

HET WIEL OPNIEUW UITVINDEN



COLOFON

De publicatie 'Het wiel opnieuw uitvinden' is geschreven in opdracht van:
Spectrum, partner met elan.
www.spectrumelan.nl
026 - 352 34 20

De auteur is:
Ivo Nienhuis – voorheen werkzaam bij Spectrum als adviseur en onderzoeker, thans werkzaam bij de gemeente Maasdriel als beleidsadviseur maatschappelijke ontwikkelingen.
ivonienhuis@hotmail.com
06 - 485 77 662

Redactie:
Henriëtte Neuijen – adviseur bij Spectrum.
h.neuijen@spectrumelan.nl
06 - 516 36 829

Vormgeving:
Jacqueline de Maertelaere – adviseur en vormgever bij Spectrum.
j.demaertelaere@spectrumelan.nl
06 - 488 85 311

Met medewerking van:
Dio Simmelink – adviseur bij Spectrum.
d.simmelink@spectrumelan.nl
06 - 542 911 87

juni 2015

Alle tekst in de publicatie 'Het wiel opnieuw uitvinden' is eigendom van Spectrum, partner met elan.

Foto's: Ronald Puma, Shutterstock en Spectrum

De tekst in deze publicatie is gebaseerd op promotieonderzoek van Ivo Nienhuis. De marktversie van zijn proefschrift is verkrijgbaar op www.inplanning.eu: Nienhuis, I. (2014) *Zelforganisatie in de Buurt. Wijkgericht Werken aan Weerbare Wijken*. Assen/Groningen: InPlanning.

Deze publicatie is mede mogelijk gemaakt met subsidie van de provincie Gelderland.

 provincie
Gelderland

 **SPECTRUM**
partner met elan.

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1. Inleiding: ongedwongen en doelgericht stimuleren	7
2. Wat is zelforganisatie?	9
2.1 Zelforganisatie ontstaat spontaan en van onderop	10
2.2 Conditionerende en innoverende werking	10
2.3 Veranderingen in de omgeving als <i>trigger</i> voor zelforganisatie	12
2.4 Fasen in het proces van zelforganisatie	13
Fase 1: Het begint bij een idee	14
Fase 2: Uitvoering	16
Fase 3: Insluiting	16
Kameleon of feniks?	17
2.5 Slotsom: Randvoorwaarden voor succes	17
3. Zelforganisaties zijn gebaat bij een vruchtbare bodem	19
3.1 Het microniveau: individuen maken het collectief	19
3.2 Mesoniveau: het belang van een robuuste basis en flexibel vermogen	20
Sociale cohesie	20
Culturele verbondenheid	21
Buurtgebonden tolerantie	22
Aantrekkelijkheid van de buurt	23
3.3 Macroniveau	23
3.4 Slotsom: Weten waarin je moet investeren is één, wanneer en hoe is een tweede	24
4. Het bevorderen van zelforganisatie: mogen, kunnen of willen	27
4.1 Niet elke vorm van zelforganisatie is wenselijk	27
4.2 Vier ankerpunten om zelforganisatie te bevorderen	28
Faciliteren: 'stevig' loslaten is het devies	28
Motiveren: boor de energie van burgers aan	28
Ondersteunen: helpen zonder het over te nemen	31
Zelf / niets doen	31
4.3 Slotsom: Het belang van parallelle en seriële schakeling	31
5. Slotsom: Het bevorderen van zelforganisatie is een politieke keuze	35



Voorwoord

“Het wiel opnieuw uitvinden” is de metafoor die we gebruiken voor deze Spectrumpublicatie, die ik met trots aan u presenteer. Misschien wel een tikkeltje riskante titel, omdat menigeen in lijn met het algemene gedachtegoed zal denken: dat willen we nu toch net niet, energie steken in iets wat we al kunnen en weten? Ik kan u verklappen dat daar een paar redenen voor zijn.

Zo beleven veel mensen de politieke keuze om Nederland van verzorgingsstaat naar participatie-samenleving te ontwikkelen als teruggaan naar hoe het vroeger was. Als dat zo zou zijn, kunnen we de dingen gewoon weer doen zoals we ze vroeger deden, met het al uitgevonden wiel. Ware het niet dat onze huidige samenleving en daarin participeren - met automatisering, digitalisering, economische crisis, sociale media, internationalisering naast individualisering, steeds ouder wordende mensen en een diversiteit aan inwoners - slecht vergelijkbaar is met de samenleving van een halve eeuw geleden. Ten minste een deel van het wiel zal daarom opnieuw uitgevonden moeten worden, want we weten niet welk wiel, waar en bij welk initiatief gaat werken.

Daarnaast heeft u net als ik misschien wel eens gehoord dat “we vroeger ook alles zelf regelden, dat vervolgens de overheid het particuliere initiatief naar zich toe heeft getrokken en, nu dit te duur wordt, we het allemaal weer zelf moeten doen, maar dan wel volgens de inmiddels door de overheid opgestelde regels en wetten”. Op basis van zo’n constatering is niemand enthousiast over participatie, want dan lijkt het erop alsof burgers het door de overheid gebruikte wiel moeten overnemen: een tweedehands, te zwaar, log en bureaucratisch bestuurbaar wiel. Zo’n wiel gaat niet werken wanneer je naar een lichtgewicht en flexibel wiel op zoek bent en zelf wilt sturen. Niks overnemen, maar zelf uitvinden is hierbij het adagium, met bovendien erkenning voor de autonomie van de bewoners.

In deze publicatie leest u dat bewoners bij het vinden van een gedeeld belang of gemeenschappelijke interesse zichzelf willen organiseren. Dan is draagvlak in de buurt of wijk belangrijk: sociale cohesie, en ook de juiste competenties mogen niet ontbreken om succesvol te kunnen zijn. Hoewel mensen van nature sociaal zijn ingesteld en gericht zijn op samenwerken, lukt samenwerken in de praktijk niet altijd even goed. Professionals kunnen daarbij een rol van betekenis spelen. Wij reiken u daarvoor in de navolgende hoofdstukken graag een theoretisch kader aan, om uw eigen analyse te kunnen maken en meer van uw omgeving te begrijpen. En we geven voorbeelden en handvatten die helpen bij de opbouw van een volwaardige participatiesamenleving, te beginnen in uw gemeente. Het passende wiel uitvinden is daarvoor een mooi en spannend proces.

Daarmee kom ik op ons laatste argument voor deze titel: het gaat namelijk om het proces waarbij we het wiel uitvinden. Elke buurt of wijk vraagt en verdient haar eigen proces, zodat het wiel aansluit bij die wijk en die bewoners. Opdat het in alle opzichten hun wiel wordt, want alleen op die manier worden zij duurzaam eigenaar en vinden ze wielen opnieuw uit wanneer dat nodig is.

Ik wens u veel leesplezier en succes bij het toepassen van uw inzichten, waar we met deze publicatie aan willen bijdragen.

Brigitte Theeuwen
Directeur- bestuurder Spectrum

ROME IS NIET IN ÉÉN DAG GEBOUWD!



1. Inleiding: ongedwongen en doelgericht stimuleren

Wie haast heeft, moet eerst stilzitten

Mensen, sociaal als wij zijn, leven in zelfgeorganiseerde verbanden. Sinds mensenheugenis pakken we zaken aan in groepsverband. Denk bijvoorbeeld aan de zorg voor onze kinderen of ouderen, gezamenlijke inspanningen voor een prettige leefomgeving, verenigingen om gezamenlijk te sporten en te ontspannen, het in groepsverband uitdragen van een geloof of de organisatie van onze samenleving als geheel. We kunnen dan ook met gemak stellen dat zelforganisatie een fundamentele eigenschap is van het (samen)leven.

Zelforganisatie op de politieke agenda

Sinds een aantal jaren staat zelforganisatie hoog op de politieke agenda. Waar, enigszins gechargeerd, in de verzorgingsstaat professionals zorg dragen voor het welzijn van burgers¹, dienen diezelfde burgers dat in de participatiesamenleving zelf en met elkaar te doen. Het is dan ook niet verwonderlijk dat veel gemeenten en instellingen experimenteren en worstelen met de vraag hoe zij zelforganisatie van burgers kunnen stimuleren. Dit is geen gemakkelijke opgave. Het vraagt om een omslag in denken en handelen van zowel burgers als professionals. Deze publicatie beoogt hieraan een bijdrage te leveren, waarbij de nadruk ligt op vernieuwend denken en handelen van professionals van publieke organisaties als gemeenten, welzijns- en zorginstellingen.

Om handen en voeten te geven aan die omslag is het in ieder geval noodzakelijk om beter inzicht te hebben in drie onderling gerelateerde vragen. De eerste vraag is: Wat is zelforganisatie? Zonder een beter begrip van wat zelforganisatie is, hoe het ontstaat en zich kan ontwikkelen in de loop der tijd, zijn investeringen om het zelforganiserende vermogen onder burgers te stimuleren

en bestendigen meer een schot hagel dan een doelgerichte manier om zelfredzaamheid, zorg voor elkaar en de leefomgeving te bevorderen. De tweede vraag luidt: Waarin kunnen professionals investeren om zelforganisatie van burgers te bevorderen? Een beter inzicht in wat burgers nodig hebben om zichzelf te organiseren rondom een bepaald onderwerp biedt immers aanknopingspunten om zelforganisatie van burgers effectiever te stimuleren en te ondersteunen. De derde vraag is: Welke werkwijzen kunnen professionals inzetten om zelforganisatie van burgers bevorderen? Wanneer kies je voor faciliteren, stimuleren, ondersteunen of een combinatie van deze drie? En hoe doe je dat dan zonder het over te nemen van burgers of hen te dwingen een bepaalde richting op te gaan?

Deze uitgave biedt naast fundamentele inzichten over zelforganisatie ook een aantal praktische aanknopingspunten om zelforganisatie van burgers gericht en effectiever te stimuleren. We wensen je veel leesplezier en inspiratie toe, maar voordat je begint aan de 'echte inhoud' willen we je nog één tip meegeven: gebruik wat in deze publicatie geschreven wordt niet als keurslijf. Niet dat we twijfelen aan onze eigen expertise. Integendeel zelfs. Maar de omvang van dit boekje beperkt ons wel tot het maken van keuzes. Bovendien staat het onderzoek naar zelforganisatie van mensen en hoe professionals het beste kunnen handelen om zelforganisatie te bevorderen nog in de kinderschoenen. Het is dan ook wijzer om wat in dit boekje staat als startpunt te nemen om je eigen praktijk verder vorm te geven. En uiteraard zijn we benieuwd naar de opbrengsten, waar je tegenaan loopt en hoe je dit hebt opgelost!

¹ In deze publicatie maken we een onderscheid tussen enerzijds burgers, inwoners ofwel bewoners en professionals werkzaam in de publieke sector, zoals gemeenten, welzijn en zorg. Hoewel burgers ook professionals kunnen zijn en professionals ook inwoner en bewoner zijn, doelen we met dit onderscheid op de rollen die beide partijen hebben als het gaat om zelforganisatie.



2. Wat is zelforganisatie?

Hoe iets uit het schijnbare niets kan ontstaan

Veel van wat nu wordt geschreven over zelforganisatie van burgers komt oorspronkelijk uit dat gedeelte van de natuurwetenschappen dat zich bezighoudt met complex adaptieve systemen als ecosystemen, zwermen spreeuwen, scholen vissen, mieren- en bijenkolonies. Deze systemen, ook wel zelforganiserende of complexe systemen genoemd, zijn in staat om zichzelf te organiseren zonder dat hier externe sturing of interne centrale controle voor noodzakelijk is. Ze ontstaan spontaan uit interacties tussen de betrokken elementen, delen of dieren. Het is dan ook niet verwonderlijk dat veel professionals, wetenschappers en hun organisaties kijken wat we kunnen leren van deze systemen als het gaat om het bevorderen van zelforganiserend vermogen in de buurt, het dorp, de stad, de gemeente of de Nederlandse samenleving als geheel.

Ook in deze publicatie maken we gebruik van inzichten over complex adaptieve systemen. Dit doen we echter wel met enige voorzichtigheid. Reden hiervoor is dat burgers geen spreeuwen, mieren, vissen of bijen zijn. In tegenstelling tot spreeuwen, mieren, vissen en bijen hebben wij cognitieve vermogens zoals denkkraft en intentioneel handelen. Wij kunnen proactief en bewust leren van het verleden, vooruitdenken



Een zwerm spreeuwen, bijvoorbeeld, is in staat om in de meest prachtige formaties door de lucht te dansen zonder tegen elkaar of objecten in de omgeving te botsen. Dit doen ze zonder dat er een externe vluchtleider of interne opperspreeuw is, die tegen elke individuele spreeuw zegt hoe ze moeten vliegen. De zwerm organiseert zichzelf, van onderop, doordat elke individuele spreeuw zijn gedrag coördineert met zijn directe 'buurtspreeuwen'. Ze organiseren zichzelf doordat elke spreeuw zich aan enkele simpele basisregels houdt, namelijk: vlieg in dezelfde richting als je voorganger, vlieg ongeveer in het midden van de meest directe 'buurtspreeuwen' en blijf in de zwerm.

en toekomstgericht handelen. Deze vermogens zorgen als het ware voor een extra dimensie, waarvan we met ons allen nog niet exact weten wat dit betekent als het gaat om zelforganisatie. Desalniettemin zijn we ervan overtuigd dat de basisuitgangspunten van zelforganiserende systemen ons veel kunnen leren over hoe zelforganisatie van burgers ontstaat, zich ontwikkelt en kan worden bevorderd. Zolang we deze uitgangspunten maar op zo'n manier toepassen dat we rekening houden met onze cognitieve vermogens.

De basisuitgangspunten van zelforganiserende systemen die in deze publicatie centraal staan, zijn:

1. Zelforganisatie van burgers ontstaat spontaan en van onderop;
2. De zelforganisatie die ontstaat heeft een conditionerende werking op de betrokken burgers; ze passen zich aan de ongeschreven regels aan. Tegelijkertijd hebben diezelfde burgers een innoverende werking op de organisatie en identiteit van de zelforganisatie;
3. Veranderingen in de omgeving zijn een trigger voor het ontstaan van zelforganisatie en zijn brandstof voor de zelforganisatie om zelforganiserend te blijven;
4. Zelforganisaties doorlopen in hun evolutie meestal een aantal karakteristieke fasen.

Laten we deze basisuitgangspunten eens nader onder de loep nemen.

2.1 Zelforganisatie ontstaat spontaan en van onderop

Zelforganisatie ontstaat 'spontaan' wanneer individuele burgers elkaar vinden in een gedeeld belang of een gemeenschappelijke interesse. Het kan gaan om gezamenlijk zorg dragen voor de leefbaarheid of veiligheid in de buurt, het opzetten van een energiecollectief, het organiseren van activiteiten voor ouderen of actievoeren voor de opheffing van een ongewenste situatie. Belangrijk uitgangspunt is dat burgers zelf beslissen of zij actief worden of niet: ze hebben vrijheid van handelen en denken. Zelforganisatie is dus niet af te dwingen door beleidsmakers, professionals of buurtbewoners die vinden of eisen dat (andere) bewoners ook iets moeten doen. De interne motivatie van individuele burgers – het eigen belang, eigen interesse – is dan ook een belangrijke reden voor mensen om actief te worden.



Tips

⚙ *Dat zelforganisaties niet zijn af te dwingen, betekent niet dat je als professional lijdzaam toe moet kijken of burgers zichzelf organiseren en dan ook nog in de door jou gewenste richting. Zelforganisatie is wel degelijk te stimuleren! Bijvoorbeeld door ontmoetingen te organiseren of een ideeënwedstrijd uit te schrijven. Zie hoofdstukken 3 en 4 voor meer mogelijkheden.*

⚙ *Zelforganisatie van burgers stimuleren? Leid burgers niet af van wat zij daadwerkelijk belangrijk vinden: respecteer hun autonomie. Faciliteer en ondersteun ze zonder het over te nemen, zoek de rek in de regels, vermoei ze niet met bureaucratische rompslomp en dwing ze niet een beleidskader in.*

2.2 Conditionerende en innoverende werking

Wanneer mensen elkaar gevonden hebben rondom een gemeenschappelijk belang of een gemeenschappelijke interesse, starten ze met het afstemmen van hun visies en gedrag. Vinden we hetzelfde? Wat gaan we doen? Wie doet wat? In dit proces van afstemmen is geen sprake van interne centrale controle. Niemand heeft de macht om anderen te dwingen zich te conformeren aan zijn idee. Bij een zelforganisatie is macht niet geconcentreerd bij één iemand, maar verspreid over alle betrokkenen. Er is dan ook eerder sprake van beïnvloeding. Juist vanwege die vrijheid van denken en handelen en omdat de deelnemers hun gedachten en gedragingen niet aan elkaar hoeven te verantwoorden, is het "een kwestie van steggelen, ploeteren en improviseren om uiteenlopende idealen en belangen met elkaar in lijn te brengen."¹

Dat er sprake is van machtsdeling tussen de betrokkenen, wil niet zeggen dat er geen leider of kerngroep kan ontstaan. Sterker nog, bij de meeste zelforganisaties is er een drijvende kracht in de vorm van een bestuur (denk aan dorpshuizen) of een sleutelvrijwilliger die de boel draaiende houdt. Deze drijvende kracht kan echter alleen 'sturen' wanneer hij gedragen wordt door de andere betrokkenen. Er is dan ook eerder sprake van 'licht leiderschap' dan van een hiërarchisch aangestuurde organisatie.

Wanneer de betrokkenen hun uiteenlopende idealen en belangen met elkaar in lijn weten te brengen, is een collectief ontstaan. Kenmerkend in dit proces is dat de interacties tussen de betrokken mensen leiden tot een collectief dat geheel andere kenmerken heeft dan we op basis van het gedrag van de individuele leden



mogen verwachten: het geheel is meer dan de som der delen. Het collectief heeft een specifieke identiteit, cultuur, reden van bestaan en organisatiewijze.

Het collectief is niet alleen het resultaat van, maar ook een oorzaak vóór zelforganisatie omdat het een conditionerende invloed uitoefent op de betrokken individuen. De manier waarop bijvoorbeeld buurtbewoners samenleven als buurtgemeenschap – 'de buurtcultuur' – bepaalt mede de manier waarop bewoners zich tegenover elkaar gedragen. Wanneer een bewoner samen met andere bewoners een buurtfeest wil organiseren, een actie op touw wil zetten tegen de parkeeroverlast of activiteiten voor ouderen in de buurt wil organiseren, zal dit gemakkelijker gaan in een buurt waar bewoners lief en leed delen dan in een buurt waar bewoners langs elkaar heen leven.

Dat het collectief een conditionerende invloed heeft, wil niet zeggen dat de kenmerken van het collectief – identiteit, cultuur, organisatiewijze, reden van bestaan – bepalen hoe de betrokken bewoners zich gedragen. Het collectief – inclusief de leiders – kan alleen blijven bestaan als het

continu opnieuw wordt herbevestigd door de leden. De deelnemers hebben immers vrijheid van denken en handelen: een eigen identiteit, eigen belangen, eigen interesses en eigen visies.

Wie zich niet meer prettig voelt bij het collectief is vrij om ermee te stoppen. Hij of zij kan ook een poging ondernemen om verandering aan te brengen in bijvoorbeeld de cultuur, reden van bestaan of organisatiewijze van de groep. Het collectief heeft dan ook niet alleen een conditionerende werking op de betrokkenen: de betrokken individuen hebben ook een innoverende werking op het collectief.

¹ Dit stelt Justus Uitermark in zijn oratie bij de aanvaarding van zijn functie als buitengewoon hoogleraar Samenlevingsopbouw aan de Erasmus Universiteit. Zie: Uitermark, J. (2014) *Het verlangen naar wikipia*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.

2.3 Veranderingen in de omgeving als trigger voor zelforganisatie

Ook het collectief heeft een bepaalde autonomie. Immers, het ontstaat en houdt zich in stand zonder externe sturing. Dit betekent echter niet dat het collectief zichzelf organiseert los van de omgeving. Of het nu gaat om de buurtgemeenschap, de speeltuinvereniging, de sportvereniging, het wijkplatform of een burgerinitiatief: allemaal wisselen ze continu informatie en betekenissen uit met hun omgeving. Ze hebben een open verbinding met hun omgeving. Ze zijn geen gesloten systemen, maar onderdeel van de samenleving. Zo worden de sociale netwerken van individuele buurtbewoners meestal niet beperkt door de grenzen van de buurt. Maar ook het collectief als geheel wisselt informatie en betekenissen uit met de omgeving. Zo is de identiteit of reputatie van een buurt één van de bepalende factoren voor buitenstaanders om zich al dan niet te vestigen in die buurt. Daarnaast is de buurt geen afgesloten territorium: niet-buurtbewoners zijn vrij om 'het territorium' van de buurt te betreden, bijvoorbeeld als passant, om op bezoek te gaan bij een bewoner, om rond te hangen of om een sociale interventie uit te voeren. Ten slotte is de buurtgemeenschap niet immuun voor gebeurtenissen en ontwikkelingen elders in de stad, de regio, het land of de wereld. Zo kunnen de huidige bezuinigingen in het sociale domein van invloed zijn op de wijze waarop bewoners samenleven in de buurt.

Met de wisselwerking tussen het collectief en zijn omgeving is iets speciaals aan de hand. Het collectief past zich voortdurend aan veranderingen in zijn omgeving aan op basis van zijn eigen identiteit en op de voor hem beste wijze. Dit wordt ook wel adaptatie genoemd. Als de gemeente plannen heeft voor de herinrichting van een straat of grootschalige sloop en nieuwbouw, zal de buurtgemeenschap vaak reageren door protest- of meewerkende groepen te organiseren. Gemeentelijke plannen vormen uiteraard niet de enige contextuele prikkels waar buurtgemeenschappen zich aan aanpassen. Denk bijvoorbeeld aan overlast van hangjongeren, economische crisis, nieuwkomers, extra subsidie-mogelijkheden en interventies van professionals en hun organisaties.



Tip

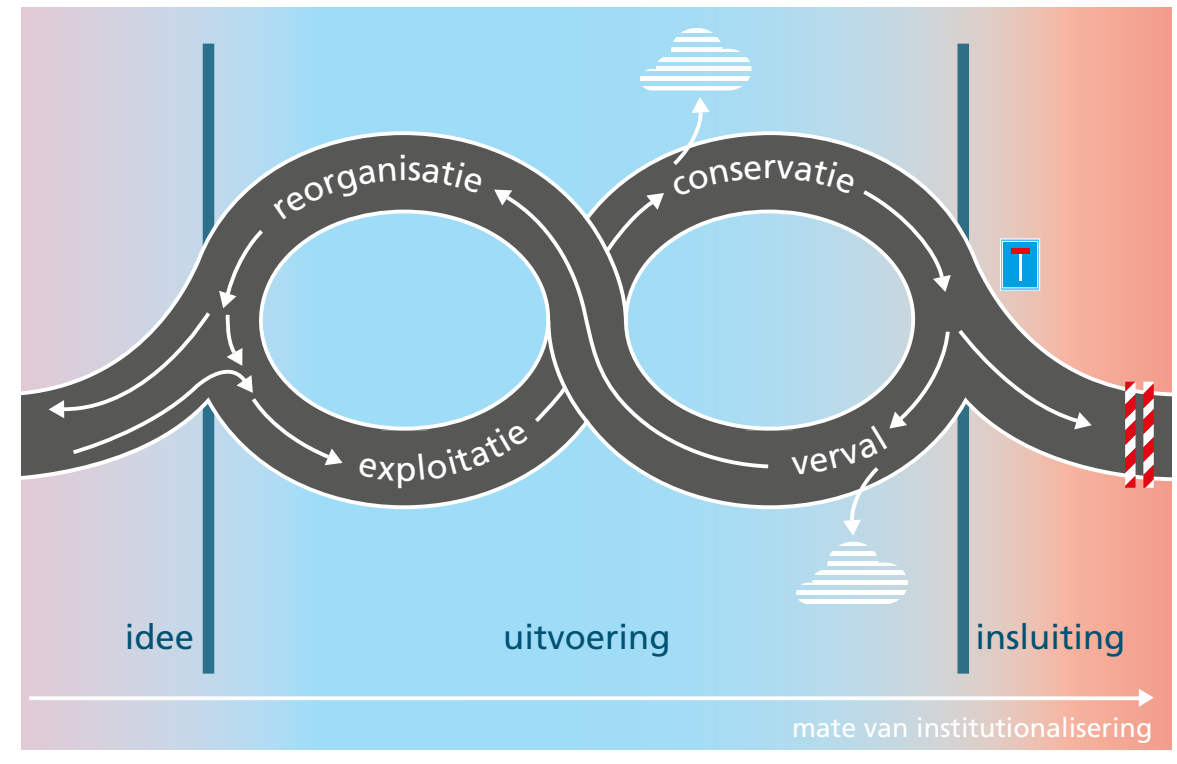
⚙️ *Zelforganisatie stimuleren? Hoe goed bedoeld ook, beleid, interventies of acties van professionals om zelforganisatie te stimuleren, kunnen ook een averechts effect hebben. Zoek aansluiting bij wat leeft en communiceer op basis van begripelijkheid, oprechtheid, legitimiteit en feitelijkheid.*

2.4 Fasen in het proces van zelforganisatie

Om het zelforganiserend vermogen van een buurt, dorp of groep doelgerichte te bevorderen, is het zinvol om te onderkennen hoe zelforganisaties zich ontwikkelen. We onderscheiden drie hoofdfasen: een fase waarin er sprake is van een

idee, een fase waarin dit idee ten uitvoer wordt gebracht en een fase waarin de zelforganisatie de aansluiting met zijn omgeving verloren is. In de figuur hiernaast zijn de drie hoofdfasen weergegeven.

Figuur 1: Een nieuwe kijk op zelforganisatie



In deze figuur worden drie fasen van zelforganisatie onderscheiden aan de hand van de mate van institutionalisering. Met institutionalisering bedoelen we de mate waarin ideeën, gedragspatronen en houdingen steeds meer blijvende gewoonten worden. De verschillende fasen zijn niet-lineair. Dat wil zeggen dat de ene fase vrij vlot doorlopen wordt, terwijl een andere fase

relatief lang duurt. Voor een andere zelforganisatie is de doorlooptijd van de verschillende fasen weer anders.

Elke zelforganisatie doorloopt de ideeën- en uitvoeringsfase, maar niet elke deelfase in de uitvoeringsfase. Daarnaast belanden slechts enkele zelforganisaties in de insluitingsfase.

Fase 1: Het begint bij een idee

Zelforganisatie begint bij een idee dat een individuele burger heeft. Bijna alle burgers hebben om de zoveel tijd een idee om iets voor hun directe leefomgeving of mensen in hun netwerk te doen. Dit varieert van een buurtbarbecue tot 'zou het niet goed zijn om eens met zijn allen wat te doen aan de hondenpoep' en 'kan ik niet samen met anderen wat doen om die oude mevrouw op de hoek of het gezin aan de overkant te helpen'.

Vaak blijft het bij een idee. Het komt er niet van om het er met anderen over te hebben of er zijn dringender zaken die aandacht vragen. Pas wanneer de betrokkenen bij het gesprek elkaar toevallig vinden rondom een idee dat wordt geopperd, kan een zelforganisatie ontstaan en

kan het initiatief zich doorontwikkelen naar het grijze gebied tussen 'idee' en 'uitvoering'.

Het ontstaan van een idee én het bespreken van dit idee met anderen, zijn twee noodzakelijke voorwaarden voor het ontstaan van zelforganisaties. Als mensen niet met elkaar in gesprek gaan omdat er een basis van thuishoren, onderling vertrouwen en veiligheid ontbreekt, is er geen voedingsbodem voor het ontstaan van een zelforganisatie. Dit is bijvoorbeeld het geval wanneer bewoners van een buurt of dorp elkaar wantrouwen en zich terugtrekken uit de publieke ruimte of wanneer twee groepen in woord en / of gebaar tegenover elkaar komen te staan.



Tips

⚙ *Hoewel zelforganisatie van onderop ontstaat, is het wel mogelijk om een klimaat te bevorderen waarin mensen elkaar vinden in gedeelde ideeën. Dit kan bijvoorbeeld indirect door het bevorderen van ontmoeting en sociale cohesie (zie ook hoofdstuk 3 paragraaf 2). Maar ook het proactief makelen van ideeën via bijvoorbeeld de burgerkrachtgenerator (zie pagina 29), het uitschrijven van een 'ideeënwedstrijd' door middel van 'De Vonk' (zie pagina 30), of het opzetten van werkplaatsen voor ideeën door middel van een i-Workspace (zie pagina 14) zijn goede manieren.*

⚙ *Maak eerste een inschatting van de situatie. Is er sprake van een situatie waarin bewoners zich terugtrekken uit de publieke ruimte of tegenover elkaar staan? Dan is het verstandig eerst te werken aan een veilige omgeving waarin mensen elkaar vertrouwen en iedereen zich thuis voelt.*



Methodiek: i-Workspace



Veel mensen hebben leuke ideeën met een maatschappelijk belang. Het realiseren van deze ideeën is echter niet voor iedereen even makkelijk. Toch wordt er op dit gebied steeds meer verwacht van de burger vanwege een terugtrekkende overheid. iWorkspace is er om deze mensen te coachen en te ondersteunen.

Hoe werkt iWorkspace

iWorkspace bestaat uit een team van adviseurs (vrijwilligers) die door Spectrum worden getraind en gecoacht, om mensen met goede ideeën verder te kunnen helpen. De iWorkspace-adviseurs zijn op gezette tijden aanwezig in de bibliotheek. Tijdens het spreekuur kunnen mensen met ideeën bij de adviseurs terecht voor ondersteuning. De hoofdregel van iWorkspace is: het idee is en blijft van de burger! De adviseurs hebben een coachende functie om mensen te helpen op eigen kracht hun ideeën te realiseren.

Behalve het ondersteunen van initiatiefnemers, organiseert iWorkspace ook netwerkbijeenkomsten op verschillende manieren. Zo kan er een workshop worden georganiseerd over crowdfunding, een discussieavond over een actueel thema of een brainstormsessie om een initiatief verder te helpen. De vorm maakt niet uit, wat voorop staat is dat verschillende mensen bij elkaar worden gebracht om uitwisseling mogelijk te maken.

Locatie

iWorkspace wordt op elke locatie anders georganiseerd, er is namelijk veel ruimte voor maatwerk. Wat wel voor elke iWorkspace geldt, is dat het spreekuur in de bibliotheek is. De bibliotheek is namelijk een laagdrempelige locatie waar veel kennis te halen is vanuit boeken, artikelen, andere bronnen of mensen.

Drie pijlers

Een initiatief kan op verschillende manieren ondersteund worden. Een iWorkspace geeft toegang tot informatiebronnen, maar maakt ook deel uit van een eigen platform. Daarnaast ligt er bij een iWorkspace vaak een aanknopingspunt voor het financieren van een initiatief.

Kennis

Vaak hebben mensen niet genoeg kennis over een bepaald onderwerp om hun idee te realiseren. Deze kennis kan iWorkspace de mensen bieden. De bibliotheek is een bron van informatie, maar ook zit er veel expertise bij partners als Spectrum en de Rijnbrink Groep. Ook de HAN is als kenniscentrum betrokken en kan initiatiefnemers koppelen aan studenten.

Netwerk

Behalve kennis, hebben mensen vaak behoefte aan een sparringpartner. Een iWorkspace kan een inspirerende omgeving zijn waar zij motivatie halen uit het samenwerken met anderen. Daarnaast maakt een iWorkspace deel uit van een netwerk van werkplaatsen in de provincie, waar meerdere keren per jaar kennis en ideeën worden uitgewisseld.

Financiering

Sommige mensen hebben hun idee al helemaal uitgewerkt, maar lopen vast op de financiering. iWorkspace helpt deze mensen om de begroting rond te krijgen, door te ondersteunen bij het schrijven van een goed sponsorplan, het aanvragen van een fonds of subsidie, of het opzetten van een crowdfundingcampagne. Goede contacten met fondsen en kennis van een kansrijk financieringsplan zijn daarbij mooi meegenomen.

Fase 2: Uitvoering

Wanneer burgers elkaar vinden rondom een idee en als collectief acties opzetten en uitvoeren, bevindt de zelforganisatie zich in de 'uitvoeringsfase'. In deze fase zien we regelmatig vier opeenvolgende deelfasen terug die niet noodzakelijkerwijs allemaal doorlopen hoeven of moeten worden.

In de exploitatiefase ligt de nadruk op het uitvoeren van het idee. De organisatie krijgt al doende steeds meer vorm en activiteiten en collectieve acties worden opgezet en afgestemd. Na verloop van tijd is er een vaste manier van werken gevonden en staan de activiteiten en taakverdeling van die activiteiten vast: de zelforganisatie is in de fase van conservatie aanbeland.

Vanaf hier zijn er drie mogelijkheden. De zelf-organisatie verdwijnt (dit wordt in figuur 1 gesymboliseerd door mist), raakt in verval of komt in fase drie, de insluitingsfase, terecht. Een zelforganisatie verdwijnt als het doel bereikt is – 'de parkeeroverlast is verdwenen'. Maar ook als de betrokken burgers besluiten ermee te stoppen, omdat het doel onhaalbaar lijkt – de gemeente werkt tegen of maakt duidelijk dat ze niet ontvankelijk is voor de ideeën van de zelforganisatie.

Fase 3: Insluiting

Soms komt een zelforganisatie in een situatie terecht waarin het collectief is losgezongen van zijn omgeving. De betrokkenen houden zich steeds sterker vast aan hun identiteit, cultuur, organisatiewijze en activiteiten. Zelfs zo sterk dat ze zo exclusief worden dat mensen in hun

De fase van verval kan ontstaan wanneer enkele betrokken sleutelfiguren stoppen en hun taken niet worden overgenomen of wanneer de activiteiten die worden georganiseerd steeds minder bezocht worden. Dit kan uiteindelijk leiden tot het verdwijnen van de organisatie. Maar vaak ook wordt er al snel overgegaan tot reorganiseren: de zelforganisatie maakt een 'doorstart' en komt weer met nieuwe ideeën in de exploitatiefase terecht.



Tips

⚙️ *Stopt de zelforganisatie vanwege verwijten naar de gemeente of een andere publieke organisatie? Ga hierover in gesprek en kijk of er een doorstart mogelijk is.*

⚙️ *Komt een zelforganisatie in verval? Ga in gesprek en kijk of je kunt ondersteunen zonder het over te nemen zodat de zelforganisatie zichzelf opnieuw kan uitvinden. Zie ook hoofdstuk 4.*

omgeving zich niet meer welkom voelen bij de zelforganisatie en de betrokkenen zelf zich steeds minder prettig voelen bij (activiteiten van) andere organisaties. Kenmerkend hierbij is dat de zelforganisatie niet tot nauwelijks meer in staat is om hier zelf uit te komen.



Dit kwamen we bijvoorbeeld tegen in Beemte-Broekland, nabij Apeldoorn. Het dorps-huis 'Ons Huus' was op leven na dood. Er was sprake van forse financiële problemen en bewoners ervoeren het dorps-huis als een plek van het bestuur en de beheerder, in plaats van een gebouw van, voor en door bewoners. Activiteiten liepen daardoor niet meer, er was achterstallig onderhoud en het dorps-huis kreeg met de verhuur concurrentie van de kerk. Om weer leven te krijgen in het dorps-huis moest de status-quo (insluiting), waar het zich in bevond, worden doorbroken. De financiële situatie zorgde voor een gevoel van urgentie, waardoor het bestuur plaats maakte voor een nieuwe generatie. En aan de hand van de Burgerkrachtgenerator (zie pagina 29) hebben uiteindelijk veertig mensen zich georganiseerd om een nieuwe invulling te geven aan het dorps-huis (idee-uitvoeringsfase).

Kameleon of feniks?

Moeten we het dorps-huis uit bovenstaand voorbeeld zien als een feniks die uiteindelijk ergens bovenin een boom een nest bouwt, verbrandt, om vervolgens uit zijn eigen as te herrijzen? Of zien we het als een kameleon die zich constant aanpast aan zijn omgeving? Het antwoord ligt in de fases. Het moet het doel zijn van een dorps-huis om constant te vernieuwen en om zich aan te passen aan de wensen van de mensen uit het dorp. Dit lijkt vaak een soepele, gelijke beweging, maar is dit niet. De aanpassingen gaan vaak met horten en stoten.



Wanneer een dorps-huis verzuimt om zich aan te passen zal het geleidelijk richting de insluitingsfase gaan en de exploitatie steeds minder rond krijgen. Tot het uiteindelijk een nest bouwt in de boom, los van de samenleving. De ontbranding zal dan niet vanzelf gaan. Daar is vaak een financiële noodzaak voor nodig. Het kan dan ook verstandig zijn om die financiële noodzaak te creëren door te stoppen met het vullen van exploitatiegaten. Wanneer de financiële nood dan hoog is, zal de feniks ontbranden om in een aangepaste vorm uit zijn eigen as herboren te kunnen worden.



2.5 Slotsom: Randvoorwaarden voor succes

Zelforganisatie van burgers, hoe gewenst ook in het huidige tijdperk, is niet van bovenaf af te dwingen. Mensen hebben immers vrijheid van denken en handelen: ze beslissen zelf of ze al dan niet actief worden, hoe ze dat doen en onder welke voorwaarden. Dat zelforganisatie niet is af te dwingen, betekent echter niet dat publieke organisaties en professionals dan maar gelaten moeten toekijken of burgers zichzelf organiseren. Zelforganisatie is namelijk wel degelijk te bevorderen. Enerzijds door condities te creëren waaronder het voor burgers makkelijker wordt

zichzelf te organiseren. Dit is het onderwerp van hoofdstuk 3. We zullen daar onder meer argumenteren dat het investeren in competenties, het organiseren van dialogen en het investeren in ontmoetingen en tolerantie, leiden tot een klimaat waarin zelforganisaties gemakkelijker ontstaan. Anderzijds is zelforganisatie te bevorderen door een strategie waarin per situatie een keuze wordt gemaakt tussen stimuleren, faciliteren, ondersteunen en ontmoedigen. Dit is het onderwerp van hoofdstuk 4.



3. Zelforganisaties zijn gebaat bij een vruchtbare bodem

*Een boom gaat niet harder groeien door aan zijn takken te trekken.
Wel door zorg te dragen voor een vruchtbare bodem¹.*

Waar we in het vorige hoofdstuk stil hebben gestaan bij de vraag 'wat is zelforganisatie?', staan we in dit hoofdstuk stil bij de vraag: Waarin kunnen professionals investeren om zelforganisatie van burgers te bevorderen? Want in sommige wijken en dorpen bruist het van de energie, terwijl er op andere plekken nauwelijks iets van de grond komt. Hoe kun je als professional bijdragen aan een vruchtbare bodem van waaruit zelforganisaties spontaan ontstaan en blijven voortbestaan? Dit doen we door een aantal basiscondities te benoemen die bevorderlijk zijn voor het ontstaan en voortbestaan van zelforganisaties. Of burgers zich vervolgens daadwerkelijk gaan organiseren, is en blijft uiteraard aan die burgers zelf. Overigens zijn er wel mogelijkheden om burgers te stimuleren zichzelf te organiseren, maar dat is het onderwerp van hoofdstuk vier.

In het benoemen van basiscondities die bevorderlijk zijn voor het ontstaan van zelforganisatie, maken we onderscheid tussen drie niveaus: individuele burgers (microniveau), het burgerinitiatief / de buurt (mesoniveau) en de (on)geschreven Nederlandse normen en waarden (macroniveau). Deze niveaus komen als vanzelfsprekend naar voren, wanneer we zelforganisaties ontleden. Zelforganisaties bestaan immers uit individuele burgers die elkaar hebben gevonden rondom een gezamenlijk belang of een gemeenschappelijke interesse en maken onderdeel uit van een groter geheel: de gemeente en de Nederlandse samenleving.

Deze niveaus zijn in werkelijkheid onlosmakelijk met elkaar verbonden, maar het splitsten helpt om te verkennen waarin professionals kunnen investeren om zelforganisatie van burgers te bevorderen.

3.1 Het microniveau: individuen maken het collectief

De mate waarin zelforganisaties succesvol zijn, is onder meer afhankelijk van de competenties die de betrokkenen bezitten. Deze competenties – het vermogen om hun gezamenlijke kennis, zienswijzen en vaardigheden passend aan te wenden bij specifieke situaties – zijn als het ware een potentieel van het netwerk. Hoe meer competenties, hoe groter het potentieel.

Om collectief te handelen, moeten buurtbewoners beschikken over specifieke competenties gerelateerd aan een probleem, idee of initiatief. Het opzetten en onderhouden van een website voor burenhulp vraagt immers andere kennis en vaardigheden dan het aanpakken van parkeeroverlast of het organiseren van een plantjesmarkt.

Voor collectief handelen zijn daarnaast algemene competenties nodig. Om individuele belangen en

zienswijzen op één lijn te krijgen en effectieve acties uit te voeren, moeten betrokkenen het gesprek met elkaar aan kunnen gaan en rekening kunnen houden met diversiteit in belangen en zienswijzen. Tact, empathie, sensitiviteit, conflict oplossend vermogen en onderhandelen zijn eigenschappen en vaardigheden die onlosmakelijk met samenwerken verbonden zijn.

Een netwerk heeft potentie om meer te zijn dan de som der delen, als de benodigde competenties die de betrokkenen hebben elkaar aanvullen en in voldoende mate aanwezig zijn. Niet iedereen hoeft hetzelfde te kunnen. Waar de één goed is in het bouwen en onderhouden van een website, is een ander goed in het verspreiden van het idee onder potentiële gebruikers en een derde in het werven van fondsen. Maar er moeten ook meerdere betrokkenen zijn met vergelijkbare competenties, zodat een netwerk niet instort als

¹ Deze metafoer is geleend van Jos van der Lans. Zie: www.socialevraagstukken.nl/site/2013/10/27/exit-participatiesamenleving

iemand vertrekt. In hoeverre is bijvoorbeeld een vereniging of dorps huis in staat om het vertrek van de penningmeester, voorzitter of (website) beheerder op te vangen?

Behalve het sociale kapitaal aan competenties, heeft ook het economische kapitaal invloed of er een vruchtbare bodem is voor zelforganisatie. Hoewel geld niet noodzakelijk is om sociale contacten aan te gaan, legt een langdurig gebrek er aan een zware druk op persoonlijke netwerken. Chronische armoede kan mensen weerhouden om anderen te ontmoeten en deel te nemen aan zelforganisaties. Mensen die in de 'overlevingsstand' staan, hebben bovendien weinig ruimte voor nieuwe ideeën.

Om zelforganisatie te stimuleren, is het daarom ook verstandig om te investeren in economisch kapitaal.

 Door te investeren in projecten rond arbeidsparticipatie kan het economisch kapitaal in een wijk toenemen. Bewoners die nu nog thuis of in de dagbesteding zitten, vertegenwoordigen een potentieel aan kapitaal voor de wijk. Het project 'De Laar' in Arnhem-Zuid is een project waar verschillende partners in de buurt de handen ineen slaan om mensen met afstand tot de arbeidsmarkt aan een baan te helpen. Onder andere zorgorganisaties, welzijnswerk, het bewonersplatform en het vrijwilligerspunt kijken samen met Spectrum hoe ze deze mensen kunnen helpen met het benutten van hun mogelijkheden. Naast een hoger inkomen komen ze zo vaker onder de mensen en hebben ze meer sociaal contact.

3.2 Mesoniveau: het belang van een robuuste basis en flexibel vermogen

Er is een gezamenlijke interesse en belang van mensen en ze bezitten in ruime mate over de benodigde competenties. Vervolgens is voor het ontstaan en voortbestaan van zelforganisaties nodig dat deze interesses en competenties ook aan elkaar verbonden worden. En dat bij voorkeur op een manier zonder dat de zelforganisatie zich afzondert van de rest van de samenleving. Wat nu draagt bij aan een robuuste basis van waaruit vormen van zelforganisatie kunnen ontstaan? En wat draagt bij aan flexibel vermogen om aansluiting te blijven houden bij de rest van de Nederlandse samenleving?

Voor robuuste en flexibele zelforganisaties zijn vier factoren op mesoniveau van belang:

1. Buurtgebonden sociale cohesie
 2. Buurt overstijgende culturele verbondenheid
 3. Buurtgebonden tolerantie
 4. Aantrekkelijkheid van de buurt
- Voor buurt kan uiteraard ook 'groep', 'dorp', 'vereniging', et cetera gelezen worden.

Sociale cohesie

Buurtgebonden sociale cohesie is de kleefkracht die een buurtgemeenschap bij elkaar houdt. Het is een tweecomponentenlijm: de deelname van bewoners aan het buurtleven plus consensus over de ongeschreven omgangsvormen in de buurt. Wanneer bewoners elkaar kennen en er stabiliteit in omgangsvormen is, wordt het makkelijker elkaar te vinden voor een gezamenlijk initiatief. Het stimuleren van ontmoetingen tussen bewoners – bijvoorbeeld door interventies als De Burgerkrachtgenerator (pagina 29) – doet er dus toe.



Tip
Stimuleer ontmoetingen, bijvoorbeeld door een budget voor 'leuke activiteiten'. Nog beter: laat bewoners hun gemeenschappelijke belangen en interesses ontdekken door samen met hen kleinschalige bijeenkomsten of huiskamergesprekken te organiseren waarin op een laagdrempelige manier wordt gesproken over wat ze nodig hebben om zowel nu als in de toekomst op een prettige manier te kunnen wonen en leven in hun buurt. Zie ook de burgerkrachtgenerator (pagina 29).

De kleefkracht van sociale cohesie moet ook weer niet té sterk zijn, want dat kan leiden tot interne gerichtheid, afzondering of zelfs een buurtcultuur die vijandig staat tegenover buitenstaanders. In het laatste geval is er weliswaar sprake van een robuuste basis voor vormen van zelforganisatie (zoals knokploegen en acties tegen buitenstaanders), maar tegelijkertijd uit zich dit in een minder gewenste vorm.

Culturele verbondenheid

Buurt overstijgende culturele verbondenheid draagt bij aan het voorkomen van te sterke vormen van interne gerichtheid en zorgt ervoor dat de diversiteit in leefstijlen, religies, normen, waarden en gewoonten in de buitenwereld naar binnen worden gehaald. Buurt overstijgende relaties geven bovendien toegang tot competenties en andere hulpbronnen die niet in het buurtnetwerk aanwezig zijn.

 In Barneveld speelt de protestants-christelijke kerk een grote rol in de samenleving. Hierdoor is het dorp erg intern gericht. Mensen participeren volop maar vooral binnen de eigen kring. Toch is er nauwelijks contact met andere Barnevelders met een andere culturele of religieuze achtergrond. Koudwatervrees, angst voor elkaars geloofsovertuiging, onbekendheid met elkaars gebruiken, vooroordelen over elkaars levensstijlen, of omdat hun eigen gemeenschap zo goed voor elkaar zorgt dat de ander niet 'nodig' is. Aanhakend op de maatschappelijke stages, heeft Spectrum Kleurrijke Maatschappelijke Stages aangeboden aan Barneveldse scholieren. In een Kleurrijke maatschappelijke stage lopen jongeren twee dagdelen stage in een kerk en twee dagdelen in een moskee. Hierdoor komen ze in aanraking met een andere wereld, wat leidt tot een meer open houding naar andere religies en culturen en een grotere culturele verbondenheid.



Foto: Ronald Puma



Tip
Buurt overstijgende culturele verbondenheid kan onder meer worden gestimuleerd door te investeren in (niet buurtgebonden) arbeids- en sportparticipatie. Of, wanneer het om groepen gaat: breng verschillende groepen die bezig zijn met hetzelfde onderwerp bij elkaar zodat ze van elkaar kunnen leren. Groep overstijgende culturele verbondenheid is dan een bijvangst.

Buurtgebonden tolerantie

Te sterke vormen van interne gerichtheid kunnen ook worden tegengegaan door buurtgebonden tolerantie. Buurtgebonden tolerantie is de ruimte binnen een buurtgemeenschap voor andersdenkenden en de 'tegenhanger' van buurtgebonden sociale cohesie. Wanneer er in een buurt ruimte is voor andersdenkenden om deel te nemen aan zelforganisaties, is het waarschijnlijk dat er een divers palet aan competenties aanwezig is dat kan worden ingezet bij collectieve acties. Het gaat immers niet alleen om de mate van verbondenheid (cohesie) maar ook om het potentieel van die verbondenheid. Dit vraagt om bewoners die zich niet teveel met elkaar bemoeien, maar wel een werkbare balans vinden tussen afstand houden (tolerantie) en ervoor elkaar zijn wanneer dit nodig is (cohesie).



In de wijk 'Achter de Poort' in Culemborg wonen voornamelijk Marokkanen en Nederlanders. Samen apart, zonder veel betrokkenheid. De gemeente wil er een speelveldje realiseren en neemt daarvoor een architect in de arm. Om de buurt erbij te betrekken schakelt ze Spectrum in. Bij de buurtbijeenkomsten blijkt al snel dat de bewoners helemaal geen behoefte hebben aan dit speelveldje. Zij maken zich namelijk drukker over de veiligheid in hun wijk. Door het organiseren van de dialoog en het identificeren van een gemeenschappelijke visie voor de wijk, ontstaat een basis voor een netwerk: 'Samen Achter de Poort'. Na verloop van tijd komen er echter communicatieproblemen en voelt niet iedere bewoner zich nog betrokken. Dat geeft spanningen en vertraagt het traject. Dus voor buurtgebonden tolerantie moet er niet alleen consensus bestaan over het op te lossen probleem, maar moet ook constant de sociale interactie tussen alle groepen bewoners op peil gehouden worden.



Tip

• *Stimuleer en organiseer ontmoetingen door middel van kleinschalige bijeenkomsten of huiskamergesprekken (zie voorbeeld hiernaast), waarbij communicatie op basis van BOLF het uitgangspunt is:*

- *Begrijpen. Probeer elkaars taal te spreken en wat de ander werkelijk drijft om deel te nemen aan het gesprek. Wat zijn de ideeën en belangen van andere deelnemers? Waar liggen raakvlakken? Wat kunnen we aan elkaar hebben?*
- *Oprecht zijn. Wees open en helder in wat je eigen agenda is en wat je werkelijk vindt. Verborgen agenda's en een dubbele moraal zijn stoorzenders: niet zelden leiden ze tot het afhaken van betrokkenen.*
- *Legitimiteit. Doe geen beloften die je niet waar kunt maken.*
- *Feitelijke waarheid. Redeneer vanuit de feiten. Vul niet in en baseer je gedrag niet op aannames.*

Aantrekkelijkheid van de buurt

Een andere manier om interne gerichtheid af te remmen is de aantrekkelijkheid van de buurt te vergroten. De aantrekkelijkheid van de buurt refereert aan de 'buurtenhiërarchie': de plek die de ene buurt inneemt ten opzichte van andere buurten. Dit komt het meest expliciet tot uitdrukking op de woningmarkt. De aantrekkingskracht van een buurt is een belangrijke factor in de in- en uitstroom van bewoners. En daarmee ook van invloed op de cohesie en tolerantie in de buurt en het economisch kapitaal en de diversiteit in competenties van buurtbewoners. Een gestage in- en uitstroom zorgt er als het ware voor dat de buurt zichzelf continu opnieuw vernieuwt.

3.3 Macroniveau

Het macroniveau is het niveau van de (on)geschreven normen en waarden in de Nederlandse samenleving. Zij hebben een conditionerende invloed op zelforganisaties en individuen. Dit betekent echter niet dat er sprake is van top down controle: buurtgemeenschappen, zelforganisaties en individuen hebben immers een zekere autonomie en zelforganiserende eigenschappen. Zo zou een buurtgemeenschap wel een knokploeg kunnen samenstellen om overlast gevende hangjongeren letterlijk de buurt uit te slaan, maar door de conditionerende werking van de (on)geschreven maatschappelijke normen en waarden gebeurt dit niet gauw. En zo kunnen we ook met zijn allen vinden dat het goed is dat we elkaar helpen en een bijdrage leveren aan de leefbaarheid en veiligheid van onze buurt. Maar individuele buurtbewoners beslissen uiteindelijk zelf of ze al dan niet actief worden en onder welke voorwaarden zij dat willen doen.



Tip

• *Door te investeren in de aard en kwaliteit van de woningvoorraad, de publieke ruimte, voorzieningen, bevolkingssamenstelling, sociale samenhang en veiligheid kan de aantrekkelijkheid van de buurt worden gestimuleerd.*

Op het macroniveau kan worden geïnvesteerd in een publieke moraal waarin zelfredzaamheid, zorg voor elkaar en de leefomgeving en bijdragen aan de publieke zaak vanzelfsprekend zijn. Dit kan door (stads)debatten of kleinschaligere bijeenkomsten te organiseren waarin aan bewoners zelf wordt gevraagd in wat voor type samenleving ze leven willen. Een publieke moraal is immers niet van bovenaf af te dwingen. Burgers dienen de publieke moraal telkens opnieuw te bevestigen, vanuit hun eigen vrijheid van denken en handelen.



Tip

• *Stadsdebat organiseren? Betrek alle belanghebbenden en besteed extra aandacht aan groepen die normaal gesproken minder snel afkomen op 'praatsessies'. Betrek tijdens het debat alle deelnemers, bijvoorbeeld door te werken met attractieve werkvormen in kleinere groepen. Bereik overeenstemming op basis van consensus.*

3.4 Slotsom: Weten waarin je moet investeren is één, wanneer en hoe is een tweede

Zelforganisatie van burgers is te bevorderen door te investeren in een sociaal klimaat waarin het aannemelijk is dat zelforganisaties makkelijker kunnen ontstaan. Dit kan door te investeren in individuen (competenties en economisch kapitaal), het samenspel tussen mensen (cohesie, tolerantie, aantrekkelijkheid en culturele verbondenheid) en door stads- of dorpsdebatten te organiseren rondom de vraag hoe mensen met elkaar willen samenleven.

Eén van de prangende vragen is dan wanneer je in welke condities moet investeren. Hier is geen standaard antwoord op. Simpelweg omdat het afhangt van de situatie. Het is dan ook verstandig om eerst een beeld van de situatie te verwerven, voordat overgegaan wordt tot interventies. Voor het diagnosticeren van de werkelijke aard van de situatie zijn meestal verschillende informatiebronnen voorhanden, met elk hun eigen beperkingen. Zo kunnen statistische data iets vertellen over het sociale klimaat. Cijfers zijn echter vaak algemeen: ze gaan over de regio, de gemeente of in sommige gevallen over wijk of de 'beleidsbuurt'. Dergelijke data kan echter nooit worden geprojecteerd op kleinere eenheden als de straat, de ervaren buurt, het gezin of het individu. Een tweede informatiebron is de ogen

en oren van professionals. Zij zijn vaak goed in staat om te vertellen over de mate van zelforganiserend vermogen van een dorp, buurt of groep. Nadeel is echter dat zij vaak op afstand, achter het bureau, zitten. Daarnaast gaan de verschillende condities die bevorderlijk zijn voor het ontstaan en voortbestaan van zelforganisatie(s) vaak over de specifieke vakgebieden van de professionals heen. Een derde informatiebron – en wellicht de belangrijkste – is de informatie die rechtstreeks van bewoners komt. Zij zijn immers in staat om aan te geven in hoeverre zij samen met anderen in staat zijn om collectief zaken op te pakken. Maar ook hier is sprake van een beperking. In hoeverre zijn zij in staat om buiten de eigen interesses en belangen om te vertellen over de buurt of het dorp?

Als je dan in specifieke situaties weet waarin je kan of moet investeren, is de volgende vraag: hoe? Welke werkwijze is het meest geschikt voor de desbetreffende situatie? Wanneer kies ik voor (een combinatie van) ontmoedigen, faciliteren, stimuleren en ondersteunen? Dat is het onderwerp van het volgende hoofdstuk.



4. Het bevorderen van zelforganisatie: mogen, kunnen of willen

Als het getij verloopt, verzet men de bakens.

In de vorige twee hoofdstukken hebben we stilgestaan bij de vragen (1) Wat is zelforganisatie? En (2) Waarin kunnen professionals investeren om zelforganisatie te bevorderen? In dit hoofdstuk staat de volgende vraag centraal: Welke werkwijzen zijn geschikt om zelforganisatie van burgers te bevorderen?

Burgerinitiatieven zijn niet af te dwingen, maar wel effectief te stimuleren. Dat vergt een collectief gedragen strategie waarin per situatie steeds een afweging gemaakt wordt tussen mogen, kunnen en willen. Mogen gaat over de (on)wenselijkheid van burgerinitiatieven binnen een bepaald domein. Kunnen en willen gaan over de (on)mogelijkheid van het ontstaan van burgerinitiatieven.

4.1 Niet elke vorm van zelforganisatie is wenselijk

Hoewel het stimuleren van zelforganisatie vandaag de dag hoog op de agenda staat, is niet elk burgerinitiatief even wenselijk. Zo zal vrijwel iedere professional een initiatief omarmen waarin burgers gezamenlijk de buurt schoon maken, collectief een groentetuin onderhouden, activiteiten organiseren voor ouderen of gezamenlijk het buurt- of dorps huis beheren. Dit wordt anders wanneer een groep witte oude mannen het buurthuis beheert en alleen activiteiten organiseert voor witte oude mannen. Het wordt nog anders wanneer een groep bewoners allochtone medebewoners de buurt uit pesten of wanneer subsidie gebruikt wordt voor het financieren van een gezelligheidsuitje naar De Efteling. Oftewel: zelforganisatie van burgers waarbij de wet wordt overtreden of het eigen gewin voorop staat en initiatieven die andere (groepen) burgers (on)bewust buitensluiten of benadelen, zijn niet of minder wenselijk.

Het gaat dan ook niet zozeer om het stimuleren van zelforganisatie als zodanig, maar om het stimuleren van wenselijke vormen van zelforganisatie. De afweging wat wel en niet wenselijk is, verschilt per situatie en gemeente. Toch willen we een tweetal denkrichtingen meegeven.

De eerste denkrichting heeft te maken met een van de fundamentele kenmerken van zelforganisatie, namelijk dat het spontaan en van onderop ontstaat. Van bovenaf opleggen wat al dan niet

wenselijk is, is minder effectief dan een antwoord vinden in samenspraak tussen gemeente, burgers en instellingen. Uiteraard dient dit debat wel plaats te vinden binnen de nationale wet- en regelgeving waarin bijvoorbeeld bepaald is wie wel en niet bevoegd is een wapen te dragen (buurtveiligheidsprojecten) en wie wel en niet lijfsgebonden zorg mag verlenen (zorgcoöperaties en mantelzorgondersteuning).

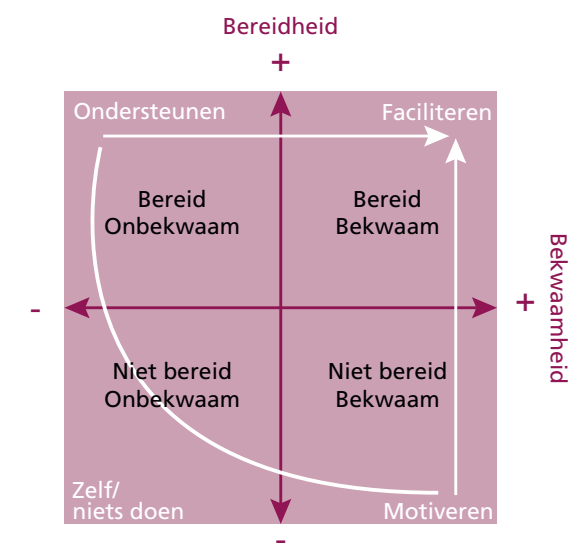
De tweede denkrichting heeft te maken met de 'regel-en-veiligheid-reflex' van gemeenten. Uitgaan van wat niet kan en mag – wat vaak gebeurt – heeft een demotiverende werking op burgers die (al dan niet in groepsverband) wat willen doen voor anderen of hun directe leefomgeving. Door uit te gaan van wat wel wenselijk is, kunnen veel meer burgers hun idee uitvoeren. Ruime inhoudelijke kaders strekken dan ook tot aanbeveling. In de uitvoering van het initiatief kan vervolgens de rek in de regels worden opgezocht. Denk hierbij bijvoorbeeld aan speeltuinen. Tien jaar geleden was het zo goed als onmogelijk voor burgers om zelf een speeltuin in te richten: het kon niet of de gemeente nam het over. Want wie is aansprakelijk als er een ongeluk gebeurt? Nu zijn er steeds meer gemeenten waar het wel kan en waar aanvullende afspraken worden gemaakt over de aansprakelijkheid, het beheer en het onderhoud.

4.2 Vier ankerpunten om zelforganisatie te bevorderen

Voor het stimuleren van zelforganisaties staan de professional grofweg vier mogelijkheden ter beschikking: faciliteren, motiveren, ondersteunen of niets dan wel zelf doen. Om een afweging te maken welke optie het beste bij de situatie past, zijn de begrippen bereid en bekwaam van nut. Bereidheid gaat over de motivatie van burgers: zijn ze bereid om verantwoordelijkheid te nemen en zich actief in te zetten voor een gemeenschappelijk doel? Bekwaamheid refereert aan de vraag of zij over de juiste competenties beschikken om in actie te komen. Uiteraard geldt bij bekwaamheid dat burgers niet onbekwaam zijn als mens, maar dat één of meerdere competenties onvoldoende ontwikkeld zijn ten aanzien van een taak die van belang is voor het uitvoeren van een actie.

Wanneer we beide condities tegen elkaar afzetten in een matrix (zie figuur hieronder), hebben we een afwegingskader voor het kiezen van een werkwijze die past bij de situatie.

Figuur 2: Vier werkwijzen om burgerinitiatieven te stimuleren op basis van de bereidheid en bekwaamheid van burgers om actief te worden.



Faciliteren: 'stevig' loslaten is het devies

Faciliteren betekent zoiets als 'stevig' loslaten. Dat wil zeggen de condities creëren die burgers in staat stellen zichzelf te organiseren wanneer zij dat willen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het beschikbaar stellen van een startkapitaal, expertise of een ruimte om samen te komen. Faciliteren heeft altijd ook een 'ondersteunende' component. Belangrijk hierbij is echter wel dat dit op een vraaggestuurde wijze gebeurt.

Een faciliterende werkwijze past het beste bij situaties waar burgers elkaar weten te vinden, in staat zijn om hun belangen en interesses op één lijn te krijgen en beschikken over voldoende competenties in het netwerk van de betrokkenen om gemeenschappelijke acties op te zetten. Bovendien doen zij dit op een wenselijke manier: ze schaden de belangen van andere burgers niet. Alle reden dus om burgers hun eigen gang te laten gaan.

Motiveren: boor de energie van burgers aan

Motiveren kan door burgers bij elkaar te brengen en op een vraaggestuurde wijze hun energie aan te boren. De Burgerkrachtgenerator is hier een inspirerend voorbeeld van (zie pagina 29). Ook het uitschrijven van een competitie voor het beste burgerinitiatief is hier een mogelijkheid, bijvoorbeeld door gebruik te maken van 'De Vonk'.

Een motiverende werkwijze past het beste bij situaties waar burgers wel bekwaam zijn, maar (vooralsnog) niet bereid zijn om zich samen met andere burgers in te zetten voor een gedeeld belang om een gemeenschappelijke interesse. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn wanneer burgers langs elkaar heen leven en niet van elkaar weten dat ze een gemeenschappelijke interesse of een gedeeld belang hebben. In dergelijke situaties kunnen burgers geprikkeld worden om zich samen met andere burgers in te zetten voor een onderwerp waar zij een belang of interesse in hebben.



Methodiek: De Burgerkrachtgenerator

De Burgerkrachtgenerator is een instrument om zelfredzaamheid, zorg voor elkaar en maatschappelijke participatie te stimuleren. Het zet in op zelforganisatie van burgers op thema's en onderwerpen die zij belangrijk vinden. Dit doen we door het doorlopen van vijf stappen.

Formeren kopgroep

De onderstaande stappen doorlopen we met een kopgroep. Deze kopgroep bestaat uit burgers, een adviseur van Spectrum en, indien gewenst, een welzijnsprofessional en / of gemeentebestuurder. De betrokken burgers zijn zoveel als mogelijk eigenaar van het proces en de betrokken professionals bieden vraaggestuurde ondersteuning op maat. In gezamenlijkheid worden de onderstaande stappen voorbereid, uitgevoerd en geëvalueerd.

Kleinschalige en vraaggestuurde groepsgesprekken

In de tweede stap gaan we in kleine groepen in gesprek met burgers. Dit doen we aan de hand van één centrale vraag, zoals: Wat heeft u zowel nu als in de toekomst nodig om hier prettig te kunnen wonen en leven? En wat wilt u hier eventueel zelf aan bijdragen? In elk van deze gesprekken nemen minimaal 4 en maximaal 7

bewoners deel. Zij vertellen verhalen rondom het centrale thema, ze vullen elkaar aan en bevragen elkaar. De gespreksleider discussieert niet mee over de inhoud. Zo krijgen we boven tafel wat echt leeft en waar bewoners zich voor in willen zetten.

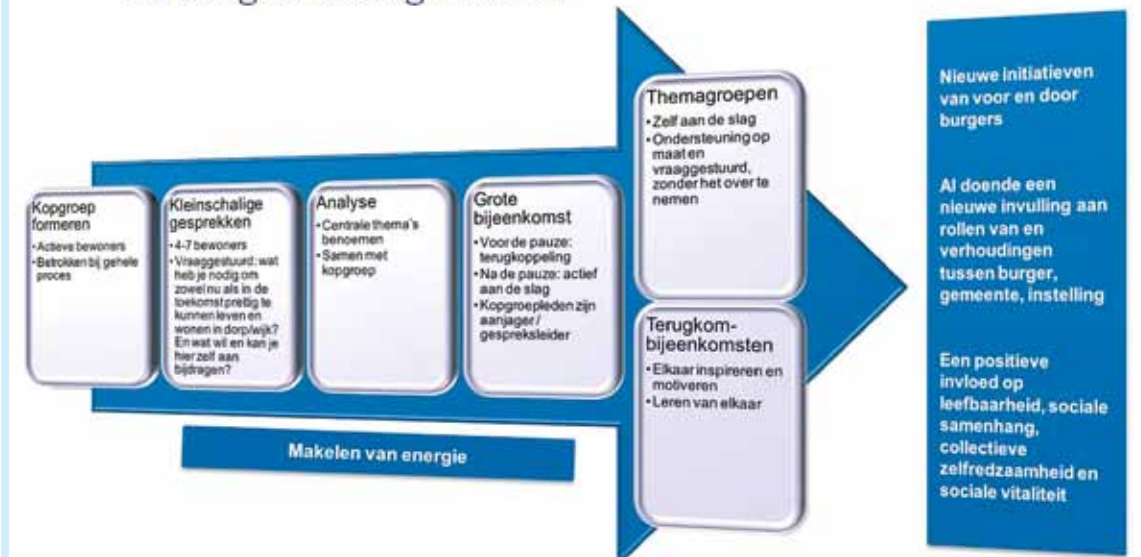
Analyse

In de derde stap analyseren we de verhalen uit de kleinschalige groepsgesprekken. Dit doen we door er een aantal centrale thema's of onderwerpen uit te halen.

Dorps- /wijkbrede bijeenkomst

In de vierde stap worden deze thema's / onderwerpen geanonimiseerd gepresenteerd aan het hele dorp of de hele wijk. Dit doen we in een interactieve bijeenkomst. Voor de pauze vragen we expliciet of de aanwezigen zich herkennen in de analyse en of ze nog aanvullingen hebben. Na de pauze gaan de aanwezigen in subgroepjes aan de slag met één van de onderwerpen van hun voorkeur. Hoe kan het onderwerp gerealiseerd worden? Wat hebben ze hiervoor nodig? En willen ze meehelpen dit idee te realiseren? Aan het eind van de avond kijken we even kort wat de resultaten zijn en is er, voor wie dat wil, een nazit.

De burgerkrachtgenerator



Werkgroepen en terugkombijeenkomsten

In stap 5 gaan de mensen die hebben aangegeven mee te willen helpen het idee te realiseren zelf aan de slag in subgroepjes. Ze komen een aantal keren bij elkaar om een plan van aanpak op te stellen voor hun thema of onderwerp. Wij doen hier even 'niets': we laten bewust 'een vacuüm' ontstaan. Dit doen we zodat de betrokkenen zich eigenaar gaan voelen van hun thema of onderwerp. We zijn uiteraard wel bereikbaar en we bieden ondersteuning (zonder het over te nemen!) wanneer groepen vastlopen. Ook bellen we zelf een keer met de diverse groepen om te vragen hoe het gaat.

Daarnaast organiseren we een aantal 'terugkombijeenkomsten'. De werkgroepen presenteren de plannen van aanpak aan elkaar en bevragen elkaar op een positieve manier. Er worden gezamenlijk afspraken gemaakt hoe de verschillende onderwerpen – al dan niet in samenhang met elkaar – ten uitvoer worden gebracht. Burgers uit de kopgroep verzorgen de gespreksleiding.

Aan het eind van stap 5 zijn de betrokken burgers in staat om het vervolgproces zelf vorm te geven en uit te voeren, al dan niet met vraaggestuurde ondersteuning van professionals.



Methodiek: De Vonk van Nederland

De Vonk van Nederland is een methodiek die bewoners via een wedstrijd uitdaagt om ideeën die ze hebben samen met de buurt of dorpsgenoten te realiseren. In korte tijd dienen burgers hun ideeën in. Inwoners kiezen de winnaars. De initiatiefnemers die niet winnen, worden in contact gebracht met informele

netwerken en professionele ondersteuners zodat ook deze ideeën verder komen. Zo worden niet alleen de burgers, maar ook het lokale vrijwilligers- en welzijnswerk geprikkeld om hun eigen kracht te gebruiken.

FASES VAN DE VONK

- vliegende start (samenstellen projectgroep + plan)
- uitrol communicatie (burgers informeren en enthousiasmeren)
- verzamelen ideeën en eerste selectie door jury
- aan de slag met de beste initiatieven
- burgers stemmen
- uitreiking prijzen (feestelijke slotmanifestatie)
- nazorg (wat is nodig om ideeën te realiseren)

www.devonkvannederland.nl

DE VONK VAN NEDERLAND

- daagt bewoners uit zich in te zetten voor de gemeenschap
- in de praktijk getest
- veel voorbeeldmateriaal
- handig digitaal platform
- zeer geschikt voor inzet social media
- snelle doorlooptijd
- laagdrempelig
- ook in uw gemeente...?



Ondersteunen: helpen zonder het over te nemen

Ondersteunen betekent dat burgers worden geholpen in het realiseren van hun idee. Belangrijk uitgangspunt hierbij is dat het eigenaarschap bij de betrokken burgers blijft liggen. Het gaat immers om het stimuleren van zelforganisatie, niet om het overnemen van burgerinitiatieven zodat het geen burgerinitiatieven meer zijn. Ondersteunen kan bijvoorbeeld door het aanbieden en vergoeden van cursussen. Maar ook het faciliteren van het proces en als een coach of sparringspartner de groep op weg helpen is een goede manier om burgers te ondersteunen. Ook het vervullen van een makelaarsfunctie is een optie. Denk bijvoorbeeld aan het bemiddelen tussen de leefwereld van de betrokken burgers en de bureaucratische systeemwereld van professionals. Of breng vergelijkbare initiatieven met elkaar in contact zodat ze van elkaar kunnen leren.

Een ondersteunende werkwijze past het beste bij situaties waar burgers wel bereid zijn om zich samen met andere burgers in te zetten voor hun gedeelde belang of gemeenschappelijke interesse, maar waar competenties ontbreken. Het kan hier gaan om algemene competenties als het vermogen tot samenwerking maar ook om specifieke competenties gerelateerd aan de inhoud van het initiatief (zie hoofdstuk 3, microniveau).

4.3 Slotsom: Het belang van parallelle en seriële schakeling

Het stimuleren van zelforganisatie van burgers vraagt om een continue afweging tussen mogen, kunnen en willen, waarbij er een volgorde is tussen (1) mogen en (2) willen en kunnen. Wanneer zelforganisaties immers onwenselijk zijn vanuit een maatschappelijk perspectief, is het niet zinvol om deze zelforganisaties te stimuleren of te ondersteunen.

Het is verleidelijk om telkens één werkwijze te kiezen. Het vervelende (en intrigerende!) is echter dat de werkelijkheid niet te vangen is in één ideaaltypische werkwijze. De assen bereidheid en bekwaamheid zijn geen absolute eenheden, maar gradaties. Bereidheid en bekwaamheid is er altijd in meer of mindere mate. Dit betekent

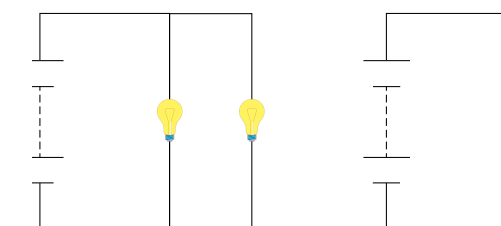


Tip

Denk in de rol van makelaar ook aan de interne organisatie: leg collega-professionals uit wat de initiatiefnemers willen en promoot een flexibele houding bij collega's ten aanzien van burgerinitiatieven.

Zelf / niets doen

Wanneer burgers niet bereid en onbekwaam zijn, past een werkwijze waarbij professionals van instellingen en gemeente niets doen of het zelf doen. De afweging tussen zelf of niets doen is afhankelijk van de prioriteiten die de publieke organisatie stelt. Deze prioriteitsstelling is idealiter afhankelijk van de vraag wie er primair verantwoordelijk is voor het desbetreffende onderwerp. Valt het onderwerp in het publieke domein, dan ligt de primaire verantwoordelijkheid bij de organisaties die publieke taken uitvoeren en is zelf doen een goede keuze. Als de primaire verantwoordelijkheid bij burgers zelf ligt, is niets doen een goede keuze.



Zo wordt met het toepassen van de Burgerkrachtgenerator (zie kader pagina 29) bewoners gestimuleerd om actief te worden, wordt het proces gefaciliteerd en worden de bewoners uit de kopgroep en werkgroepen op vraaggestuurde wijze ondersteund. De werkelijkheid vraagt dan ook om een strategie waarin de besproken werkwijzen parallel en serieel worden toegepast, zoals bijvoorbeeld het geval is bij 'Het Dorp als Verzorgingshuis' (zie kader hieronder).



Methodiek: Dorp als Verzorgingshuis

Het sociale domein is volop in verandering. De kern van de maatschappelijke transformatie ligt in verantwoordelijkheidsverschuiving: overheden en instellingen laten los en burgers krijgen meer verantwoordelijkheid. Mensen met een zorgvraag (ouderen, maar ook andere kwetsbare groepen) blijven steeds langer wonen in het eigen dorp of de eigen wijk. 'Dorp als verzorgingshuis' is een methodiek om samen met de gemeenschappen te kijken wat ze kunnen doen om dit langer thuis wonen ook plezierig mogelijk te maken. Momenteel is Spectrum bezig met het uitvoeren van pilots in tien Gelderse dorpen.

Het proces verloopt in vier stappen.

Stap 1: Gemeente en dorpsgemeenschap willen

Een dorp als verzorgingshuis wordt gerealiseerd door een (een groep bewoners uit de) dorpsgemeenschap die hiervoor ruimte krijgt van een gemeente. Het is dus van belang dat deze beide partijen allebei positief staan tegenover het project. Als een gemeente iets ziet in de aanpak organiseert Spectrum een startbijeenkomst. De aanwezige dorpsbewoners krijgen inzicht in de uitdaging, en gaan direct aan de slag met de uitwerking van het concept voor het eigen dorp. Op het einde van de avond mogen alle dorpen in een korte presentatie aangeven waarom zij vinden dat hun dorp een 'dorp als verzorgingshuis' wil worden. Via een stemprocedure wordt bepaald in welk dorp of welke dorpen we gaan starten.

Stap 2: De Maatschappelijke Businesscase (mBc)

Tijdens de startbijeenkomst zijn vaak maar enkele bewoners uit het dorp aanwezig geweest. In de mBc gaan we vanuit deze kleine groep op zoek naar de energie van het dorp. Zit er potentie in het dorp om het project echt van de grond te trekken (bekwaam)? Zijn er bewoners te vinden die er de schouders onder willen zetten (bereid)? Het project heeft kans van slagen als het dorp minstens de bereidheid of de bekwaamheid heeft. In een dorp waar beide ontbreken kunnen we met deze methodiek niet uit de voeten. We gaan op zoek naar de kansen, maar ook naar de weerstanden die een succes mogelijk in de weg zouden kunnen staan. De mBc wordt gepresenteerd aan dorp en gemeente.

Stap 3: Formeren van een stuurgroep

Het project moet gedragen worden door zowel de gemeente als de dorpsgemeenschap. Vandaar dat we in een stuurgroep beide partijen aanwezig willen hebben. Het slaagt pas als zowel gemeente als gemeenschap tevreden zijn met het op gang gebrachte proces.

Stap 4: Projectuitvoering

De uitvoering van het project 'Dorp als Verzorgingshuis' zal er in elke gemeenschap anders uitzien. In het ene dorp is faciliteren voldoende, terwijl in andere dorpen ondersteuning of motivering meer aan de orde zal komen.

Een vijftal lijnen komt in alle projecten terug:

1. Breed draagvlak in het dorp

Het is de bedoeling dat we gezamenlijk op zoek gaan naar de mogelijkheden en onmogelijkheden van het dorp als zorgende gemeenschap. Hiervoor is het noodzakelijk dat we op veel verschillende manieren dorpsbewoners betrekken bij dit project. Sommige bewoners komen graag op bijeenkomsten, anderen laten hun betrokkenheid liever via sociale media zien en weer anderen zijn te bereiken via huisbezoeken.

2. De doelgroep betrekken

Zorg in het dorp doe je samen. We willen kantelen van zorgen voor, naar zorgen dat. Het gaat er niet om dat een actieve groep burgers het dorp als verzorgingshuis vorm geeft, maar dat je het als dorpsgemeenschap met elkaar doet. We zoeken samen ook naar datgene wat iedereen kan bijdragen aan het dorp en aan de SAMENleving. De doelgroepen (welke dat dan ook mogen zijn) worden in deze dus vooral niet gezien als 'kwetsbaar' en 'zorgvragend'. We zoeken naar wederkerigheid en talenten.

3. Uitgaan van de kracht van het dorp

Het project 'Dorp als Verzorgingshuis' is niet los te zien van de rest van het dorp. We gaan op zoek naar de kansen die zich in het dorp voordoen en maken zoveel mogelijk gebruik van voorzieningen die in het dorp aanwezig zijn.

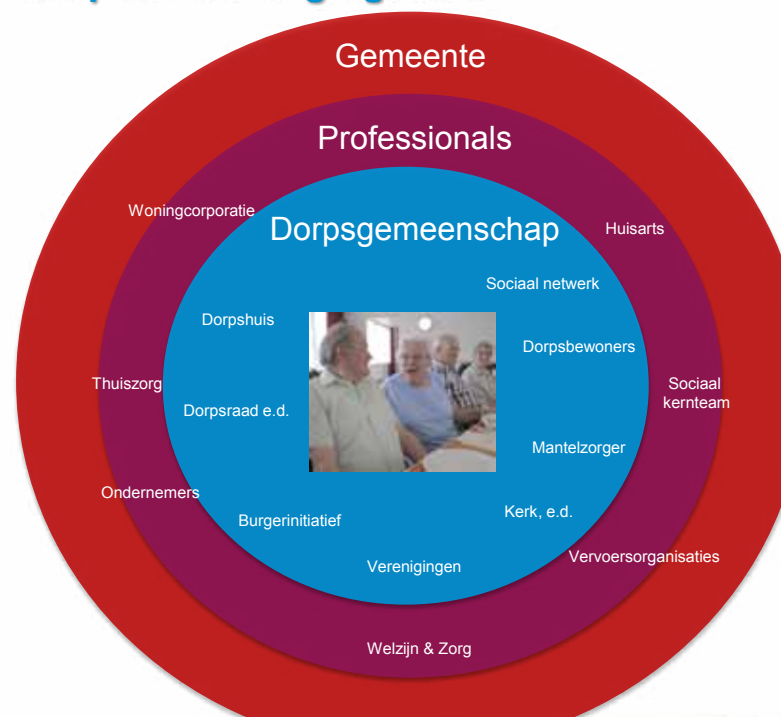
4. Koppeling informeel / formeel

Dit project zoekt naar wegen om zorg voor elkaar in een dorpsgemeenschap vorm te geven. Tegelijkertijd is er in de professionele wereld van de zorg het een en ander aan de hand. Wij gaan samen met het dorp op zoek naar de samenwerking met de professionele partijen, beginnend bij de mogelijkheden van het dorp.

5. Borging

De betrokkenheid van Spectrum is altijd van tijdelijke aard. We zoeken binnen de scope van het project naar duurzame borging. We zorgen voor een solide basis waarop de dorpsgemeenschap kan bouwen.

Dorp als verzorgingshuis



SPECTRUM
partner met elan.

Spectrum is dé expert in Gelderland op het gebied van sociale vraagstukken zoals: bevorderen burgerkracht, krimp, gebiedsgebonden teams, transitie, etc.

We hebben een breed netwerk in Gelderland en kunnen verbindingen leggen. Opgedane ervaringen in andere gemeenten zetten wij in voor uw praktijk.

Dit doen wij door:

- het bevorderen van burgerparticipatie
- proces- en projectbegeleiding
- onderzoek en advies
- geven van trainingen

Ons aanbod:
Cofinanciering van de Provincie Gelderland bij projecten die gemeente-overstijgend zijn, vernieuwend en/of een kennisdelende component hebben.
Bel of mail ons als u meer wilt weten!
026- 352 34 20
info@spectrumelan.nl

Twitter: @Spectrumelan
www.spectrumelan.nl



5. Slotsom: Het bevorderen van zelforganisatie is een politieke keuze

*Het lastige van niets doen
is dat je niet weet wanneer je ermee klaar bent.*

Zelforganisaties zijn al zo oud als Methusalem. Met het opbouwen van de verzorgingsstaat zijn veel taken en verantwoordelijkheden van (groepen) burgers naar de overheid en andere publieke organisaties overgeheveld. Nu wordt weer ingezet op het zelforganiserende vermogen van de samenleving zelf. Het bevorderen van zelforganisatie is dan ook vooral een politieke keuze.

Eén van de mogelijkheden om invulling te geven aan deze politieke keuze is een strategie waarin publieke organisaties en professionals vanuit een laissez-faire-houding op hun handen blijven zitten. Dit is ons inziens niet wenselijk. Al is het maar om te voorkomen dat er nieuwe scheidingen en spanningen ontstaan tussen groepen burgers. Bijvoorbeeld tussen zelfredzame en kwetsbare burgers, omdat zelfredzame burgers de weg naar subsidie betere en sneller weten te vinden en de taal van professionals spreken. Bijvoorbeeld tussen hoger- en lageropgeleiden, simpelweg omdat hogeropgeleiden meestal beter geëquipeerd zijn om zelf zaken te regelen. Bijvoorbeeld tussen actieve en niet-actieve bewoners, waarbij actieve bewoners zich openbare plekken als speeltuinen en dorpshuizen kunnen toe-eigenen of zo vormgeven dat de niet-actieven zich niet meer welkom voelen. Of bijvoorbeeld tussen de 'vergaderburgers' en de rest van de samenleving, waarbij de vergaderburgers - samen met of in opdracht van de gemeente - besluiten nemen zonder dat hierbij naar de mening van anderen is gevraagd. Het bevorderen van het zelforganiserende vermogen in de samenleving gedijt het beste bij een strategie waarin per situatie wordt bekeken waarin het beste geïnvesteerd kan worden en wat de meest geschikte werkwijze is. Op de

vraag waarin het beste geïnvesteerd kan worden, kan een keuze worden gemaakt uit individuen (competenties en economisch kapitaal), het burgerinitiatief / de buurt (sociale cohesie, culturele verbondenheid, aantrekkelijkheid en tolerantie) en / of de (on)geschreven Nederlandse normen en waarden (zie hoofdstuk 3). Op de vraag wat de meest geschikte werkwijze is, kunnen vier ankerpunten behulpzaam zijn: faciliteren, stimuleren, ondersteunen, of niets dan wel het zelf doen.

Dit laat onverlet dat de keuze van burgers om al dan niet in groepsverband zorg te dragen voor elkaar of hun leefomgeving óók een politieke is: ze beslissen uiteindelijk zelf of ze wel of niet actief worden, hoe ze dat doen, wat ze gaan doen en onder welke voorwaarden ze dat doen.

