

Het spel speel je niet met regels maar met spelers

Door Joop Hofman, Rode Wouw

Bij de start

Bouwen aan een prettige leefomgeving, dat is niet het grote credo van Agora. Hoewel, dat bouwen nu juist weer wel. Agora Europa gaat over bouwen. Bouwwerken maken met bewoners, bestuurders, instanties, deskundigen, bouwen, bouwen, bouwen. Agora bouwt aan samenwerking.

De dagelijkse leefomgeving in buurten en dorpen, is vaak de omgeving waarin het samen bouwen plaats vindt.

Die leefomgeving heeft in die 20 jaar wel een andere inhoud gekregen. Was het in 1989 vooral de woonomgeving en speelpleinen of groenplekken, later werd de leefomgeving steeds socialer. Bewonerscontacten, zorg in wijken en dorpen, lokale kunst en cultuur, gezondheidszorg, opvoeding of sport zijn nieuwe thema's die vallen onder een goede leefomgeving.

Meer spectaculair is de ommezwaai geweest van de verantwoordelijke makers van de leefomgeving. In 1989 was dat nog vooral het exclusieve terrein van de gemeente en soms de provincie. Later schoof dat steeds meer op, bewoners kregen een steeds grotere rol, langzaam opbouwend: afnemer, inspreker, meeprater, ideeënleverancier, co-producent, initiatiefnemer, uitvoerder, beslisser en zelf-doener. Een omslag van een Kant-en-Klaar-samenleving naar een Doe-Het-Zelf-samenleving.

De sterk bepalende overheid is ingeruild voor de ruimtegevende overheid. Letterlijk zegt het kabinet¹ "In buurten, wijken, organisaties en bedrijven ontplooiën mensen gemakkelijker initiatieven dan in grote anonieme verbanden. Dit vergt een overheid die herkenbaar, toegankelijk en communicatief is. [...] De overheid laat burgers ruimte om initiatief te nemen en rust hen toe om voluit mee te doen. Vertrouwen ligt aan de basis van een goed functionerende overheid. [...] Bij de invulling van overheidszorg en publieke voorzieningen wordt zoveel mogelijk ruimte gelaten voor maatschappelijke betrokkenheid en eigen initiatief. [...]"

We willen wijken en dorpen waar pit in zit. Pit staat steeds meer gelijk aan actieve burgers die het voortouw nemen in hun samenleving.

En daarmee hebben we een nieuw probleem gecreëerd, we kunnen ingrepen in de leefomgeving niet meer sturen vanuit het stadhuis of het regiokantoor van de corporatie. De doe-het-zelf-samenleving wordt nu gemaakt in huiskamers, in voetbalkantines en aan keukentafels.

Wat zie je als je goed kijkt

Overal in het land laten mensen zich niet meer sturen en nemen ze het voortouw. In een land als Nederland, waar de machtsafstand richting de overheid altijd al laag was, is dat niet vreemd. Daarbij komt dat er een maatschappelijke teneur is van 'zelf willen doen en zelfpresentatie'. In de Monty Pythonfilm Life of Brian klinkt het uit honderden monden tegelijk "Yes, we are all individuals". Ikea adverteert nog steeds met de slogan "Design your own life".

De overheid en andere partijen sturen dan wel niet, ze proberen wel te duwen en te verleiden. Want er is top-down bedacht dat het bottom-up moet. Nu moet de bottom ook mee doen. Het ministerie van Wonen, Wijken en Integratie heeft voor tientallen miljoenen aan bewonersvouchers (waardebonnen voor bewonersinitiatieven) geïntroduceerd. Bijna elke woningcorporatie in Nederland kent wel een stimuleringsfonds of initiatievenpotje voor bewoners. Jaarlijks organiseren Douwe Egberts en het Oranjefonds buurtinitiatieven voor de nationale burendag. En een stad als Eindhoven heeft Gekke Henkie-bussen, brievenbussen

¹ Kabinet Balkende-Bos

die dagelijks geleegd worden, waar bewoners een eenvoudig idee plus GSM-nummer in kunnen gooien.

Dat zijn acties vanuit de kant van de niet zo sturende overheid (en instanties), die wel wil blijven duwen. Je hebt immers niet voor niks een visie en een beleid...

En het werkt, de bewonersvouchers zijn in sommige steden in twee dagen op. In Hengelo stroomden er in een kleine week meer dan 200 bewonersinitiatieven binnen en kennen de wijken wachtlijsten voor bewonersideeën!

De leefomgeving in wijken en dorpen wordt steeds meer bepaald door mensen met ideeën en initiatieven. De Deense bestuurskundigen Bang en Sørensen hebben in 2001 deze mensen een naam gegeven: Everydaymakers. Zij zijn actief op lokaal (wijk)niveau, zijn heel goed in staat tot zelforganisatie en krijgen zaken 'voor elkaar' in de wijk of het dorp. Bang en Sørensen hanteren zeven gedragstyperingen van everydaymakers:

- 1 doe het zelf,
- 2 doe het in je eigen omgeving,
- 3 doe het omdat je er plezier aan beleeft en omdat je het nodig vindt,
- 4 doe het ad-hoc of part-time,
- 5 doe het concreet en praktisch in plaats van ideologisch,
- 6 doe het omdat je zelf overtuigd bent en laat dat merken,
- 7 doe het samen met de 'gevestigde orde' als dat echt nodig is.

Everydaymakers zijn geen eenlingen, kunstenaars, autonomen of Willie Wortels. Ze handelen maatschappelijk bewust zonder in de politiek te willen. Ze werken aan draagvlak zonder een communicatieplan. Ze bedenken oplossingen vanuit gedrevenheid en energie en niet vanuit een SWOT-analyse.

Ze zijn vaak alles in één: initiatief, draagvlak, oplosser, sponsor en ze zijn geen keten of integraal samenwerkingsplatform. Ze zijn, ze hoeven niet iets te worden!

Insluiten, kortsluiten, afstoten

De everydaymakers baseren hun leven en initiatieven op het sociale systeem dat buurt of dorp of straat heet. Een min of meer diffuus sociaal systeem met eigen codes en gewoonten, waar verschillen tussen elkaar en verbondenheid met elkaar een belangrijke rol spelen.

Overheden, maar ook andere professionele instanties werken in systeemorganisaties, met een doel, met een strategie, met werkrationaliteiten en efficiency-management.

De systeemwereld en de wereld buiten; het apparaat en de straat. Elk met zijn eigen logica. En toch wil het systeem graag overgaan tot het insluiten van het onorthodoxe, het authentieke, iets wat schuurt met het systeem. Daarnaast staat het authentieke van de straat, dat zich vaak alleen voelt en zonderling en verlangt naar acceptatie van het systeem.

Een waarschuwing is op zijn plaats want daarmee willen beiden iets waar ze niet beter van worden, ze gijzelen elkaar door elkaars kracht af te nemen. Namelijk de kracht van de apparaatlogica (ordening, planning, gemeentebrede afwegingen) en de kracht van de straatlogica: het onverwachte, de eenlingen die boven komen drijven, inspelend op de unieke situatie,

Twee systemen die niet tot één te maken zijn. Oplossing: houd het zo. Omarm het verschil, zie de waarde van de ander en bots regelmatig.

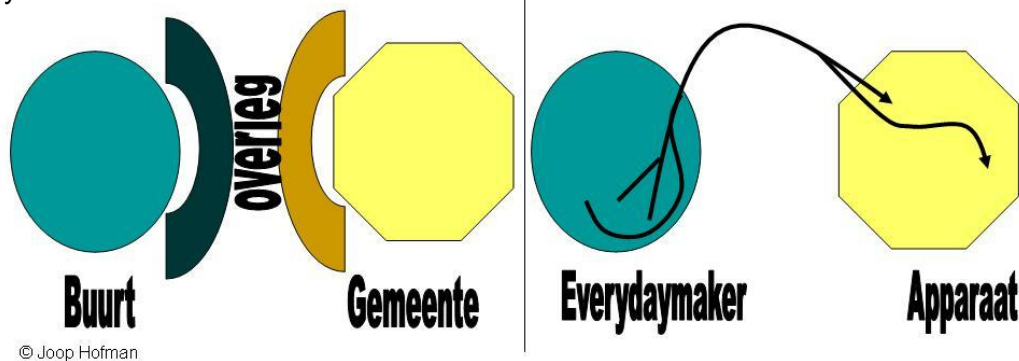
Veruit de meeste communicatiemodellen tussen wijk/dorp en de apparaatwereld zijn gericht op het zo goed mogelijk willen organiseren van het overleg van wederzijdse belangen. Het is geen podium voor initiatiefkracht, maar voor overlegafspraken. Een plek waar de overheid haar beleidsvoornemens laat vallen en het toverwoord 'draagvlak' daarmee opzoekt en waar de overheid vaak wil weten wat er leeft en speelt. "De agenda van de samenleving ophalen", heet dat.

En soms mag het ook niet anders georganiseerd worden. Corporaties bijvoorbeeld, zij moeten zich houden aan de overlegwet, die geeft aan dat de wederzijdse samenwerking op deze wijze georganiseerd moet worden. Standpuntbepaling, verschillen en geschillen regelen, signalering van trends en klachten, procedure en positiekwesties en onderhandelen,

typeren dit soort overleggen. Dat zijn bezigheden die everydaymakers niet aanspreken. Ze doen er in de regel niet aan mee.

Met andere woorden als de communicatielijn wijk/dorp – overheid/instanties georganiseerd is op belangen-, en standpuntuitwisseling wordt een belangrijk deel van de leefomgevingmakers niet bereikt. Met een beetje pech worden ze niet eens gezien en herkend.

Willen we echte initiatiefnemers in de lokale samenleving zien en een duwtje in de rug geven dan zullen we af moeten van de formele overlegafspraken of convenanten tussen de vertegenwoordigers van wijk of dorp en de overheid als de enige communicatievorm. Ze fungeren nu te veel als schilden van wederzijds overleg. Het dorp of de wijkorganisatie is het schild dat namens de wijk praat en de wethouder of leefbaarheidsmedewerker is het schild namens gemeente of corporatie. Beiden ontmoeten elkaar aan de buitenkant van ieders systeem.



De everydaymaker passeert beide schilden. Hij duikt de wijk en dorp in en duikt in het apparaat. Want ook daar zitten professionele everydaymakers.

Gewoon, doen

In Amersfoort is buurtbewoonster Joke Sickmann de grote animator achter de Wagenwerkplaats. Zij nam het initiatief om met bewoners en betrokkenen in de stad een plan in de steigers te zetten voor de ontwikkeling van het stationsgebied. Ze krijgt de buurt mee, ze krijgt ondernemers mee, daarna de gemeente en vervolgens doet ook de NS mee in deze moderne vorm van gebiedsontwikkeling. Samen bedenken ze een ontwikkelconstructie, de PPPS (Publiek Private Particuliere Samenwerking). Inmiddels wordt het idee volop beloond en geroemd in het land.

Ad Pijnenborg is de drijvende kracht achter de zorgcoöperatie in het Brabantse Hoogeloon. Een volstrekt nieuw onderwerp om op dorpsniveau op te pakken. Hij weet zo van een individueel onderwerp een collectief punt te maken. Als voormalig medewerker in de zorg wist hij dat er meer mogelijk was dan alleen een één-op-één-relatie zorgaanbieder- klant. En met de zorgcoöperatie kan er druk uitgeoefend worden op de eenzijdig samengestelde zorgpakketten van zorgaanbieders. Tevens sluit Ad Pijnenborg op een slimme manier coalities met de lokale wethouder zorg en regelt hij externe deskundigen voor het zorgvraagstuk op het platteland.

In Deventer bestaat het buurtbeheerbedrijf Cambio al 15 jaar, inmiddels werken er meer dan 100 mensen in vaste dienst. Het begon bij de buurtbewoners Marjan Sneller en Ria Balster, die niet meer wilden vergaderen over de niet passende veegroosters van de gemeente. Ze gingen zelf met buurtjongeren en een paar rolcontainers de buurt schoon maken. Dat werkte echt, dus gingen ze steeds meer doen en deden er steeds meer mensen mee. Ook de gemeente en woningcorporaties. De bedrijvige bewoonsters werden opeens een buurtbedrijf en inmiddels bestaat dat al 15 jaar. En worden straten en pleinen overal in de stad samen met actieve bewoners beheerd door Cambio. Ria is nog steeds bestuurslid van Cambio. Johan Kiewiet heeft een heel nieuw onderwerp tot het zijne gemaakt: energie. Net als burgers in Den Haag, Culemborg en in vele Duitse dorpen heeft hij een lokaal energiebedrijf

opgericht. Net als bij de zorgcoöperatie is de bedrijfsvorm ook een coöperatie. Op Ameland draait sinds kort de Amelander Energie Coöperatie.

Marjetica Potrč van landschapsbureau Het Wilde Westen is van het project “De Kok, de kweker, zijn vrouw en hun buurman”. De collega’s van Het Wilde Westen hebben er lol in om met hun deskundigheid initiatieven op te zetten in oude stadswijken. Gewoon, niet betaald, maar omdat ze denken goede oplossingen te kunnen bedenken. Ze nemen zelfs geld mee. De Kok, de Kweker, zijn Vrouw en hun Buurman krijgt iets groots voor elkaar, ze laat talloze nationaliteiten samen werken in een klein huis in de Amsterdamse wijk Slotermeer. Bewoners koken samen, onderhouden een keuken, doen activiteiten, organiseren open bijeenkomsten. Gemiddeld zitten er 25 bewoners per dag in het kleine huisje of de tuin. Een groep van bewoners is enthousiast geworden door Marjetica en Het Wilde Westen. Ze runnen nu zelf het initiatief.

Hoe moet je als overheid omgaan met bewonersinitiatieven?

Wel meedoen.

Het initiatief omarmen en als partner meedoen omdat je ziet als overheid dat het een wezenlijke bijdrage geeft aan het verbeteren van één van je beleidsdoelstellingen. Dus niet als regisseur van het plan (dat blijft bij de initiatiefnemer), wel als deelnemer en als verbinder richting andere partners die ook een rol zouden moeten spelen in het initiatief. Denk aan deelname van de wijkagent of de school of misschien wel een zorgverzekeraar.

Wel overnemen.

Een spannend punt, want natuurlijk onteigen je de initiatiefeigenaar niet. Zoals de gemeente die een initiatief van twee ouders om tussen de middag weer gezond brood te eten op de basisscholen overnam door er een Jamie Oliver restaurant van te willen maken. De twee moeders haakten daarop af, Jamie Oliver ook. Maar er kan een moment zijn dat de initiatiefnemer wil stoppen of dat het project aan zijn einde is, terwijl je wel gemerkt hebt dat het werkt. Dan stap je uit je faciliterende of meespelende rol en wordt je kartrekker.

Door blijven kantelen.

Overheden en grote maatschappelijke instanties spreken graag van een gekantelde organisatie, met dit soort processen uit de samenleving moet je blijven kantelen en is kantelen een werkwoord geworden: de overheid blijft kantelen. Elke situatie vraagt een andere kant van de overheid. Als je werkt met bewoners past de lineaire trits visie → beleid → uitvoering niet meer en kan het evengoed uitvoering → beleid → visie zijn. Of een andere variant. Daarmee worden ook harde organisatiesystemen van de overheid aangetast. Bestaande plannings- en controlcycli zullen alleen nog op onderdelen kunnen werken. Voor overheidsmensen bekende kwaliteitssystemen in organisaties als Plan-DO-Check-Act moeten opeens anders starten. Misschien wel Act-Do-Plan-Act-Check.

Next Top-Model

86% van de Nederlandse gemeenten doet aan gebiedsgericht werken en zeker de helft daarvan heeft er een model voor of methode. Maar als je nu weet dat het gaat om ideeën van eenlingen en ontmoeting van toevalligheden, kun je dat dan modelleren?

In elk geval hoort zo'n model 5 O's te hebben:

1. Ontsluiten: het ontsluiten van ideeën. Op twee manieren, namelijk een klimaat in wijken en steden creëren waarin het oproepen van ideeën en initiatieven gewenst is. En dit aanmoedigen door het aanbieden van deskundigheid en financiën. Denk aan Deventer met zijn dorpen Diepenveen of Bathmen waar elk jaar 2000 ideeën worden opgeroepen. En ten tweede; het mogelijk maken van initiatieven door ze de ruimte te geven. Gemeenten en provincies moeten barrièreslechers in dienst nemen. Mensen die beleidsobstakels wegnemen, oude plannen en regels weggummen en creatief zoeken naar oplossingen.
2. Ontberen: beren zijn genoeg te bedenken. Durf, wees niet bang voor foute bewonersoplossingen die komen er toch wel. Net als foute deskundigen-oplossingen. Er

zijn genoeg voorbeelden met de metrolijn in Amsterdam of haperende tunnels op de A73 in Roermond.

3. Ontsturen: laat centraal beleid los als vaste koers voor een gewenste volgzame samenleving. Laat de lokale samenleving zelf de koers uitzoeken en uitzetten. Maak beleid schragend.
4. Ontlijnen: lineaire processen en vertegenwoordigende lijn-modellen zoeken altijd het midden van de bestaande weg op en nemen altijd het tempo van de traagste aan. Ze ontkennen de bestaande diversiteit en spanningen als energiebronnen voor veranderingen en ze missen de natuurlijke bosweggetjes en mierenpaadjes die haar eigen weg vinden.
5. Ontmoeten: het toeval organiseren. Zorg dat mensen en organisaties die elkaar normaal niet tegenkomen dat wel doen. En zet in op persoonlijk contact, in oprechte interesse in mensen en hun drijfveren. Nooit meer “we nemen het mee”, nooit meer “aftappen van bewonersgeluiden”, nooit meer “inpluggen van beleid”, nooit meer “we tillen het over de vakantie heen”.

Leer van het citaat uit een kennisatelier over bewonersparticipatie: ‘Probeer onbevooroordeeld te luisteren naar initiatiefnemers. Luisteren is al faciliteren. Zoek persoonlijk contact. Ga naar de initiatiefnemer toe of bel hem/haar op. Een papieren verhaal zegt beslist onvoldoende. Luister naar het verhaal áchter het verhaal. Begin niet, terwijl je luistert, al te bedenken hoe het anders moet. Heb werkelijk ‘oor’ voor de visie van de initiatiefnemer. Luisteren wekt vertrouwen en respect. Initiatiefnemers hebben vaak een andere vraag, dan je op voorhand denkt.’

