatie en niet beheersing of efficiency.

Een belangrijke voorwaarde om gedeeld begrip te creëren is dialogische betrokkenheid op elkaar. Volgens Habermas wordt de kwaliteit van een dialoog, van een gesprek of van een activiteit door de volgende voorwaarden bepaald:

- Ieder mens die kan spreken en handelen, mag deelnemen aan het gesprek of de activiteit
- Iedere deelnemer mag een bewering of handeling van een ander ter discussie stellen

1. Jürgen Habermas, Theorie des Kommunikativen Handelns

- Iedere deelnemer is vrij om in te brengen wat hij wil
- Iedere deelnemer mag zijn opvattingen, dromen en wensen naar voren brengen
- Geen enkele deelnemer mag belet worden met dwang van buitenaf om deel te nemen aan het gesprek of de actie.

Habermas en gemeenschapsontwikkeling in Peel en Maas

Het onderscheid dat Peel en Maas maakt tussen openbaar domein en publiek domein (zie kleurenschema) is te vergelijken met het onderscheid tussen resp. leefwereld en systeemwereld bij Habermas. In het openbare domein (groen) staan communicatief handelen en dialoog centraal, in het publieke domein (blauw en rood) het doelgericht of strategisch handelen. Ook de opvatting van Habermas dat de systeemwereld in toenemende mate binnendringt in de leefwereld, is binnen Peel en Maas regelmatig onderwerp van gesprek. Evenals de pogingen om de dialoog in de leefwereld te herstellen (denk aan het opstellen van dorpsontwikkelingsvisies) en de regie over de leefbaarheidagenda terug te geven aan inwoners van dorpskernen en andere gemeenschappen.

Sociaal constructionisme

Volgens het sociaal constructionisme is de wereld waarin we leven niet eenduidig, maar meervoudig. Mensen zijn voortdurend in de weer om de wereld betekenis te geven. De context en het perspectief van waaruit we handelen veranderen voortdurend. De werkelijkheid

verandert voortdurend vanuit een proces van sociaal construeren. Mensen gaan hoogwaardige relaties met elkaar aan om de doelen van een organisatie of gemeenschap te realiseren. De kennis die ontwikkeld wordt, zit niet zozeer ‘tussen de oren van een persoon’, maar bevindt zich ergens ‘in de ruimte tussen de neuzen van mensen’. Er is gelijktijdig aandacht voor inhoud én relaties in de organisatie of gemeenschap. In de kern komt het erop neer dat wat we gezamenlijk aandacht geven, groeit. Er is vertrouwen in wat mensen samen kunnen en er is veel aandacht voor de toekomst van een organisatie of gemeenschap.

De betekenis van sociaal constructionisme kan ook begrepen worden door de tegenstelling die het in zich heeft ten opzichte van het huidige dominante cognitieve constructionisme. Het cognitief constructionisme gaat uit van objectiviteit, van oorzaak – gevolg, van meten is weten door de onafhankelijke waarnemer van feiten. Het is de wereld waarin waar is wat bewezen kan worden. Het sociaal constructionisme heeft in relatie tot het verder doordenken hiervan betekenis gegeven aan het proces van gemeenschapsontwikkeling. Het sociaal constructionisme gaat ervan uit dat iedereen in relatie met anderen zijn eigen werkelijkheid construeert. Binnen het sociaal constructionisme bestaat er geen objectieve werkelijkheid of dé waarheid. Onze overtuigingen, onze opvoeding en wat we geleerd hebben, bepalen hoe wij de werkelijkheid waarnemen.

De rol van taal: taal scheidt werelden

Het sociaal constructionisme beschouwt taal niet als een middel om de werkelijkheid te beschrijven maar als een werktuig om onze

werkelijkheid te creëren. Door middel van verhalen die we met taal uitdrukken, delen we onze werkelijkheid met anderen en beïnvloeden we de werkelijkheid van anderen en laten we onze eigen werkelijkheid mede construeren door anderen. Taal is een manier om relaties met anderen aan te knopen. Zo gebruikt Appreciative Inquiry, de methode voor waardeerend onderzoeken, die nauw verwant is met het sociaal constructionisme, bewust verhalen die gaan over mogelijkheden en niet over problemen. Een voorbeeld: tegen iemand die terminaal ziek is, zeg je niet: “Wat naar voor je dat je zo ziek bent”, maar je kunt beter vragen: “Als er weinig tijd meer is, wat is dan het belangrijkste voor je?”.

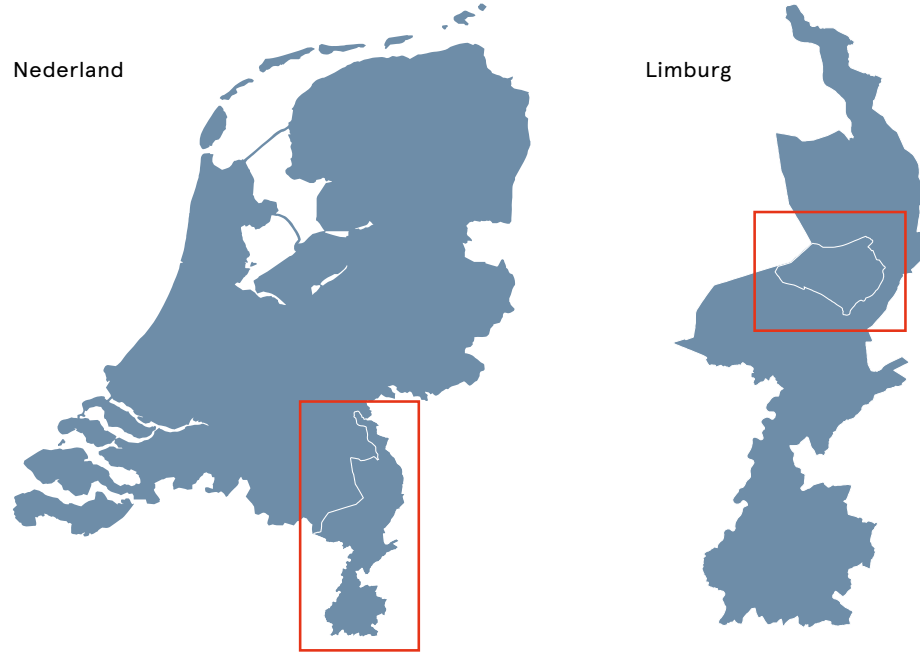
Het sociaal constructionisme en de methode van waardeerend onderzoeken bieden aan inwoners van gemeenschappen de mogelijkheid om te onderzoeken wat werkt om een vraagstuk op te pakken. Wat je in beginsel nodig hebt, is de ander om een gesprek aan te gaan over wat hem interesseert en motiveert en waar raakvlakken liggen om nieuwe mogelijkheden uit te proberen. Dus niet fixeren op problemen maar op mogelijkheden.

Tot slot

Cornelis, Habermas en het gedachtegoed van het sociaal constructionisme hebben – naast het denken van Verhaeghe over identiteit – de taal geleverd aan Peel en Maas om het zelfstuuringsconcept inhoud en vorm te geven. Daarbij gaat het niet om een letterlijke toepassing, maar om een vertaling van inzichten. Inzichten die ons helpen om de posities van burgers en

overheid te begrijpen, om de groei van gemeenschappen te duiden, en vooral om de zoektocht naar het goede leven taal te geven. Dat goede leven is een wenkend perspectief, barstensvol met waarden en inzichten, die voor een groot deel nog verborgen, maar wel aanwezig zijn.

Dorpen Gemeente Peel en Maas



Gemeente Peel en Maas



Colofon

Zelfsturing 3.0.
15 Jaar Gemeenschapsontwikkeling door
Zelfsturing in de gemeente Peel en Maas

Eindredactie: Jan Custers
Uitgave: Gemeente Peel en Maas,
Werkplaats Gemeenschapsontwikkeling
Ontwerp, opmaak en illustraties: Studio Denk
Drukwerk: drukpartnerszuid

© Maart 2017
Overname van inhoud is toegestaan onder
voorwaarde van bronvermelding