

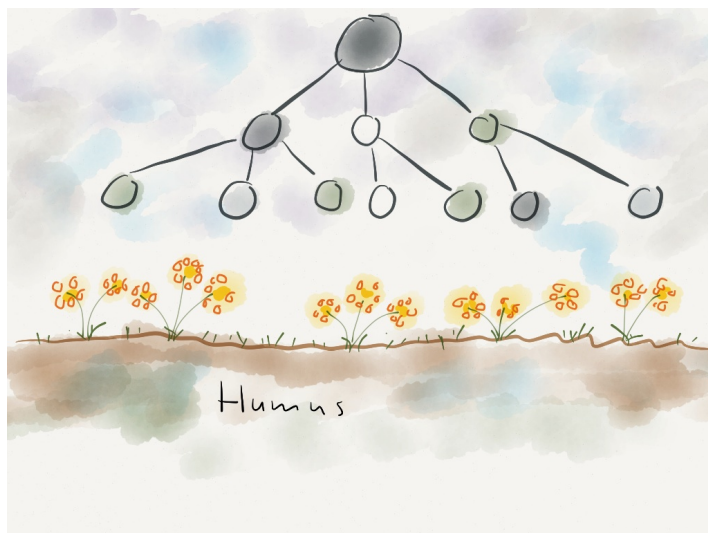
## Beleid met sociale media: sturen met sociaal kapitaal op maatschappelijke energie

Roel During (Alterra)  
Rijk Willemse (LaVerbe)  
ISBN 978-94-6173-707-6

### Veranderingen in de samenleving ondersteund door sociale media

Naarmate het besef groeit dat de zorgsamenleving onbetaalbaar wordt onder invloed van de demografische en economische trends, komt sociale en maatschappelijke innovatie steeds nadrukkelijker op de agenda (WRR, 2012; AWT, 2012). In alle sectoren van het rijksbeleid wordt gesproken van vermaatschappelijking als belangrijke strategie en doorsnijdend thema (Rouw & Steur, 2011). Het besef dat marktwerking en *new public management* (de overheidsdienst als bedrijf) de consumptieve houding van burgers hebben versterkt, ligt ten grondslag aan deze strategie. Het maatschappelijk initiatief is er nog steeds en kan als een soort humuslaag de voedingsbodem vormen van een actieve samenleving waarin de overheid verantwoordelijk is voor de infrastructuur, en burgers c.q. het maatschappelijk middenveld voor specifieke doelen. In het Noord-Groningse dorpje Holwierde kan de dorpswinkel open blijven, omdat verstandelijk gehandicapten bij wijze van dagbesteding meehelpen: een mooi voorbeeld van zo'n sociale innovatie in die humuslaag. Het mooiste bewijs van deze humuslaag wordt gevormd door de totale verzameling Kroonappels die getuigen van een breed gedeelde gemeenschapszin in de samenleving die ook is ingebed in een actief sociale-media-verkeer. Via [www.kroonappels.nl](http://www.kroonappels.nl) kan iedereen via de sociale-media-knoppen zijn stem uitbrengen. We denken dat de kroonappels niet speciaal zijn als het gaat om deze sociale-media-inbedding, maar zeker weten we dat niet.

In dit essay gaan we na hoe die humuslaag is ingebed in sociale-media-communicatiepraktijken en welke nieuwe mogelijkheden dit kan bieden voor het beleid inzake krimp. Hiervoor hebben we onderzoek gedaan, waarbij in de pilotgebieden Burgerschap in Krimp van BZK en de Landelijke Vereniging van Kleine Kernen (LVKK) is gekeken naar discussies over krimp en zelforganisatie. Dit onderzoek was bescheiden van opzet, waardoor er niet in de gebieden zelf met mensen gesproken kon worden. De kern van het onderzoek wordt gevormd door een analyse van sociale-media-platforms die raken aan krimp en de interviews met de provinciale coördinatoren van de LVKK.



Onder invloed van bezuinigingen brokkelen de zo vertrouwde structuren van de zorgsamenleving af en er ontstaan diensgevolge allerlei discussies over rechten en verworvenheden die burgers niet zomaar willen loslaten. Maar achter dit gemopper gaat ook een andere wereld schuil, een wereld van mensen die in collectief verband streven naar eigen oplossingen, naar meer autonomie en minder afhankelijkheid van een overheid die gedwongen is om telkens dieper te snijden in alle vanzelfsprekendheden. In

Elsendorp, bijvoorbeeld, hebben de bewoners de regie over alle facetten van de zorg bij de overheid uit handen genomen en zorg blijkt daarmee veel goedkoper en meer maatwerk te zijn geworden (Xanten e.a., 2011). We zullen dergelijke ondernemende burgers tegenkomen in dit essay en ontdekken dat ze zich niet a priori bij de overheid melden voor steun. Daardoor blijft veel van hetgeen gebeurt buiten beeld van de gevestigde structuren van de overheid en het maatschappelijk middenveld. Langzamerhand kristalliseren zich alternatieven uit voor de grote instituties van het maatschappelijk middenveld via mechanismen van zelforganisatie, die leiden tot allerlei informele online en offline organisatievormen. Via sociale-media-analyses kan vaak meer zicht worden verkregen op deze ontwikkelingen.

### Enkele voorbeelden van zelforganisatie

Het lijkt wel alsof burgers het meest creatief en sociaal ondernemend worden op plaatsen waar er bijna geen overheid meer is. In de plaatsen Eenrum, Ulrum en Zoutkamp, bijvoorbeeld, drijven de buurtondernemingen op vrijwilligers en realiseren bewoners in eigen beheer een speelterrein en ontmoetingsplek op een verlaten hoveniersterrein (Ellenbroek, 2013). In Hornhuizen strijken creatieve internetondernemers neer vanwege de goedkope huizenprijzen en veranderen daar een dorpscafé in een sociaal-culturele broedplaats ([www.wongema.nl](http://www.wongema.nl), Besselink, 2013). In Zeeland in het plaatsje Oostburg knappen mensen elkaars tuinen en huizen op met hulp van een architectenbureau, omdat het de gevolgen van krimp helpt bestrijden en omdat het een positief effect heeft op de prijs van hun eigen huis (Hulshof, 2011). Op veel plekken nemen burgers en bedrijven het initiatief voor lokale energiebedrijven, met als doel een duurzame energievoorziening, zonder fossiele bronnen. Voorlopers zijn Texel Energie ([www.texelenergie.nl](http://www.texelenergie.nl)) een kleinschalig energiebedrijf dat levert aan particulieren en bedrijven op Texel, en de Windvogel ([www.windvogel.nl](http://www.windvogel.nl)) een coöperatieve vereniging van mensen die gezamenlijk duurzame (wind)energie produceren. Inmiddels zijn er in Nederland honderden initiatieven voor lokale duurzame energie.

In deze voorbeelden van zelforganisatie heeft de overheid hooguit nog een rol van een extra duwtje geven. Maar soms botst het, zoals in Amsterdam over het braakliggen van allerhande bouwterreinen. Hier ontstond een LinkedIn-beweging van burgers en professionals die uitrekenden wat zo iets allemaal kost en wat je voor zinnige dingen kunt doen met een braakliggend terrein. ([http://maps.amsterdam.nl/braakliggende\\_terreinen/](http://maps.amsterdam.nl/braakliggende_terreinen/)). Via LinkedIn hebben deze initiatiefnemers een kaart gemaakt van alle terreinen en die aan de gemeente voorgelegd met de vraag of die de kaart kon aanvullen. Met behulp van, en eigenlijk ook onder druk van, de sociale media werd die kaart definitief en inmiddels zijn er tientallen projecten gestart die de leefbaarheid bevorderen rondom de braakliggende terreinen.

In dit voorbeeld leidde het initiatief uiteindelijk tot samenwerking met de gemeentelijke overheid, hetgeen heeft geleid tot co-creatie van de bewuste kaart en openheid van data. In Amsterdam ziet men inmiddels nadrukkelijk de relatie tussen sociale media en sociaal kapitaal (Kok, 2012). Hier en daar pakken overheden de trend van co-creatie voor beleid op, met gebruikmaking van de sociale media. De gemeente Oldebroek ([www.oldebroek.nl](http://www.oldebroek.nl)), bijvoorbeeld, wil het burgerinitiatief als uitgangspunt nemen voor haar politiek, bestuur en ambtelijk beleid en zij rekent op inzet vanuit haar dorpen. Onder het motto 'meer samenleving, andere overheid' gaat Oldebroek de discussie aan over een nieuwe rolverdeling.

Bij het initiatief [www.wijbouweneenwijk.nl](http://www.wijbouweneenwijk.nl) vraagt de gemeente Smallingerland haar burgers om een bijdrage aan het ontwerp van een wijk. Zij zet hiervoor tal van sociale media in – waaronder de Facebook-pagina [www.facebook.com/wijbouweneenwijk](https://www.facebook.com/wijbouweneenwijk) – als aanvulling op en ondersteuning van bijeenkomsten voor co-creatie. Collectief Particulier Opdrachtgeverschap is hier het uitgangspunt, een vorm van projectontwikkeling waarbij de toekomstige bewoners gezamenlijk opdrachtgever zijn voor hun eigen nieuwbouwproject. In een onderzoek naar het gebruik van sociale media door gemeenten waaraan de helft van de gemeenten meedeed, weet 32% van de respondenten niet welke kanalen hun inwoners gebruiken en wordt er nog vooral gezonden in plaats van gecommuniceerd (Kok, 2012).

De provincie Gelderland werkt bij het opstellen van haar nieuwe Omgevingsvisie (2013) nauw samen met maatschappelijke partners en vraagt hun om een bijdrage te leveren aan de 'rollende agenda' die de Omgevingsvisie in haar ogen is ([www.gelderlandanders.nl](http://www.gelderlandanders.nl)). Onderwerpen als krimp, natuur, werken, wonen, water en mobiliteit staan nadrukkelijk op de gezamenlijke agenda. Zowel fysieke als virtuele netwerken, via tal van sociale media, worden hierbij ingezet om het gesprek te voeren en de co-creatie

te realiseren. Dialoog en co-creatie vormen de uitgangspunten en een gezamenlijk gedragen beleid is het doel. Gelderland staat op de derde plaats van de sociale-media-ranglijst van provincies ([www.socialmediameetlat.nl](http://www.socialmediameetlat.nl)), na Groningen en Friesland.

### Kanteling van de samenleving

De samenleving kantelt van een hiërarchische georganiseerde maatschappij naar een netwerksamenleving. Autoriteiten die van oudsher gezag en sturingskracht hadden, zien deze afnemen (Heijden e.a., 2011). Hun boodschappen sorteren niet altijd meer het gewenste effect en worden in sommige gevallen niet eens waargenomen. Zij moeten daarin nu concurreren met de gesprekken die gaande zijn in de (online) netwerken (Leyenaar, e.a., 2012). De uitdaging bij hun communicatie en sturing ligt nu in de aansluiting op de trends van samenwerking, conversatie en kennisdeling, kortweg: in de aansluiting bij communities en netwerken, en in het aanhaken bij en stimuleren van initiatieven die bottom-up ontstaan. Voor die uitdaging zijn de sociale media een voorwaardelijke vereiste. Ze zijn niet alleen een indicator waarmee deze trends opgespoord kunnen worden, maar vormen tegelijkertijd de hefboom voor wie wil inspelen op deze trends. Sociale media worden vaak gebruikt om alleen maar te zenden, echter ze zijn met name bedoeld om deelname aan de conversatie te faciliteren: om te delen, te luisteren en te activeren.

Luisteren, naar wat er speelt rond specifieke thema's in de online communities (op Facebook, Google+, LinkedIn) en online gespreksgroepen, is ook bij uitstek een functie van de sociale media. Hiervoor bieden alle sociale media uitstekende mogelijkheden en er zijn zelfs speciale toepassingen om gericht te luisteren naar online trends en topics ([www.socialmention.com](http://www.socialmention.com) is er een goed voorbeeld van).

Organisaties kunnen het zich bijna niet meer permitteren om niet aan online reputatiemanagement te doen: luisteren naar wat er speelt in de groepen waarvoor zij op de wereld zijn, en waar nodig reageren op kansen en brandjes die zich voordoen.

Activering, ten slotte, is een functie die via alle sociale media uitgevoerd kan worden: luisteren en delen aangevuld met het stellen en beantwoorden van vragen, het plaatsen van en reageren op stellingen, samen kennis of (financiële) middelen verzamelen, elkaar raadplegen, het organiseren van ontmoetingen en het uitnodigen van mensen... Allemaal functies die het communitymanagement ondersteunen. Hier raken de sociale media dicht aan de fysieke netwerken en bijeenkomsten, omdat zij als geen ander middel mensen dicht bij elkaar en dicht bij een thema kunnen brengen, met name 'in real life'. Waar communicatiemanagers zich vroeger het hoofd braken over een passende mediamix om mensen uit te nodigen, te activeren en te betrekken bij fysieke bijeenkomsten, daar draait de communitymanager zijn hand nu niet meer om voor een succesvolle aanpak via de sociale media.

Communitymanagement staat of valt echter wel bij een passende groep volgers en vrienden. En deze komen niet aanvliegen op commando, deze moeten de deelnemers aan de sociale media zelf verdienen. Commitment van volgers en vrienden ontstaat door dienend leiderschap: het laat zich niet afdwingen met zendergerichte of hiërarchische boodschappen, ze ontstaat door uitnodiging en openheid, waar gelijkgestemden elkaar treffen. Sociale media maken dit mogelijk. Bedrijven, organisaties en overheden die willen deelnemen aan de netwerksamenleving hebben met de sociale media een sleutel tot dit commitment.

[Kader Jong Achterhoek]

*JongAchterhoek, een belangenvereniging voor en door Achterhoekse jongeren, heeft als aanvulling op een toegankelijke website een Facebook-pagina met meer dan 200 'likes', een Twitter-account met meer dan 700 volgers, een Google+ account waar het wat rustiger is en een Youtube-kanaal dat groeiende is. Op deze sociale media plaatst JongAchterhoek met grote regelmaat posts, tweets en comments die getuigen van hun doelstelling: het aantrekkelijk maken van de Achterhoek voor jongeren en de belangen van de jeugd behartigen. Daarmee ondersteunen de sociale media de bijeenkomsten, andere activiteiten en de portefeuilles van deze groep, waarin onderwerpen als wonen, werken, recreatie en bereikbaarheid actief benaderd worden. Daarnaast organiseren ze stunts en evenementen, zoals de spelshow Ik hou van JongAchterhoek op het Simonsplein in Doetinchem, waarmee ze bij hebben gedragen aan het goede doel Global Development Afrika.*

Wie geen deel uitmaakt van de sociale-media-infrastructuur van de Achterhoek zal wellicht de indruk hebben dat de jeugd daar passief is. Dat zou geheel onterecht zijn.

[Einde kader]

Davied van Berlo, schrijver van 'Wij, de overheid' (2012), beschrijft de veranderingen in overheidsland zo: 'Overheden zijn de afgelopen jaren meer en meer met elkaar gaan samenwerken, waardoor een netwerk aan samenwerkingsverbanden en organisaties is ontstaan. Het Weberiaanse beeld van de overheid als hiërarchische structuur wordt uitgebreid met een netwerkperspectief.' Dit netwerkperspectief raakt aan de ontwikkeling van de traditionele inspraak naar publieksparticipatie. Waar overheden voorheen beleid ontwikkelden en het publiek ('burgers', bedrijven en belangenorganisaties) pas laat invloed mocht uitoefenen, is nu publieksparticipatie het (wettelijk) uitgangspunt voor beleid. Door de meedenkkraft van het publiek in een vroeg stadium te benutten kunnen overheden beleid en plannen maken die aansluiten bij wat er werkelijk leeft in de samenleving. Deze ontwikkeling vraagt om vroegtijdige en open communicatie van bestuurders en ambtenaren met het publiek. Sociale media faciliteren dit.

## Observaties rondom zelfredzaamheid in krimpregio's

### Drenthe

De Brede Overleggroep Kleine Dorpen (BOKD) in Drenthe coördineert de belangen van 135 dorpsbelangverenigingen. Sinds 2011 hebben ze ook 120 dorps- en buurthuizen die zich als donateur bij hen hebben aangesloten. De communicatie met hen verloopt primair via e-mail en ook via telefoon als daar aanleiding voor is. Terwijl de mensen in de dorpen zeer actief met sociale media zijn, is het bij de BOKD niet bekend of de dorpsverenigingen dat eveneens doen. De BOKD zelf is er tot dusverre ook niet aan toegekomen om actief te worden op de sociale media, maar beseft dat hier snel verandering in moet komen. Een belangrijke activiteit van de BOKD is het opstellen van de dorpsomgevingsplannen en het doen van belevingsonderzoek. Dit laatste biedt zicht op de wensen van bewoners van de dorpen.

In het interview met de directeur van de BOKD is Sleen genoemd als goed voorbeeld van een actieve gemeenschap. Reden om daar eens specifiek naar te kijken en inderdaad gebeurt daar erg veel. De interessante voorbeelden komen vooral uit het verenigingsleven, uit initiatieven voor goede doelen en uit het organiseren van evenementen. Zo wordt de spelweek voor jongeren gewoon via Facebook georganiseerd, want daarmee bereik je steeds meer kinderen (nu meer dan 200). Ook de goede-doelen-acties zijn ingebed in sociale media, en zo wil een bedrijf 1000 euro bijdragen aan Sleen4life-marathon als er duizend volgers op Twitter zijn. Een grote groep vrijwilligers voor de restauratie van de molen van Sleen, De Hoop, zijn via sociale media geactiveerd. Men ziet het als een fantastisch mooi particulier initiatief. In de krant verschijnen berichtjes over hoe belangrijk de molen is voor de bevolking van Sleen in tijden van krimp. Net als met de molen identificeren mensen zich met het Paasvuur en zien ze deze culturele zaken als belangrijk voor een positieve stimulans in een tijd waarin vooral gesproken wordt over de problemen van de krimp. Dergelijke goede doelen en cultuurhistorische projecten bevorderen duidelijk de gemeenschapszin, en dat is toch wel een voorwaarde om niet bij de pakken te gaan neerzitten maar proactief te werken aan leefbaarheid.

De uitlatingen laten ook zien dat mensen niet enkel willen spreken over problemen, maar meer geïnteresseerd zijn in positieve verhalen die hen verder brengen. Ook de directeur van de BOKD vertelt dat er hier geen slachtofferdenken is, maar dat de dorpsbewoners hier realistisch zijn en bereid zijn om dingen aan te pakken. Zo neemt de bevolking van Odoornerveen de exploitatie van het dorps huis over, want er dreigde sluiting door bezuinigingen. Een schoolfusie in Balinge en Witteveen laat zien hoe zeer ouders bereid en in staat zijn om zelf problemen op te lossen. Zij hebben een variant uitgewerkt waarin de school in Balinge doorgaat en waarin het schoolgebouw in Witteveen zal worden gebruikt voor sociaal-culturele activiteiten. Een soort onderhandeling die via zelfsturing tot een oplossing is gebracht waar de wethouder erg positief over spreekt in de media.

Het is interessant om te zien dat de BOKD niet echt werkt vanuit een *empowerment*-visie, maar er in de praktijk in toenemende mate toch mee te maken krijgt. Ze denkt en werkt nog deels traditioneel, vanuit belangen die in het beleidstraject ingebracht moeten worden. Gelukkig zien we in de praktijk dat ze wel degelijk aan *empowerment* van particuliere initiatieven doen. Maar het werken via e-mail, telefoon en *face-to-face* overleg gaat soms voorbij aan de via sociale media georganiseerde zelfredzaamheid. Met

name de vraag waar echt sociale energie op zit, laat zich beantwoorden door het sociale-media-verkeer. In identiteitsbevorderende projecten zoals de molenrestauratie en het Paasvuur zit veel energie, een belangrijke voorwaarde voor burgerlijke proactiviteit. In Drenthe is veel cultuurhistorisch besef en een sterke identiteit; zie bijvoorbeeld de dorpsatlas van de Drentse Aa, met veel inventarisaties van oude veldnamen en streekverhalen. Een sterke identiteit en een hechte onderlinge dorpscultuur vormen belangrijke voorwaarden voor zelfredzaamheid.

### Gelderland

In Gelderland heeft elk buurtschap zijn eigen belangenvereniging. De mensen in een buurtschap zijn daar lid van. Ook heeft elk dorp een belangenorganisatie. Volgens de coördinator van de VKK Gelderland zijn de sociale media hier nog niet doorgedrongen en worden er vergaderingen georganiseerd in de buurtschapshuizen. De VKK Gelderland heeft primair te maken met die DorpsBelangenOrganisaties (DBO's) en stelt zich daarbij vraaggericht op. Aan de overheidszijde zijn er per gemeente de KernContactFunctionarissen. De VKK Gelderland adviseert deze in het maken van het gemeentelijk kleinekernenbeleid. Een belangrijk instrument is ook hier het maken van Dorpsontwikkelingsplannen. Dit wordt gefaciliteerd door professionele vrijwilligers vanuit de VKK Gelderland. In de Achterhoek zijn er 136 DBO's te vinden van kernen met minder dan 6000 inwoners. Tussen de dorpen bestaan grote verschillen in de wijze waarop het dorpsbelang uit de verf komt, want in sommige dorpen moet de DBO opboksen tegen een zeer actieve middenstand of de voetbalvereniging. In andere dorpen is er meer cohesie, ontbreekt de machtsstrijd, en is er ruimte voor initiatieven.

In deze setting is het idee van bovendorps werken gelanceerd met het project Burgerschap in Krimpregio's. De coördinator legt ons uit dat dit totaal niet aansloeg bij de mensen, omdat ze dit zien als van bovenaf opgelegd efficiëntie-denken. Het idee erachter is dat samenwerking tussen dorpen tot een betere benutting van de maatschappelijke infrastructuur leidt, maar in de praktijk wordt de opgave gezien als het organiseren van concurrentie tussen dorpen. Evenals in Drenthe speelt ook hier de kwestie dat mensen niet de hele tijd geconfronteerd willen worden met problemen. Ze worden vooral actief als het om positieve dingen gaat, waar energie van uitgaat. De coördinator legt uit dat defaitisme en optimisme vlak bij elkaar liggen als het gaat om zelf initiatief nemen. Als mensen hun neus een keer stoten omdat een initiatief niet goed verloopt of omdat men bot vangt bij een overheid, dan is ineens alles gedoemd tot mislukken en ontstaat het risico van een negatieve spiraal. Als iets wel lukt, dan lijkt ineens alles te lukken en dan worden mensen heel enthousiast en ontwikkelen zij nieuwe initiatieven.

In de Achterhoek heeft de krimpproblematiek vooral zijn weerslag op jongeren. Het is moeilijk om aan werk te komen en betaalbare woonruimte is eveneens een groot probleem. Voor jongeren die in de stad studeren is er dan ook nog het probleem van de toename in reistijd, vanwege vermindering van openbaarvervoerbewegingen en opheffing van lijnen. De VKK Gelderland heeft de problematiek in kaart gebracht met het initiatief Deurdonderen. Studenten van Van Hall Larenstein en van de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN) hebben gedurende een week onder jongeren een inventarisatie gedaan van de problemen waar ze tegenaan lopen. De jongeren hebben daarbij ook gebruik gemaakt van sociale media, maar de voorbereidingstijd om dit goed op te zetten was feitelijk zo kort dat het niet lukte om daarmee een grote populatie jongeren te bereiken. En zo ontstond er op basis van interviews een beeld van zaken waar jongeren tegenaan lopen, maar was er niet de mogelijkheid om een inventarisatie te doen in welke mate ze die problemen binnen de eigen gemeenschap kunnen oplossen. De uitkomst van Deurdonderen werd bediscussieerd in Varsseveld tijdens een bewonersavond, waar de jongeren zelf schitterden door afwezigheid en waaraan de volgende observaties ontleend zijn.

Jongeren in de Achterhoek lopen tegen het probleem aan dat er weinig werk is, weinig goedkope woonruimte voor starters en dat de reisduur tot hun opleidingslocatie dermate lang is, dat ze min of meer gedwongen worden om in de stad te gaan wonen. Voor al deze onderwerpen werd nadrukkelijk naar de overheid gekeken, om de problemen te erkennen en zorg te dragen voor oplossingen. Gesproken werd over de woningbouwcontingenten die van de provincie af komen en die het bouwen voor starters enorm frustreren. Er werden voorbeelden gegeven van statenleden die de regio bezochten, maar hun reis halverwege de middag moesten afbreken omdat ze hun kind van de peuterspeelzaal moesten ophalen in de stad waar ze woonden wat door de lange reistijd fout dreigde te gaan. Er was ook een politica die de deelnemers geruststelde, door aan te geven dat haar lijntjes met Den Haag heel kort zijn

en dat ze de problemen daar nog eens nadrukkelijk zou aankaarten. Kortom, er was geen tegengeluid dat opriep tot zelforganisatie. Toch is dat heel vreemd, omdat veel van de problemen binnen de eigen gemeenschap oplosbaar zijn als men zich minder zou voegen naar de regels van het spel zoals die door de markt en de overheid worden gedictieerd. Hoeveel woningen staan er leeg waar jongeren direct in zouden kunnen? Hoeveel bedrijven zijn op zoek naar personeel en zoeken ze dan in de Achterhoek of werven ze via uitzendbureaus eerder in de stad? Carpoolen is een bewezen concept, maar hoeveel werkenden carpoolen met studenten?

In een vervolgvond met dorpsraden rondom Varsseveld werd gesproken over het betrekken van jongeren. Al discussiërende kwamen de dorpsraden tot de conclusie dat er eigenlijk 'best veel' te doen was en dat er veel jongeren zijn die zelf het initiatief nemen om iets te organiseren (pers. med. Aalvanger, 2013). Er gebeurt blijkbaar veel onder jongeren maar daar is maar heel weinig zicht op. Hierboven is al gewezen op de activiteiten van Jong Achterhoek en daarnaast worden er veel evenementen door jongeren georganiseerd zonder dat ze dit plaatsen in het licht van de krimpdiscussie. Het lijkt eerder zo te zijn dat de jongeren niet komen naar een bewonersavond en daarnaast ook de VKK Gelderland niet nodig hebben. Ze hebben kennelijk wel wat beters te doen. Achter en onder de formele communicatiestructuren is er een andere wereld waar mensen Whatsapp'en, sms'en, Facebook'en en Twitteren: ze vinden elkaar, delen informatie en organiseren hun eigen feestjes.

### Friesland

Er zijn in Friesland 420 dorpen, waarvan de helft minder dan 500 inwoners telt. De intensiteit van het contact van Doarpswurk met de dorpen verschilt, en verloopt in golfbewegingen, afhankelijk van wat er speelt. In dorpen piekt het soms qua werk, omdat iedereen dan mee wil doen in een project. Als het dan af is, dan wordt het rustiger. Er is wel veel verschil tussen dorpen, qua niveau, en samenstelling van bestuur. Bijvoorbeeld Heeg, een dorp met veel import en villa's, heeft een hoog niveau en meer samenhang waardoor er ook veel activiteiten georganiseerd worden. Dit komt door de historie van het dorp, en door de aanwezigheid van enthousiastelingen in het dorp. Grote verschillen kwamen aan het licht in de afgelopen twee jaar, toen de regionale omroep startte met een initiatief voor een tv-programma *Doe het voor je dorp*. Dorpen konden zich aanmelden om in vijf dagelijkse sessies van één uur live-tv te maken. Twee keer is er een serie van tien geweest, maar het animo van de rest van de dorpen was dit jaar te gering om het initiatief voort te zetten.

Wel of niet actief worden hangt nauw samen met de identiteit van een dorp. Dorpen zijn hier veelal zo klein dat de besturen van dorpsraden en dorpshuizen vaak alles in de gaten hebben van wat er gebeurt, staat te gebeuren, en wat de behoeftes zijn. En de verenigingen voor dorpsbelangen bestaan in Friesland al bijna honderd jaar. Ze begonnen destijds als tegenhanger van de verzuiling. Feesten zijn vanouds zeer belangrijk, want het zijn de momenten waarop mensen van verschillende dorpen elkaar weer ontmoeten. Elk dorp heeft dan ook een jaarlijks dorpsfeest. Deze worden ook wel via de sociale media georganiseerd, zodat Friezen die buiten de provincie wonen betrokken blijven bij hun dorp. Van april tot september is er een vaste agenda voor de feesten van alle 420 dorpen. Dit is een historisch gegroeide agenda.

Elk dorp is wel bezig met activiteiten om de eigen kerk te behouden. 'Van de gemeenschap, voor de gemeenschap' wordt dat hier genoemd. Men vindt het belangrijk om het café en het dorpshuis als ontmoetingsplek te behouden. Er zijn dan ook veel voorbeelden van dorpen die het eigen dorpshuis of het dorpscafé kopen. Doarpswurk begeleidt ook vaak bij de verbouwing van dorpshuizen. Gemeente en provincie gaan ervan uit dat dorpen zelf ook een deel van de begroting voor hun rekening nemen. Hiervoor geldt de regel dat 30% zelf ingebracht moet worden en dat mag ook in uren. Dit lukt altijd heel goed: want er worden veel vrijwilligers gemaakt. Er is in de dorpen doorgaans een hechte gemeenschapszin met wederkerigheid.

De bereidheid om actief te worden hangt dus sterk af van de betrokkenheid van de mensen met hun dorp. Sommigen wonen er alleen maar. Import neemt wel vaak zitting in de dorpsraad of het dorpsbelang, en dan gaat het snel, tenminste import die daar belangstelling voor heeft. Toch is er geen duidelijk beeld bij Doarpswurk waarom sommige dorpen heel actief worden en andere helemaal niet. Dit

heeft vaak te maken met het verleden: welke verhalen spelen er in het dorp waardoor mensen met elkaar wel of niet zaken willen oppakken?

Doarpswurk werkt vooral samen met besturen van dorpshuizen en met dorpsraden. Hier spelen sociale media een ondergeschikte en soms totaal geen rol en dus is er bij Doarpswurk zelf ook geen directe noodzaak om hier actief op te zijn. Het overleg in vergaderingen wordt erg gewaardeerd en er is zelfs een lichte vrees dat sociale media een negatieve invloed kunnen hebben op echte ontmoetingen en dat is iets wat men niet wil. Over sociale media wordt gezegd: de ene is er actiever mee dan de ander; daar bemoeien wij ons niet zo mee.

De communicatie tussen de dorpen is weliswaar functioneel, maar minimaal. Samenwerking en kijken naar elkaar gebeurt weinig volgens Doarpswurk. Dit is ook lastig van bovenaf te bepalen en te bewerkstelligen. Net als in de Achterhoek komt het idee van bovendorps werken hier niet goed van de grond. Wel worden er verenigingen en soms voorzieningen gedeeld. Deze vorm van samenwerking organiseren de dorpen veelal zelf, zonder sturing van bovenaf. Doarpswurk is een netwerkproject gestart rondom duurzame dorpen, dit is een platform gericht op delen en inspireren om dorpen zover te krijgen om bij elkaar *digitaal te sneupen* (zie [www.netwerkduurzamedorpen.nl](http://www.netwerkduurzamedorpen.nl)). Doel van het project is om een platform te bieden waar mensen kunnen laten zien waar ze mee bezig zijn om van elkaar te leren. Het is een opmerkelijk initiatief, want er wordt een infrastructuur aangeboden om ideeën en ervaringen te delen, maar dan nog zonder de sociale-media-tools om het delen te versnellen en te vergemakkelijken.

Opvallend is verder dat overheden in de Provincie Friesland investeren in online-bereikbaarheid en in sociale-media-platforms. Dat zal er mee te maken hebben dat we hier de grootste gemeenten van ons land aantreffen, waar de publieke administratie letterlijk en figuurlijk ver van de mensen af is komen te staan. In Twijzelerheide loopt een experiment waarin men via de computer direct contact met de gemeenteambtenaar kan hebben. De ervaringen hiermee zijn positief. In Burum wordt geëxperimenteerd met een dorpshuis nieuwe stijl ([www.burum.openportaal.nl](http://www.burum.openportaal.nl)). Daar loopt een pilot met de inzet van sociale media: om de burenhulp gemakkelijker te maken en om het contact tussen de 800 inwoners en de gemeente gemakkelijk te maken. Meer dan de helft van de inwoners van Burum is actief op de sociale media, dus de basis is dik in orde.

De ervaring van Doarpswurk met de Friese dorpen laat zien dat activering en zelforganisatie zeer sterk kunnen wisselen en dat er nog geen echt goede verklaringen zijn waar die verschillen door veroorzaakt worden. Er ligt duidelijk een link met identiteit en met gemeenschapszin, maar hoe dat precies zit, is niet bekend. Sociale media spelen in het dorpsleven een belangrijke rol, want hiermee wordt bijvoorbeeld het contact vastgehouden met de mensen die elders in het land zijn gaan werken en wonen. De initiatieven om sociale media in te zetten voor versterking van het naoberschap staan nog in de kinderschoenen.

### Limburg

De coördinator van de Vereniging van Kleine Kernen in Limburg (VKKL) is actief op sociale media. Hij formuleert zijn taak als het in gesprek brengen met elkaar van de 95 dorpsraden waar hij mee te maken heeft. Het gaat daarbij om kennisuitwisseling, het opzetten van programma's en sporadisch nog om belangenbehartiging naar de provincie. Hij legt uit dat de Limburgse aanpak minder gericht is op visievorming en meer op acties en zelfsturing.

De werkwijze in Limburg verschilt met die van Gelderland, waar in zestien duidelijk omschreven stappen het proces om te komen tot een dorpsvisie wordt doorlopen. In Limburg gaat het om vier globale stappen om samen met bewoners tot een initiatief te komen: 1) delen van cijfermateriaal en discussie hierover, 2) onderzoeksvragen formuleren, 3) inschrijven op de onderzoeksvragen om mee te denken en te organiseren, 4) vervolgbijeenkomsten, onder meer over wie te betrekken, welke scenario's er denkbaar zijn en over de stand van zaken in andere dorpen. De dorpen bepalen dus zelf de agenda en de VKKL helpt bij de uitvoering, bijvoorbeeld bij de organisatie van een bewonersavond. De VKKL werkt met de methodiek van *appreciative inquiry*, bijvoorbeeld: Wat is er nodig om kinderen in het dorp te laten opgroeien? Hoe houden we onze kinderen vast in de regio? Kan de soos niet wat vaker open? Hoe kunnen we bestuurlijk samenwerken?

De coördinatoren en de opbouwwerkers waarmee de VKKL samenwerkt, stellen prijs op het gebruik van de sociale media bij hun werkzaamheden, ook omdat de geografische afstanden in Limburg relatief groot zijn. De VKKL heeft hiervoor een LinkedIn-groep, een Facebook-pagina en een dropbox voor de coördinatoren. Ook cultureel zijn er in Limburg relatief grote afstanden, die de sociale media kunnen helpen overbruggen. De noordelijke gemeenten, bijvoorbeeld, wilden bij de herindeling liever bij Brabant of Gelderland horen. In Noord-Limburg functioneren dorpsraden, in Zuid-Limburg niet. In Noord-Limburg zoeken de mensen de dingen liever eerst zelf uit voordat ze aankloppen bij de gemeente. Daar heeft de overheid van oudsher het imago niet zoveel te doen voor de mensen, terwijl in Zuid-Limburg de mijncultuur nog doorwerkt waarin veel voor de mensen werd geregeld.

In Limburg zijn de dorpsraden vaak niet aangesloten op de sociale media, maar maken bewoners en verenigingen wel veel gebruik van de sociale media bij hun initiatieven. In Ittervoort, bijvoorbeeld, heeft de dorpsraad een website ([www.dorpsraadittervoort.nl](http://www.dorpsraadittervoort.nl)) met een uitgebreid overzicht van websites van verenigingen, waarin de sociale media overigens ontbreken. Opvallend is dat de actieve bewoners veelal niet op de dorpsavonden komen maar online, onder meer via een eigen Facebook-pagina, wel actief interacties met elkaar aangaan over bijvoorbeeld de toekomst van de basisscholen en het verenigingsleven, en over de mogelijke uitruil van faciliteiten van het onderwijs en het verenigingsleven met buurdorpen. De informele initiatieven in Limburg maken goed gebruik van de sociale media. In en rond Heerlen, bijvoorbeeld, is het initiatief Heerlens DNA ([www.heerlensdna.nl](http://www.heerlensdna.nl)) actief met een website en sociale media, als 'ideeënwinkel' om een gezicht geven aan initiatieven en om plannen te ontwikkelen die de stad en de omliggende dorpen verlevendigen en het gemeenschapsgevoel versterken.

De dorpsraden in Limburg lijken moeilijk aansluiting bij lokale initiatieven te (kunnen) krijgen. In sommige dorpen gebeurt veel; de dorpsraden pakken dit echter niet op of doen er neerbuigend over. In Grubbenvorst, bijvoorbeeld, beet de dorpsraad ([www.dorpsraadgrubbenvorst.nl](http://www.dorpsraadgrubbenvorst.nl)) zich volgens de coördinator van de VKKL vast in acties rond fijnstof. Een bewonersgroep, Gewoën Grubbenvors ([www.gewoengrubbenvorst.nl](http://www.gewoengrubbenvorst.nl)), die eigen ideeën formuleerde in een bidboek, en daarmee op zoek ging naar ideeën en vrijwilligers, nam op een aantal terreinen de verbindende en stimulerende rol van de dorpsraad over en had succes bij de ondersteuning van initiatieven. Deze bewonersgroep zette naast 'het rondje om de kerk' ook de sociale media in. De VKKL gaat zich ook steeds meer richten op zulke 'veenbrandinitiatieven'. Dit zijn initiatieven die door hun specifieke doelstelling en minder structurele karakter vaak 'onzichtbaar' voor overheden en instanties opereren. Een goede zet lijkt ons, die als zodanig gezien wordt omdat de coördinator participeert in het sociale-media-verkeer. Dan is er ook een goede aansluiting met jongeren mogelijk.

Het binden en boeien van jongeren is een uitdaging, ook voor de dorpen in Limburg. Enkele groepen jongeren zoeken vaak dingen die het dorp ze niet kan bieden en vertrekken naar de stad. Andere groepen jongeren willen wel in hun dorp blijven wonen, of willen er later weer terugkomen, maar missen de invulling van hun behoeften rond wonen en werken. Initiatiefnemers in de dorpen spelen hierop in, veelal met inzet van de sociale media. In Lottum, bijvoorbeeld, plaatste een jong raadslid zijn plannen in de lokale krant, maar had pas succes met zijn weblog en de sociale media over hetzelfde onderwerp: wonen in Lottum.

In Castenray, bijvoorbeeld, vergadert maandelijks een club jongeren onder de naam Kleur in Castenray, om ideeën te genereren en uit te voeren. Zij noemen dat geen vergadering, maar ze leggen stiften en papier op tafel en gaan aan de slag. De VKKL helpt hen sinds enige tijd met een coach die op verzoek ondersteuning biedt, bijvoorbeeld bij het schrijven van een brief aan de gemeente. Kleur in Castenray zet vele sociale media in, waaronder hun Facebook-pagina, [www.facebook.com/KleurInCastenray](http://www.facebook.com/KleurInCastenray). Zij hebben op verzoek van het VKKL workshops gegeven over hun werkwijze en hun visie.

Het project [www.wildeplannen.tv](http://www.wildeplannen.tv) van de VKKL ondersteunt dergelijke initiatieven en activeert jongeren, met een ludieke en interactieve aanpak via interviews, film, gesprekken en acties. Daarmee bereikt het project jongeren die zich vaak buiten het blikveld van de dorpsraad bevinden en activeert het hen om initiatieven te ontplooiën over onderwerpen die bij de dorpsraad vaak niet op de agenda staan zoals de jaarmarkt, Koninginnedag en de drinkketen (die vaak ook een informele vereniging zijn).

Samenvattend komt de benadering van de VKKL erop neer dat zij het recht om de eigen problemen op te lossen bij uitstek respecteert. Er verschijnen daarbij twee werelden aan de VKKL: de wereld van de



dorpsraden en de wereld van wat er echt gebeurt. In toenemende mate stelt de VKKL zich open voor de laatste wereld.

Bovenstaande observaties geven aanleiding tot nadere beschouwingen over hoe sociale media wel of niet kunnen worden ingezet om het krimpbeleid aan te laten sluiten bij de lokale gemeenschappen.

## Lessen uit de praktijk van zelforganisatie in krimpregio's

De sociale-media-analyse van zelforganisatie in krimpgebieden heeft laten zien dat er bijna twee werelden zijn: die van de gevestigde orde, die mailt, vergadert en telefoneert en de wereld van de ongekende orde, die sociale media gebruikt. Ze zijn bijna onzichtbaar voor elkaar, want hoe kun je weten wat er besproken wordt op een vergadering in een dorps huis als je geen krant leest? En hoe kun je weten wat er speelt onder bijvoorbeeld jongeren als je geen zicht hebt op hun sociale-media-communicatie? Dit houdt in dat het moeilijk is om onderscheid te maken tussen burgers die een vraag stellen vanuit het idee van verworven rechten (regel dit voor mij, want ik heb daar recht op) en burgers die een extra zetje willen om een veel groter vliegwiel (bijvoorbeeld van een lokale economie zoals een molen) in gang te zetten.

### Identiteit en emoties

In de krimpregieden hebben we gezien dat dorpsgemeenschappen met een sterke identiteit beter in staat zijn tot samenlevingsopbouw en zelforganisatie dan die met een zwakke identiteit. Dit is niet zomaar te vertalen naar de stelling dat dorpen met voornamelijk oorspronkelijke bewoners het goed doen: integendeel, het zijn juist de gemengde dorpen die het goed doen. Dorpen met een flinke import van goed opgeleide stedelingen, die tijd en zin hebben om zich in te zetten voor de lokale gemeenschap en andere goede doelen. Het zijn dergelijke projecten waarmee collectieve stappen worden gezet om zich de sociale media eigen te maken. We kunnen hier de les uit trekken dat zelforganisatie gebaat is bij hechte gemeenschappen en deze kun je versterken met projecten die appelleren aan het gevoel van identiteit en eigenheid. Voortbordurend op de traditie van noaberschap moeten we bouwen aan sterke gemeenschappen (zie het boek van Diers, 2004 over Neighbor Power).

Ook werd duidelijk dat bewonersplatforms snel kunnen doorslaan in hun emoties (gevaar van defaitisme) en dit herkennen we helemaal vanuit het sociale-media-verkeer: dit houdt in dat de grondhouding van lokale politici moet zijn 'ja, tenzij het echt niet kan'. En als het echt niet kan, dan moet de vraag worden teruggelegd in plaats van een 'nee' te geven.

In de krimpregio's speelt representativiteit een belangrijke rol, want veelal voelen krimpregio-bewoners zich niet gerepresenteerd in de provinciale politiek. De vraag doet zich voor of de bewoners van de krimpregio's zich dan wel gerepresenteerd voelen door de overlegorganen die door en in samenspraak met de overheid zijn ingesteld. De getrapte constructies via politieke representatie en lokale lidmaatschappen van publieke lichamen, zoals de dorpsraden, zijn niet waterdicht. Veel initiatieven blijven buiten het blikveld van de overheid. Op zich is dat niet erg, maar wel als veel potenties voor het zelf oplossen van problemen niet worden benut of als deze om redenen van een gebrek aan representativiteit worden tegengewerkt.

### Lokale maatschappelijke energie benutten

Veel dorpsinitiatieven draaien op lokale energie, en dan verbleekt de noodzaak voor efficiëntie en verschijnt de discussie over sociaal kapitaal. In de krimpregio's hebben we kunnen zien dat het denken in termen van efficiëntie wordt gezien als top-down sturing. Het is een beladen woord en het kan de energie weghalen uit een dorp, jammer genoeg. In de sociale media komt het woord efficiëntie nauwelijks meer voor. Het past niet, want het gaat daarin om goede ideeën en het openen van nieuwe mogelijkheden. En om die te vinden heb je het goede DNA nodig.

De ervaringen in Limburg laten grote verschillen in de culturen van samenwerken zien op relatief kleine afstand: in Zuid-Limburg prevaleert de informaliteit en in het noorden kan men uit de voeten met een

dorpsraad. Dergelijke verschillen moeten gerespecteerd worden als het gaat om mensen activeren, want als ze in een structuur moeten werken die niet eigen is of die niet veilig voelt, dan valt alles stil. Maar veel initiatieven onttrekken zich ook aan het oog en de invloed van de dorpsraad en als die op eigen kracht verder kunnen, dan is dat geen probleem. Bij deze laatste categorie speelt taal een belangrijke rol. Ambtelijke of officiële taal werkt voor hen vervreemdend. Daar voelen ze zich niet door aangesproken of door uitgedaagd. Dit speelt vooral bij jongeren en de les is dus om geen generieke beleidsbegrippen te gebruiken bij de aanpak van krimp in het contact met burgers.

Wie participeert in het sociale-media-verkeer rondom een thema of in een specifieke regio ziet vanzelf waar energie op zit en waar mensen de sociale media gebruiken als collectieve klagmuur. Acties en evenementen zijn al ver voordat ze plaatsvinden zichtbaar op Facebook, Twitter enzovoort. De onderwerpen waar energie op zit, die lenen zich voor een steuntje in de rug. De symbolische werking daarvan moet niet worden onderschat: vaak is positieve aandacht van politiek en beleid veel belangrijker dan geld. Dat kan ook een 'like' zijn op de Facebook-pagina van een platform. Er is een enorme politieke winst te behalen uit hyperconnectiviteit van lokale bestuurders. De les is dat je door mee te doen in het sociale-media-verkeer kunt zien waar energie op zit en waar de dode paarden zich bevinden.

Zoals verwoord door de VKK-coördinator in Limburg kan het erg zinvol zijn om de netwerken van zelforganisatie met elkaar te verbinden, door mensen met elkaar in contact te brengen. Wie participeert in de sociale-media-verkeer gaat duidelijk anders nadenken over overheidssturing, want hij herdefinieert zijn rol als het faciliteren van het proces van *many-to-many empowerment*. We noemen dit het nieuwe sturen, en we werken dat hieronder verder uit.

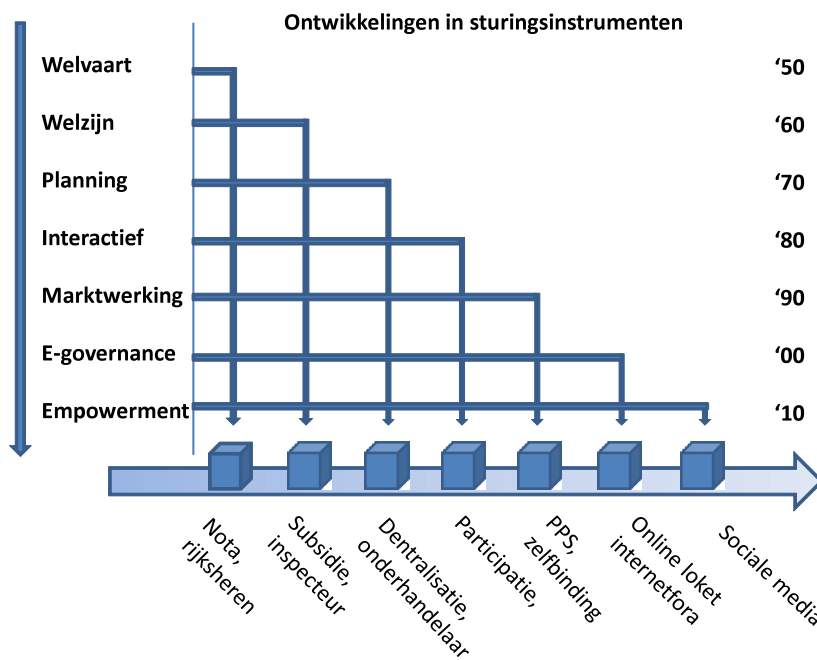
De hierboven genoemde lessen kunnen herleid worden tot een paar suggesties waar extra aandacht geboden is:

- Een grote mate van detail van een plan van aanpak vooraf kan het inspelen op zelforganisaties in de praktijk in de weg staan.
- Top-down beleidsconcepten worden veelal niet toegeëigend door burgers.
- Het is mogelijk om een brede ingebedde projectstructuur te maken waar burgers in kunnen participeren, maar het is met sociale media ook mogelijk om bij een project uit te gaan van het communicatielandschap in de praktijk en daar verbindingen mee aan te gaan.
- Het heeft meerwaarde om sociale media en de gewone off-line communicatie-instrumenten goed te verbinden.

Hieronder gaan we dieper in op de vraag wat deze lessen in kunnen houden voor beleid.

## Het nieuwe sturen voor overheden

Als we de evolutie in overheidssturing in beeld brengen, dan vormen de sociale media daarin het voorlopige sluitstuk van de sturingsinstrumenten (zie onderstaande figuur). Het is van belang om te beseffen dat de oudste sturingsvormen nog steeds aanwezig zijn in het beleid en dat er dus een mix ontstaat van uitdovende historische sturingsinstrumenten en opkomende nieuwe. Na het fenomeen van de *E-governance* komen we nu dus terecht in de fase van *people-to-people empowerment*, en dan komt daarin logischerwijs de vraag naar boven wat dit betekent voor politiek en beleid.



Afbeelding 1. Evolutie in sturingsinstrumenten in overheidsbeleid, geschematiseerd (naar Kersten e.a., 2005)

Op grond van bovenstaande analyses en beschouwingen volgt hier ons pleidooi voor 'het nieuwe sturen'. Top-down aansturing is niet meer nodig, want we gaan ervan uit dat er vrijwel geen geld meer voor is, en dus spelen draagvlakdiscussies ook geen rol meer. Naast wetten en regels is er vooral samenwerking nodig. Maar hoe dat te bereiken? Hoe te sturen in dat nieuwe landschap, waarin de verhoudingen zo anders liggen dan voorheen? De sleutel ligt het in het werken vanuit het nieuwe netwerkperspectief. Dat betekent een zeer belangrijke rol voor partnerschap en co-creatie, waarbij de overheid een van de partners is, partners die gezamenlijk willen werken aan bijvoorbeeld een leefbaarheidsthema. Het is belangrijk om daarbij het dienend leiderschap in het achterhoofd te houden, dat het *people-to-people empowerment* kan faciliteren.

In de praktijk betekent dit voor overheden dat ze het aanwezige sociale kapitaal kunnen aantappen door als (luisterende en inspirerende) gesprekspartners deel te nemen aan online en offline platforms over de onderwerpen die hen aangaan. Zij kunnen de infrastructuur hiervoor mede faciliteren, niet als nadrukkelijk eigenaar maar als facilitator op de achtergrond (dit ten goede van het open gesprek) door te zorgen voor goed internet in het buitengebied, door deelname aan en het eventueel opzetten van netwerken en platforms, en door online uitwisseling en leren te bevorderen.

#### Nieuwe beleidscyclus

Als we het bovenstaande doordenken, dan komen we uit bij een nieuwe beleidscyclus die hieronder in schema is weergegeven.



Afbeelding 2. Schema nieuwe beleidscyclus

We lichten de vier fasen van deze cyclus van sturen op sociaal kapitaal hieronder toe.

#### **Zoeken en verbinden**

Zoeken en verbinden wordt gedaan door te participeren in het sociale-media-verkeer, door te luisteren naar wat er speelt en door deel te nemen aan de conversatie. Het kan ook door bijvoorbeeld een prijs op sociale innovatie in te stellen in een krimpgebied en die goed in te bedden in sociale-media-platforms. Doel van deze fase is te verkennen waar maatschappelijke energie op zit. Dit hoeft niet a priori te stroken met de problemen die door politiek en beleid als urgent zijn gekwalificeerd. Sterker nog, het kan soms ook gaan om initiatieven voor evenementen, feesten en andere dragers van streekeigenheid.

#### **Delen van ideeën, ervaringen en middelen**

In deze fase gaat het erom te laten zien wat zelfsturing kan opleveren, waar mogelijkheden liggen en wie met wie zou kunnen samenwerken. Door middel van het delen en daar de infrastructuur voor aan te reiken wordt het sociaal kapitaal vergroot. De sociale media faciliteren dit bij uitstek, met name omdat ze de mogelijkheid bieden om formele structuren te verbinden aan de informele, door de dialoog aan te gaan op de kanalen waar de energie zich vertoont. Het gaat om de dialoog over het oplossen van problemen of het werken aan wensbeelden binnen de eigen gemeenschap, en goede ideeën en goede voorbeelden staan centraal. Voor de overheid gaat het hier om het verkrijgen van inzicht in wat de condities zijn waaronder het maatschappelijk initiatief kan floreren, en om aansluiting bij en mogelijk ook gelijkwaardige deelname aan dergelijke initiatieven.

#### **Activeren en ondersteunen**

Bij activering gaat het in eerste instantie om de incubatie van goede ideeën. Waar via de sociale media verbindingen zijn gelegd en vertrouwen is opgebouwd, kunnen nu volgende stappen gezet worden door – weer gelijkwaardige – bijdragen te leveren aan ideeën en projecten in de veelal informele netwerken die hiervoor (zijn) ontstaan. Gezorgd kan worden voor een mix aan projecten die de identiteit en gemeenschapszin versterken en projecten waarmee de zelfredzaamheid kan worden vergroot. Hoe die mix eruit kan zien is eigenlijk nog wel een onderzoeksvraag. Het kan eventueel gaan om projecten waarin de overheid partner is. Ondersteuning kan gebeuren met het weghalen van (institutionele) belemmeringen, het bieden van experimenteeruimte (bijvoorbeeld een sociale incubator in een leegstaand bedrijfspand) of het gedogen van praktijken die qua regelgeving niet mogen maar wel goed

voor de lokale gemeenschap zijn. Ook is een financiële ondersteuning mogelijk. Maar proportionaliteit is hierbij van belang, want het gaat om de kleinst mogelijke ondersteuning die een grotere beweging in gang zou kunnen zetten. En dus gaat het eerder om het ondersteunen van communicatieplatforms die belangrijk zijn voor het delen van ideeën, ervaringen en middelen, en het via sociale media bevestigen van eigen kracht.

### Inbedden en loslaten

Inbedden gaat vooral over het vraagstuk van continuïteit en robuustheid van oplossingen die voortvloeien uit lokale particuliere initiatieven. Door ze te verbinden met gelijkwaardige initiatieven en door bovengenoemde vormen van ondersteuning permanent te maken, worden ze ingebed in bottom-up structuren die een blijvend karakter hebben. Voordat de laatste stap, het loslaten, genomen kan worden is een evaluatie nodig van het proces van co-creatie tussen particuliere initiatieven en de overheid. De sociale media bieden hiervoor tal van uitstekende 'luister'- en monitoringstools die waardevolle informatie kunnen opleveren. Wat zijn de ervaringen geweest met zelfsturing en zijn er achterblijvers die niet aan konden haken? Zijn er sociale innovaties ontstaan die voor andere gemeenschappen inspiratie kunnen opleveren? In deze slotfase kan het ook gaan over de waardering en het verder uitbouwen van wederzijds vertrouwen met nieuwe verbindingen en nieuwe onderwerpen, en daarmee begint de cyclus weer opnieuw.

In het begin van deze cyclus van beleidsvorming is de rol van de lokale overheid het grootst en in de laatste twee stappen is de rijksoverheid een belangrijke speler. Het accent verschuift, maar samenwerking tussen de bestuurslagen is in alle fases nodig. Deze stappen lijken idealistisch en ver af staan van de traditionele beleidscyclus van agendavorming, beleidsvoorbereiding, beleidsbepaling, beleidsuitvoering, beleidsevaluatie, terugkoppeling en beleidsbeëindiging. Ze zijn echter nauw verweven met het Europa-brede denken over het bevorderen van een sociale economie in probleemgebieden, waarin het gaat om 1) identificatie van best practices, 2) *capacity building*, 3) *awareness raising of public administration* en 4) *improving public attitudes towards a social economy* (PASE, 2011). Ze passen daarnaast naadloos op de recente adviezen van de commissies burgerparticipatie, bevolkingskrimp en lokale duurzame energie voor het plattelandsparlament van 12 november 2011 (Bruijne et al, 2011).

## Experimenteren = troef: gewoon beginnen

De discussie over sociale media kent *believers* en *non-believers*. De ontwikkelingen zijn zo snel gegaan dat de non-believers niet met een gerust gevoel kunnen gaan experimenteren om te zien of het wat oplevert. Bij de eerste kennismaking voelt Facebook al aan als een cockpit van een vliegtuig waar je op de tast op zoek gaat naar het inschakelen van de automatische piloot. In discussies over voors en tegens wordt de invloed van sociale media doorgaans erg overschat. Het is tijd voor experimenteren om de kracht van sociale media te onderzoeken en te ervaren! We sluiten het essay af met een aantal aanbevelingen daarvoor. Die aanbevelingen vormen eigen één groot pleidooi voor verkenning van het proces van omgekeerde beleidsvorming en de reflectie daarop.

**Aanbeveling 1:** Kies regio's en dorpen in krimpgebieden met zeer verschillende histories als het gaat om maatschappelijk ondernemen, identiteit en zelfredzaamheid.

**Aanbeveling 2:** Breng de hierboven genoemde beleidscyclus in praktijk en zorg ervoor dat het onderscheid tussen landelijke, provinciale en gemeentelijke overheid vervalt door een (empowerment) team te maken dat overal doorheen snijdt en dat zich verbindt aan actieve burgers en burgerinitiatieven. Zorg ook voor open digitale platforms die gericht zijn op actie en op delen en kijk waar wel en waar niet op gereageerd wordt en zet deze een half jaar van te voren al klaar. Zet vooraf een samenwerking op met goede-doelen-organisaties die belang kunnen hebben bij het ontvangen van zeer goede ideeën en projectvoorstellen. Stel een sociale innovatieprijs in, bijvoorbeeld op het thema jongeren binnen de regio vasthouden.

**Aanbeveling 3:** Ga na welke uitkomsten kunnen leiden tot semipermanente of permanente zelforganisatiestructuren, ingebed in sociale-media-platforms. Confronteer het maatschappelijk

middenveld met de uitkomsten van het experiment (Is het goedkoper? Kan het zonder managers? Kan het met meer maatwerk? Kan het op basis van vertrouwen? et cetera).

**Aanbeveling 4:** Ga na welke juridische en institutionele belemmeringen kunnen en moeten worden weggenomen om zelforganisatie verder te laten groeien. Zoek naar meer en betere incentives voor zelfredzaamheid.

In bijlage 1, 2 en 3 worden meer gedetailleerde suggesties gegeven over hoe je het luisteren, delen en activeren kunt organiseren.

## Tot slot

De grenzen tussen offline en online vervagen. Sociale media helpen hier verbindingen te leggen, in het gewone leven en in het werk. We adviseren de overheid om deel te nemen aan de conversatie. Verder kan zij ook de online gemeenschappen in kaart brengen, kennisdelen en samenwerking bevorderen, en als aanjager van innovatie optreden (Berg, 2012). Mensen beleven de netwerksamenleving als positief, verbindend en als bron van vrijheid en gemak. Zij ervaren de overheid echter nog niet als een online netwerk. Daar ligt een grote kans. Wat doet de overheid met de rijke oogst van Kroonappels in de huidige periode van troonsopvolging? Wordt die oogst wel gezien en bekeken op kansen voor bottom-up vormen van maatschappijopbouw? De overheid kan zich presenteren als netwerkoverheid, en daarbij gebruikmaken van de nieuwe mogelijkheden van ICT. De 21<sup>ste</sup> eeuw wordt een periode van de economie van goede ideeën en van sociale innovatie. Vandaag spreken we nog over sociale media als een nieuw fenomeen, maar morgen heeft niemand het er meer over en dragen ze, te midden van vele andere factoren, een steentje bij aan een creatieve samenleving van zelforganisatie.

## Literatuur

- Aalvanger, Albert, 22-2-2013. Persoonlijke mededeling naar aanleiding van het bijwonen van een overleg tussen dorpsraden rondom Varsseveld.
- AWT, 2012. Briefadvies Sociale Innovatie en Horizon 2020.  
<http://www.awt.nl/upload/documents/publicaties/tekst/Briefadvies-Sociale-Innovatie-en-Horizon-2020.pdf>
- Berg, Klaus van den, 2012. De (r)evolutie van de (i)Samenleving
- Berlo, Davied van, 2012, Wij de overheid
- Besselink, Nicole, 2013. De nieuwe gangmaker van Hornhuizen. Trouw, 19 januari 2013
- Bruijne, Pim de & Ben van Essen, Leo van Wissen, Cees Liefing, Ad Lansink, Bart Jan Krouwel, Thijs de la Court, Katrien Termeer, Raf Jansen, Matoesjka Stienstra, 2011. Adviezen voor het PlattelandsParlement van drie adviescommissies. Thema's: burgerparticipatie, bevolkingskrimp, lokale duurzame energie ten behoeve van het PlattelandsParlement op 12 november 2011. Landelijke Vereniging van Kleine Kernen (LVKK), Koninklijke Nederlandse Heidemaatschappij (KNHM), Netwerk Platteland.
- Diers, Jim, 2004. Neighbor Power. Building Community the Seattle Way.
- Ellenbroek, Ellis, 2013. Inwoners De Marne nemen taken over waar de gemeente geen geld meer voor heeft. Trouw, 4 januari, 2013
- Heijden, Jurgen van der & Rosalie van Dam, Rinske van Noortwijk, Irini Salverda, Ineke van Zanten (Red.), 2011. Van Doe-het-zelf naar Doe-het-samen Maatschappij. Experimenteren met burgerinitiatief. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Hulshof, Ineke, 2011. Kansen verkennen voor KLUSHuizen in KRIMP. Powerpoint presentatie Hulshof Architecten, Oostburg, 16-11-2011
- Jansen, W.L. & V. Jurgens, J. Kamerling, G. Koster, R.J. Lucassen, 1987. Burger en Overheid in de Monumentenzorg. Uitgave t.g.v. symposium 75-jarig Bond Heemschut. Bond Heemschut, Amsterdam.
- Kersten, P. H., During, R., Jacobs, M. H. & Kroon, H. J. J. 2005. Kwaliteit Leefomgeving : op zoek naar een methodiek voor kwaliteits-management in de ruimtelijke omgeving. Wageningen: Alterra.
- Kok, David (red), 2012. Sociaal Kapitaal. De meerwaarde van sociale media voor gemeenten. Delft, Eburon.
- Kok, David, 2012. Tweet, 7 november 2012. Infographic: hoe maken gemeenten gebruik van sociale media, resultaten onderzoek 2012. Op [www.socialmediameetlat.nl](http://www.socialmediameetlat.nl)
- Museum Rotterdam, zonder jaartal. Every Woman, Samen Sterk. De vrouwen van De Velden: zeven vrouwen over: moederschap, slim omgaan met klein budget, tijd voor jezelf, vriendschap. Zeven vrouwen over: buurtbetrokkenheid, een maatje meer, kinderopvang, verplicht verhuizen, verdriet.
- Lans, Jos van der, 2011. Loslaten, vertrouwen, verbinden. over burgers & binding. Verslag van een startconferentie en 8 workshops.
- Leyenaar, Monique & Eldert van Wijngaarden & Rien Fraanje, 2012. Kansen van sociale media voor de representatieve democratie. Beleid en Maatschappij 2012 (39) 3: 322-327.
- Noordhoek, Rob, 2013. Persoonlijke mededeling over het effect van Every Woman op 10 april 2013.
- PASE, 2011. New Public Instruments. Strengthening the Role of Social Enterprises as a Driving Force in Regional and Local Sustainable Development and Guidelines for their implementation in Different EU Member States. INTERREG IVC, PASE Public Policies and Social Enterprises, European Union.
- Rouw, Rien & Boudewijn Steur (red). Vermaatschappelijking: onmisbare component voor een compacte overheid. Notitie Strategieberaad Rijksbreed, 20 juni 2011.
- Strikwerda, Dagmar & Jansme, Anneke, 2011. Dorpshuis Nieuwe Stijl in Burum. Een onderzoek naar de behoefte aan voorzieningen en diensten in Burum in het kader van het Participatieplan Smart Rural Network Society. Partoer CMO, Friesland.
- WRR, 2012. Vertrouwen in Burgers. Amsterdam University Press, Amsterdam.
- Twist, Mark van & Martijn van der Steen, Philip Marcel Karré, 2009. Als burgers het heft in eigen handen nemen: van representatieve naar doe-het-zelf democratie. Res Publica 2009, 4, 521-535.
- Xanten, Hilde van & Jannie Schonewille, Jel Engelen, Jan Willem van de Maat., 2011. Sterke verhalen. Burgerinitiatieven voor voorzieningen in kleine dorpen. Rotterdam/Utrecht Movisie, SEV.

## Bijlagen

### Bijlage 1: Luisteren

#### Heuristiek voor de sociale media

Wie wil weten wat er in de sociale netwerken speelt rond een bepaald thema, die kan zoeken met uiteenlopende instrumenten. Denk aan Google, Socialmention.com of Addictomatic.com. Maar wie deze zoekmachines wil gebruiken om te onderzoeken wat er allemaal speelt rond een beleidsthema – zoals 'bevolkingsdaling' – die moet nog een extra stap zetten. Immers, de betreffende beleidsterm wordt in de regel niet gebezigd door degenen die het betreft en er mee bezig zijn. Deze extra stap wordt hieronder toegelicht met behulp van onze ervaringen in Sleen.

Er werd gezegd dat de mensen in Sleen zeer actief zijn op de sociale media. En dus was er reden om eens in Sleen rond te neuzen, waar men het dan zoal over heeft. Via Twitter zoeken op Krimp en Sleen leverde niks op. Niemand twittert daar over krimp. Zoeken op Sleen levert wel wat op. Het gaat over van alles en nog wat, en tussen de vele voetbalberichten valt op dat ze in juni vorig jaar een dorpsbrunch gehouden hebben. Dat is al interessant, want een dorpsbrunch is een activiteit die het gemeenschapsgevoel ten goede komt. De vermelding komt van de website SleenWeb ([www.sleen.nu](http://www.sleen.nu)). Daar vinden we weer een agenda met de sociale activiteiten van het dorp. Op SleenWeb zoeken we naar vermeldingen van Facebook, Twitter, Hyves en andere sociale-media-kanalen. Dan krijgen we zicht op allerlei sponsoracties waarvoor sociale-media-wegen zeer actief worden bewandeld. Zo is er de toezegging van een bedrijf dat voor elke duizendste volger op Twitter er duizend euro beschikbaar wordt gesteld voor een actie met als titel Sleen4life. Langs deze weg krijgen we een eerste beeld hoe dorpsactiviteiten zijn ingebed in sociale-media-praktijken. Maar dan blijft het probleem onopgelost dat we niks over krimp hebben gevonden. Daarvoor gaan we naar de officiële website van het gemeentebestuur en zoeken daar op krimp. De verwijzingen die dat oplevert gaan we systematisch af voor zover het geen betrekking heeft op overheidsinformatie. Dan verschijnen er artikelen uit de lokale krant en oproepen aan de politiek met betrekking tot het Paasvuur en de restauratie en het draaiend houden van de molen. Hieruit blijkt dat als mensen over krimp spreken, er vaak een koppeling wordt gelegd met identiteit en het onderhouden van een positief gevoel dat de gemeenschap goed bezig is. Via een LexisNexis analyse van krantenberichten kunnen we verder zoeken op krimp en dan krijgen we veel artikelen van regionale kranten waarin over de regio en over de gemeente gesproken wordt.

Nu hebben we informatie over krimp en over het sociale-media-gebruik, maar die zijn nog niet gekoppeld. Dat koppelen kan gebeuren door bijvoorbeeld op Twitter en in Facebook te zoeken naar Paasvuur en naar de molen in Sleen. Als we de blogs en webadressen van deze tweets volgen, dan zitten we in het hart van de dialoog over hoe krimp wordt ervaren en komen we op het spoor van de kanalen waarlangs het luisteren mogelijk is.

We krijgen nu zicht op de termen en concepten die samenhangen met de beleidsterm 'bevolkingsdaling of krimp'. De beleidsterm kan als het ware vertaald worden naar de woorden die in een dorpsgemeenschap worden gebruikt. De vertaling kan een operationalisering van de beleidsterm inhouden (Waaraan herken je initiatieven rond bevolkingsdaling in de praktijk?), maar kan ook betekenen dat we de term SMART maken (specifiek, meetbaar, aannemelijk, realistisch en tijdgebonden). Zo'n conceptuele vertaling – wat een kwestie van handwerk is – kan bij de beleidsterm 'bevolkingsdaling' bijvoorbeeld concepten opleveren als 'te weinig leerlingen dorpschool', 'voortbestaan buurtwinkel', 'pin-automaten platteland', 'betaalbare zorg in dorpen', 'jongeren vertrekken naar de stad'. In deze fase maken we de stap van het gebruik van zoektermen, naar het gebruik van zoekconcepten. Dat is een stap waarvoor nog geen geautomatiseerde hulpmiddelen beschikbaar zijn.

Het is ook mogelijk om naar woorden en concepten te zoeken die meer emotioneel geladen zijn, een zogenaamde sentiment-analyse. Gezocht kan bijvoorbeeld worden op woorden die een oordeel bevatten, zoals 'gemiste kans', 'vergeten uithoek' of 'ondanks'. Vooralsnog moet dit ook nog handmatig gebeuren, zie <http://www.rijkwillemse.nl/home/535-sentimentdetectie-in-sociale-media.html>.



Is er eenmaal een SMART concepten-apparaat samengesteld voor de betreffende beleidsterm, dan kunnen deze concepten aan de genoemde zoekmachines aangeboden worden (Google, Socialmention.com of Addictomatic.com). Met de resultaten die dit oplevert kan een netwerk van volgers en bloggers worden gevormd: het sociale media DNA. Zoveel mogelijk moet daarbij getracht worden om de ambassadeurs, de opinieleiders en de actievelingen uit een dorp in het DNA in te sluiten. Vermijd echter de valkuil om voornamelijk andere overheidsdienaren te gaan volgen. Het Bottom-up Lab Krimp op Facebook is een voorbeeld van een sociale-media-kanaal dat het delen tussen professionals mogelijk maakt. Voor activering van burgers moet een groot deel van het DNA lokaal verankerd zijn. Als het DNA op orde is, dan wordt het delen steeds interessanter en ontstaat er een noodzaak om daar een structuur voor op te zetten.

## Bijlage 2: Delen

### Een sociale-media-infrastructuur opzetten

Globaal kunnen we de stappen om te komen tot een sociale-media-infrastructuur in een schema weergeven. Afhankelijk van de beschikbare tijd, capaciteit en behoefte, kunnen de werkzaamheden door internen of door externen uitgevoerd worden. Het is echter wel zaak om aan het einde van het traject een team te hebben gevormd dat de 'routine' van het sociale-media-management voor zijn rekening kan nemen.

Intern	Netwerken	Technisch
<b>Draagvlak verwerven</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentatie sociale media</li> <li>- Accounts claimen</li> <li>- Plan van aanpak</li> </ul>	<b>Actieplan afstemmen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentatie activiteiten</li> <li>- Plan van aanpak</li> <li>- Go / no go</li> </ul>	<b>Webomgeving voorbereiden</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Admin-gegevens website</li> <li>- Accounts activeren</li> <li>- Webbouwer brieven</li> </ul>
<b>Profilering</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Profiel en welkomstwoord</li> <li>- DNA opstellen</li> <li>- Design sociale media</li> </ul>	<b>Groepen vinden en maken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lidmaatschappen</li> <li>- Groepen en pagina's</li> <li>- DNA implementeren</li> </ul>	<b>Integratie sociale media</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Volg ons- en share-knoppen</li> <li>- Blog- en reactiemogelijkheid</li> <li>- Design sociale media</li> </ul>
<b>Kick-off</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eenmalige PR/nieuwsbrief</li> <li>- Medewerkers instrueren</li> <li>- Medewerkers activeren</li> </ul>	<b>De routine</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Delen</li> <li>- Bloggen</li> <li>- Verbinden en aansluiten</li> <li>- Luisteren en reageren</li> </ul>	<b>Tools</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Automatisch posten</li> <li>- Schemen</li> <li>- Aggregeren en filteren</li> </ul>
<b>Oplevering</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentatie terugblik</li> <li>- Manuals en documenten</li> <li>- Mails (historie)</li> </ul>		<b>Admin</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wachtwoorden</li> <li>- E-mail-accounts</li> <li>- Tools</li> </ul>
<b>Training</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bloggen</li> <li>- Communitymanagement</li> <li>- Search Engine Optimisation</li> </ul>		<b>Support</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Back-end beheer</li> <li>- Onderhoud kanalen</li> <li>- Helpdesk</li> </ul>

Enkele stappen die nodig zijn om de sociale media te integreren in de communicatiestrategie worden hieronder kort toegelicht.

#### Opzetten van de socialemedia-kanalen

Het gaat hierbij om het maken van een profiel en een design voor bijvoorbeeld een:

- Twitter-account
- Facebook-account
- LinkedIn-groep
- Flickr-account
- Vimeo- of Youtube-account
- Disqus-module

*Opstellen DNA: contentrijke vrienden en bloggers selecteren en volgen*

Het is zaak om te zorgen voor een aantrekkelijke 'time line' en voor vrienden waarmee de organisatie zich verwant voelt. Vrienden die passen bij onze identiteit, dus. Op die manier krijgen mensen die de accounts willen volgen de gelegenheid zich thuis te voelen bij deze identiteit.

*Na de kick-off: beginnen met twitteren, retweeten, bloggen, volgen en reageren*

Het is zaak om de online presentie deelbaar maken. Daarvoor gaan medewerkers zelf bloggen over het werk, en reageren zij op relevante tweets, posts, blogs en zoekopdrachten naar sleutelwoorden.

*Automatiseren van tweets van vrienden en bewezen bloggers*

Als de sociale-media-kanalen functioneren, kunnen de sociale-media-activiteiten voor een deel geautomatiseerd worden, met behulp van Bufferapp (voor het *schedulen* van posts) en met behulp van Ifttt (voor het posten van RSS-feeds). Dat scheelt tijd en handwerk en dat maakt handen vrij voor andere aspecten van communitymanagement.

*Online reputatiemanagement: luisteren en reageren*

Luisteren op het web, en reageren waar nodig, ook op comments die gegeven worden op de eigen site. Kijk bij 'Heuristiek' voor uitgebreide aanwijzingen en tools voor luisteren. Reageren kan via de de sociale-media-kanalen, maar ook direct, via *messages*, mail, telefoon of persoonlijk contact.

*Workshops organiseren voor de eigen mensen*

Snappen wat er speelt is een ding, gedragsverandering is een ander ding. Voor verandering van houding en gedrag is vaak langere tijd nodig, en praktijkervaring. Met workshops kan dit proces versneld worden.

## Bijlage 3: Activeren

### Overheidsparticipatie en hoe het nog beter kan

Wanneer burgers de verantwoordelijkheid nemen voor hun wijk of hun omgeving en daarbij de overheid om ondersteuning vragen, is er sprake van betrokken burgerschap. Van overheidsparticipatie is sprake als de overheid met de burgers meedoet (in plaats van de burgers die met de overheid meedoen) door bijvoorbeeld knellende regels weg te nemen of door ondersteuning met middelen. Dit alles stelt de [www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl) op haar pagina 'Democratie en burgerschap'. Daar geeft de rijksoverheid ook enkele voorbeelden van overheidsparticipatie, waaronder [www.krachtinnl.nl](http://www.krachtinnl.nl) waar 'partners uit samenleving en overheid met het Ministerie van BZK samenwerken', en enkele – niet meer actieve – links naar hulpmiddelen voor overheid en voor burgers.

Hoe goed de bedoelingen van deze en vergelijkbare overheidsinitiatieven ook zijn, het is de vraag of deze wijze van presenteren en zich toe-eigenen van initiatieven wel recht doet aan de oorspronkelijke kracht van de betreffende burgerinitiatieven. Dat kunnen we illustreren met het initiatief van een groep verontruste burgers om braakliggende terreinen in en rond Amsterdam in kaart te brengen voor tijdelijk gebruik. Wat begon als een initiatief van vindingrijke burgers die zich zorgen maakten over de trage overheid bij de ontwikkeling van braakliggende terreinen in en rond Amsterdam, is nu in handen van de gemeente.

De plannen van deze initiatiefnemers voor het tijdelijk gebruik van niet-gebruikte terreinen stuitte aanvankelijk op ambtelijke onwil, bureaucratie en regelgeving. Om hieraan tegenwicht te bieden startte de groep een inventarisatie van die terreinen en de bijbehorende ideeën voor tijdelijk gebruik. Dit leidde tot een interactieve, digitale kaart met een overzicht van de braakliggende terreinen, waarop kunstenaars en creatieve ondernemers hun ideeën konden plaatsen. Deze informele plattegrond en een bijbehorende uitgebreide sociale-media-campagne bewogen de eigenaren van de grond (gemeente en ontwikkelaars) om – uiteindelijk toch – precieze gegevens te leveren voor de kaart, zodat er geen onnodige misverstanden zouden ontstaan over de (on)mogelijkheden op de diverse plekken. Op 1 juli 2011 werd een officiële digitale kaart opengesteld voor publiek: [maps.amsterdam.nl/braakliggende\\_terreinen](http://maps.amsterdam.nl/braakliggende_terreinen).

Op de website van de gemeente Amsterdam staat de kaart nu als volgt aangekondigd: 'Amsterdam heeft de braakliggende terreinen in de eigen stad op een kaart gezet. Ook staan Zaanstad, Diemen en binnenkort mogelijk ook andere gemeenten uit de regio op de kaart. [...] Bewoners, maatschappelijke organisaties en ondernemers met goede initiatieven voor een tijdelijke invulling kunnen contact opnemen met de betrokken personen bij stadsdelen en projectbureaus.'

Geen woord over de initiatiefnemers en over de historie. Wethouder Van Poelgeest (Ruimtelijke Ordening) stelt de gemeente in de pers voor als verlicht leider met een groot hart voor mensen met leuke ideetjes voor terreintjes: 'Er zijn veel mensen en organisaties in de stad die goede en leuke ideeën hebben voor die nu lege plekken. Die mensen helpen wij graag een eindje op weg, want een terreintje dat gebruikt wordt is bijna altijd beter dan een terrein waar een hek omheen staat en dat leeg blijft.'

### Hoe dan wel?

Hoe dan wél recht te doen aan burgerinitiatieven met overheidsparticipatie, met behoud van het oorspronkelijke momentum? Daarvoor is een dienende opstelling nodig. Dat betekent: op de achtergrond blijven, luisteren, delen en activeren. Dus niet het eigenaarschap claimen en op die manier de vaart uit het burgerinitiatief halen. Luisteren betekent hier vooral onderzoek doen naar wat er leeft en onderzoeken welke burgerinitiatieven er rond beleidsthema's spelen, met gebruikmaking van de heuristiek voor beleidsverantwoordelijken en zoeken naar wat er speelt rond de concepten die burgers hanteren voor het betreffende beleidsthema.

Een voorbeeld kan dit verhelderen. Wie via de zoekmachines zoekt naar 'burgerinitiatieven Arnhem' krijgt een beeld van de wetten, regels, verordeningen, subsidiemogelijkheden en formele organisaties rond dit beleidsthema in en rond Arnhem. De projecten die de naam 'burgerinitiatief' nog moeten krijgen, en die in aanmerking zouden kunnen komen voor aandacht van de beleidsverantwoordelijken, komen hierbij echter niet in beeld. Hiervoor is naast de voorgestelde vertaling in operationele concepten ook onderzoek ter plekke nodig. Dan verschijnt bijvoorbeeld de bron [www.aswespeak.nl](http://www.aswespeak.nl), een 'Online magazine over vooruitgang in Arnhem', met een uitgebreide sociale-media-infrastructuur en projecten als Upcycle, Roof Garden, PopupKlup, Dynamic Food, het TransitieTeam en vele andere, rijke bronnen.

Delen en activeren betekent vooral hulp bieden met informatie, dialoog en middelen, zowel online als in de fysieke ontmoeting. Het streven kan gericht zijn op intensivering van het delen (van ideeën, energie en de middelen) en te zorgen voor bestendinging en een groter bereik. Het is zaak voor de betreffende overheid om juist nu op de achtergrond te blijven en de verleiding te weerstaan om de eigen organisatie en de eigen bijdrage nadrukkelijk voorop te stellen, in plaats van het thema en de bijdragen van de betreffende burgers. Overheidsparticipatie betekent dus ook bescheidenheid over de eigen bijdrage aan burgerinitiatieven: tevreden zijn met *word of mouth* ('We zijn heel goed geholpen door BZK') of met een bescheiden vermelding ('Mede mogelijk gemaakt door BZK'). En, anderen laten vertellen wat jouw bijdrage is, in plaats van hier zelf op te tamboereren, is veel effectiever voor zowel het project als voor de reputatie van de participerende overheid.

Een zeer sprekend voorbeeld hiervan is te vinden in de wijkaanpak van Rotterdam, die zeker parallellen heeft met de aanpak van krimp. In het kader van een project van de Stichting Doen gebruikte het Museum Rotterdam in samenwerking met de woningbouwvereniging een cultureel antropologische methode om te luisteren naar wat er speelt onder de wijkbewoners in de Veldenbuurt. Gesproken is met een groep overwegend gescheiden vrouwen van buitenlandse herkomst die maar met moeite de eindjes aan elkaar konden knopen en die onderling samenwerkten bij het opvoeden van hun kinderen. Het doel van de gesprekken was om te achterhalen welke dromen ze hadden en wat er nodig is om daaraan te gaan werken. Je zou dan al gauw denken aan extra voorzieningen, zoals lantarenpalen op onveilige plekken, of speeltoestellen voor de kinderen of dat de flat vrolijk wordt opgeschilderd. Maar daar kwamen deze bewoners niet mee. Ze wilden een glossy over hun dagelijks leven! Dat vonden ze belangrijk om te laten zien dat hun leven heel waardevol is ondanks dat de marginale positie van hun bestaan.

Het Museum Rotterdam heeft die glossy gemaakt met als titel *Every Woman*, in de stijl van Linda, die erg aanspreekt bij een bredere doelgroep. Daarin spreken zeven vrouwen over moederschap, slim omgaan met een klein budget, tijd voor jezelf en over vriendschap. De vele anonieme moeders uit De Velden en andere probleebuurtten hebben daarmee een gezicht gekregen, meer zelfvertrouwen en vooral ook een eigen identiteit. En hierin zien we de voorwaarden weerspiegeld voor zelfredzaamheid. Daarvoor is vertrouwen in jezelf nodig. De woningbouwvereniging en Museum Rotterdam hebben hier een best practice neergezet, want ze zijn op de achtergrond gebleven, waren dienend, hebben uitstekend geluisterd en hebben de infrastructuur aangereikt (de glossy) waarmee de vrouwen van De Velden hun levenservaringen konden delen. Het project heeft zeer veel herkenning en erkenning gekregen in de wijk en ver daarbuiten. De vrouwen van De Velden zijn betrokken bij het Wijktheater Rotterdam en in tal van andere projecten voor verbetering van de leefbaarheid en twitteren over hun ervaringen (Noordhoek, 2013). Ze zijn een voorbeeld dat zelfredzaamheid en bereidheid om initiatief te nemen niet enkel is weggelegd voor de hoger opgeleiden. De gevolgde methode wordt nu ook in andere wijken toegepast.

Functionele bescheidenheid van de overheid bij overheidsparticipatie is dus gewenst, om niet het elan en de motivatie om bij te dragen uit het project te halen. Want, hoe groot de bijdrage van de overheidsparticipatie ook is, de community rond het betreffende thema is zeer gevoelig voor partijen die zich toe-eigenen van wat zij ervaren als hun eigendom, of het nu een succes of een probleem betreft. Van Twist (2009) spreekt in dit verband over de omslag van representatieve naar doe-het-zelf democratie.

Echte overheidsparticipatie betekent voor veel overheden een forse cultuuromslag, zowel intern als extern. 'Ere wie ere toekomt' – een burgerinitiatief laten bestaan als een burgerinitiatief – betekent voor een dienende overheid dat zij afstapt van het verdienenmodel waarmee haar ambtenaren zich kunnen

profileren met projecten waaraan zij nadrukkelijk bijdragen, en dat zij overgaat naar model waarin burgerinitiatieven de plek krijgen die ze verdienen, waarin ambtenaren worden afgerekend op de burgerinitiatieven die zij – op de achtergrond – hebben ondersteund.

De discussie gaat niet enkel over gedrag maar is veel breder en omvat eigenlijk een evolutionair perspectief op het gehele beleidssysteem. Bijvoorbeeld de monumentensector is volledig ontstaan vanuit particulier initiatief aan het einde van de 19<sup>e</sup> eeuw. Eén van de voorvechters van monumentenzorg was destijds de Bond Heemschut. Deze Bond bestaat nog steeds. In de loop van de 20<sup>ste</sup> eeuw is de overheid de zorg voor monumenten als haar taak gaan beschouwen en diensgevolge ontwikkelde zich een uitgebreid netwerk van overheidsorganisaties die daar uitvoering aan geven. In de actuele modernisering van de monumentenzorg wil de regering de rol van de burger weer groter maken. En dus krijgen particuliere spelers weer hun oude rol teruggespeeld. Dat kan heel goed gaan, maar dat weten we eigenlijk niet. Er wordt namelijk niet gemonitord hoe deze particuliere instellingen omgaan met de aan hun toegedichte actieve rol. Daarnaast is er geen zicht op de problemen die ze tegenkomen als ze te maken krijgen met de instituties van de overheidszorg voor monumenten. Er is geen sprake van een lerend systeem als het gaat om het veranderen van de balans tussen overheidszorg en particuliere zorg. Zonder stevige reflectie op machtsverschuivingen en wat daarvoor komt kijken, is een beleidsverandering een proces van vallen en opstaan. Hoe gaan overheidsinstituten en NGO's om met heftige emoties op de sociale media als een monument verloren gaat en welke ervaringen zijn er inmiddels met crowdfunding van monumentenherstel? Het lijkt paradoxaal, maar de vluchtige en snelle sociale media moeten ook gezien worden in dit evolutionaire langetermijnperspectief.

Samenvattend kan gesteld worden dat het nodig is om als overheid een dienende rol aan te nemen die lokaal eigenschap van activiteiten mogelijk maakt en versterkt. Het is zinvol om een sociale media aanpak te combineren met een beproefd communitymanagementmodel, zoals die van De Velden. Inspirerende voorbeelden kunnen gevonden worden in Engeland in de categorie Micro Neighbourhood Development Model. Deze categorie richt zich op sociale innovatie. Een van de werkvormen is een social breakfast, zie [www.socialbreakfast.org](http://www.socialbreakfast.org). Net als in Rotterdam zijn het ontwikkelingsmodellen die kleinschalig zijn en zich makkelijk laten combineren met sociale media. Als laatste is het van belang om machtsverschuivingen in krimpexperimenten naar zelfsturing en zelforganisatie goed te monitoren en daar vervolgens op te reflecteren.