

Condities voor zelforganisatie

Kenniscabier

Astrid Huygen
Erik van Marissing
Hans Boutellier

Conditioes voor zelforganisatie

Astrid Huygen
Erik van Marissing
Hans Boutellier

Juni 2012

Inhoud

1	Inleiding	5
2	Zelforganisatie in de netwerkmaatschappij	9
	Ontstaan van het begrip zelforganisatie	9
	De improvisatiemaatschappij	10
	Zelforganisatie in maatschappelijke context	11
	Kenmerken van zelforganisatie	12
	Zelforganisatie van theorie naar praktijk	15
3	Zelforganisatie in de praktijk	17
	De praktijken omschreven	17
	Praktijken gespiegeld aan theoretisch kader	30
4	Conditie voor zelforganisatie	33
	1. Ruimte en context	33
	2. Kunnen aanhaken	34
	3. Sense of belonging	34
	4. Begrenzing	34
	5. Vertrouwen	35
	Geen blauwdruk	35
	Naar een nieuwe definitie	35
5	Implicaties voor beleid en beroepspraktijk	37
	1. Descente, afdalen naar de leefwereld	37
	2. Rolvastheid	38
	3. Noodknop	38
	4. Principes in plaats van regels	38
	Oog voor verschillen	39
6	Geraadpleegde documentatie en literatuur	41
	Bijlage:	
	Overzicht beschreven praktijken	43

1 *Inleiding*

De roep om zelfredzame burgers is groter dan ooit. De zich meer en meer terugtrekkende overheid is naarstig op zoek naar manieren om burgers meer onderling zaken te laten oplossen: mensen kunnen best eerst een beroep doen op elkaar, voordat zij aankloppen om ondersteuning of geld van de overheid. De opleving van dit solidariteitsprincipe zien sommigen louter als legitimatie van noodzakelijke bezuinigingen. Anderen stellen het morele aspect voorop en dragen van daaruit verschuivingen in taken en rollen aan. Hoe dan ook, vooral voor overheden lijkt de urgentie om ervoor te zorgen dat burgers meer ‘zelf’ doen, groter dan ooit. De vraag die zich daarbij opdringt is wat het zelforganiserend vermogen van burgers nodig heeft om tot ontwikkeling te komen. In welke omstandigheden is het nodig of gerechtvaardigd om daarin te ondersteunen of te sturen en zo ja, door wie dan?

Juist vanwege het nadrukkelijke beroep in de huidige economische en politieke context op het zelforganiserend vermogen van burgers, is er bij uiteenlopende groepen in de samenleving (overheden, maatschappelijke organisaties, groepen burgers) grote behoefte aan kennis daarover. Lokaal vormt de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) de achtergrond voor deze trend. De eigen verantwoordelijkheid van de burger en zijn zelforganiserend vermogen zijn immers de inhoudelijke pijlers van de Wmo. Beleid is erop gericht mensen (weer) in staat te stellen verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leven. Daarbij zijn twee belangrijke thema's aan de orde. Ten eerste het mogelijk maken van eigen initiatief van burgers. Als tweede is dat het samenspel tussen formele (betaalde, professionele) en informele (niet-betaalde, vrijwillige) steun.

Naast een overheid die in toenemende mate een beroep doet op burgers (en hun plichten), willen zij burgers ook in staat stellen het heft in eigen hand te nemen (rechten). Burgers vinden het inderdaad prettig wanneer zij zelf initiatieven kunnen ontplooiën (vgl. Kruiter, 2011) en controle hebben over hun leven en leefomgeving (rechten). Maar dat gaat niet altijd vanzelf. We menen dat het zin heeft, sterker nog: noodzakelijk is, om nader te verkennen wat burgers nodig hebben om zichzelf te organiseren en de zo gewenste eigen verantwoordelijkheid

te dragen. Het is niet altijd vanzelfsprekend dat zij zelf in actie komen. De belemmeringen die burgers ondervinden zijn van uiteenlopende aard. Het kan bijvoorbeeld gaan om een gebrek aan tijd, middelen, competenties of interesse, maar ook om een niet gevoelde urgentie of een gebrek aan zelfvertrouwen. Burgers kunnen zich in de steek gelaten voelen door de verzorgingstaat die het lange tijd voor ze geregeld heeft (sommigen spreken van het ‘sociaal infuus’ dat hen afhankelijk heeft gemaakt). Tegelijkertijd zijn zij als ervaringsdeskundigen heel wel in staat om te vertellen welke knelpunten zij tegenkomen en waar mogelijkheden voor verbetering liggen, inclusief ideeën over hun eigen rol.

In deze publicatie gaan wij op zoek naar *condities voor zelforganisatie*. Onder welke omstandigheden moet aan welke condities voldaan worden, wil zelforganisatie een realistisch en succesvol alternatief zijn voor traditionele vormen van sociale ordening en de organisatievormen die daarmee samenhangen? We kijken naar de betekenis in zowel de theorie als de praktijk. Vervolgens zetten we uiteen wat dit betekent voor (lokaal) sociaal beleid en wat de gevolgen zijn voor de beroepsuitoefening van professionals die werkzaam zijn op het brede terrein van maatschappelijke ondersteuning, zorg en samenlevingsopbouw. Professionals vatten we in dit verband overigens breed op, want het speelveld van het traditionele welzijnswerk heeft zich de afgelopen jaren verbreed naar onder meer woningcorporaties, religieuze organisaties, sportverenigingen, het onderwijs en de wijkgericht werkende ambtenaren (Boonstra & Boutellier, 2009). De vragen die we hier behandelen zijn de volgende:

1. Wat kan worden verstaan onder *zelforganisatie*? Welke maatschappelijke trends en hieruit voortvloeiende sociale kwesties leiden tot (de roep om) zelforganisatie?
2. Wat zijn bepalende *condities* voor zelforganisatie? Wat is ervoor nodig om zelforganisatie te doen slagen?
3. Wat is de betekenis van deze condities voor *beleidsontwikkeling en (beroeps) praktijk*?

We zoeken naar antwoorden op deze vragen langs een aantal lijnen. De eerste vraag is onderwerp van een documentatie en literatuurverkenning waaraan het tweede hoofdstuk gewijd is. Deze verkenning levert enkele kenmerken aan de hand waarvan we ruim twintig concrete praktijken bekijken. In het derde hoofdstuk laten we deze concrete praktijken de revue passeren. Deze zijn inhoudelijk nogal uiteenlopend van aard, maar wat zij gemeen hebben is dat er in al deze voorbeelden een beroep wordt gedaan op het zelforganiserend vermogen van burgers. We bestuderen deze praktijken aan de hand van documenten, informatie

zoals te vinden is op internet en gesprekken met betrokkenen. Wat leren deze praktijken ons en welke condities kunnen we eraan ontlennen? Het laatste hoofdstuk gaat over de implicaties van deze bevindingen voor beleidsontwikkeling en beroepspraktijk.

2 *Zelforganisatie in de netwerkmaatschappij*

Het begrip *zelforganisatie* heeft in onze maatschappelijke context het afgelopen jaar een hoge vlucht genomen. Het sluit naadloos aan op verwante begrippen als *eigen kracht*, *eigen verantwoordelijkheid*, *zelfsturing* en *regie over eigen leven*. Het begrip heeft echter zijn oorsprong in de natuurwetenschappen en duikt later vooral op in de organisatieliteratuur.

Ontstaan van het begrip zelforganisatie

Het begrip zelforganisatie is afkomstig uit de natuurwetenschap. Een bekend voorbeeld is een zwerm spreeuwen die in groten getale vliegt, zonder aanwijsbare leider, maar niet botst. Een ander voorbeeld is dat van termieten die individueel bewegen en materiaal verzamelen, maar daarmee wel collectief een nest bouwen. Een perfect functionerende termietenheuvel is het resultaat van hun schijnbaar ongecoördineerde samenwerking (zie onder andere Stichting Zelforganisatie, 2011).

Naast de natuurwetenschappen komt het begrip voor in organisatievraagstukken, meer specifiek in relatie tot managementvraagstukken (zie ook Bootsma & Lechner, 2002). Managers zijn erop gericht om medewerkers te ondersteunen in hun zelfstandig functioneren in plaats van top-down de organisatie te leiden. Zelforganiserende teams zijn daar een bekende exponent van. Deze teams zijn onder meer werkzaam in de (thuis)zorg. Daarbij hebben de medewerkers veel meer de mogelijkheid hun eigen manier van werken vorm te geven en wordt deze veel minder door de managers bepaald.

Recentelijk heeft de term zelforganisatie zijn intrede gedaan bij discussies over maatschappelijke vraagstukken. Van der Velden (2010) verbindt het begrip bijvoorbeeld aan stedelijke vernieuwing en Avontuur et al. (2010) relateren zelforganisatie aan vraagstukken rondom maatschappelijke ondersteuning (Wmo).

De improvisatiemaatschappij

In welk type sociale ordening is er een nadrukkelijke rol weggelegd voor zelforganisaties? Om dat te duiden introduceren we hier het gedachtegoed dat Boutellier (2011) uiteenzet in zijn boek *De Improvisatiemaatschappij*. Boutellier constateert dat het denken in netwerken in plaats van in vaste structuren steeds meer gemeengoed is. In netwerkstructuren ontwikkelt zich een nieuwe vorm van samenleven, een sociale ordening van knooppunten en relaties daartussen. Hij stelt ook dat we nog te veel vastzitten aan het beeld van de samenleving als één organisatie, één groot systeem van waarden en normen, een wereld van gedeeld burgerschap, van een overkoepelende orde. Dat ontnemt het zicht op de mogelijkheden en resultaten die in de directe omgeving (fysiek en virtueel) besloten liggen. De sociale orde ligt niet langer óver ons heen, maar bevindt zich veel meer óm ons heen. Alle bedrijvigheid in de driehoek, overheid, markt en samenleving vormt met elkaar het beeld van de improvisatiemaatschappij.

Fragmentatie, zo stelt Boutellier, is van alle tijden, maar dringt zich nu wel erg op. En de navenante roep om 'heling' ook. Toch zit juist het willen zijn van één geheel ons danig in de weg. Er bestaat meer sociale orde in de (ogenschijnlijk) gefragmenteerde en impulsieve samenleving dan dat we geneigd zijn te denken. Het beeld van geïmproviseerde muziek helpt om te begrijpen hoe dat eruit ziet. Improvisatie kan net zo min zonder context zijn als andere muziek of kunst, of cultuur in het algemeen. Zij onderscheidt zich door de spontaniteit en creatieve vrijheid, maar is tegelijk geketend aan de voorwaarden waaronder zij klinkt. Geïmproviseerde muziek is zowel organisatie als vrijheid. Dat beeld is ook van toepassing op de huidige ordening van de samenleving, die meer het karakter van een improvisatiemaatschappij heeft aangenomen. Ideaaltypische kenmerken van zo'n samenleving zijn volgens Boutellier:

1. De improvisatiemaatschappij biedt ruimte om individueel te excelleren. In deze organisatie wordt ook samengewerkt en is er sprake van afstemming. Er spelen principes als vertrouwen en wederkerigheid.
2. De rolverdeling: degenen die samenwerken, moeten weten wie ze zijn en wat hun verwachtingen zijn van anderen. Er is een gezamenlijk doel, maar geen gelijke middelen. Productieve gemeenschappelijkheid veronderstelt eigen inbreng die goed is. Rol en kwaliteit komen samen in identiteit, wezen en eigenheid.
3. Licht leiderschap. Een voorman/vrouw die de basis heeft gelegd voor het samenspel, zorgt voor de harmonie en wijst richting. Deze overziet het proces, verbindt en organiseert de samenwerking.

Sociale ordening vinden we niet voorafgaand aan, maar binnen de praktijken. In deze veelheid ontwikkelt zich de continuïteit van de samenleving. Een complexe wereld is niet te sturen vanuit grote ideeën of verhalen, maar kent wel sociale continuïteit. Sociale ordening voltrekt zich in relatie tot de veronderstelling dat wij - mensen, organisaties, samenlevingen - op de een of andere manier willen doorgaan. Duurzaamheid opgevat als verantwoorde continuïteit. De grondgedachte is dat continuïteit zich voltrekt juist door improvisatie.

Vanuit dit gedachtegoed over improvisatie en zelforganisatie gaan we op zoek naar de lokale praktijken waarin we deze ordening tegenkomen. In deze praktijken focussen we op condities die succesvolle initiatieven mogelijk maken. De praktijken maken vanzelfsprekend deel uit van een (maatschappelijke) context. Een van de concepten waarmee zelforganisatie in verband wordt gebracht, is burgerparticipatie. Hierna volgt daar kort iets meer over.

Zelforganisatie in maatschappelijke context

Sommige wetenschappers zien zelforganisatie als de meest verregaande en ook vernieuwende vorm van burgerparticipatie (van der Velden, 2011). *'Zelforganisatie is een duurzaam maatschappelijk initiatief van burgers, dat is ontstaan los van instituties, waarbij verantwoordelijkheid en zelforganiserend vermogen voor een belangrijk deel in handen blijft van de initiatiefnemers.'* Op deze manier gedefinieerd valt zelforganisatie te plaatsen op de hoogste trede van de bekende participatieladder van Arnstein (1969; en daarna in vele varianten verschenen), te weten de trede van *produceren*.

Even verderop in zijn betoog komt Van der Velden erop terug dat zelforganisatie een nieuwe vorm van bewonersparticipatie zou zijn. Bewonersparticipatie veronderstelt aan te haken op beleid, op plannen van instituties en dat doet zelforganisatie nou juist niet. Babylonische spraakverwarring ligt op de loer, omdat verschillende opvattingen over wat bewonersparticipatie is door elkaar gebruikt worden. Bewonersparticipatie wordt, vooral door overheden en hun representanten, vaak opgevat als de betrokkenheid van burgers bij *beleid*. Een bredere opvatting van participatie veronderstelt het deelnemen aan de samenleving in ál zijn facetten. In de laatste opvatting is zelforganisatie wel degelijk een bijzondere vorm van participatie. Het begrip burgerparticipatie vatten wij dan ook in deze laatste brede hoedanigheid op. De participatieopvatting van Arnstein, vaak aangehaald om participatie in beleid aan te duiden, biedt daarbij niet langer houvast.

Van der Velden (2011) geeft nog een andere definitie van het begrip zelforganisatie, en wel *'het opkomen en ontstaan van initiatieven die hun oorsprong vinden in verbindingen binnen de maatschappij, die los staan van overheid en andere reguliere instanties en daar pas in een later stadium eventueel verbindingen mee aan gaan'*. Deze opvatting van zelforganisatie lijkt beter aan te sluiten bij een eigentijdse manier van hoe we de organisatie van de hierboven omschreven netwerksamenleving kunnen begrijpen, namelijk doordat Van der Velden spreekt over 'verbindingen'.

Opvallend is dat de veranderende overheid of maatschappelijke organisaties vaak als referentiepunt gelden in de literatuur en in discussies over zelforganisatie. Maar we willen juist begrijpen wat burgers nodig hebben of wat ze in de weg staat om hun initiatieven te kunnen ontplooien. Daarom kiezen we in deze publicatie de positie van de burger als uitgangspunt, of in ieder geval als een groep gelijkwaardige spelers met dito positie ten opzichte van de andere betrokken partijen. Vervolgens kunnen we laten zien welke implicaties de bewegingen in dit netwerk hebben voor de rollen van de betrokken partijen, inclusief overheden en maatschappelijke organisaties. We komen hier later op terug.

Kenmerken van zelforganisatie

Gezien de historie van het begrip zelforganisatie in achtereenvolgens de natuurwetenschappen, de bestuurs- en organisatiewetenschappen en de sociale wetenschappen, is het niet vreemd dat er vele definities en bijbehorende kenmerken in omloop zijn. We zien daarin al snel de context terug waarin deze definities zijn ontstaan. Zo spreken Van Dam et al. (2008) in hun studie naar gemeenschapsvorming van 'het vormgeven van de eigen leefomgeving' en hebben Floor & Salverda (2006) het over 'organisatie rondom een gedeeld probleem, belang of ideaal' in hun studie over samenwerking in het landelijk gebied. Ondanks de verschillen kunnen we een aantal gedeelde eigenschappen van zelforganisatie benoemen. Hieronder werken we vier centrale kenmerken uit. Aan de hand daarvan bekijken we in het volgende hoofdstuk ruim twintig praktijkvoorbeelden. Op welke manier zijn deze kenmerken in de praktijk terug te vinden?

1. Intrinsieke motivatie

Zelforganisatie wordt in een aantal definities omschreven als een proces dat zich kenmerkt door (groepen) mensen die elkaar vinden rondom een idee, initiatief, ideaal of belang (Avontuur et al., 2010; Bootsma & Lechner, 2002; Floor &

Salverda, Fortuin, 2011; 2006; Van Dam et al., 2008; Van der Velden, 2011). We zouden dit willen benoemen in termen van intrinsieke motivatie. Het is een belangrijke drijfveer die aan de basis ligt van zelforganisatie. Zelforganisatie ontstaat niet omdat van bovenaf (door beleid bijvoorbeeld) bepaald is dat een thema uitwerking dient te krijgen. Het ontstaat vanuit de *drive* van initiatiefnemers en sleutelfiguren. Bij zelforganisatie zijn het niet altijd problemen, maar staat de positieve benadering in het hier en nu centraal: de actie komt niet noodzakelijk voort uit een ervaren probleem of de gevoelde noodzaak een gat te vullen dat anderen (on)bewust laten vallen, maar eerder uit een intrinsieke motivatie. Iets willen, een verlangen of een goed idee vormen vaak de aanleiding om verbindingen aan te gaan. Verbindingen kunnen zich organiseren rond gemeenschappelijke problemen (zie Trouw, 2011; Van Marissing, 2008) maar juist ook rondom gemeenschappelijke doelen (Van Dam et al., 2008; Tonkens & Verhoeven, 2011). De aanwezigheid van gemeenschappelijke doelen en intrinsieke motivatie komen voort uit, of leiden juist tot, verbindingen die gekenmerkt worden door afstemming - het tweede kenmerk.

2. Organiseren door afstemming en licht leiderschap

Waar intrinsieke motivatie verwijst naar het *zelf* in de term zelforganisatie, verwijst het tweede kenmerk naar het andere deel van de term, namelijk *organisatie*. Zelforganisatie heeft betrekking op enige vorm van organisatie. De manier waarop *organiseren* vorm krijgt kenmerkt zich door het zoeken naar en ontwikkelen van samenhang. Het *zelforganiseren* heeft als kenmerk het tot stand komen van verbindingen. Fortuin (2011) refereert bijvoorbeeld aan de natuur en stelt: 'Leven kan alleen als de elementen van een organisme met elkaar samenhang ontwikkelen', en Van der Velden (2011) spreekt van 'initiatieven die hun oorsprong vinden in verbindingen binnen de maatschappij.' De samenhang of verbindingen worden door Bootsma & Lechner (2002) een 'patroon' genoemd.

Hierin zien we de ideeën terug van Boutellier (2011) over sociale orde. Hij noemt afstemming het centrale ordeningsprincipe van de netwerkmaatschappij. We kijken naar de sociale orde om ons heen in plaats van een orde die over ons heen ligt. Zo'n sociale ordening voltrekt zich vaak op een organische wijze, zoals ook die zwerm spreeuwen zich voortbeweegt. De organisatie vindt op een organische wijze plaats. Het is een afgeleide van wat nodig is, een inspelen op wat zich aandient. Deze organische manier van organiseren veronderstelt een zekere mate van leiderschap. Deze 'leider' is echter niet per se aangewezen of benoemd. Het leiderschap is vooral 'verdiend' en deze rol wordt op een natuurlijke wijze vervuld. Er is geen sprake van een (hiërarchische) machtsrelatie. Het

gaat erom dat mensen in staat zijn betekenis te verlenen aan praktijken, sociale verbanden, mogelijkheden en oplossingen. Zij geven betekenis aan ervaringen en gevoelens van de groep die zij representeren. Boutellier heeft het in dit verband over licht leiderschap.¹ Een inzicht dat hierbij aansluit is afkomstig uit onderzoek van De Graaf et al. (2011) naar zogenoemde *best persons*, degenen die ‘het verschil maken’. Hun belangrijkste constatering is dat deze personen empathie met ondernemerschap combineren. De *best persons* zijn te zien als voorbeelden van personen bij wie licht leiderschap in de praktijk zichtbaar wordt.

3. Autonomie

Het derde element heeft te maken met het karakter van de initiatieven en verbanden: veel onderzoekers omschrijven zelforganisatie als een autonoom proces, ‘dat losstaat van overheden en reguliere instanties’ (Van der Velden, 2011). Het kenmerkt zich door een grote mate van zelfstandigheid (Avontuur et al., 2010). Floor & Salverda (2006) noemen dit ‘een niet-institutionele manier’ van organiseren. Fortuin (2011) concludeert dat in de natuur het ontwikkelen van samenhang ‘niet door een externe actor gestuurd wordt’. De Stichting Zelforganisatie (2011) omschrijft zelforganisatie vanuit de sociale benadering als ‘het ontstaan van structuur en orde in een systeem, zonder een vorm van centrale regie.’ Bij zelforganisatie is sprake van eigen initiatief dat vorm krijgt zonder centrale regie.

4. Spontaniteit en creativiteit

Tot slot zien we dat regelmatig verwezen wordt naar het element van spontaniteit. Bootsma & Lechner (2002) hebben het bijvoorbeeld over ‘orde die uit het niets ontstaat’. Anders dan in de klassieke opvattingen over burgerparticipatie gaat zelforganisatie niet vanzelfsprekend uit van een bepaald probleem dat dient te worden opgelost. Het kan ook gaan om een kleinschalig initiatief dat (eventueel) uitgroeit tot iets groters. De onderzoekers verwijzen naar spontaniteit in het bedrijfsleven en stellen: ‘Het initiatief ligt bij de betrokken medewerkers of teams. Hoe ze op het idee komen, maakt voor de definitie niet uit: het kan creativiteit zijn, onbewuste reproductie van een aangereikt idee, doelbewust handelen met het oog op zelforganisatie, zoeken naar simpele oplossingen, of eenvoudigweg toeval’ (p.63). De aanwezigheid van ruimte en creativiteit leidt tot spontane initiatieven die zich op een autonome wijze ontwikkelen.

1 Geïnspireerd door Gramsci (1972), hij spreekt van ‘organische intellectuelen’.

Zelforganisatie van theorie naar praktijk

Een eerste verkenning van praktijkvoorbeelden (onder meer op basis van eigen onderzoek en internetbronnen), maakt duidelijk dat veel initiatieven toch in sterke mate 'van bovenaf' kwamen, in de zin van: geïnitieerd door regulier beleid (denk aan de wijkaanpak, gezondheidsbevordering en armoedebestrijding), stimuleringsfondsen, subsidies, participatiebudgetten, prijsvragen et cetera. De hieronder beschreven voorbeelden zijn op een min of meer autonome wijze ontstaan en om die reden in deze publicatie opgenomen. Deze voorbeelden spiegelen we aan de vier kenmerken zoals wij deze aan de literatuur ontleend hebben en hierboven hebben beschreven, te weten intrinsieke motivatie, organiseren door verbinden en afstemmen, autonomie en spontaniteit en creativiteit. We kijken door de bril van deze kenmerken - zijn ze aanwezig en zo ja, hoe dan? - naar de praktijkvoorbeelden. Wat leert de betreffende praktijk ons? Welke les kunnen we eraan ontleen? Deze analyse leidt vervolgens tot het benoemen van een aantal condities dat zelforganisatie mogelijk en succesvol maakt.

3 *Zelforganisatie in de praktijk*

Ondanks het feit dat, zoals gezegd, veel initiatieven hun oorsprong aanvankelijk in een geïnstitutionaliseerde context hebben, blijken in het maatschappelijke domein toch tal van voorbeelden te vinden waarin zelforganisatie van burgers tot uitdrukking komt. Bijvoorbeeld op het terrein van wonen, woonomgeving, openbare ruimte, zorg, ontmoetingsplekken, kunst en cultuur, duurzaamheid, sport of een combinatie van deze terreinen. De hieronder beschreven voorbeelden laten een spreiding over deze thema's zien. Deze voorbeelden haken een voor een aan op de inhoudelijke pijlers van de Wmo: eigen kracht en zelforganiserend vermogen. Sommige voorbeelden hebben betrekking op Wmo-thema's of spelen zich af in een context die direct gerelateerd is aan de Wmo, anderen totaal niet. Maar ze kunnen ons wel iets leren om te begrijpen welke de condities voor zelforganisatie zijn. Een dat is ook nuttig voor (toekomstige) initiatieven die bijdragen aan de vormgeving van de Wmo.

Op basis van de beschrijvingen van de praktijkvoorbeelden rondom de vier centrale kenmerken van zelforganisatie en een korte analyse ervan komen we tot condities voor zelforganisatie. De vier kenmerken zijn ontleend aan de literatuur: 1. organiserend vermogen; 2. verbinding door afstemming, 3. autonomie en spontaniteit, 4. creativiteit.

De praktijken omschreven

Wonen, woonomgeving, openbare ruimte en beheer

Stichting Nieuwe Ateliers Charlois, (NAC) Rotterdam

www.stichting-nac.nl

(Onderstaande tekst is grotendeels ontleend aan de website)

Stichting NAC (Nieuwe Ateliers Charlois) is een non-profit organisatie onder andere opgericht om het zelfbeheer te kunnen voeren over woonwerkruimten voor (jonge) beeldende kunstenaars. De stichting heeft ten doel om culturele

activiteiten te stimuleren in Rotterdam en met bijzondere aandacht voor de deelgemeente Charlois. Dit doet zij door het genereren, beheren en beschikbaar stellen van betaalbare atelierruimten en of ruimten die een artistieke praktijk kunnen ondersteunen, voor een korte of langere tijdsperiode, door de deelname te bevorderen van kunstenaars en of andere cultuurproducenten in maatschappelijke processen en in samenwerkingsverbanden met maatschappelijke instanties, en door het stimuleren van artistieke activiteiten gericht op de samenleving en de ontwikkeling van de stedelijke omgeving. Het doel van stichting NAC en ook van de partners waarmee zij samenwerkt, de woningbouwcoöperaties en bijvoorbeeld de Groeibriljant Oud-Charlois (nu: stichting Kick), is om door het beschikbaar stellen van deze woon-werkruimten voor (jonge) beeldende kunstenaars het culturele klimaat in de wijken en de stad te versterken. Hierbij gaat zij er onder meer van uit dat als de vaste lasten voor kunstenaars laag kunnen zijn, er meer energie en bereidwilligheid bij de gebruikers bestaat om zich in te zetten voor de ontwikkeling en uitvoering van culturele activiteiten.

Zelforganisatie in New Towns

Bronnen: http://www.sev.nl/nieuws/nieuws.asp?code_nws=1742,
<http://www.kei-centrum.nl/pages/28482/Welke-voorbeelden-zijn-er-van-bewonersbeheer-in-de-openbare-ruimte-.html>,
http://www.hoekwierde.nl/?page_id=1265 http://www.sev.nl/projecten/project.asp?code_exp=3605

De Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV) is in 2011 samen met het ministerie van BZK/WWI een experiment begonnen rondom zelforganisatie in New Towns. Doel is om voorbeelden te verzamelen van lokale initiatieven die gericht zijn op het oplossen en vooral voorkomen van problemen in de eigen gebouwde omgeving. Het experiment telt momenteel zeven experimenten rond diverse terreinen: veiligheid, kunst en cultuur, milieu/duurzaamheid, wijkbeheer en woningverbetering. De experimenten vinden plaats in Almere, Apeldoorn, Lelystad en Zoetermeer. Kenmerkend voor de experimenten is volgens de SEV dat niet de overheid, maar bewoners en ondernemers het voortouw nemen én houden en dat verbindingen worden gelegd met corporaties, bedrijven en de gemeente. Vraagstukken zijn onder meer: hoe houd je je eigen wijk op waarde, hoe stimuleer je ondernemerschap en hoe bouw je het voorzieningenaanbod op zodat de stad aantrekkelijk blijft voor jonge bewoners en aantrekkelijk wordt voor goed opgeleide middengroepen?

Experiment Zelfbeheer Hoekwierde

Een ander experiment betreft het beheer van een aantal buurten in de Almeerse wijk De Wierden, waaronder het Centraal Wonen Project de Hoekwierde. Sinds 2010 wordt in deze wijk geëxperimenteerd met zelfbeheer, met als doel het optimaliseren van de sociale cohesie en het verbeteren van de fysieke kwaliteit van de openbare ruimte. Het initiatief komt voort uit een geconstateerde verloeding van de wijk, weerstand tegen gemeentelijke bouwplannen en positieve ervaringen met het zelf onderhouden van het Vogelbos en Windbos. De naam van dit initiatief is ‘Experiment Zelfbeheer Hoekwierde’ oftewel EZH en is een samenwerking tussen de gemeente Almere (dienst stadsbeheer) en de bewoners. De SEV begeleidde het experiment en zal het na verloop van tijd evalueren. Het experiment kan worden beschouwd als vorm van zelforganisatie, omdat er sprake is van sociaal ondernemen, een intrinsieke motivatie en de kenmerkende creativiteit. Ook kent het project een sterke mate van autonomie: in de nieuwsbrief van februari 2012 lezen we dat het EZH de regie voert over het experiment. Ook verzorgt het stichtingsbestuur de communicatie en besluitvorming en is de gemeente slechts op de achtergrond aanwezig.

‘Samen Groen Doen’ Betondorp

In de Amsterdamse wijk Betondorp hebben drie bewoners de slechte onderhoudsstaat van de tuinen aangegrepen om een samenwerking te starten om de buurt groener en mooier te maken. Het gaat onder andere om hulp voor mensen die zelf hun tuin niet meer kunnen onderhouden, het tegengaan van zwerfvuil en het maken van boomtuintjes. Daarnaast draagt het initiatief bij aan het versterken van het onderlinge contact tussen buurtbewoners. Het project is erg succesvol. Inmiddels hebben zich enkele tientallen bewoners aangesloten. De organisatoren krijgen steun van de woningcorporaties in de wijk, onder andere bij de organisatie van een ‘Tuin Inspiratiedag’, een informatiemarkt op het centrale plein in de wijk.

Bilderdijkgroep, Schiedam.

De Bilderdijkgroep is ontstaan tijdens een kinderstraatfeest waar twee bewonersgroepen de handen ineen sloegen. Om dit feest te kunnen organiseren hebben zij geld bij de gemeente aangevraagd. Binnen een paar jaar groeide het straatfeest uit tot een wijkfeest en andere buurtactiviteiten. De Bilderdijkgroep bestaat inmiddels tien jaar en organiseert feesten en activiteiten voor kinderen en volwassenen. Wat ooit begon als een toevallige ontmoeting is uitgegroeid tot een hecht buurtnetwerk: een kern van organisatoren met daaromheen vele vrijwilligers. Ze hebben geleerd met de bureaucratie van bijvoorbeeld het aanvragen van vergunningen om te gaan. *‘De Bilderdijkgroep zou nog meer voor de buurt willen en kunnen betekenen dan ze nu al doet’*, zegt Els Klepke (initiatiefneemster).

Ontmoetingsplekken

Computervereniging Oud Delfshaven Rotterdam

www.computerverenigingoudelfshaven.nl/

Op 5 januari 2004 is in Rotterdam de computervereniging 'Oud Delfshaven' opgericht. De computervereniging is ontstaan vanuit het idee van twee wijkbewoners. Ze hebben een uitkering en kunnen niet op de reguliere arbeidsmarkt functioneren. Ze zijn handig met computers en vroegen zich af of het niet mogelijk was om dat op de een of andere manier in te zetten voor de wijk. Met enige ondersteuning vanuit het ABCD project (zie www.woonbron.nl) is het gelukt een vereniging op te richten. Ze geven individueel les om buurtbewoners de mogelijkheden van de computer te leren kennen, internet, e-mailen, Word, Excel en eenvoudige fotoprogramma's. Lid worden kost € 100,- per jaar. Daarvoor geeft een van de vrijwilligers elke week 45 minuten les. Inmiddels zijn ongeveer 300 mensen lid. De lessen worden een-op-een gegeven. De computervereniging verzorgt ook reparatiediensten aan computers bij de bewoners. Door diensten zeer voordelig aan te bieden, in combinatie met een optimale service, heeft de computervereniging een vast klantenbestand opgebouwd. Het sociale karakter is belangrijk bij deze vereniging, zo wordt de koffiehoek dagelijks druk bezocht. Een aantal wijkbewoners is zodanig succesvol 'ingeburgerd' bij de vereniging dat ze zich als vrijwilliger inzetten. De vereniging is gestart vanuit het ABCD-pand, groeide daar uit en is verhuisd naar een pand aan de overkant van de straat. In 2011 is de vereniging opnieuw verhuisd naar een nieuw onderkomen.

De Nieuwe Jutter, buurthuis in zelfbeheer, Utrecht

www.denieuwejutter.blogspot.com

www.verwey-jonker.nl/vitaliteit/publicaties/lokaal_sociaal_beleid/de_nieuwe_jutter

De Nieuwe Jutter is een buurthuis in de Utrechtse Rivierenwijk. Het buurthuis werd in 2006 met sluiting bedreigd. Verschillende bewonersgroepen in de wijk hebben de handen ineengeslagen en zijn er uiteindelijk, met ondersteuning van de buurtpastor, in geslaagd het buurthuis open te houden. De Nieuwe Jutter is nu een buurthuis in zelfbeheer. Het pand is eigendom van de woningcorporatie. Doordat groepen met uiteenlopende achtergronden - maar met een gemeenschappelijk belang - samenwerken, is een broedplaats ontstaan: betrokkenen proberen uit hoe ontmoeting en verbinding werkt. Het buurthuis is zeven dagen in de week op alle dagdelen geopend. Activiteiten die er onder meer plaats vinden zijn het eetcafé van de SBWU (Stichting Begeleid Wonen Utrecht) dat ook toegankelijk is voor buurtbewoners, biljarten, damesgym, yoga, computerles, Marokkaanse

vrouwengroep, dartclub, buurtvaders, kaartclub, Arabische taallessen en huiswerkklussen van Marokkaanse organisatie Tamount, Thai boxen, Zumba, dansles, body fit, jeugdactiviteiten Tamount, muziekles SBWU. Het is ook altijd mogelijk binnen te lopen voor een praatje of een kop koffie. Sinds eind 2010 huurt het Inloophuis (ontmoeting en activiteiten voor mensen met een levensbedreigende ziekte) een ruimte in de Nieuwe Jutter, het is een aantal dagdelen in de week geopend. De organisatiestructuur is al werkende ontstaan. Vooraf is niet bedacht: zo gaan we het hier doen. Door aan de slag te gaan bleek wat nodig was: een bestuur (faciliterend), een beheergroep (dagelijkse gang van zaken). Uitgangspunt is werken met wat zich aandient: geworteld in de buurt, open, organisch, aansluiten bij eigenheid.

Met een visie en werkwijze die gericht is op een context creëren en niet op concrete doelstellingen is er de ruimte om initiatieven tot bloei te laten komen. Het aantal bezoekers aan het buurthuis is verdubbeld, het aantal groepen en activiteiten dat gebruikmaakt van het buurthuis en het aantal vrijwilligers is toegenomen en op individueel niveau is gebleken dat de betrokkenheid bij dit buurthuis voor zelfontwikkeling en het zich waardig mens voelen, van grote betekenis is geweest. Drie elementen hebben in ieder geval bijgedragen aan dit succes. Ten eerste werken betrokkenen hier vanuit een overtuiging die bestaat uit twee onderdelen: een visie op mensen, namelijk iedereen is van waarde en in tel. En een visie op wat je wilt bereiken, namelijk een context creëren waar de eigen kracht van mensen tot bloei komt. Ten tweede de methodische manier van werken door de professionele ondersteuning door een werker vanuit de presentie-benadering: aanwezig zijn, aandachtige duurzame betrokkenheid, praktische kennis van zaken en liefdevolle trouw. Trouw zijn en vertrouwen hebben, intuïtie (onbewust bekwaam), het niet oordelen, het niet oplossen, het ondersteunen van het uithouden met elkaar bleken krachtig bij te dragen. Ten derde is de organisatieontwikkeling organisch verlopen, al werkende ontstaan.

Kunst en cultuur

Maasboulevardfeest Schiedam

www.maasboulevardfeest.nl

Het Maasboulevard feest heeft zich ontwikkeld van wijkfeest tot een meerdaags festival met 40.000 bezoekers in drie dagen. Het is een evenement dat jaarlijks wordt georganiseerd door zo'n 20 vrijwilligers van stichting Vage. Tijdens het festival zelf zijn er nog eens zo'n 150 vrijwilligers actief. De organisatoren leggen een grote mate van eigen verantwoordelijkheid bij de vrijwilligers zelf.

Vrijwilligers ontwikkelen zo hun talent en kunnen een certificaat krijgen voor bepaalde vaardigheden, zoals sociale hygiëne of een heftruck besturen. ‘Van kansloos naar hoofd bouwplough’ (John van Oudenaarde, initiatiefnemer). De kracht van genoemde organisaties is meerduldig: mensen zorgen voor elkaar, men doet een beroep op talenten van mensen, er is ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en er vormt zich een netwerk dat voor meerdere doelen inzetbaar is. Een van de organisatoren benadrukt het belang van ‘binden door te boeien’. Vrijwilligers doen wat ze leuk vinden, ze leren samenwerken, ontwikkelen zich en krijgen verantwoordelijkheid.

De Kunst Van...

www.de-kunst-van.nl

‘De Kunst Van...’ is een kunstproject in de Utrechtse wijk Kanaleneiland. De initiatiefneemster is een actieve wijkbewoner. Zij constateerde op de school van haar kinderen dat zij vaak wel knutselen, maar geen enkel idee hebben van kunst. Zo ontstond het idee voor een kinderkunstclub. Dit idee groeide uit tot een expositie van kunstenaars uit de wijk in een leegstaand pand in het winkelcentrum, het grootste kunstviltje ter wereld en een kunstveiling. De initiatiefneemster hoopt uiteindelijk een stichting op te richten die op frequente basis kunstprojecten in de wijk organiseert.

VoorleesExpress

www.voorleesexpress.nl

De VoorleesExpress is een project waarbij kinderen met een taalachterstand wekelijks thuis worden voorgelezen door enthousiaste vrijwilligers. Dit stimuleert de taalontwikkeling van kinderen, verrijkt de taalomgeving in huis en brengt mensen met elkaar in contact. Het is ontstaan in de Utrechtse wijk Kanaleneiland, maar heeft intussen landelijk navolging gekregen. De VoorleesExpress is nu in tien steden actief. Het concept is grotendeels gelijk, maar kent wel een lokale invulling. Zo is de organisatie in de ene stad in handen van een welzijnsorganisatie en in een andere van de bibliotheek. Kenmerkend voor dit initiatief is dat het ontstaan is vanuit een gevoel, een persoonlijke drijfveer en per toeval een schot in de roos bleek.

Hall of Fame

www.hall-fame.nl

(onderstaande tekst is grotendeels ontleend aan deze website)

De Hall of Fame is opgericht door Tilburgse jongeren met als doel de verschillende subculturen in de stad samen te brengen, zodat de jongeren elkaar stimuleren en van elkaar kunnen leren. De Hall of Fame als geheel haalt haar kracht uit

- Middels haar activiteiten gelegenheid te bieden aan bewoners, geïnteresseerden en professionals met verschillende culturele achtergronden om elkaar te ontmoeten.
- Het bieden van een platform voor reflectie op de aanpak en de concrete gevolgen van stedelijke vernieuwing op wijkniveau.

Om deze doelstelling te verwezenlijken is Hotel Transvaal opgezet als een sociaal-maatschappelijke, culturele en economische activiteit. Het concept 'Hotel Transvaal*-*****, verblijf in de tussentijd' heeft niet tot doel een economisch rendabel hotel te realiseren. Het is primair een culturele en sociale activiteit met het doel een herwaardering van de publieke ruimte van Transvaal tijdens de transformatiefase van de wijk. In oktober 2008 is Hotel Transvaal gesloten. Geïnspireerd op Hotel Transvaal is in Groningen het wijkhotel Stee in Stad geopend en heeft in de zomer 2010 het project GastGastgeber tijdens Ruhr 2010 gedraaid. Op 18 december 2010 opende het KUS&SLOOP hotel in Rotterdam zijn deuren. OpTrek/Hotel Transvaal werkt nu samen met deze organisaties aan een kennisnetwerk voor wijkhotels.

Sport

Scorende Jongens

www.scorendejongens.nl

Dit project is ontstaan doordat drie enthousiaste middelbare scholieren uit Alphen aan den Rijn regelmatig gingen voetballen met de jongeren uit de wijk. Toen ze mee gingen doen aan een voetbaltoernooi moest een naam worden bedacht, dit werd Scorende Jongens. Het initiatief is uitgegroeid tot een voetbalschool, die iedere zondag tussen 10:00 en 12:00 uur gratis training geeft aan jongens en meisjes uit de wijken Zegersloot en Elzekrulzoom. Scorende Jongens is in 2011 door NOC*NSF uitgeroepen tot sportbestuur van het jaar 2010/2011. Uit het juryrapport: 'Voor jongeren, door jongeren' en 'je leert beter als je plezier hebt' is wat de voetbalschool de Scorende Jongens typeert. Een paar jonge jongens die niet voor hun vrienden, maar wel voor jongere kinderen waarvoor een sportvereniging niet vanzelfsprekend is, gestart zijn met een gratis voetbalschool op zondag. De drie jonge bestuursleden scoren niet alleen op het voetbalveld, maar ook daarbuiten: zij zijn samenwerkingsverbanden aangegaan met voetbalverenigingen uit de omgeving, organiseren toernooien waar 240 tieners aan deelnemen en zijn door de lokale ondernemersvereniging tot 'Starter van de maand juni 2011' uitgeroepen. De jury was unaniem in haar beslissing over dit uitermate positieve en inspirerende verhaal van een stel jonge jongens die van 'niets iets' hebben gemaakt.

Futsal Chabbab

www.futsalchabbab.nl

(onderstaande tekst in grotendeels ontleend aan deze website)

Vanaf 2001 draait in Nijmegen het project Futsal Chabbab ('Futsal' is de internationale benaming voor zaalvoetbal, en 'Chabbab' is Arabisch voor jeugd) van Saïd Achouitar. Saïd is in 1981 geboren in Marokko en een jaar later naar Nederland gekomen, en met zijn ouders neergestreken in Nijmegen, waar zijn vader al werkte. Als jonge twintiger zag hij jongens uit zijn buurt en vriendenkring steeds verder afglijden. Omdat hij niet wilde dat dit zijn broertjes, neefjes en zichzelf zou overkomen, wilde hij dit graag helpen voorkomen. Hij ging zo nu en dan een balletje trappen, praten over de thuissituatie en school werden daarbij in de loop van de tijd een vaste activiteit. Voetballen is leuk, maar het uiteindelijke doel is om ze discipline, respect en structuur mee te geven, aldus Saïd. 'Ik kom zelf uit de doelgroep, ik begrijp de jongens en voel met ze mee. Ze kunnen bij mij terecht voor voetbaltips, maar ook om te praten over de thuissituatie en hoe ze daarmee omgaan. School is ook erg belangrijk, daarom kijk ik altijd de rapporten van de jongens in. Als de cijfers beneden de maat zijn, mogen ze ook niet voetballen. Het is vrij simpel, als ze zich niet houden aan de regels moeten ze ook leren de consequenties daarvan te dragen.' Het begon met een klein groepje in de wijk Heseveld, maar inmiddels organiseert Futsal Chabbab zaalvoetbalactiviteiten én huiswerkbegeleiding voor jongeren in de leeftijd van 9 tot 16 jaar. Het gaat om jongens uit achterstandswijken. Begonnen in de wijk Heseveld, heeft Futsal Chabbab zich in de afgelopen jaren ontwikkeld tot een organisatie met succesvolle projecten in meerdere Nijmeegse wijken.

Duurzaamheid

Wij Willen Zon

www.wijwillenzon.nl

(onderstaande tekst is grotendeels ontleend aan deze website)

De Stichting Wij Willen Zon is een maatschappelijk initiatief zonder winstoogmerk. Zij willen dat consumenten meer kansen krijgen om hun eigen energie duurzaam en betaalbaar op te wekken op hun eigen dak. Om zonne-energie betaalbaar te maken, tegen de laagste prijs is alle partners is gevraagd de kosten zo laag mogelijk te houden. Dat geldt ook voor de organisatiekosten Stichting. De bestuursleden van de Stichting worden niet betaald voor hun werkzaamheden. Stichting Wij Willen Zon is opgericht door mensen van Urgenda en van De Betere Wereld, Stichting Urgenda huisvest de mensen van 'Wij Willen Zon' en zorgt voor de basisorganisatie.

Het gaat om de eerste grote collectieve inkoopactie van een compleet systeem voor zonnepanelen. Het idee er achter is eenvoudig, zo lezen we op hun website: mensen kunnen zelf op zoek gaan naar de goedkoopste panelen. Maar als veel mensen tegelijkertijd besluiten om zelf zonne-energie op te gaan wekken, kunnen ze beter samen naar een goede fabrikant stappen, om door een megaorder de prijs omlaag te krijgen. Stichting Wij Willen Zon fungeert als collectieve inkooporganisatie voor particulieren en bedrijven, zonder winstopslag. Stichting Wij Willen Zon onderhandelde voor alle onderdelen de prijs naar het laagste niveau in Nederland voor A-kwaliteit materiaal, van panelen, kabels, verzekering tot vervoer tot aan de voordeur. In mei 2011 kreeg de eerste groep mensen de Wij Willen Zon-panelen geleverd en sindsdien zijn al tienduizenden panelen en bijbehorende omvormers en montagemateriaal geleverd. Stichting Wij Willen Zon hoopt dat nu marktpartijen het idee van grootschalige inkoop overnemen en voor betaalbare prijzen zonnepanelen blijven aanbieden aan grote groepen mensen. Stichting Wij Willen Zon blijft wel bestaan voor de service en garantie (de nieuwe panelen hebben 10 jaar fabrieksgarantie). Stichting Wij Willen Zon denkt nu na over nieuwe collectieve inkoopacties met andere producten die helpen om een duurzame wereld dichterbij te brengen. De *wijwillenzonn*ers hebben nu zelf een website in het leven geroepen, www.wijhebbenzon.nl, dat dienst doet als uitwisselingsplatform over zonnepanelen en energiebesparing.

Coöperatieve Energie verenigingen

www.energiesdongen.nl

Op verschillende plaatsen hebben bewoners een coöperatieve vereniging opgericht waarmee ze duurzame en betaalbare energie voor iedereen bereikbaar willen maken. Zoals in het Brabantse Dongen en Almere, maar minstens vijftig andere initiatieven zijn bekend (zie <http://henribontenbal.wordpress.com/2011/11/21/lokale-en-cooperatieve-duurzame-energie-initiatieven/>)

Zorg

Nachtopvang in zelfbeheer

www.tussenvoorziening.nl/Daklozenopvang-dakloos-Utrecht

Halverwege de jaren negentig begonnen als een initiatief van drie daklozen die een pand kraakten en waar zij een bed-bad-brood-voorziening voor dertig lotgenoten opzetten. Er kwam geen officiële hulpverlener aan te pas. Vandaag de dag is NoiZ (nachtopvang in zelfbeheer) onderdeel van de Tussenvoorziening (organisatie dak- en thuislozen). De NoiZ wordt beheerd door voornamelijk mensen die zelf dakloos zijn geweest. Gasten helpen zelf met huishoudelijke taken om de NoiZ draaiende te houden. De NoiZ heeft enkele slaapzalen, warme douches en

een grote huiskamer. Er is een aparte slaapzaal voor vrouwen en voor paren. Ook is het mogelijk om warm te eten en kleren te wassen. Mensen kunnen een onbeperkt aantal nachten per jaar bij de NoiZ slapen. Overdag zijn ze gesloten. Bij de NoiZ kunnen bezoekers gastentaken verrichten: schoonmaken, koken of ontbijt verzorgen. Door het uitvoeren van deze taken kunnen zij een nacht vergoed krijgen of ontvangen ze een consumptiekaart. Ook is het mogelijk om beheerder te worden bij de NoiZ. Beheerders kunnen een kamer krijgen in een van de woonpanden van de NoiZ.

Thomashuizen

www.thomashuizen.nl/

(onderstaande tekst is grotendeels ontleend aan de website)

Vanuit een persoonlijke betrokkenheid met het verzorgen van een verstandelijk beperkte zoon, is het idee ontstaan een nieuw type woonvorm voor mensen met een verstandelijke handicap te ontwikkelen. Een woonvorm waarin iedereen het naar zijn zin kan hebben. De ouders van Thomas hebben veel moeite gedaan om dit te realiseren. Vervolgens is het idee ontstaan om een groepje ‘Thomassen’ samen met een echtpaar of duo als verzorgers te laten wonen in een groot huis: een Thomashuis. Een Thomashuis is een kleinschalige woonvorm voor acht volwassenen met een verstandelijke beperking. Het huis wordt geleid door twee ‘zorgondernemers’: een echtpaar of samenwonend stel die er ook wonen en de bewoners begeleiden en verzorgen. Zij runnen het Thomashuis als een bedrijf. De essentie van het zorgondernemerschap is dat zij zelf invulling kunnen geven aan de zorg. Hun eigen creativiteit, kennis en ervaring worden zo optimaal benut. Het aantal groeit steeds, want er is veel vraag naar wonen in een Thomashuis. Er zijn nu 96 Thomashuizen (februari 2012). Hans Putten, de vader van Thomas, schreef een boek hierover: THOMASHuis - Hoe zorg ook kan, Spectrum, 2009.

Stadsdorp Zuid

www.stadsdorpzuid.nl

(onderstaande tekst is grotendeels ontleend aan deze website)

StadsdorpZuid in Amsterdam is een initiatief van bewoners om te bevorderen dat senioren zo lang mogelijk actief, gezond en veilig thuis kunnen blijven wonen. De initiatiefnemers zijn tamelijk welgestelde ouderen en willen geen *gated community*, maar samen met buurtgenoten een open en moderne gemeenschap vormen, waarin het prettig ouder worden is. Met dit initiatief spelen zij in op de wens van veel senioren het liefst zo lang mogelijk te wonen in hun eigen, vertrouwde omgeving met ondersteuning en hulp dichtbij. Ze willen samen blijven wonen met andere generaties, actief blijven en zich inzetten voor anderen. De leden

ontplooiën initiatieven om samen hun eigen netwerk te vergroten en hun eigen wensen te verwezenlijken. Hierdoor willen zij ook helpen vereenzaming te voorkomen.

StadsdorpZuid is een coöperatie, buurtbewoners kunnen lid worden. Ze streven ernaar om op eigen benen te staan en dat lukt als er 300 betalende leden zijn. Medio maart 2012 zijn dit er 200. Daarnaast wordt dit initiatief nu ondersteund door donateurs, enkele fondsen, een zorginstelling en Rabobank. De pijlers waar StadsdorpZuid zich op richt zijn thuiszorg, vaklieden, nabuurschap:

- StadsdorpZuid spant zich in voor goede en betaalbare dienstverlening voor de leden. Zij streven naar thuiszorg die voldoet aan onze wensen, kleinschalig, persoonlijk en met een vast team zorgverleners.
- StadsdorpZuid bemiddelt tussen leden en professionele vaklieden zoals schilders, installateurs, klusjesmannen, soms met Stadsdorproducties. Daarnaast beschikken zij over adressen waar leden, die zelf niet willen of kunnen koken, maaltijden kunnen krijgen die lekker, gezond en betaalbaar zijn (ook thuisbezorgd).
- StadsdorpZuid stimuleert modern nabuurschap wat inhoudt dat leden een beroep kunnen doen op elkaar als reguliere hulp te zwaar of niet direct beschikbaar is. Het gaat dus om hulp die tussen 'wal en schip' valt. Hiervoor is sociale cohesie tussen leden nodig. Om dit te bevorderen nemen de leden initiatieven zoals film- en eetkringen, themabijeenkomsten, inloopborrels en excursies.

Overig

Tientjes

www.tientjes.net

(onderstaande tekst is grotendeels ontleend aan deze website)

Tientjes is in 2009 opgericht door drie vrouwen met een bijstandsuitkering en die regelmatig bij de voedselbank kwamen. Zoals ze het zelf zeggen, is het dan erg gemakkelijk om bij de pakken neer te gaan zitten en het hoofd te laten hangen. Op een zomerdag besloten ze het roer om te gooien en te kijken naar wat er allemaal wél kan. Ze ervoeren hun financiële situatie als de grootste beperking, vandaar dat ze zich afvroegen, wat hebben we af en toe nog wel? Een tientje, dat hadden ze sommige maanden nog over 'als er niet te veel rampen waren gebeurd'. Wat ze besloten, was om dingen te gaan doen voor tientjes. Zelf doen, maar al gauw kwam daar bij dat ze vele ondernemers ontmoetten die ook bereid waren dingen aan te bieden voor een tientje. Tientjes zet zich in om mensen met minder (geld) te prikkelen en uit te dagen om werk te maken van hun passie en daar geld mee te verdienen. Tientjes doet dit op drie verschillende manieren.

Ten eerste daagt Tientjes mensen uit om hun passie te gaan leven en er geld mee te verdienen. Voor een tientje kunnen mensen dat wat ze willen aanbieden voor een tientje, adverteren op de website. Ze kunnen ervaring opdoen, experimenteren met hun aanbod en hun talenten voor het voetlicht brengen. Ten tweede zoekt Tientjes actief naar aanbiedingen van ondernemers die iets te bieden hebben voor de achterban van Tientjes. Ze dagen inspirerende mensen en bedrijven uit om van hun aanbod een Tientjesaanbod te maken: voor een tientje een lezing, product, seminar, workshop of cursus aan te bieden. Deze worden dan op de site geadverteerd of via de nieuwsbrief onder de aandacht gebracht. Ten derde geeft de Tientjes Academie opleidingen om mensen weer in contact te brengen met hun missie, hun passie, datgene waarvoor zij warm lopen, en ze de vaardigheden te leren om in hun leven weer zelf de touwtjes in handen te nemen. Ze organiseren jaarlijks een grote manifestatie. Ze wonnen in februari 2012 de Women Inc./Cordaid stimuleringsprijs. In 2012 wil Tientjes het Scharrelondernemerschap op de kaart zetten. Een scharrelondernemer is iemand die vanuit zijn of haar eigen passie een (klein) eigen bedrijf gaat opzetten om in elk geval een deel van zijn/haar geld zelf te verdienen. Al of niet met een aanvulling van de overheid. De (voorgenomen) Wet Werken naar Vermogen krijgt op die manier een gezonde invulling, vinden ze bij Tientjes.

Het Huis van de Vlinders

www.hethuisvandevlinders.nl

Het Huis van de Vlinders is een initiatief van een sociaal ondernemer uit Utrecht. Zij heeft met behulp van crowdfunding een atelier ingericht, waar kwetsbare vrouwen terecht kunnen om van gebruikt textiel hippe en duurzame mode- en interieuraccessoires te maken en te verkopen. Binnen Het Huis van de Vlinders vinden kwetsbare jonge Utrechtse vrouwen met een afstand tot de arbeidsmarkt een thuis voor het ontdekken en ontwikkelen van hun talent, passie, kracht en een toekomst. Elke vrouw krijgt een op maat gemaakt traject met mbo1-opleiding en werkcoaching waarmee zij stap(pen) vooruit kan zetten op de arbeidsmarkt. Door te werken in Het Huis van de Vlinders ontwikkelen de jonge vrouwen zich van kleine rups tot kleurrijke en prachtige vlinder. De kracht van dit initiatief is dat niet bij voorbaat wordt gekeken naar de te bereiken doelen, maar dat de deelnemers deze gaandeweg zelf ontdekken.

Broodfonds

www.broodfonds.nl/

Het Broodfonds is een arbeidsongeschiktheidsvoorziening voor zelfstandige ondernemers en een alternatief voor reguliere verzekeringen. Het Broodfonds

werkt als een schenkring. Wie ziek is krijgt van alle deelnemers een bedrag geschonken. Dit bedrag is bedoeld om te voorzien in het eerste levensonderhoud, een basisvoorziening. De deelnemers zijn verantwoordelijk voor de uitvoering. Het geld dat je iedere maand op je eigen broodfondsrekening stort, blijft - met aftrek van de schenkingen en kosten - van jezelf.

Je kunt al een Broodfondsgroep starten met 20 ondernemers uit je netwerk. Een groep moet vervolgens doorgroeien naar 40 deelnemers om robuust te worden en meerdere zieken tegelijkertijd aan te kunnen. Er zijn drie voorwaarden om mee te kunnen doen aan een Broodfonds: 1) je bent zelfstandig ondernemer, 2) je bedrijf bestaat langer dan 1 jaar en 3) je hoofdkomen genereer je uit je bedrijf. Een belangrijk uitgangspunt is dat deelnemers elkaar kennen, waardoor controle bij ziekte niet nodig is. Nieuwe deelnemers worden geïntroduceerd via een al deelnemend lid.

Praktijken gespiegeld aan theoretisch kader

Eerder hebben wij de kenmerken van zelforganisatie uit de literatuur beschreven. De praktijkvoorbeelden laten ons zien in hoeverre en op welke manier die kenmerken zich manifesteren. Hieronder bespreken we per kenmerk wat de praktijkvoorbeelden ons hierover leren.

Intrinsieke motivatie

Het kenmerk intrinsieke motivatie is in elk beschreven voorbeeld nadrukkelijk aan de orde. De betrokken personen - meestal de initiatiefnemers - zijn verwonderd, bewogen, hebben een *drive*, een fascinatie of een verlangen. Het lijkt hét centrale motief waarop zelforganisatie drijft. We hebben gezien dat die motivatie betrekking kan hebben op uiteenlopende aspecten van de maatschappij. Dat kan duurzame energie zijn, maar ook ontmoetingsplekken, cultuur breed toegankelijk maken, jongeren stimuleren het beste uit zichzelf te halen, goede zorg dichtbij huis, betaalbare verzekeringen, of mensen uitdagen hun passie te leven. Dat pleit ervoor zelforganisatie niet te beperkt op te vatten als een manier om burgers 'zelfredzaam' te maken, of 'eigen verantwoordelijkheid' te geven. Dit veronderstelt nog steeds dat er een dominante of in ieder geval leidende partij (vaak de overheid) is die ervoor zou moeten zorgen dat ontwikkelingen een bepaalde richting opgaan. Dat is in bepaalde gevallen ook nodig, maar dan is het handelen veel meer gebaseerd op extrinsieke motivatie of motivatie van buiten af. Dan kan niet worden gesproken van zelforganisatie.

Organiseren afstemming en licht leiderschap

In alle hiervoor beschreven voorbeelden zien we dat er een tamelijk sterk ontwikkeld organiserend vermogen aanwezig is. De ontwikkeling van een initiatief vindt doorgaans op een natuurlijke, organische manier plaats. Vertrekkend vanuit wat nodig is, ontstaat de organisatie om de initiatiefnemers heen. De basis van de organisatie is gelegen in het gezamenlijk gevoelde belang of beoogde doel. Dat is leidend voor de totstandkoming van de organisatie of het netwerk. Vooraf staat echter niet vast wat het resultaat precies zal zijn: hoeveel en welke activiteiten tot ontwikkeling komen, hoeveel mensen zullen deelnemen. Het vormt zich en groeit gaandeweg. Zelforganisatie is ook zien wat nodig is, het kunnen laten ontstaan, toestaan dat het soms anders loopt dan misschien verwacht. Niet de gestelde doelen vooraf, die vaak de leidraad zijn bij traditionelere vormen van organiseren - het liefst *smart* geformuleerd - maar het werken vanuit 'principe(s)' is kenmerkend voor zelforganisatie. Het handelen richt zich niet op een vooraf bepaald einddoel, maar staat in dienst van het belang dat gediend wil worden. De manier waarop verbinding met de omgeving tot stand komt, namelijk door afstemming, neemt in de voorbeelden vergelijkbare vormen aan. Geen enkel initiatief ontwikkelt zich in een isolement. Een initiatief verhoudt zich altijd tot de omgeving waarin het zich ontvouwt. Dat lijkt nogal een open deur, maar het gaat er meer om dat we zien dat de afstemming zich voltrekt op een manier die nodig is, en niet op een manier 'die moet'. Dan gaat het bijvoorbeeld om de (fysieke) ruimtes die nodig zijn, samenwerking met gemeenten wegens vergunningen, met scholen omdat je kinderen wilt bereiken, met organisaties die de benodigde diensten kunnen leveren. Ook zien we uiteenlopende varianten van zogenoemd licht leiderschap. De initiatiefnemer(s) of kartrekker zijn niet aangesteld, maar hebben 'de leiding verdiend'.

Autonomie

De onderzochte initiatieven ontwikkelen zich allemaal zonder vorm van centrale regie. Ze zijn niet gebonden aan of ontstaan vanuit vastgestelde beleidskaders of eerder opgestelde richtlijnen. In die zin zijn ze autonoom. De initiatieven gaan 'hun eigen gang'. Ze hebben zeggenschap over hun eigen koers, zijn onafhankelijk en bepalen zelfstandig welke wegen worden bewandeld. Bij sommige voorbeelden zien we dat de positie gaandeweg minder autonoom wordt, omdat het initiatief aanhaakt bij reguliere organisaties (zoals bij de nachtopvang in zelfbeheer en de Voorleesexpress). Ook bij initiatieven die ogenschijnlijk niet helemaal zelfstandig zijn - bijvoorbeeld met enige ondersteuning van professionals, zoals we dat zien bij Computerclub Delfshaven en buurthuis De Nieuwe Jutter - bestaat er autonomie. Het gaat om het zelf bepalen van wat er gebeurt. Om dit mogelijk te

maken is in sommige gevallen enige vorm van ondersteuning nodig en legitiem. De ondersteuning staat ten dienste van het initiatief en niet andersom.

Spontaniteit en creativiteit

Zelforganisatie kenmerkt zich ook in de beschreven voorbeelden door creativiteit en spontaniteit. Een onverwachts idee kan uitgroeien tot iets groots (de Voorleesexpress). Of leiden tot creatieve oplossingen voor een gevoeld probleem (duurzame energie). Creativiteit laat zich bijvoorbeeld zien in het uitbreiden van het initiatief met activiteiten waaraan behoefte ontstaat, zoals bij StadsdorpZuid. Creativiteit leggen betrokkenen ook aan de dag als het gaat om de uitwerking van het initiatief, zoals de wijze waarop de ‘zorgondernemers’ invulling geven aan hun Thomashuis. Ook Tientjes laat zien dat er ruimte is voor spontane en creatieve invullingen van het gedachtegoed van waaruit het initiatief ontstaan is.

De eigenschappen van zelforganisatie uit de literatuur komen allemaal in meer of mindere mate terug in de door ons beschreven voorbeelden. De kenmerken blijken in de praktijk echter niet altijd zo strikt te onderscheiden, omdat zij nogal met elkaar samenhangen.

Waar de literatuur tot nog toe geen aanknopingspunten voor bood is de manier waarop initiatieven van zelforganisatie zich op de lange duur ontwikkelen. De voorbeelden hebben ons drie lijnen laten zien:

1. De initiatieven haken aan bij of worden onderdeel van (bestaande) professionele organisaties of netwerken (VoorleesExpress, Nachtopvang in Zelfbeheer).
2. De initiatieven houden op te bestaan (Hotel Transvaal, Wij Willen zon).
3. De initiatieven leiden tot duurzame vormen van een eigen organisatie zoals een coöperatie (StadsdorpZuid), een netwerkorganisatie (Tientjes, Hall of Fame) een vereniging (Computervereniging Oud-Delfshaven), Stichting (De Nieuwe Jutter) of een onderneming (Buurtzorg).

Voor wat het waard is, zelforganisatie kenmerkt zich door autonome, spontane en organische ontwikkeling. Op voorhand staat dus nooit vast tot welk scenario het initiatief zich zal vormen.

4 *Conditie voor zelforganisatie*

In de voorbeelden uit het vorige hoofdstuk zien we in de meeste gevallen de verschillende elementen terug die kenmerkend zijn voor zelforganisatie: spontaneïteit, autonomie, verbinden (organisch) en organiseren. Maar welke condities dragen ertoe bij dat deze kenmerken zich op deze manier (kunnen) ontwikkelen? Welke condities zijn bepalend (geweest) voor het succes in die betreffende praktijk? Om hier achter te komen, beogen we hier geenszins een evaluatie van al deze initiatieven uit te voeren. Wel hebben we er goed naar gekeken - sommige ervan kennen we uit onze eigen onderzoekspraktijk. We doen een poging om condities te destilleren, die er in onze ogen toe doen. In het volgende en laatste hoofdstuk gaan we vervolgens in op welke implicaties dit heeft voor de beleids- en beroepspraktijk. Wie kan er nu op welke manier bijdragen aan het bevorderen van deze condities?

Op basis van de literatuur en de praktijkvoorbeelden onderscheiden we vijf condities voor zelforganisatie. De eerste conditie is: aanwezige *ruimte* voor initiatieven. De tweede is de mogelijkheid voor kwetsbare of (in de traditionele zin van het woord) niet-actieve burgers *aan te sluiten* wanneer zij zelf niet in staat zijn zelf een initiatief te ontwikkelen. Een derde conditie is het *creëren van een 'sense of belonging'*, ofwel een gevoel ergens bij te horen, er te mogen zijn. De vierde conditie is *begrenzing*. De laatste conditie is *vertrouwen*. We lichten ze hieronder toe.

1. *Ruimte en context*

De initiatieven hebben kunnen gedijen in een context waar handelingsruimte aanwezig was. In veel van de voorbeelden is geen sprake van een vooraf bedacht doel, met een uitgewerkt 'projectplan'. Het idee ontwikkelde zich vanuit een visie op bijvoorbeeld het willen inzetten van talenten of het verlangen naar een fijne ontmoetingplek. De initiatiefnemers van activiteiten die als zelforganisatie kunnen worden aangemerkt, laten een sterke mate van trouw aan principes en waarden zien van waaruit zij handelen. Om zo'n initiatief ook tot ontwikkeling te

laten komen is handelingsruimte nodig, waarbij niet vooraf alles is ‘dichtgetimmerd’.

2. *Kunnen aanhaken*

Een kenmerk van zelforganisatie is dat initiatiefnemers beginnen vanuit een intrinsieke motivatie en het om zich heen verzamelen van anderen, zoals in de natuur ook een zwerm spreeuwen of een school vissen ontstaat. Dit anderen doen aanhaken is van cruciaal belang voor het slagen van een initiatief: het zorgt niet alleen voor draagvlak, maar ook voor kennis en kunde (bijvoorbeeld hoe vraag je subsidie aan, hoe mobiliseer je de buurt) en menskracht (denk aan de bezetting van een door vrijwilligers gerund buurthuis, een groot festival). Initiatiefnemers slagen erin gelijkgestemden te vinden die net zo warmlopen voor het idee en zich herkennen in wat het initiatief wil bereiken (zie bijvoorbeeld Tientjes, Huis van de Vlinders, Futsal Chabbab).

3. *Sense of belonging*

Eenmaal aangehaakte deelnemers moeten het gevoel hebben dat zij erbij horen en dat hun inbreng ertoe doet. Ze moeten zich op hun gemak voelen bij de mensen om hen heen en niet het idee hebben dat ze iets moeten of juist iets niet mogen. In het algemeen geldt dat mensen zich gezien, gehoord en erkend willen weten. Dat geldt eens te meer in een open netwerksamenleving waarin serieuze aandacht en erbij horen geen vanzelfsprekendheid is.

4. *Begrenzing*

Zelforganisatie heeft een neiging tot naïviteit. Daarom is het van belang om vanaf het begin rekening te houden met mogelijke onwenselijke ontwikkelingen. Zelforganisatie is niet gebaat bij grenzeloosheid. Hoewel het proces autonoom en organisch verloopt, is ook (morele) begrenzing nodig. Zoals in de geïmproviseerde jazz veel ruimte bestaat om individueel te excelleren, dient men in zekere zin ook ‘zijn plaats’ te kennen. Er is de bereidheid om altijd ook weer de gezamenlijkheid te zoeken en te beleven. Autonome initiatieven kunnen onderuit gaan als er geen correctie plaatsvindt op tendensen die de zelforganisatie ondermijnen (zoals

buitenproportioneel persoonlijk gewin). Uiteindelijk gaat het hier om een kwestie van goede organisatie.

5. *Vertrouwen*

Een laatste conditie die we onderscheiden is vertrouwen. Vertrouwen in twee hoedanigheden: vertrouwen in termen van wederkerigheid (*mutual trust*) en in termen van geloof in dat het ertoe doet (*faith*). Zelforganisatie komt tot wasdom wanneer de initiatiefnemers en betrokkenen vertrouwen hebben in elkaar, in de mensen met wie ze samenwerken. Ondanks alle mogelijke obstakels die zich voordoen, is het zaak dat mensen van elkaar op aankunnen, dat er wederkerigheid is. Ook is vertrouwen nodig in de zin dat het initiatief ertoe doet. Ondanks twijfel die de kop op kan steken, hebben betrokkenen het vertrouwen nodig in ‘hun zaak’ en moeten ze de mogelijkheid krijgen/voelen trouw te kunnen zijn aan hun motivatie en principes. Dus ook vertrouwen *krijgen*, eigenlijk een derde aspect van vertrouwen.

Geen blauwdruk

Zelforganisatie bestaat bij de gratie van de kracht van het moment, de synergie tussen personen en de gezamenlijke motivatie er iets van te willen maken. Dat betekent per definitie dat elke situatie anders is. Er bestaan, met andere woorden, geen blauwdrukken voor zelforganisatie. Toch proberen we vat te krijgen op de condities waaronder zelforganisatie kan floreren. Daarbij kunnen we in het algemeen stellen dat de aard van de dynamiek en van de organisatie bepalend is voor de inzet die moet worden gepleegd. Als het ontbreekt aan voldoende vertrouwen, zal extra inspanning nodig zijn, bijvoorbeeld door een aantal persoonlijke gesprekken te voeren. Als geslotenheid dreigt, dient de mogelijkheid om aan te sluiten te worden versterkt, bijvoorbeeld door een bijeenkomst te organiseren.

Naar een nieuwe definitie

De theorie en praktijk hebben ons iets laten zien over wat onder zelforganisatie verstaan wordt, hoe het werkt en welke condities daarvoor van belang zijn. We zien zelforganisatie als een verschijningsvorm van eigentijdse sociale ordening. Zo

beschouwd bieden bestaande definities onvoldoende aangrijpingspunten om zelforganisatie in al zijn facetten te duiden en te kunnen hanteren als kader voor beleid en uitvoering. We komen dan ook tot de volgende definitie van zelforganisatie:

Zelforganisatie is een vorm van sociaal ondernemen die zich kenmerkt door intrinsieke motivatie, samenhang met de omgeving door verbinding en afstemming, autonomie en creativiteit met het doel een sociale dynamiek te creëren die bijdraagt aan de continuïteit van de samenleving.

5 *Implicaties voor beleid en beroepspraktijk*

Wat betekenen de opgedane inzichten voor burgers, maatschappelijke organisaties, lokale overheid, bedrijfsleven, woningcorporaties? Wie kan er nu op welke manier bijdragen aan het bevorderen van deze condities voor zelforganisatie? Het centrale begrip dat hier volgens ons van toepassing is, is *responsiviteit*. Het is erg verleidelijk om hier in eerste instantie de responsieve rol van de institutionele wereld (overheid, professionele organisaties) te benadrukken. Het onderscheid leefwereld (van de burger) en systeemwereld (van de overheid en instituties) voldoet echter niet langer als we uitgaan van de netwerkmaatschappij. Daarin staat niet een gesloten tweedeling centraal, maar bestaan er juist alle mogelijke open verbindingen tussen (groepen) burgers, publieke en private organisaties, marktpartijen en overheden. Responsiviteit is in deze opvatting van toepassing op de verschillende partijen en hun onderlinge verbindingen.

We stellen ons hier de vraag naar wat de condities voor zelforganisatie voor betekenis hebben voor (de ontwikkeling van) beleid en de (beroeps)praktijk. Daarom richten we ons hier op de mogelijkheden die overheden en lokale organisaties hebben om zich responsief op te stellen. Dit zijn er vier: ‘descente’, rolvastheid, noodknop en begrenzen.

1. *Descente, afdalen naar de leefwereld*

Wanneer het gaat om beleidsontwikkeling, zou het uitgangspunt veel meer de alledaagse leefwereld moeten zijn en niet de overheidsrealiteit van beleidsterreinen. We noemen dit *descente*, een term ontleend aan de wereld van de rechtspraak. Het begrip staat voor een bezichtiging door de rechter op de plaats delict, de plek waar de oorzaak van het geschil zichtbaar is of waar het geschil zich afspeelt. Dit past bij de ambitie van overheden die bijvoorbeeld streven naar het verminderen van ‘regelzucht’ en zich dichterbij de burger willen organiseren.

2. *Rolvastheid*

Het is duidelijk welke partijen welke rol vervullen en zij houden zich daar ook aan. Dat geeft de mogelijkheid om te excelleren, te doen waar je goed in bent. Professionele organisaties richten zich op hun kerntaken. Betrokken partijen doen wat zij vooral goed kunnen. Partijen weten daardoor wat ze aan elkaar hebben en ze maken taken en verantwoordelijkheden helder. Dat geldt zowel voor de direct betrokken bij een initiatief van zelforganisatie als voor partijen in de omgeving.

3. *Noodknop*

Wanneer mensen het zelf even niet (meer) weten of kunnen, helpt het om het initiatief gaande te houden, als er een *noodknop* aanwezig is. Dit kan in de fysieke aanwezigheid van een persoon zijn (iemand die met raad en daad kan bijstaan), maar ook in de vorm van een inhoudelijke vraagbaak waar vertrouwen in is (iemand om mee te 'sparren'). '*Opbelbaar, benaderbaar en aanklampbaar*', zoals een werker zijn rol eens uitdrukte.

4. *Principes in plaats van regels*

Om zelforganisatie te faciliteren en te begrenzen is het toetsen van het beleid en handelen van overheid en organisaties aan *principes* van belang. Dat is een alternatieve wijze van invulling geven aan 'richting'. Niet vooraf bepaalde (beleids)doelstellingen zijn richtinggevend, het zijn eerder *waarden* die centraal staan. Ruimte scheppen gebeurt door te werken vanuit 'principes' en niet vanuit regels en procedures. Voorbeelden van dergelijke principes zijn:

- *Optimale toegankelijkheid* tot het publieke domein en publieke voorzieningen voor alle burgers.
- *Openheid* in termen van het openhouden van netwerken (ook persoonlijke) om uitsluiting te voorkomen) - in dit verband kan worden gesproken van 'doorlaatbaarheid'.
- *Wederkerigheid* in termen van een 'sociaal contract: wij bieden en wij vragen wat'.
- *Aandacht* in termen van het herontdekken van het persoonlijk contact. Schrijf geen brief maar ga bellen of beter nog: ga langs. Neem elkaar serieus.

Oog voor verschillen

Zelforganisatie sluit in principe niemand uit. Iedereen kan een eigen rol vervullen. Hoogopgeleide mensen met een (groot) netwerk - dat zij ook in staat zijn aan te wenden - zijn in staat gebleken hier een voortrekkersrol in te spelen (StadsdorpZuid). Anderen hebben, om daadwerkelijk stappen te zetten, enige uitnodiging nodig (Buurthuis De Nieuwe Jutter). Zij zijn geholpen met het feit dat zij erop worden gewezen dat zij, binnen hun eigen mogelijkheden, het heft in eigen handen kunnen en mógen nemen. En dat ze creatief mógen zijn en hun creativiteit kunnen aanwenden. Ook dat vraagt een zekere ondersteuning. Het beroep op kwetsbare mensen om zelfredzaam te zijn, eigen verantwoordelijkheid te nemen, kan een averechts effect hebben. Zij die zich afhankelijk voelen - niet het idee hebben het zelf te kunnen - hebben meer baat bij een concretere uitnodiging. Voor hen is de vraag relevant wat zij nodig zouden hebben. Zij kunnen aangesproken worden op waar zij voor warmlopen (zie bijvoorbeeld Tientjes). Op die manier is iedereen, binnen de eigen mogelijkheden, in staat zelforganiserend vermogen te ontwikkelen.

6 *Geraadpleegde documentatie en literatuur*

Arnstein, Sherry R. 'A Ladder of Citizen Participation,' *JALP*, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224.

Avontuur, I., Knaack, F., Kolck, O. van, Rijnkels, H. & A. Schortinghuis (2010). *Anders met minder in de Wmo. Zelforganiserend vermogen als kracht voor verandering en continuïteit*. Amersfoort: BMC.

Boer, N. de & J. van der Lans (2011). *Burgerkracht. De toekomst van het sociaal werk in Nederland*. Den Haag: RMO.

Boonstra, N. & Boutellier, H. (2009). *Van presentie tot correctie*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Bootsma, P. & J. Lechner (2002), Complexiteit: werkwijzen bij verandering. In: Eijnatten F. van, Kuijs M. & J. Haffmans (red.), *Verdieping van Chaosdenken. Theorie en Praktijk*. Assen: Van Gorcum, pp.58-77.

Boutellier, H. (2011). *De improvisatiemaatschappij*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Conferentie Ruimte voor burgers, 27 juni 2011. o.a Toespraak minister Donner en Verslag.

Dam, R. van, Eshuis, J. & Aarts, N. (2008). *Zelforganisatie. Een studie naar gemeenschapsvorming in de Amsterdamse Doe-Het-Zelf Maatschappij en de Golfresidentie Dronten*. Wageningen: Wageningen Universiteit.

Floor, L. & I. Salverda (2006). *Zelforganisatie in het landelijk gebied. Signalen uit de praktijk*. Wageningen: Wageningen Universiteit en Research Centrum.

Fortuin, K. (2011). De stad als ecosystem. In: J. van Campen, P. Hogenboom, R. Noyon & A. Ouwehand (red.), *Vooruit met de wijk. Essaybundel Platform Corpovenista*, pp. 26-39.

Graaf, L. de, Brink, G. van den, Hulst, M. van (2011). *Making a difference in local governance: Social entrepreneurs and boundary spanners*. Tilburg School of

Politics and Public Administration Tilburg Law School Tilburg University. Paper. September 2011

Gramsci, A. (1972). *Marxisme als filosofie van de praxis* (een bloemlezing, samengesteld, ingeleid en vertaald door Yvonne Scholten) Amsterdam: Van Gennep.

Kruiter, A.J. (2011). Zelf je eigen afval weggooien. Essay Regeren in crisistijd. Wat is burgerschap. In: *De Groene Amsterdammer*, 15 september, p.20-23.

Marissing, E. van (2008). *Buurten bij beleidsmakers. Stedelijke beleidsprocessen, bewonersparticipatie en sociale cohesie in vroeg-naoorlogse stadswijken in Nederland*. Utrecht: Koninklijk Nederlands Aardrijkskundig Genootschap, Faculteit Geowetenschappen, Universiteit Utrecht (proefschrift).

Stichting Zelforganisatie (2011). Stichting Zelforganisatie. Beschikbaar op het World Wide Web: www.zelforganisatie.org. Laatst bezocht op 20 februari 2012.

Tonkens, E. & I. Verhoeven (2011). *Bewonersinitiatieven: proeftuin voor partnerschap tussen burgers en overheid. Een onderzoek naar bewonersinitiatieven in de Amsterdamse wijkaanpak*, Amsterdam: Universiteit van Amsterdam/Stichting Actief burgerschap.

Trouw (2011). De Koningin van de dorpen. In: *Trouw*, 11 mei 2011, p.3 (De Verdieping).

Velden, J. van der (2011). Zelforganisatie in stedelijke vernieuwing. *A5 nr 32 / nov 2010*.

Bijlage

Overzicht beschreven praktijken

Wonen, woonomgeving, openbare ruimte en beheer

Stichting Nieuwe Ateliers Charlois, (NAC) Rotterdam www.stichting-nac.nl

Zelforganisatie in New Towns

http://www.sev.nl/nieuws/nieuws.asp?code_nws=1742.

Experiment zelfbeheer Hoekwierde

<http://www.kei-centrum.nl/pages/28482/Welke-voorbeelden-zijn-er-van-bewonersbeheer-in-de-openbare-ruimte-.html>,

http://www.hoekwierde.nl/?page_id=1265 http://www.sev.nl/projecten/project.asp?code_exp=3605

‘Samen Groen Doen’ Betondorp

Bilderdijkgroep, Schiedam.

Ontmoetingsplekken

Computervereniging Oud Delfshaven Rotterdam www.computerverenigingoud-delfshaven.nl/

De Nieuwe Jutter, buurthuis in zelfbeheer, Utrecht www.denieuwejutter.blogspot.com

www.verwey-jonker.nl/vitaliteit/publicaties/lokaal_sociaal_beleid/de_nieuwe_jutter

Kunst en cultuur

Maasboulevardfeest Schiedam www.maasboulevardfeest.nl

De Kunst Van ... www.de-kunst-van.nl

Voorlees Express www.voorleesexpress.nl

Hall of Fame www.hall-fame.nl

Hotel Transvaal

Sport

Scorende Jongens www.scorendejongens.nl

Futsal Chabbab www.futsalchabbab.nl

Duurzaamheid

Wij Willen Zon www.wijwillenzon.nl

Coöperatieve energieverenigingen <http://henribontenbal.wordpress.com/2011/11/21/lokale-en-cooperatieve-duurzame-energie-initiatieven/>)
www.energiesdungen.nl

Zorg

Nachtopvang in zelfbeheer www.tussenvoorziening.nl/

Daklozenopvang-dakloos-Utrecht

Thomashuizen www.thomashuizen.nl/

Stadsdorp Zuid www.stadsdorpzuid.nl

Overig

Tientjes www.tientjes.net

Het Huis van de Vlinders www.hethuisvandeavlinders.nl

Broodfonds www.broodfonds.nl

Colofon

Dit betreft een publicatie die uitkomt binnen het VWS-programma “Beter in Meedoen”. Dit meerjarige programma is gericht op de vernieuwing en kwaliteitsverbetering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Meer informatie over dit programma kunt u vinden op de website: www.invoeringwmo.nl

Opdrachtgever	Ministerie van VWS Programma “Beter in Meedoen”
Auteurs	Drs. A. Huygen Dr. E. van Marissing Prof. dr. J.C.J. Boutellier
Redactie	Drs. T. Nederland Dr. M.M.J. Stavenuiter
Omslag Uitgave	Ontwerppartners, Breda Verwey-Jonker Instituut Kromme Nieuwegracht 6 3512 HG Utrecht T (030) 230 07 99 E secr@verwey-jonker.nl I www.verwey-jonker.nl

De publicatie kan gedownload en/of besteld worden via onze website: <http://www.verwey-jonker.nl/wmoinnovatiebank>.

ISBN 978-90-5830-514-5

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht 2012.

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut.

Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld.

The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute.

Partial reproduction of the text is allowed, on condition that the source is mentioned.



Kenniscabier

De roep om zelfredzame burgers is groter dan ooit. Tegelijkertijd hebben we te maken met een terugtrekkende overheid: een kenmerk van de netwerkmaatschappij. Zowel de institutionele wereld als burgers zijn op zoek naar passende invullingen van nieuwe verhoudingen. Rondom het concept zelforganisatie verkennen we in dit Wmo Kenniscabier de uitwerking hiervan.

Zelforganisatie is hier gedefinieerd als een vorm van sociaal ondernemen met speciale eigenschappen: intrinsieke motivatie, samenhang met de omgeving door verbinding en afstemming, autonomie en creativiteit. Zelforganisatie heeft tot doel een sociale dynamiek te creëren die bijdraagt aan de continuïteit van de samenleving. Condities voor zelforganisatie zijn vertrouwen, ruimte laten, creëren van een sense of belonging, maar ook begrenzen. Deze condities bieden mogelijkheden voor beleidsmakers en uitvoeringspraktijken om vorm te geven aan hun responsieve rol, zodat het zelforganiserend vermogen van alle burgers optimaal tot zijn recht kan komen.

www.verwey-jonker.nl/wmoinnovatiebank

