

# Democratie en interactieve beleidsvorming

## Over het belang van gemeenschapsontwikkeling/zelfsturing

Geert Schmitz,  
voormalig  
gemeentesecretaris  
Helden,  
strateeg gemeente  
Peel en Maas

*Met het drieluik Sterke gemeenten binden (2006), Over bestuurskracht en maatschappelijke veerkracht (2007) en Veerkracht en democratie (2008) heeft de VGS samen met de Vereniging voor Bestuurskunde de afgelopen jaren een bijdrage geleverd aan het debat over het functioneren van de democratie. De essays zijn een pleidooi om gemeenten ruimte te geven gemeenschapszin en sociale cohesie te organiseren en de veerkracht van lokale gemeenschappen te benutten. Het laatste essay constateert een legitimiteitscrisis van de politieke en maatschappelijke democratie. Legitimiteitverlies voedt het wantrouwen van burgers en maatschappelijke partijen.*

### Stelling

De huidige democratische instituties zijn een afspiegeling van de gemeenschapskwaliteit.

### Paradox

De onvrede over de kloof tussen burger en overheid is te verklaren door contrasterende ontwikkelingen:

- virtuele en fluïde netwerksa-

menleving versus lokale en vaste gemeenschappen;

- schaalvergroting versus behoud menselijke maat;
- efficiënte dienstverlening versus betekenisvolle symboliek;
- uniformiteit versus differentiatie.

Het openbaar bestuur en met name de gemeenten zoeken een bestuursvorm die zorgt voor een betekenisvolle – indirecte – democratie. Dit zoeken vindt op instrumentele

wijze plaats door schaalvergroting, efficiency en uniformering vanuit het klantperspectief. Een eenzijdig antwoord. Het nodigt uit tot consumentendom en verdringt burgerschap. Gevolg is dat de democratie afkalft en de kloof tussen overheid en burger groeit.

De paradox bestaat daaruit dat de overheid via interactief bestuur de burger steeds meer probeert te betrekken bij ontwikkeling van beleid en uitvoering, terwijl de kloof groeit.

Consumentendom levert een claimende burger. De honger van de burger naar meer en minder retributie is niet te stillen. De overheid doet zijn best! Interactief en verliest steeds meer de slag.

### Omkering in denken

Het pleidooi is een omkering in ons denken over de relatie gemeenschap – overheid en de positie van de burger daarin: via zelfsturing werken aan gemeenschapsontwikkeling – de directe democratie als basis voor een gezonde indirecte democratie. De gemeente Helden (inmiddels opgegaan in de nieuwe gemeente Peel en Maas) werkt al vele jaren aan gemeenschapsontwikkeling via de methodiek van zelfsturing. De ervaringen van Helden deel ik graag.



Zelf bepalen welke kant het op gaat.

## Wat is een zelfsturende vitale gemeenschap?

De gemeente vindt dat *zelfsturing* onlosmakelijk verbonden is met *burgerschap* en *heelheid*. Zelfsturing waarin de overheid, maatschappelijke partners, gemeenschappen en kleinere sociale verbanden, zoals verenigingen, gezinnen en individuen in het openbare domein, elkaar de ruimte geven om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteit van hun leven en leefomgeving. Burgerschap, waarbij elke burger als lid van een samenleving, een dorp, een vereniging en/of een gezin verbindingen aangaat vanuit verantwoordelijkheid voor de gemeenschap.

## Ontstaan van een zelfsturende vitale gemeenschap

De 20<sup>e</sup> eeuw kenmerkt zich door de ontwikkeling van een sociaal regelsysteem met een bestuur gericht op beheersing. Onvrede over deze paternalistische aansturing vormde de aanleiding voor verandering. De burgers gaven aan eigen verantwoordelijkheid te willen.

De gemeente Helden heeft het lef gehad de structuur en



beheersing los te laten en zich open te stellen voor de gemeenschap die zijn eigen weg wilde gaan. Dit betekende het einde van de traditionele dorpsraad met verordening, eind jaren zeventig ontstaan, met veel 'politieke' invloed. Een pro-

ces van dereguleren, depolitiseren en de-organiseren werd afgerond door het ontstaan van dorpsoverleggen en uiteindelijk het opheffen van de verordening in 2001. De burgers organiseren zelf dorpsoverleggen,

## Consumentendom levert een claimende burger

die primair gericht zijn op de communicatie in het dorp tussen bewoners. Deze communicatieve zelfsturing is de drager van het proces van gemeenschapsontwikkeling. Hierboven zijn ervaringen weergegeven van de voormalige gemeente Helden, deel van de huidige gemeente Peel en Maas.

## Voorbeelden zelfsturing

In *Grashoek* willen de inwoners dat hun gemeenschapshuis snel en voortvarend wordt gerenoveerd. Toch maken ze pas op de plaats om met elkaar in gesprek te gaan over wat ze nu eigenlijk willen met hun

Ankerplaats. Nu staat er een prachtig multifunctioneel centrum met vele functies, basis voor vele verenigingen, de bibliotheek, dagopvang voor ouderen, eetpunt voor ouderen, pinautomaat etc. Een waar hart van het dorp gerealiseerd door en voor de inwoners van Grashoek waar ze volledige exploitatieverantwoordelijkheid voor dragen. Uit enquêtes en informatieavonden is een dorps-

ontwikkelingsvisie voortgekomen, basis voor vele projecten, zoals bijvoorbeeld dagopvang voor ouderen met en zonder indicatie. Voorheen gescheiden want alleen opvang met indicatie werd geregeld. Het dorp wenst dat ook niet-geïndiceerden dagopvang kunnen krijgen. Door overleg met de zorgaanbieder en de gemeente en met inzet van vrijwilligers heeft Grashoek nu dagopvang voor mensen met en zonder indicatie.

In *Beringe* worden enquêtes gehouden en dorpsgesprekken gevoerd die resulteren in het leefbaarheidsrapport *De Droom van Beringe*. Alle projecten uit die droom zijn gerealiseerd en het dorp is nu bezig met de volgende visie.

In *Koningslust* zijn inmiddels al twee leefbaarheidsdiscussies gevoerd. De eerste leidde vooral tot materiële projecten zoals de realisatie van een multifunctioneel dorps huis, een gerealiseerd herinrichtingsplan voor de kern van Koningslust en een uitbreiding van het natuurgebied Vlasbroek. Er zijn natuurgidsen opgeleid voor educatieve wandelingen. Met de tweede leefbaarheidsdiscussie krijgt vooral de sociale cohesie binnen het dorp aandacht.

## Voorwaarden voor een zelfsturende vitale gemeenschap

*Organisatie op orde*  
Zelfsturing is mogelijk wanneer de gemeente de organisatieprocessen goed op orde heeft. De blik kan naar buiten met nieuwe communicatieve competenties.

*Urgentie*  
De gemeente moet niet handelen, zodat de gemeenschap een gevoelde urgentie zelf oppakt.

*Veranderende rollen gemeente en burger*  
Als gemeenschap is tot deze periode eigenlijk altijd geageerd naar de overheid, om wat voor reden dan ook, terecht of onterecht. Nu hebben ze zelf de lead.

*Van consumerende naar zelfsturende burger*  
Om zelfsturing te realiseren, ontstaat een zoektocht. Wat is de verantwoordelijkheid van de gemeente

en wat van de gemeenschap? Wat kan er binnen de gemeenschap gebeuren zonder overheid of met een faciliterende overheid? Hierbij is een belangrijk uitgangspunt dat de gemeenschap zelf verantwoordelijk is voor wat er binnen haar gelederen gebeurt.

#### *Gemeente in de regierol*

Zelfsturing vraagt een regierol van de gemeente. Regievoeren betekent in de praktijk het samenbrengen van netwerkpartners om synergie te bewerkstelligen. Iedere schakel neemt haar verantwoordelijkheid; daardoor blijft de samenhang in de keten bestaan en wordt vertrouwen bevestigd en versterkt.

#### *Een gedeelde visie*

Een belangrijk element van regievoering is het met partners ontwikkelen en betekenis geven van een gedeelde visie.

#### *Gelijkwaardige dialoog*

Bij zelfsturing is het cruciaal dat de gemeentelijke overheid met burgers en maatschappelijke organisaties een dialoog aangaat en onderhoudt op basis van gelijkwaardigheid. Wederzijds vertrouwen ervaren is de verbindende factor.

#### **Succesfactoren zelfsturing**

'Zelfsturing heeft geleid tot eigenwaarde van het dorp, dat mensen weer geloven in elkaar en iets voor elkaar betekenen. Dat gevoel kan alleen ontstaan als overheid en burger elkaar hun betekenis gunnen'.

#### *Het geloof in zelfsturing*

Door actief burgerschap de samen-

leving duurzaam maken. Mensen komen uit zichzelf in beweging en nemen verantwoordelijkheid. *'De gemeenschap waarin je leeft, daar moet je iets voor terugdoen.'*

#### *Synchroniciteit*

Mensen in sleutelposities geloofden in zelfsturing en zetten tegelijkertijd hun schouders eronder.

#### *Veranderende samenleving en behoefte van de burger*

Samenleving en burger emanciperen; de kiem voor een persoonlijke verandering. Dan is het met elkaar

---

## *De gemeente vindt dat zelfsturing onlosmakelijk verbonden is met burgerschap en heelheid*

---

zoeken hoe hiermee om te gaan. De burger vindt niet langer bevrediging in het consumeren en wil regie hebben.

#### *Openstellen voor elkaar*

De gemeente stelde zich open voor de mening van de gemeenschap die haar eigen weg wilde gaan. Goed naar elkaar luisteren en geduld hebben door 'vasthoudend loslaten' vanuit de gemeente was hierbij essentieel.

#### *In mogelijkheden denken*

Omslag van praten in problemen en

bedreigingen naar praten in termen van kansen, oplossingen, 'wat willen we bereiken'.

#### *Vasthouden zelfsturing*

Veel mensen laten meedoen en leerervaringen aan anderen vertellen, want passie inspireert.

In een proeftuin zelfsturing werkt een groot aantal partijen samen aan de doorontwikkeling van het concept zelfsturing en de overdraagbaarheid aan andere partijen: gemeenten Peel en Maas en Valkenburg, provincie Limburg, welzijnsinstellingen Vorkmeer en Trajekt, Hogeschool Zuyd en Vereniging van Kleine Kernen Limburg.

In de proeftuin komen aspecten aan de orde als de rol van het (politiek) bestuur, organisatievoorwaarden voor gemeente en maatschappelijke partners, de sociale verhoudingen tussen (groepen) mensen en de visie/cultuurfilosofische context. ■

Geert.schmitz@peelenmaas.nl

Belangstelling voor een van de essays van VGS en de Vereniging voor Bestuurskunde? Bestel via [vgs@vng.nl](mailto:vgs@vng.nl)

advertentie



**Sdu** UITGEVERS

## **Volledig op de hoogte! Met de pocket CAR-UWO 2009-2010**

**Hoeveel recht heeft u op vakantie met behoud van uw salaris? Is een ondernemingsraad verplicht? Wat is de wettelijke toelage voor onregelmatige diensten?**

De *pocket CAR-UWO* biedt u op een toegankelijke wijze informatie over de arbeidsvoorwaarden voor gemeenteambtenaren. Op thema gerangschikt. U vindt de volledige tekst van de CAR-UWO, bijgewerkt met de laatste veranderingen.

#### **Abonnement**

Met een abonnement bent u voordeliger uit. U ontvangt automatisch elke herziene editie én profiteert van een korting op de losse verkoopprijs.

**Kijk voor meer informatie of om te bestellen op [www.sdu.nl](http://www.sdu.nl) of bel (070) 378 98 80**

*Ook verkrijgbaar via de boekhandel*